

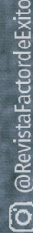
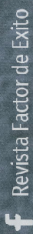
# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA



@RevistaFactordeExito  
Revista Factor de Exito  
www.revistafactordeexito.com



## John Maxwell

Fundador de The John Maxwell Company,  
The John Maxwell Team y EQUIP

Hay mucho más que hacer aún.  
Queremos ayudar  
a países y a comunidades  
a transformarse

Trazando la ruta  
hacia la sostenibilidad

**Sergio Rengifo Caicedo**  
Director Asociación Consejo  
Empresarial Colombiano para el  
Desarrollo Sostenible, CECODES

Coca-Cola  
La sostenibilidad late  
en el corazón del negocio

**Ángela María Zuluaga**  
Vicepresidenta Senior de Asuntos  
Públicos, Comunicaciones y  
Sostenibilidad de The Coca-Cola  
Company para América Latina

Comunidad cafetera  
comprometida con un  
mundo más sostenible

**María Camila López Rojas**  
Sustainability Manager de  
Juan Valdez

Diferenciarse  
para salir del montón

**Fernando Duque**  
Gerente de canal en The  
Coca-Company y McDonald's  
en Miami Miami



# ¿Qué es Solve for Tomorrow?

Es una oportunidad única que nutre el pensamiento creativo e impulsa a los jóvenes a generar soluciones transversales para problemáticas sociales a través de un enfoque STEM.

**STEM**  
(Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemática)



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



# FACTOR DE ÉXITO

Revista para el Liderazgo Empresarial y de Negocios

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

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

DISFRUTA de contenido **exclusivo sin costo**

ESCANÉAME EN **REALIDAD AUMENTADA**

**AQUÍ**



APUNTA Y ACCEDE a la nueva edición

Descarga **Zappar**, totalmente gratis.







## Líderes de la sostenibilidad empresarial

Isabel Figueroa de Rolo  
CEO y Directora Editorial Factor de Éxito

**A**ceptar el desafío de impulsar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, es un llamado que se ha hecho a todos los actores de la sociedad. En los líderes empresariales recayó la responsabilidad de hallar modelos de negocio y soluciones corporativas que permitan satisfacer las necesidades de hoy sin comprometer los recursos para el crecimiento y desarrollo de las futuras generaciones.

Las compañías que han incorporado el concepto de sostenibilidad a su estrategia, lo han hecho convencidas de que pueden crear valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar social y al cuidado del medioambiente.

En nuestra 3era. edición internacional, nos dimos a la tarea de contactar y entrevistar a los líderes de la sostenibilidad empresarial en cada

una de las localidades. Encontramos iniciativas responsables de todo tipo, desde el compromiso de erradicar desigualdades sociales como la pobreza y el acceso a la educación y la salud, hasta proyectos para contribuir con retos medioambientales como la limpieza de las aguas, la contaminación y el calentamiento global.

Esto nos deja optimistas ante un panorama que, a veces, se dibuja devastador. Descubrimos que contamos con empresarios conscientes, que están construyendo una economía más inclusiva y sostenible para todas las personas y el planeta, que las empresas son parte fundamental del cambio, y que la resiliencia y la innovación son el motor que promueve la transformación de un liderazgo que muestra nuevos enfoques, haciendo de la sostenibilidad la bandera a enarbolar en estos tiempos.



# SOLUCIONES PARA INDUSTRIA Y MINERA



SEGURIDAD



HERRAMIENTAS



ABRASIVOS



SOLDADURA



IZAJE



SUJECIÓN Y  
ACCESORIOS  
NEUMÁTICOS



GRASAS Y  
LUBRICANTES



MATERIALES  
ELÉCTRICOS



RECUBRIMIENTO



EQUIPOS DE  
MEDICIÓN

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



Protekc corp

**PROTEK**  
CORP



# contenido



**Hay mucho más que hacer aún. Queremos ayudar a países y a comunidades a transformarse**

pág. **12** **John Maxwell**  
Fundador de The John Maxwell Company, The John Maxwell Team y JMLF/Equip



**Coca-Cola**  
**La sostenibilidad late en el corazón del negocio**

pág. **22** **Ángela María Zuluaga**  
Vicepresidenta Senior de Asuntos Públicos, Comunicaciones y Sostenibilidad de The Coca-Cola Company para América Latina



**Comunidad cafetera comprometida con un mundo más sostenible**

pág. **26** **María Camila López Rojas**  
Sustainability Manager de Juan Valdez



**Innovación sostenible en la industria de la belleza**

pág. **34** **Margarita Godoy**  
Directora Legal y de Sostenibilidad de Vanbal Colombia

gente de éxito



**Aliados en la prestación del servicios de salud**

pág. **48** **Rodrigo Urrego Malagón**  
Chief marketing officer en MedicApp

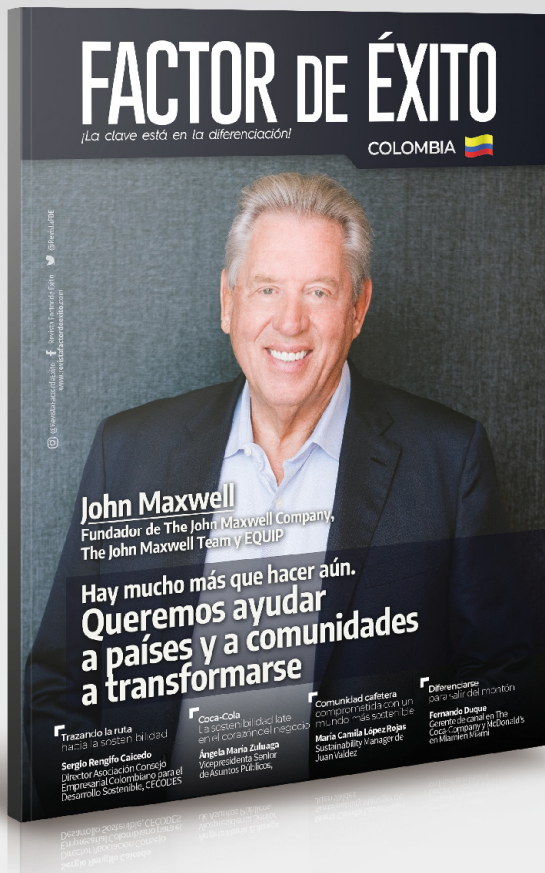
empresariales vip



pág. **54** **Conversatorio Revista Factor de Éxito**  
**Transformación, el norte del nuevo liderazgo**



## ► Revista Factor de Éxito Colombia Número 3, Año 1



### CEO y Directora Editorial:

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

### Dirección Administración y Finanzas:

Isabel Cristina Rolo Figueroa

### Director de Arte:

Héctor Rolo Pinto

### Directora de Mercadeo y Ventas:

Arianna Rolo

### Directora de Comunicaciones Internacionales:

Jacqueline León

### Coordinadora Editorial

Siddhartha Mata

### Redacción:

Eidrix Polanco

### Asesores comerciales

Rosely Matos

Losiran Fuente

### Contenidos web:

Roberto Rolo

### Content Manager:

Gabriela Alfonso

### Diseño y Diagramación:

Luis Gota

Bernardo Seijas

### Webmaster:

Juan Rebolledo

### Portada:

Jhon Maxwell

Conferencista, autor y coach

Fundador de The John Maxwell Company,

The John Maxwell Team, The John Maxwell

Leadership Foundation y Equip

### Articlistas:

Ismael Cala

Eddy Gouveia

Peter Van Der Lende

Andreina Restrepo

Luis Acosta

### 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

### Contacto Venezuela

+58-243-551.4801 / 424-385.1207

### Revista Factor de Éxito República Dominicana

info@revistafactordeexito.com

### Revista Factor de Éxito Atlanta

info@atlanta.revistafactordeexito.com

### Revista Factor de Éxito Chile:

info@chile.revistafactordeexito.com

### Revista Factor de Éxito 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

## ARTE EN MEDELLÍN

Por primera vez en sus nueve años de historia, la Feria del Millón se presentará en Medellín. Un espacio que se convertirá en una vitrina para 45 artistas emergentes de diferentes regiones de Colombia, quienes estarán exhibiendo y vendiendo 645 obras (pinturas, dibujos, esculturas, fotografías, collage, performance, técnicas mixtas) en Palermo Cultural, El Poblado.

“Nuestro propósito es mostrar el trabajo de artistas que no tienen dónde exponer o que no encuentran el espacio ideal para darse a conocer más allá de vender; además, buscamos democratizar el arte, acercarlo a un público más masivo, que la gente hable con los artistas sin ningún temor, que sea un diálogo espontáneo y genuino”, dijo Diego Garzón, codirector de la feria.

Las obras cuestan alrededor de un millón de pesos, por eso el nombre. El dinero recaudado es para los artistas, quienes fueron escogidos a través de una convocatoria que se cerró a mitad de este año y bajo el criterio de un comité experto.



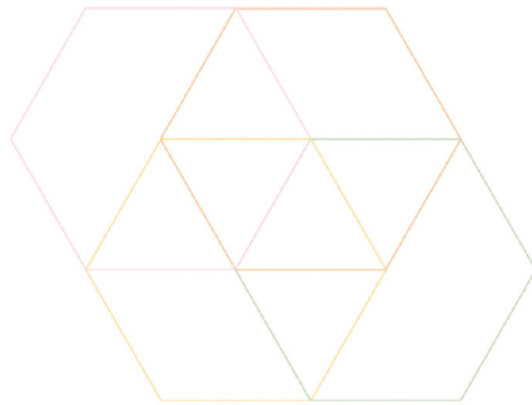
## NUEVOS TANGIBLES

Para el 55.6% de los tomadores de decisiones de la industria, la “Inclusión Financiera” representa la mayor oportunidad para las Fintech Latinoamericanas; seguida de la “transformación digital de todo el sector” (30.0%) e “impulsar las empresas locales y las nuevas empresas” (12.5%), según un estudio realizado por LendIt Fintech y LatAm Intersect PR.

La investigación, realizada entre casi 300 profesionales de Fintech en Latinoamérica, reveló que el sector minorista es el beneficiario más probable de la transformación Fintech (59.7% de los encuestados), seguido de la agricultura (12.5%) y los servicios gubernamentales/públicos (8.5%).

“Estos representan los ‘nuevos tangibles’ del sector; donde se creará valor y crecimiento. La inclusión bancaria, por ejemplo, no es una oportunidad limitada a los bancos e instituciones financieras de próxima generación. El 56.8% de los encuestados del sector bancario “tradicional” B2C destacan esto como la “mayor oportunidad única” de las Fintech; ciertamente, el futuro de estas organizaciones estará determinado por su capacidad de adaptación”, dijo Joy Schwartz, presidenta de LendIt Fintech.





I Concurso Nacional  
Propuesta creativa poster

## 2.º foro Cada Abeja Cuenta

### CONVOCATORIA CREATIVA

El Foro Cada Abeja Cuenta convocó a jóvenes diseñadores gráficos, publicistas, creativos y comunicadores mayores de 18 años, residentes en Colombia para presentar su visión de lo que será el afiche de la segunda edición del Foro Cada Abeja Cuenta, que se realizará en mayo de 2022.

La creatividad, la originalidad y el protagonismo de la abeja son tomados en cuenta en esta convocatoria. El Foro Cada Abeja Cuenta se creó para poder reunir a expertos nacionales e internacionales sobre la abeja y permitir que todos tengamos más acceso a información sobre cómo colaborar en la preservación de este

insecto tan importante para nuestras vidas”, indica Julio González Liendo, CEO de Avant Garde RP. “Creamos este concurso porque creemos firmemente que en Colombia hay mucho talento que tiene derecho a expresarse y nosotros queremos ser una ventana para que puedan hacerlo”, asevera.

### TECNOLOGÍA

Aunque parezca increíble, usar plataformas como Youtube y Zoom generan huella de carbono que contribuye al cambio climático, es decir, los dispositivos utilizados para navegar en internet requieren de energía para funcionar.

Según estudios citados por la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), se estima que las 47.000 búsquedas de Google generan 500 kilogramos de CO2 cada segundo y el consumo de YouTube de un año, diez millones de toneladas.

Estas consecuencias ambientales son resultado de acciones en el mundo digital que han perdurado en el tiempo: primero, el comercio digital (compras por páginas web) y luego la popularidad de la que gozan actualmente las plataformas de streaming como Netflix, HBO, Amazon Prime Video, entre otras.

Elena Neira, experta en Ciencias de la Información y de la Comunicación, señaló que es necesario que la toma de consciencia que se ha incorporado en el mundo físico de la huella ambiental se traslade a un consumo responsable de las plataformas.







## RENTING

Con 26 años en el mercado, Mareauto, es una empresa dedicada a ofrecer soluciones de movilidad a corto y largo plazo basado en un formato de renting, a través del cual los clientes pagan un canon mensual de arrendamiento sin necesidad de comprar los activos y pueden usarlos como propios, sin preocuparse de cargas operativas ni de préstamos.

Los clientes buscan optimizar sus inversiones y, en lugar de comprar activos, prefieren un formato de arrendamiento donde pueden mejorar sus resultados financieros como la rentabilidad. Mareauto les ofrece una solución que cubre todos estos requerimientos. Actualmente la empresa opera la franquicia de AVIS en Ecuador, Colombia y Perú, una de las más grandes rentadoras a nivel mundial.

“Somos una empresa enfocada en el servicio al cliente, buscamos diferenciarnos a través de la transformación digital, lo que nos ha permitido entender con claridad las necesidades del mercado y, por medio de la tecnología, hemos fortalecido nuestra propuesta de valor. Nuestro foco es el cliente tanto externo como interno, por lo que nuestro objetivo primordial es brindar soluciones ágiles basadas en análisis de datos”, dice Francisco Matheus, CEO Regional para Colombia, Ecuador y Perú de Mareauto Avis.

El sector del renting enfrenta un gran reto en estos momentos: la fidelización de los clientes, y la clave está en la innovación en la oferta de valor. Los servicios pueden parecerse entre competidores pero el cliente empieza a elegir por precio o tarifa, por eso el desafío es establecerse como un referente en la atención y la flexibilidad de los productos/servicios frente a una economía cambiante y frente a la inmediatez de la demanda del mercado.

En este sentido, Mareauto está orientado a la transformación digital desde hace más de 4 años. Cuenta Matheus que recientemente presentaron la aplicación SMART Mareauto para el producto de Alquiler Corporativo y Mareauto Connect, que los ayuda en la gestión de flota.

El CEO Regional para Colombia, Ecuador y Perú de Mareauto Avis ratifica que en este momento están encaminados a fortalecer la operación en Ecuador, Colombia y Perú. “Aún hay mucho trabajo que hacer para llegar a nuestros objetivos, por esto somos conscientes y responsables de lo que queremos lograr”.

Así mismo, se enfocan en el crecimiento sobre su matriz de productos, incursionando en renting de otros activos en estos tres países, como: Reach stackers, montacargas eléctricos, maquinaria amarilla, carros eléctricos y equipos médicos, entre otros. “Este nuevo reto nos muestra como un jugador versátil y potente que puede cubrir las necesidades de nuevos sectores, desarrollando nuestra experiencia hacia nuevos modelos de negocio”, concluye Francisco Matheus.







## CENTRAL TECNOLÓGICA

Con la presencia de su ministro de Infraestructuras, Tierra y Transporte, el gobierno de Corea del Sur le entregó al Municipio de Medellín la última fase del **Centro Integrado de Información de Tráfico y Transporte (Citra)**.

Este es un sistema tecnológico especializado para la generación y procesamiento de información en tiempo real sobre movilidad y se espera se convierta en herramienta esencial de los proyectos de esta materia en el Aburrá. Es el primer centro en el área metropolitana **que aplica herramientas informáticas de Big data** y arquitectura de datos para la gestión y planificación de su movilidad.

“El poder de la tecnología coreana para el procesamiento y análisis de la información, con el uso de inteligencia artificial, de Big Data, de analítica avanzada, nos permitirá resolver algunos de los problemas más serios que tenemos hoy en Medellín, **no solo la movilidad, sino temas de seguridad, de interoperabilidad de los sistemas diversos de la ciudad**”, explicó el alcalde de Medellín, Daniel Quintero.



## EXPORTACIONES

En los nueve primeros meses de este año, Colombia exportó 69.629 toneladas de aguacate hass, 35 % más frente a las 51.565 toneladas que envió al exterior entre enero y septiembre del año anterior.

Jorge Restrepo, director de Corporación de Productores y Exportadores de Aguacate Hass de Colombia (Cophass), explica que este alimento ha escalado en la canasta de bienes agrícolas que Colombia vende al

mundo. Recuerda que el primer contenedor se despachó en 2009 y hoy, con 12 años de diferencia, es uno del top de exportaciones.

“El hass es el cuarto renglón en las ventas externas agrícolas de Colombia. En las primeras casillas están café, banano y flores, luego aceite de palma y azúcar que tienen procesos de transformación y por eso no los calificaría como netamente agrícolas”, detalla.

Esta industria le apunta a potenciar la sostenibilidad en sus procesos y despejar las dudas sobre su impacto en el medioambiente, debido al alto consumo de recursos hídricos y la demanda energética que requiere en su proceso de transporte.





## **John Maxwell**

**Fundador de The John Maxwell Company,  
The John Maxwell Team y JMLF/Equip**



# ► Hay mucho más que hacer aún. Queremos ayudar a países y a comunidades a transformarse

Por: Siddhartha Mata

Es un orgullo y un privilegio para Factor de Éxito poder llevar a su audiencia internacional esta entrevista con el número 1 del liderazgo mundial, el reconocido y carismático John Maxwell. En ocasión de su viaje a República Dominicana para la implementación de su proyecto Transformación, logramos tener media hora en exclusiva con él. ¡Todo un honor para nosotros!

Llegamos a la cita y solo esperamos unos minutos cuando lo vimos entrar con su característica sonrisa y su expresión afable; de inmediato se hizo cercano, bromeó con nosotros y su equipo, y nos hizo sentir que estábamos frente a un amigo, un buen amigo. En un salón con vista al mágico azul del Caribe, John Maxwell, líder global, autor de más de 100 best seller sobre liderazgo y fundador de cuatro exitosas organizaciones, respondió a nuestras preguntas con tanta sencillez y amabilidad que nos impactó.

John C. Maxwell ha dedicado su vida a formar líderes que cambien el mundo; su programa apunta a un estilo de liderazgo transformacional, donde se identifica la necesidad de crear un cambio positivo, centrándose en el crecimiento de las personas hasta convertirlas en líderes que valoran a los otros. Y esto nos lo dejó muy claro a lo largo de la conversación: “Los líderes siempre hacen que las cosas mejoren. Y si no lo hacen, entonces para qué líder. El único propósito del liderazgo es ayudar y si fallo haciendo eso, no soy un buen líder”, dijo.

Conversamos sobre sus inicios y tratamos de descubrir cuál ha sido el secreto de su éxito. Nos reveló muchas claves porque, en tan solo unos minutos, también nos demostró que, como todo excelente

líder, su pasión es enseñar y agregar valor a quien esté a su lado.

“Al principio yo no era un buen líder, pero practiqué, intenté, aprendí y crecí con las experiencias, y el que soy hoy es la suma de muchos años. Le digo a la gente que si somos intencionales, crecemos y mejoramos. Si tú me hubieses visto hace 50 años no me hubieses reconocido, hubieras pasado de largo en la calle y habrías dicho de mí: «ojalá pueda hacer algo en su vida»”, dijo riendo. Sin duda alguna, esto terminó de distender el ambiente y seguimos con las preguntas.

**El buen liderazgo, según usted ha dicho, empieza por líderes que saben quiénes son. Le pregunto: ¿Quién es John Maxwell? ¿Cómo se definiría a usted mismo?**

*Yo no creo que en un principio un buen líder sepa quién es. Los líderes llegan a conocerse a sí mismos dejando que los otros que están cerca le hablen. Mucho de cuanto me conozco a mí mismo comenzó con gente a mí alrededor que me ayudó a ver mis fortalezas y mis debilidades.*

*Cuando me preguntas quién soy, me voy a describir en dos categorías: mi llamado y mi trabajo. Mi llamado estuvo muy claro desde joven, yo siempre he sabido que nací con el propósito de agregar valor, especialmente a líderes. Por eso escribo libros, hablo de liderazgo. No he tenido dudas de por qué estoy aquí en la tierra.*

*Pero, la otra parte de mi describirme a mí mismo ha evolucionado. La claridad ha venido a medida que yo sigo procesando y caminando hacia adelante. Así que quién soy y dónde estoy hoy es el resultado de mi llamado y mi crecimiento.*

**Conocerse no siempre es una tarea divertida, de hecho, puede ser realmente retadora, ¿por dónde se empieza? ¿Qué hay que preguntarse u observar de uno mismo?**

*Yo creo que todo comienza con un deseo de mejorar y eso estimula la disposición de ser vulnerable, abierto, transparente, receptivo, enseñable.*

*Yo creo que el éxito no es un buen maestro, pero creo que la adversidad, si somos humildes y abiertos, sí lo es. Yo quiero compartir con personas que deseen conocerse a sí misma. Si están dispuestas a aprender las lecciones difíciles y son receptivas al cambio necesario, pueden mejorar mucho.*

**¿Cuáles son los valores que han guiado su vida?**

*Para mí, primero que todo, los valores son el núcleo de la vida de una persona. Todos los días se toman decisiones basadas en ellos. Muchas veces las personas dicen que tienen que entender antes de tomar una decisión, pero la realidad es que nuestras decisiones son el resultado de nuestros valores. Es por eso que tengo tanta pasión por la transformación y lo que sucede cuando las personas abrazan buenos valores.*

*Yo he descubierto en nuestros años de ayudar a los países a transformarse que, cuando las personas aprenden buenos valores y luego los viven – porque tienes que hacer las dos cosas: aprender y el vivir es el compromiso de practicarlos–, llegan a ser más valiosas para sí mismas, para su comunidad y eventualmente para todo su país.*

*Así que nosotros tenemos el compromiso, a través de las mesas de transformación del proyecto, de ayudar a las personas a poder*



*entender buenos valores y expresarlos. De esta manera, hemos visto en esos grupos pequeños una increíble transformación de sus vidas. Muchas veces digo que no puedes crecer a menos que te conozcas, y crecerás en positivo si lo haces con buenos valores y esa es nuestra misión.*

**Un líder, da el ejemplo, ¿cuál es ese ejemplo que busca usted dar todos los días?**

*Las personas hacen lo que ven. Cualquiera puede decir, pero es lo que haces lo que verdaderamente importa.*

*En el comienzo de una relación lo que se dice es muy importante, porque las personas no te conocen, entonces toman tus palabras. Pero después de un tiempo, cuando te han observado y conocido, si respaldas tus palabras con tu comportamiento, y ambos son congruentes, no solamente obtendrás credibilidad ante ellos sino que, con el tiempo, tendrás autoridad moral y esta es la meta más alta de un líder.*

*La autoridad moral va mucho más allá de un título, de una posición, porque las personas siguen a un líder con autoridad moral. Un liderazgo se derrumba cuando las palabras y las acciones no están alineadas. Nosotros no solamente queremos que los líderes digan las cosas correctas sino que también hagan las cosas correctas.*

**Afirma haber estudiado a lo largo de su vida a muchas personas exitosas, ¿a quiénes admira usted y qué ha aprendido de ellos?**

*Muchas de las personas de las que he aprendido nunca las conocí, pero he leído sobre ellas. Por ejemplo, en los Estados Unidos, probablemente uno de los más grandes presidentes que hemos tenido fue Abraham Lincoln, porque lideró nuestra nación durante sus horas más oscuras y, conforme he leído, demostró habilidades para hacer las cosas correctas a pesar de la presión; eso es algo que yo admiro mucho. Lo mismo diría de Winston Churchill, de quien, además, admiro su valentía y coraje.*

*Un líder que no conocí, y tuve dos oportunidades que nunca se concretaron, fue Nelson Mandela. Quizás el mayor arrepentimiento en mi vida es que las reuniones que habíamos planeado no se llevaron a cabo. Su deseo y disponibilidad de superar el odio y no volcarlo en contra de la gente es algo increíble. De hecho, uno de los valores que enseñamos para la transformación es el perdón y este hombre es el mejor ejemplo de las grandes personas que han sabido perdonar a otros.*

*También he tenido el privilegio de conocer a muchos mandatarios y ex mandatarios a quienes admiro. Soy amigo de Tony Blair, por ejemplo.*

*Lo que he descubierto es que los grandes líderes siempre priorizan a las personas; no colocan su agenda personal sobre la gente, sino lo primero está cómo servir a la gente, cómo agregar valor, cómo hacer lo mejor.*

*El buen liderazgo siempre se desvía cuando el líder se pone a sí mismo antes que la gente, porque comienza a manipular. De nuevo, por eso es que enseñamos valores y entre ellos a aprender a valorar a las personas.*

**¿Cómo debe pensar un líder para alcanzar el éxito? ¿Se puede aprender a pensar como líder? ¿Qué paradigmas hay que cambiar?**

*Yo escribí un libro sobre cómo piensa la gente exitosa y fue un bestseller durante un buen tiempo. Yo creo que el primer pensamiento de un líder es «la gente primero». Una vez que te conviertes en líder renuncias al derecho o privilegio de ponerte de primero.*

*La segunda prioridad es entender a la gente. Si vas a poner a las personas primero, entonces tienes que conocerlas, entender sus necesidades y entre más las conozco mejor podré servirles.*







**Isabel Figueroa de Rolo, CEO Factor de Éxito y John C. Maxwell**

### **¿Cómo se transforman los obstáculos en oportunidades?**

*Todos tenemos obstáculos y problemas. La vida es difícil para todos. Hay diferentes problemas para diferentes personas, pero todos tenemos adversidades.*

*Algo que yo enseño es que todo lo que vale la pena es cuesta arriba. Cuando me haces esta importante pregunta mi descubrimiento es que las personas que no enfrentan bien sus obstáculos es porque piensan que no deben tenerlos. Si yo pienso que no debo tener problemas, en vez de enfrentarlos me comienzo a sentir como una víctima, siento que la vida no es justa. Las personas que se sienten así nunca podrán solventar sus problemas y esperan que otros lo hagan por ellos.*

*Durante nuestra enseñanza en valores hablamos de esto y de la actitud, porque sabemos que los problemas nunca terminan. Entonces, no es no tener problemas lo que hará mi vida mejor, sino mi actitud y mi compromiso de enfrentarlos.*

*Tristemente, mucha gente separa éxito de fracaso y se dice «no fracasas, no fracasas». Eso es imposible. Nunca debemos separar estos conceptos, van juntos porque así es la vida: días buenos, días malos; tiempos difíciles, tiempos mejores; ganancias y pérdidas. En el momento que en el fracaso espero el éxito, llego a ser muy efectivo en la vida.*

*Cuando soy exitoso y acepto mis fracasos, eso me enseñará humildad, seré mucho más abierto y estaré dispuesto a aprender. Por el contrario, si en mis fracasos acepto mis éxitos, eso me ayudará a ser resiliente. El éxito y el fracaso se necesitan entre sí, se ayudan y se complementan. Cuando los separamos comenzamos a decepcionarnos de la vida.*

**El liderazgo que usted promueve es transformacional, ¿se ha encontrado con personas que piensan que los cambios no son posibles o que no quieren cambiar? ¿qué le dice para sembrar la semilla de la transformación en ellos?**

*Son muchas las personas que no creen en la transformación y está*

*bien. Siempre uno debe trabajar con las personas que deseen cambiar y que crean que la transformación puede ocurrir. Cuando uno trabaja con la gente que quiere que las cosas sucedan, la transformación y el cambio comienzan.*

*Mucha gente que no cambia es porque no han visto un ejemplo de cómo es la transformación. Desde el momento que la persona tiene un cambio en su vida y las otras pueden verlo, entonces dicen: «es posible y quizás también lo sea para mí». Por eso ponemos en nuestra formación a la gente en pequeños grupos durante las mesas de transformación, porque una vez que estás cerca de otras personas que están tomando buenas decisiones, todo comienza a tomar sentido y también empiezas naturalmente a tomar buenas decisiones.*

*Yo siempre le digo a los líderes: «No comiences con la gente que no quiere cambiar, eso es un trabajo difícil; empieza por la gente que sí quiere. Ahí es cuando se crea el movimiento y los demás comenzarán a seguirte».*





**Para terminar, y haciendo una analogía con el nombre de nuestra revista, ¿cuál ha sido el Factor de Éxito de John Maxwell?**

*Buena pregunta. Primero le digo a todos que tienen que tener una definición personal del éxito. Si yo pasara por esta mesa y le pido a las personas que me definan el éxito, tendríamos 8 o 10 respuestas diferentes y todas son válidas, porque el éxito es subjetivo.*

*Cuando tenía como 30 años, yo estaba comenzado a experimentar lo que diría éxito externo y me preocupé mucho porque vi a personas que tenían mucho éxito externo pero no eran felices. Entonces comencé a preguntarme dentro de mí, y no fuera de mí, qué es el éxito. Llegué a la conclusión que mi definición del éxito es: «que aquellos que mejor me conocen, me amen y respeten más. Piensa en esto, si las personas que no te conocen, te respetan más que las que te conocen, entonces tú tienes un gran problema».*

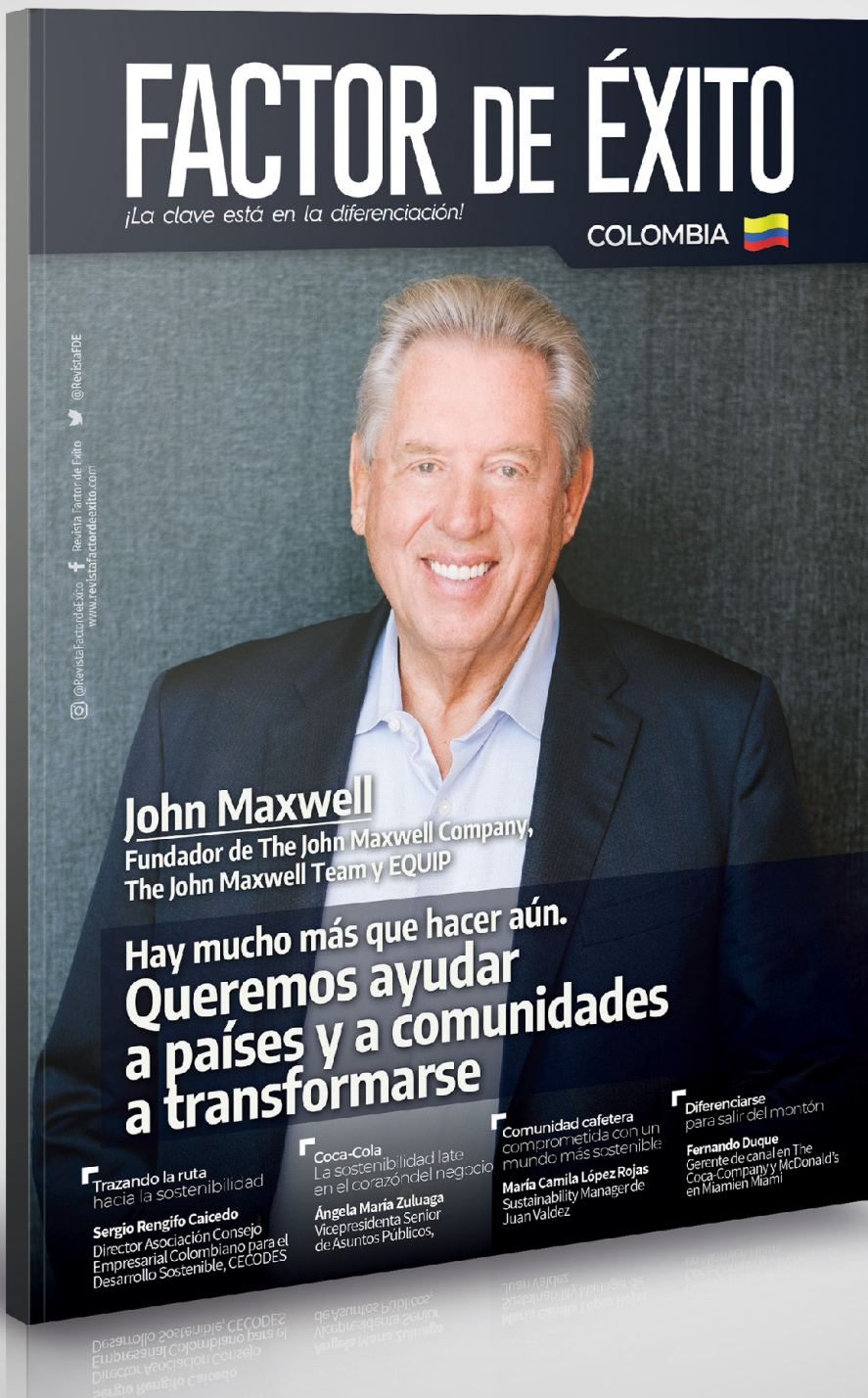
*Para mí el éxito son tres cosas: Primero, conocer mi propósito en la vida; si no lo conoces siempre vas a estar a la deriva y nadie llega a un destino que desee mientras esté a la deriva. Segundo, es crecer a mi máximo potencial; el regalo de Dios ha sido mi potencial, y mi regalo para él es maximizarlo. Y finalmente, sembrar semillas que bendicen a otros, no vivir solo para mí mismo, por eso estamos aquí en la República Dominicana, porque pensamos en otros y queremos agregar valor.*

*Yo nunca miro mi vida y me pregunto qué voy a recibir hoy o cuál va a ser mi cosecha. Yo todos los días veo mi vida y tengo una responsabilidad: sembrar semillas, agregar valor, ayudar a personas, sembrar, sembrar, sembrar...*

*La cosecha es automática y hoy a los 74 años la cosecha es enorme. Muchas veces me preguntan cómo llegaste a tener una vida así, y yo respondo: «porque siembro todos los días, nunca me he preocupado por la cosecha». Sé alguien que da, no que solo toma, siembra, ayuda a otros primero. Esa es una vida hermosa, y es la diferencia entre éxito y significado. Éxito es lo que he logrado y una vida de significado es ayudar a otros. Eso es quien soy y lo que hago, mi nombre es John y soy tu amigo.*



# Revista para el Liderazgo empresarial y de negocios



## ANUNCIA AQUÍ

RESERVA TU ESPACIO  
COMERCIAL

+1 829 959 5724

@revistafactordeexito

info@revistafactordeexito

factordeexito.com





## Sergio Rengifo Caicedo

► Director Asociación Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible, CECODES

# Trazando la ruta hacia la sostenibilidad

**D**urante 28 años, CECODES ha liderado en el país el avance empresarial hacia el desarrollo sostenible, promoviendo esquemas innovadores que logran rentabilidad, mejorar la calidad de vida de las personas y el uso racional de los recursos naturales.

Un grupo de empresarios colombianos preocupados por el desarrollo sostenible funda, en 1993, la Asociación Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible, CECODES. El norte desde entonces ha sido claro: transformar empresas para mejorar vidas, a través de la gestión equilibrada de tres pilares: crecimiento económico, equidad social y preservación del medio ambiente.

Su director, Sergio Rengifo Caicedo, quien lleva dos décadas trabajando por el desarrollo sostenible en Colombia desde el

sector empresarial, afirma que en su estrategia actual (2020-2030), CECODES se ha propuesto trabajar 5 criterios:

En primer lugar, cero emisiones netas de gases de efecto invernadero (GEI). Para llegar a esta meta realizan la medición de huella de carbono de las empresas, soportado por el acompañamiento en el proceso, la generación de ideas, charlas, talleres y capacitaciones que identifican las acciones a implementar en la estrategia de reducción y/o compensación de emisiones.

Igualmente, se han trazado objetivos ambientales ambiciosos, en los que implementan estrategias de economía circular y de capital natural. Además, han asumido el compromiso con los principios rectores de los Derechos Humanos: “Desde el año 2020 venimos trabajando en un Programa de

Derechos Humanos y Empresas con el fin de que las empresas en Colombia se comprometan en la promoción e implementación de políticas y prácticas en su gestión interna y cadenas de suministro a favor de los Principios Rectores de los Derechos Humanos”, dice Rengifo.

CECODES apoya la inclusión, igualdad y diversidad, involucrando a las empresas asociadas en la creación de negocios inclusivos y aplicando estrategias de desarrollo territorial inclusivo. Así mismo, trabajan desde el 2020 bajo el compromiso y liderazgo en los temas de equidad de género y el futuro del trabajo.

“Operar al más alto nivel de transparencia: Las temáticas ASG (ambientales, sociales y de gobierno corporativo) son las claves para continuar trabajando los temas de sostenibilidad bajo



estándares financieros y de riesgos empresariales. En CECODES contamos con alianzas como el Task Force para Inversión Responsable donde promovemos el concepto y acompañamos a nuestras empresas asociadas para alinearse a estos estándares”, cuenta Sergio Rengifo.

**¿Cuál ha sido la fórmula para ayudar a las empresas a fortalecer su estrategia de sostenibilidad?**

*Promovemos la transformación acelerada de los negocios para cumplir con los objetivos mundiales. Para lograrlo necesitamos liderar los temas de sostenibilidad, promoviendo desde nuestros directivos y los de las empresas asociadas un liderazgo estratégico, basado en el conocimiento teórico y puesto en práctica desde el ejemplo. Así mismo buscamos que con la experiencia que cada uno de ellos tiene, podamos inspirar otras empresas a seguir este camino. El concepto de “aprender compartiendo” es la clave para que exista un trabajo conjunto para el cumplimiento de los objetivos. Finalmente, buscamos el éxito empresarial por medio de la coherencia del proceso, desde la planeación, capacitación y conocimiento de los temas, hasta la ejecución y comunicación de los mismos. Por esta razón, nuestras tres líneas de trabajo en las que acompañamos a las empresas en Colombia. CECODES Te Enseña para compartir conocimiento de vanguardia y herramientas de diagnóstico que le permitan a la empresa conocer cuáles serán sus próximos pasos. CECODES Mentoring para acompañarlos en el proceso de ejecución de las oportunidades de mejora por medio de nuestra experiencia de más de 25 años y la de las empresas con las que hemos trabajado. CECODES Comunica en donde damos a conocer de manera estratégica los programas y proyectos que han impactado positivamente a su entorno. Las herramientas que utilizamos para este objetivo de comunicaciones son la revista SOSTENIBLEMENTE y la Red de Periodistas por el Desarrollo Sostenible que cuenta con más de 500 periodistas inscritos en toda la región.*

**CECODES forma parte del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible, también conocido por sus siglas en inglés WBCSD. ¿Cómo ha sido la experiencia de articular iniciativas y estrategias con otras empresas a nivel mundial en pro de la sostenibilidad?**

*Desde nuestra casa matriz, y como lo mencioné anteriormente, el concepto de “aprender compartiendo” es vital para el logro de los objetivos mundiales. Por esta razón, asociaciones empresariales como el WBCSD, CECODES y los más de 60 capítulos a nivel mundial permiten un intercambio de conocimiento y proyectos replicables que generan que el empresariado no tenga que inventarse la rueda, sino aprender de las experiencias que están más avanzadas. Los casos de éxito a nivel mundial se replican en el contexto local por medio de CECODES y sus empresas asociadas. Así mismo, actualmente estamos trabajando con los capítulos iberoamericanos del WBCSD en donde compartimos casos de éxito de la región y propiciamos espacios de aprender compartiendo para el liderazgo empresarial de países como Perú, Colombia, España, Chile, Argentina y más.*

**WBCSD y sus socios de la red global se han puesto ambiciosas metas ambientales a cumplir para 2050. ¿Cómo van las empresas colombianas en la consecución de estas metas? ¿Creen usted que se podrán cumplir?**

*Las empresas en Colombia se han comprometido desde hace varios años en estos objetivos de manera progresiva.*





Por esta razón vemos empresas que ya han logrado cumplir con las metas globales o que están a punto de realizarlo. Es así como lograremos cumplir con las metas propuestas si todo el empresariado sigue ejemplos como el del Grupo Argos, Holcim, Grupo Nutresa y más, que llevan años trabajando el tema. Lo importante de mencionar en este punto es que, aunque tenemos todas las oportunidades de lograrlo, es imprescindible reinventarnos y acelerar las soluciones. Lo anterior solo lo lograremos si tenemos resiliencia empresarial y regeneración de los negocios, y de su contexto ambiental y social.

**CECODES fue creada bajo la premisa de lograr un crecimiento económico continuo, que ofrezca oportunidades a un mayor número de personas, y que permita al mismo tiempo proteger el medio ambiente y hacer un uso eficiente de los recursos naturales. Casi tres décadas después, ¿podría decir que se ha cumplido este objetivo? ¿Cuál ha sido el impacto de las acciones emprendidas?**

Lo hemos cumplido y hemos logrado grandes avances en el contexto colombiano y aunque nos falta mucho por lograr, nos sentimos orgullosos del trabajo realizado. Hemos tenido varias asociadas a lo largo del tiempo y realizado proyectos con muchas más. Junto con los miembros fundadores del CECODES (Asocolflores, Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, Grupo Argos S.A., Mexichem Colombia S.A.S (ahora PAVCO Wavin), Organización Corona S.A., Smurfit Kappa Cartón de Colombia S.A y Adminegocios & CIA S.C.A. (OLCSAL)) comenzamos poniendo sobre la mesa empresarial el tema ambiental y a medida que pasaron los años, compartimos el entendimiento del concepto de sostenibilidad en el que debía incluir los aspectos sociales, ambientales y económicos. Para el 2010 cuando la mayoría de las grandes empresas ya estaban comprometidas con el concepto, nos propusimos consolidar las estrategias que ya se venían presentando e inspirar a otras a que comenzaran este camino. Trajimos el concepto de Ecoeficiencia y Negocios Inclusivos a Colombia y hemos generado y apoyado proyectos en temáticas como la Huella de Carbono, Economía Circular, Cambio Climático, Igualdad, Desarrollo Económico, Gobernanza, Comunicación y más. Creamos los

primeros indicadores de ecoeficiencia (utilizados por el GRI). Realizamos el primer reporte de triple cuenta de resultados de una empresa, apoyamos la difusión de la norma ISO 14001, desarrollamos el mapa de Residuos Industriales para una empresa en Colombia, apoyamos la creación del Consejo Colombiano para la Construcción sostenible y de CEMPRE. Seguimos trabajando en todos estos conceptos y alianzas para mantener la sostenibilidad como parte esencial de los negocios en Colombia.

**¿Cuál es el mayor desafío aún por vencer en términos de sostenibilidad en Colombia?**

Al ser parte de una organización mundial como el WBCSD, creemos que los desafíos que tenemos que asumir en todo el mundo deben ser resueltos

por todos los actores de la sociedad y así mismo por cada uno de los países del mundo. Por esta razón los desafíos a los cuales nos enfrentamos son claros: emergencia climática, pérdida de naturaleza y desigualdad. Cada uno de estos interconectados y que permitirán solucionar los problemas globales que hoy en día, con la Covid-19, hemos visto acrecentados. Otro de los desafíos que tenemos y por el cual hemos trabajado en CECODES por muchos años es para unificar y simplificar el lenguaje. Lo anterior con el objetivo de llamar la atención de empresas que aún no están convencidas del tema y que lo ven como algo completo, por ejemplo las pymes. Necesitamos que todas las empresas, de todo tipo de tamaños acojan este concepto como estrategia de negocio.





**Global Experience  
Local Expertise**



# Soluciones Tecnológicas en la Nube

## para Tesorería y Mercado de Capitales



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



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



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



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



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



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

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





Coca-Cola

Coca-Cola

# La sostenibilidad late en el corazón del negocio

Generar valor económico, bienestar social y ambiental es una constante dentro de la compañía que tiene como fin último transformar positivamente las comunidades en las que opera.

**Ángela María Zuluaga**

**Vicepresidenta Senior de Asuntos Públicos, Comunicaciones y Sostenibilidad de The Coca-Cola Company para América Latina**



**A**ctualmente, el sector privado no puede estar orientado únicamente a generar réditos o ganancias propias, existe una responsabilidad latente de aportar significativamente a la sociedad y mitigar el impacto ambiental que producen las compañías. En línea con esto, Coca-Cola ha asumido un compromiso inmenso con las comunidades y los territorios donde opera, viviendo permanentemente la sostenibilidad y haciéndola parte fundamental de su ADN corporativo.

“En la compañía integramos todos los componentes de una política clara de ESG (medio ambiente, sociedad, gobernanza) con la hoja de ruta de nuestro negocio. Esto lo hacemos a través del planteamiento de objetivos y metas ambiciosos, alcanzables y prácticos a mediano y largo plazo”, afirma Ángela María Zuluaga, Vicepresidenta Senior de Asuntos Públicos, Comunicaciones y Sostenibilidad de The Coca-Cola Company para América Latina, quien en una entrevista nos relató cómo la empresa cumple a fidelidad con su propósito superior de refrescar al mundo y hacer la diferencia, mediante la implementación de una robusta estrategia de sostenibilidad materializada en pilares focalizados en proveer bienestar y promover el desarrollo.

En Coca-Cola, seis pilares determinan sus acciones:

**1. Asegurar la calidad de los productos e ingredientes**, que los orienta a transformar el portafolio y a reducir la cantidad de azúcar añadida en los productos. En el caso de Colombia, por ejemplo, el 63% del portafolio de bebidas es bajo en azúcar o no tiene azúcar.

**2. Disminuir la emisión de gases de efecto invernadero que contribuyen al cambio climático**, buscando ser energéticamente más eficientes e incluyendo cada vez más energías renovables como fuente de producción.

**3. Promover la agricultura sostenible en las cadenas de suministro**, lo que es posible colaborando directamente con proveedores para reducir emisiones por unidad de producto y monitoreando los cambios en el portafolio.

**4. La construcción de Mundo Sin Residuos**, el compromiso global que lanzaron en 2018 con el fin

de recolectar y reciclar para 2030 el equivalente a cada una de las botellas o latas que ponen en el mercado a través de la promoción de modelos de economía circular.

**5. Impulsar el empoderamiento económico de millones de mujeres** empresarias de la cadena de valor alrededor del mundo. Se incluyen, entre otras, proveedoras, recicladoras, tenderas, artesanas, distribuidoras y productoras.

**6. Liderazgo corporativo con relación a la administración correcta del agua.** Quieren devolverle a la naturaleza y a las comunidades la totalidad del agua que usan en sus productos.

Comenta Ángela María Zuluaga que, “como metas sostenibles en la región, Coca-Cola ha priorizado tres pilares de los mencionados anteriormente, específicamente: la construcción colectiva de Un Mundo Sin Residuos, el empoderamiento femenino, y la administración responsable del recurso hídrico”.

**Coca-Cola ha tomado medidas para promover la seguridad del agua, promoviendo “Reducir, Reciclar y Reponer” el agua que usan en sus bebidas a nivel mundial. Concretamente para Colombia y la región, ¿qué acciones han realizado?**

*Dentro de nuestra Agenda Hídrica 2030, desde 2012 ha sobresalido en la región central de América Latina el programa de Agua Por El Futuro. En esta misión se incluyen la protección de cuencas, el reabastecimiento de agua que utilizamos en nuestras bebidas, la reducción del consumo de agua en nuestras plantas y el reciclaje de agua utilizada en procesos productivos.*

*Así, en sinergia con Coca-Cola FEMSA y la Alianza Latinoamericana de Fondos del Agua (constituida en 2011 por The Nature Conservancy, la Fundación Femsa, el Banco Interamericano de Desarrollo, el Fondo para el Medio Ambiente Mundial y el Ministerio Federal de Ambiente de Alemania), hemos contribuido a la recuperación del recurso hídrico por medio de la intervención en cuencas vitales de varias ciudades del continente.*

*Desde 2013, Coca-Cola firmó siete acuerdos de colaboración para ejecutar proyectos de conservación de cuencas en Colombia, Ecuador, Venezuela, Panamá, Costa Rica, El*

*Salvador, Guatemala y República Dominicana. En Ecuador, por ejemplo, a marzo de 2021 se contabilizaron 1.051 hectáreas intervenidas, traducidas en más de 950 millones de litros de agua a la naturaleza. Eso es más de lo que habíamos demandado para la producción de bebidas. En Colombia, a julio de 2021 se habían recuperado 2.122 millones de litros de agua en 1.923 hectáreas intervenidas en Medellín y Bogotá, beneficiando a 11.200.000 personas de manera indirecta.*

*Por otro lado, Cada Gota Cuenta es una iniciativa que busca facilitar el acceso al agua a comunidades que requieran soluciones de acceso o mejoramiento de la calidad del recurso para su consumo. El Sistema Coca-Cola ha hecho realidad este propósito de la mano de organizaciones y aliados estratégicos expertos. El programa ha logrado proveer acceso al agua potable a unas 89.000 personas de 20 poblaciones en Colombia, Ecuador, Guatemala, Honduras, República Dominicana y Panamá.*

**En lo social, Coca-Cola apuesta en la región por la inclusión y el empoderamiento de la mujer, ¿En qué han basado su accionar en este contexto y cuál ha sido el impacto? ¿Podría darnos cifras?**

*En el marco de la iniciativa global 5by20, dirigida a empoderar a las mujeres para conseguir éxito en sus negocios, con el programa Emprendamos Juntas, apoyamos el desarrollo de dueñas y administradoras de pequeños negocios a través de capacitaciones de habilidades blandas y comerciales.*

*Gracias a este programa, más de 13.000 latinoamericanas, especialmente tenderas y apalancadoras de la economía popular, recibieron capacitaciones con insumos prácticos de diversos temas empresariales, de mercadeo, de finanzas y crecimiento personal.*

*Nos impulsa seguir cultivando el empoderamiento de millones de mujeres que forman parte determinante de nuestra cadena de valor. Por ello, este año renovamos el reto con Emprendamos Junt@s en Colombia: en 2022 queremos llegar a 6.000 personas impactadas más, involucrando esta vez también a tenderos hombres que aportan cada día a nuestra operación.*



### **¿Cómo Coca-Cola planea trabajar para que tengamos un “Mundo Sin Residuos” para el 2030?**

*Un Mundo Sin Residuos es una iniciativa global que tiene varias metas clave como hacer empaques 100% reciclables para el 2025, recolectar los empaques y reciclarlos en un 100% para el 2030 y, utilizar 50% de material reciclado en los envases para el 2030 (tenemos en promedio 40% de material reciclado en nuestras botellas).*

*Actualmente, ejecutamos los siguientes programas en la región para alcanzar estos ambiciosos objetivos:*

► *Mi Barrio Sin Residuos: Esta iniciativa busca incentivar a los consumidores -con el apoyo de aliados estratégicos locales- a entregar en tiendas y minimercados residuos para reciclaje, con la posibilidad de ganar a cambio puntos canjeables. De esta dinámica surgen, además de un beneficio para los recicladores de profesión y para los tenderos, un fortalecimiento de la cultura de separación de residuos y un incremento en el porcentaje de aprovechamiento de envases y paquetes de papel, cartón, PET, plástico, vidrio y metal.*

► *Reciclave: como ya hemos mencionado, el objetivo de esta iniciativa es aprovechar una mayor cantidad de residuos sólidos para integrarlos en la cadena de reciclaje, transformación y reincorporación ya instalada en regiones colombianas. De esta manera, se potencia y promueve la economía circular, al tiempo que se refuerzan las capacidades logísticas, operativas y administrativas de las organizaciones recicladoras. En este momento, hemos lanzado los capítulos de Bogotá y San Andrés, pero esperamos en el futuro expandirnos a más ciudades colombianas y de la región.*

► *Hagamos esto Juntos: este es el movimiento con el que el Sistema Coca-Cola en Colombia busca sumar esfuerzos y fomentar la cultura de reciclaje en la ciudadanía para contribuir colectivamente a un verdadero cambio en el planeta. Esta campaña contribuye a seguir avanzando en uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, consistente en lograr la producción y consumo responsables. Actualmente el 96% de los envases que se usan en Colombia por las compañías son 100% reciclables y cada botella está hecha en promedio con más del 40% de material reciclado.*





ATLANTA - MIAMI - NEW YORK



# En nuestras Ediciones DIGITALES,

MÉXICO



REP. DOMINICANA



PANAMÁ



COLOMBIA



ECUADOR



CHILE



tu Empresa, Marca o Negocio,  
tendrán una mayor  
**PROYECCIÓN INTERNACIONAL**

**FACTOR DE ÉXITO**



+1 (829) 519 4415



factordeexito.com



## 5° Market Place

## Socia

**Comunidad  
cafetera****comprometida  
con un mundo  
más sostenible**

La sostenibilidad para la marca Juan Valdez ha sido parte de su ADN desde su origen, considerando la relevancia que reviste para la compañía el bienestar de los caficultores colombianos y la comercialización de su café.

**L**a Federación Nacional de Cafeteros creó a Procafécol S.A. en el año 2002 con el objetivo de generar valor a las familias caficultoras de Colombia, a través de la comercialización de su café premium en el mundo. De ahí nace la marca Juan Valdez. A través de esta se han entregado más de 36 millones de dólares al Fondo y es denominada como la marca de los caficultores colombianos.

En Procafécol tienen como estrategia de sostenibilidad responder a un negocio de impacto que prioriza el relacionamiento con sus diferentes grupos de interés, en especial con las comunidades cafeteras.

Debido a esto, Factor de Éxito concretó una entrevista con la Sustainability Manager de Juan Valdez, María López, quien nos cuenta cómo integra el desarrollo

**María Camila López Rojas****Sustainability Manager de Juan Valdez**



sostenible a la industria cafetera. “Desde el 2019, la sostenibilidad pasó al centro del modelo de negocio de nuestra compañía, teniendo como objetivo estratégico la generación de valor compartido para caficultores, colaboradores, consumidores, accionistas y aliados comerciales. Con esto, se reafirmó la importancia de desarrollar buenas prácticas sociales y ambientales tanto en la operación como en la cadena de abastecimiento, estableciendo una nueva manera de relacionarse con los diferentes grupos de interés y continuando con el crecimiento del negocio”.

En el camino de integrar la sostenibilidad en el modelo de negocio, Juan Valdez decidió embarcarse en la certificación como empresa B, al reconocer este movimiento global de empresas con propósito como una gran alternativa para dar cuenta del triple impacto de nuestra empresa. Recordemos que las empresas B, consideran el éxito de los negocios más allá de la rentabilidad, utilizando la fuerza e impulso de mercado para dar solución a problemas sociales y ambientales.

“En febrero de 2021, después de 2 años de iniciar el camino, obtuvimos esta certificación que no solo es una declaración pública de nuestro compromiso, sino que nos exige día a día mejorar el impacto de nuestro negocio con todos nuestros grupos de interés”, expresa María López.

### ¿En qué pilares sustenta Juan Valdez su estrategia de sostenibilidad?

En tres dimensiones centrales: Plan Amigo Caficultor, Proveeduría sostenible, y Cambio Climático y Economía Circular.

*A través del Plan Amigo Caficultor, buscamos que todas nuestras acciones como marca generen valor a los caficultores colombianos. Para ello, hemos priorizado tres públicos objetivos: Mujeres, jóvenes y accionistas caficultores de la marca. Como negocio, nos hemos apropiado de los desafíos sociales (pocos jóvenes en la caficultura y desigualdad de género) convirtiéndolos en soluciones innovadoras y oportunidades de mercado (Programa RENACER y Programa Mujeres Cafeteras), a través de productos y temporadas de marca. Estos programas a su vez, cuentan con tres componentes: compra de café a un precio superior por calidad y una prima por programa; fortalecimiento multidimensional (técnico y de proyecto de vida), de la mano de aliados del sector público, privado y de la cooperación internacional; y plataforma de marca que visibilice su labor.*

*Con Proveeduría Sostenible, trabajamos en acciones responsables y trazables desde las dimensiones social y ambiental, mientras aseguramos un negocio competitivo, no solo en nuestra operación, sino a través de toda la cadena de abastecimiento. Esto se logra a dos niveles: incluyendo a emprendedores de comunidades vulnerables, en un espacio de competitividad, inclusión y transparencia. Y contando con proveedores que implementen buenas prácticas sociales y ambientales en su operación.*

*Finalmente, desarrollamos una estrategia que permite la mitigación del cambio climático, considerando la economía circular como un modelo que contribuye a este objetivo.*

### ¿Cuál es el impacto que ha obtenido Juan Valdez con la implementación de su estrategia de sostenibilidad?

*A través de la compra del café de más de 10 regiones diferentes del país, Procafecol contribuye al bienestar de más de 540 mil familias cafeteras. Según los datos sociodemográficos de la población cafetera en Colombia, en su mayoría son pequeños y medianos productores (99% entre 3 y 5 has), muchos de ellos en situación de pobreza o riesgo de caer en ella.*

*Es así, como nuestro modelo de negocio de impacto está centrado en las comunidades cafeteras y su bienestar. Esta es la razón de ser no solo de nosotros, sino de toda la institucionalidad cafetera en Colombia. Para ello, hemos desarrollado una estrategia de valor compartido, donde buscamos comercializar el café premium 100% colombiano, mientras beneficiamos a los productores con un precio superior por calidad y una prima por programa. Así mismo, desarrollamos iniciativas de fortalecimiento multidimensional con los públicos priorizados, en las que abordamos dimensiones como calidad y productividad, asociatividad, liderazgo, educación financiera, gestión ambiental, alfabetización digital y equidad de género. Este trabajo solo es posible gracias al trabajo articulado con aliados como Fundación Bancolombia, Fundación ANDI, la organización Solidaridad Network, Microsoft, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la Federación Nacional de Cafeteros, entre otros.*

*Como resultado de la estrategia de valor compartido, nuestros clientes han disfrutado más de 1 millón de bebidas a base del café de nuestros programas Mujeres Cafeteras y Jóvenes Renacer. A nivel programático, a través de Mujeres Cafeteras hemos impactado a más de 800 mujeres pertenecientes a 9 asociaciones en 6 departamentos*





y una cooperativa de caficultores en el Valle del Cauca, con la compra de 84 Toneladas de su café. Así mismo, gracias al programa Renacer, hemos llegado a 72 jóvenes caficultores de 12 departamentos del país, con la compra de 23 toneladas de su café.

Ahora bien, con el objetivo de que las buenas prácticas trasciendan toda nuestra cadena de abastecimiento, hemos incorporado la inclusión en proveedores de otros insumos. A la fecha, gracias a nuestra política de compras inclusivas, hemos comercializado más de 16.000 artículos de marca elaborados por proveedores en situación de vulnerabilidad.

Ahora bien, aun cuando procuramos que todas nuestras intervenciones tengan una mirada de valor compartido, la emergencia sanitaria y humanitaria derivada del Covid-19 nos exigió actuar de manera solidaria con las comunidades más desfavorecidas. De esta manera, a través de nuestro aliado ABACO, desde el 2020 hemos donado 145 toneladas de alimentos, equivalente a \$1.202.710.065 beneficiando alrededor de 400 mil personas en 37 ciudades del país.

**¿De qué trata “No rompas el ciclo de la sostenibilidad”?**

No rompas el ciclo de la sostenibilidad, es la plataforma de economía circular que adoptó PROCAFECOL S.A y con la cual se busca que través del diseño, reusó o eliminación de los materiales usados en la operación, podamos mantener la utilidad, valor y servicio durante su vida útil, o de no ser posible incorporarlos en nuevos procesos. Para lograr esto hemos implementado varias iniciativas que nos permite trazar un camino para alcanzarlo:

En términos de materiales y empaques buscamos ampliar la perspectiva de economía circular apostándole no solo al aprovechamiento de sus residuos al finalizar el ciclo productivo, sino incorporándolos en un modelo de circularidad desde el diseño. De acuerdo a un análisis del Índice de Reciclabilidad (IR) e Índice de Materialidad (IMAT) de nuestros empaques, se encontró que el 60% de los materiales usados por la compañía en su operación son o pueden ser reciclables y el 40% deben ser rediseñados o reemplazados. Con este análisis, hemos priorizado el cambio de los materiales más críticos, incluyendo criterios de sostenibilidad en la compra de los mismos.

Otra iniciativa es el vaso reuso, en la que se busca fomentar el uso de vasos reutilizables que tienen los clientes y así realizar acciones concretas para el cuidado del ambiente reduciendo la inadecuada disposición de vasos de cartón. Durante el 2019 se logró el 61% de la meta (80.000) que equivale a 49.337 reusos. Por razones de bioseguridad durante la pandemia tuvimos que congelar el programa pero desde finales del mes pasado está nuevamente activo en nuestras tiendas a nivel nacional.

Contamos con una campaña de reuso de mobiliario llamada “Reusamos todo lo que sea posible”, que tiene como objetivo extender la vida útil del mobiliario o sus materiales, a través del rediseño, re-manufactura o transformación, reutilizando materiales que ya viene en su

estructura, reduciendo la utilización recursos vírgenes y por consiguiente, logrando beneficios ambientales y económicos. Durante los últimos 2 años hemos dejado de usar 1387,9 Kg de materiales vírgenes que equivale a 173 sillas de tiendas y 20 de oficina recuperadas. Así mismo, hemos logrado ahorros de hasta el 50% del valor original de una silla.

Cuando ninguna de las acciones anteriores es posible, realizamos cierre de ciclo de los materiales en Bogotá, Cali, Pereira, Bucaramanga, Cali y Santa Marta. Para ello, trabajamos con gestores de residuos o con el apoyo de recicladores de oficio, que nos garantizan el aprovechamiento. Desde el inicio de este programa en el 2014 se ha logrado 1.510 toneladas de materiales de los cuales 1.360 ton orgánicos y 150 ton de reciclables. Durante el 2021 llevamos 42 ton recuperadas.

**Según su experiencia, ¿está Colombia cerca de lograr un futuro sostenible?**

En realidad, considero que este es un camino que se construye día a día y que no podríamos verlo como una meta en sí misma. Un futuro sostenible garantizará que las comunidades más vulnerables puedan acceder a los mercados en condiciones competitivas, que tengan la formación que requieren para desarrollar sus actividades productivas y que puedan ser resilientes a los efectos del cambio climático. También exige que las compañías incorporem la diversidad, la inclusión y la equidad como ejes fundamentales de nuestra estrategia. Que extendamos nuestra responsabilidad social y ambiental más allá de los límites de nuestra operación, a nuestra cadena de abastecimiento y diferentes grupos de interés. Que, como consumidores, reconozcamos el poder que tenemos cuando decidimos comprar un bien o un servicio y que consecuentemente elijamos en nuestro día a día marca más transparentes y comprometidas con el propósito. Finalmente, exigirá un Gobierno que articule todos estos esfuerzos en una política pública innovadora y competitiva, alineada a estándares internacionales como la carbono neutralidad, la migración paulatina a energías renovables y el cumplimiento de los compromisos adquiridos con la agenda de los ODS.

**¿Cuál es el compromiso en términos de desarrollo sostenible que ha asumido Juan Valdez con el país y el planeta?**

Nuestro compromiso es seguir operando un negocio saludable, rentable, sostenible y competitivo que beneficie a las más de 540 mil familias caficultoras del país. Así mismo, uno en el que el propósito sea central a todas nuestras acciones como marca y que se viva no solo en nuestra operación sino en la relación con nuestros grupos de interés. Nuestros esfuerzos hacia adelante estarán concentrados en seguir aumentando el impacto y el número de beneficiarios de los programas de valor compartido. Así mismo, estamos construyendo una agenda de mitigación y adaptación al cambio climático, que nos lleve a una meta de carbono neutralidad. Esperamos tener noticias muy pronto. Finalmente, nuestro compromiso será llevar este modelo de impacto a todos y cada uno de nuestros socios comerciales de los más de 40 países en los que tenemos presencia.



# BARCELÓ

RON DOMINICANO



## PRIMER RON ORGÁNICO DE REPÚBLICA DOMINICANA

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



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

| Estuche elaborado  
de bagazo de caña  
de azúcar

| Etiqueta de  
papel reciclado

| Todo impreso con  
tinta orgánica



# Diferenciarse para salir del montón

Para el gerente de canal The Coca-Company y McDonald's en Miami, Fernando Duque, encontrar ese factor diferenciador, junto a la honestidad y disciplina, son las claves del éxito.

## Fernando Duque

Gerente de canal en The Coca-Company y McDonald's en Miami



**F**ernando Duque nació en Cali, Colombia, estudió administración de empresas en la Universidad Javeriana de esa ciudad y en 2003 emigró a los EEUU para labrarse, como muchos, el sueño americano. En The Coca-Cola Company consiguió el nicho para crecer profesionalmente y, aunque al principio no sabía cómo moverse e interactuar en el mundo de las corporaciones americanas, su tenacidad lo llevó a aprender la cultura organizacional y, sobre todo, a entender las reglas no escritas para asumir en corto tiempo importantes desafíos.

“Cuatro meses después de entrar a Coca-Cola en Minneapolis, Minnesota, como vendedor de tiendas, me convertí en Gerente de Distrito y mis compañeros que, entre otras, eran todos hombres, americanos, con décadas de experiencia en la compañía, terminaron trabajando para mí. Comunicarme de una manera efectiva con ellos para que los resultados fueran sobresalientes fue un reto interesante. Mi estrategia fue la de aprender lo que ellos más sabían: la empresa, los productos y cómo navegar a través de las personas”, dijo.

Hoy en día los retos de Fernando son diferentes. Como gerente de canal en The Coca-Company y McDonald’s en Miami, los desafíos son más estratégicos, financieros, y tienen impacto directo en muchas más personas y funciones. “Las estrategias que desarrollo o ayudo a implementar tienen que ser pensadas con impactos en el negocio, desde el punto de vista de rentabilidad, mercadeo, distribución y también el impacto de las relaciones interpersonales a largo plazo con mis clientes”.

Factor de Éxito conversó con este colombiano que se labró una exitosa carrera en una de las compañías más grandes del mundo.

### **¿Cuáles han sido las claves de su éxito?**

*Las claves para tener éxito en la vida y en el trabajo pudieran ser muchas. Para mí personalmente, los pilares fundamentales que han ayudado a mi desempeño han sido la honestidad, la disciplina y buscar el factor diferenciador.*

*La honestidad: Es primero y sobre todo la honestidad con uno mismo, por encima de lo que la ley y la sociedad indiquen. Siempre, siempre la honestidad va a ser la base fundamental para uno desempeñarse en cualquier situación en la vida, personal o laboral.*

*Disciplina: Yo personalmente no nací en cuna de oro, no fui bendecido con coeficiente intelectual superior al normal, de hecho, en el colegio y universidad fui un estudiante promedio, y tampoco heredé nada material de nadie. Lo que sí heredé y cultivé a través de mi vida ha sido la disciplina. Mi papá fue una persona muy disciplinada en su vida, sobre todo en el manejo del dinero y otros recursos, y eso yo lo aprendí de él. Conozco muchos y muchas con unas capacidades intelectuales inmensas, pero con falencias en la parte de concentrarse en sus objetivos. Porque no solo es definir los objetivos, es no desviarse de ellos por otras distracciones antes de alcanzarlos. Una enseñanza para mí fue la de aprender inglés, decidí estar más tiempo con compañeros de Corea del Sur (ya que estos estaban en el mismo enfoque que yo), me hice amigo de los profesores americanos y australianos y solo veía TV en inglés con subtítulos en inglés. Yo estaba decidido a aprender el idioma y la disciplina me ayudó a centrarme en ese objetivo.*



*Buscar el factor diferenciador: Yo soy un firme creyente de que todas las personas tienen habilidades para algo. Lo importante es descubrir esas habilidades y juntarlas con lo que te hace único como persona. Ese factor diferenciador me ha ayudado en mi carrera profesional. Ya sea por ser latino, por hablar inglés con acento, por ser colombiano, por hablar y ser un estudiante del mercado de valores o simplemente por contar mis historias de los viajes que he hecho alrededor del mundo. Jack Welch decía que uno debe diferenciarse del montón y salir del montón.*

**Usted maneja equipos multidisciplinarios y asume grandes responsabilidades, ¿cuál ha sido su estrategia para mantener a todos enfocados en un objetivo común? ¿cómo se lidera efectivamente en estos tiempos?**

*Primero asegurarse de que los objetivos están 100% entendidos por todos y todas las personas que hacen parte del equipo de trabajo. Que entiendan las implicaciones de lograr esos objetivos desde todos los puntos de vista posibles. Que entre todos y todas se sepan cuáles son los riesgos que estamos tomando y saber cuál sería el plan B en caso de que no se esté cumpliendo con lo planeado. También es muy importante que las personas traten de entender el punto de vista que el cliente, en nuestro caso, pudiera tener. Planear y tratar de anticipar obstáculos o retos potenciales que el objetivo pudiera tener mientras se está logrando, es indispensable.*

**¿Cómo afectó la pandemia el comportamiento del consumidor en los Estados Unidos en el segmento de bebidas que es en el que usted se ha venido desempeñando?**

*Durante la pandemia hubo un giro en el comportamiento del consumidor con respecto a los tipos paquetes que estos consumían y la frecuencia. Por ejemplo, mientras las personas estaban en confinamiento, hacían menos viajes a los supermercados, pero tendían a comprar más productos, gastaban más en cada viaje. Por el contrario, en los canales de restaurantes, por ejemplo, el consumo bajó bastante, ya que muchos de estos estuvieron cerrados o en el caso de las cadenas de comidas rápidas, solo atendían por los “Drive Thrus”*

**Usted maneja en el Estado de Florida todas las funciones comerciales: administración de cuentas, marketing, operaciones, innovación, cadena de suministro y distribución de Coca-Cola para una de las cadenas de comida rápida más grandes del mundo, ¿dónde está en estos momentos el mayor reto para usted?**

*Desde el punto de vista de innovación, cadena de suministro y operaciones, el mayor reto actualmente está en poder aplicar los cambios y las tendencias que las nuevas generaciones como los Gen Z están generando. Hay dos facetas críticas en estos cambios. Una es la rapidez con que se entiendan*

*(planeación) y la otra es la rapidez para introducirlas en el mercado (ejecución). No es necesariamente efectivo invertir demasiado tiempo en planear cómo capturar una nueva oportunidad generada por el cliente objetivo, lo que tratamos de hacer en muchos de los casos es pensar rápido y ejecutar rápido. Luego pensamos qué resultó bien y qué no, reajustamos y volvemos a lanzar.*

**En los Estados Unidos y en la nueva era post pandemia, ¿hacia dónde apuntan las estrategias de las grandes empresas, como la que usted trabaja? ¿Cuál fue la lección aprendida?**

*En mi opinión, las estrategias apuntan a ser de corto plazo, ya que aún existen secuelas en el pensamiento del público en general sobre lo que la “nueva forma de vida” post pandemia va a ser. Por lo tanto, mientras las empresas continúan reevaluando las nuevas estrategias, también están teniendo en cuenta el tiempo para ejecutarlas. En otras palabras, los riesgos de que otros cambios sucedan en el mercado siguen latentes en algunos sectores.*

*La lección aprendida sin duda alguna fue la resiliencia, decir “la estrategia actual ya no es relevante, tenemos que formular una diferente que tenga en cuenta las nuevas condiciones del mercado”. Esto fue algo duro de digerir, pero con resiliencia y con el consumidor final como objetivo principal, seguimos descubriendo cómo llegar hasta él.*



**BIG**<sup>o</sup>  
CAPITAL

Somos un fondo de capital privado de gestión patrimonial con un enfoque en inversión inmobiliaria (activos residenciales y comerciales). Contamos con grandes inversiones en el sector inmobiliario mexicano, a través de nuestro socio estratégico **INMOBILIARE&Co**

Ciudad de México +5537074933 [info@bigcapital.com.mx](mailto:info@bigcapital.com.mx)

[bigcapital.com.mx](http://bigcapital.com.mx)





# Innovación sostenible en la industria de la belleza

Cada una de las iniciativas de Yanbal reflejan el compromiso que tienen con la Sostenibilidad. Creen firmemente en lo que hacen y en el gran poder de la belleza responsable.

**Margarita Godoy**

**Directora Legal y de Sostenibilidad de Yanbal Colombia**





**P**ara Yanbal, la sostenibilidad es la forma ética de gestionar su negocio, está en el ADN de la empresa y permea a toda la compañía. Por ello, priorizan cuatro Objetivos de Desarrollo Sostenible en los que consideran pueden impactar de forma positiva desde su negocio: Igualdad de género (5), Producción y consumo responsable (12), Acción por el clima (13) y Alianzas para lograr los ODS (17). Bajo ese marco, la estrategia de Sostenibilidad de la compañía tiene 4 pilares de acción: ética, productos responsables, medio ambiente y personas.

Factor de Éxito conversó con Margarita Godoy, Directora Legal y de Sostenibilidad de Yanbal Colombia, sobre el manejo sostenible de la empresa en el país: “Yanbal se ha planteado metas claras en el mediano y largo plazo que se enfocan en revolucionar de forma sostenible e innovadora la industria de la belleza, de manera que todas sus acciones y la apuesta por la sostenibilidad resulte trazable”.

La ética es un pilar transversal porque es la base de cada una de las decisiones, proyectos e iniciativas que se toman en la compañía. En cuanto a productos responsables, cuentan con fórmulas seguras que no incluyen ingredientes que puedan ser cuestionados. “Desde el 2018 Yanbal es miembro de la Unión para el Biocomercio Ético, por lo que trabajamos para conservar la biodiversidad, hacer un uso sostenible de ella y promover la distribución justa y equitativa de los beneficios. Finalmente, nuestra belleza está libre de crueldad animal”, afirma Godoy.

En relación con el medio ambiente, tienen el compromiso de ayudar a limitar el aumento de la temperatura

de la Tierra, a través de un plan de acción para reducir su huella de carbono. En cuanto al pilar de personas, forman parte de Pride Connection en Perú y Colombia, red de organizaciones que promueve ambientes laborales inclusivos para la comunidad LGBTQI+ y durante el 2021 lanzaron el programa “Mujeres Poder” como compromiso por construir juntos una sociedad más inclusiva.

“Nuestra causa se enfoca en el desarrollo de la autoestima de más de 4000 niñas, adolescentes y mujeres en condiciones de vulnerabilidad. Nuestro objetivo es que, a través del refuerzo de valores, empoderamiento personal y refuerzo de competencias, cultiven el amor propio, refuercen la imagen de sí mismas y construyan su plan de vida. Con ello, accederán a mayores oportunidades y tendrán mayor capacidad de hacer realidad sus sueños y metas futuras”.

**¿Cuáles son las estrategias que implementan en Yanbal para contribuir en la lucha contra el cambio climático?**

Tenemos como compromiso “descarbonizar Yanbal”. Somos conscientes que uno de los principales problemas ambientales que afecta a todo el mundo es el cambio climático, por eso trabajamos de manera transversal un plan de acción para reducir nuestras emisiones de gases de efecto invernadero.

En el 2012, medimos por primera vez la huella de carbono en nuestras plantas industriales y centros de distribución en Perú. A partir de allí, se establecieron 5 ejes de acción: energía, transporte de mercancías, transporte de personal, residuos y gases de refrigeración.

En el 2014, implementamos un software para cálculo de Huella de Carbono, este nos permitió incrementar nuestro alcance a plantas productivas y centros de distribución de Colombia, Ecuador y Bolivia. A partir de allí, se definieron nuestras metas corporativas al 2030. Además, desde el 2015 contamos con un software de Ecodiseño para realizar el análisis del ciclo de vida de nuestros envases y embalajes y buscar oportunidades de reducción de la huella de carbono.

Otro hito importante fue la verificación externa de nuestra huella. En el 2019, verificamos la huella de nuestras actividades en Perú y ya en el 2020, verificamos por primera vez la Huella a nivel corporativo en Colombia, Ecuador y Bolivia (Alcance 1 y 2), lo que nos permitió validar nuestra metodología de cálculo.

Trabajamos proyectos de eficiencia energética en todas nuestras sedes, hemos mejorado nuestra matriz energética a nivel corporativo, contamos cada vez con un transporte más eficiente, hemos reducido nuestra generación de residuos y hemos encontrado mejores destinos para estos.

Yanbal hace parte de las 100 primeras empresas que firmaron oficialmente su adhesión al Programa Nacional Carbono Neutralidad, una estrategia del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Colombia para promover el compromiso del sector privado en la reducción de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI), y tomar medidas contra los efectos del cambio climático.



**¿Qué retos enfrentan como compañía de cosméticos para mantener el cuidado al medio ambiente sin perder su ADN del negocio?**

*Un reto muy importante es seguir creciendo en ventas y a la vez reducir nuestro impacto ambiental. Por eso siempre estamos trabajando con el enfoque de ciclo de vida, buscando oportunidades también en nuestra cadena de valor.*

*Desde la fórmula, tenemos el compromiso de renovarlas constantemente para ofrecer una cosmética segura para nuestros clientes y también para el planeta. Mantenemos una comunicación abierta y transparente con nuestros clientes. Cumplimos con las más estrictas regulaciones de la industria cosmética y tenemos en cuenta las últimas investigaciones sobre ingredientes en el momento de la formulación.*

*Con respecto al diseño de nuestros envases y embalajes, aplicamos las 3 Rs, asegurando la conservación de nuestras fórmulas, con la menor generación de residuos. En los casos en los que el uso de plástico sea la mejor alternativa, promoveremos su reúso y reciclaje. Estamos colocando nuestro Sello Ecodiseño en productos nuevos o renovados cuyo packaging ha tenido una mejora ambiental. Trabajamos en varios proyectos innovadores, este año, por ejemplo, lanzamos nuestros nuevos frascos de perfumes Temptation que cuentan con 30% de vidrio reciclado post consumo (PCR). Asimismo, los frascos de nuestras colonias Soy y L'Essence usan 20% de PET PCR y también tenemos dentro de nuestro portafolio repuestos. Usamos cartón certificado por FSC® para el 100% de las cajas de nuestros productos, lo cual asegura el cuidado de nuestros bosques.*

*Yanbal Colombia participa en la iniciativa colectiva Visión 30/30 liderada por la ANDI. Más de 280 empresas de más de 27 sectores productivos trabajan de manera conjunta para gestionar los residuos de envases y empaques, reduciéndose, recolectándolos y reciclándolos, con el fin de aprovechar al menos el 30% de los materiales puestos en el mercado en el año 2030 y acelerar la transición a la economía circular. Asimismo, como miembros de UEBT, promovemos el aprovechamiento ético y responsable de ingredientes naturales, respetando a las personas y a la biodiversidad.*

**¿Puede contarnos sobre la incorporación de energías renovables a las operaciones de Yanbal en Colombia?**

*En Yanbal apostamos por trabajar con una energía más limpia y renovable. Por eso, en el 2018 adquirimos un sistema solar fotovoltaico piloto con inyección a la red para nuestra sede de Tenjo, con una capacidad de 3.240Wp, lo cual nos ha permitido generar a la fecha un total de 16.77 MWh. Desde el 2020 usamos solamente energía renovable en nuestras sedes productivas y de distribución, la energía renovable proviene de la Central Hidroeléctrica del Guavio.*

*Contamos con un programa de producción más limpia, implementando esto con el objetivo de “producir más con menos recursos”. Buscamos reducir el consumo de energía, agua, materiales y disminuir la generación de residuos y de efluentes en las Plantas Productivas, Centros de Distribución y Oficinas Administrativas de Yanbal, este programa permite poner en práctica los principios de economía circular. Es importante recalcar que muchas de las iniciativas provienen de sus colaboradores.*

*“Tenemos un gran reto relacionado a envases y empaques para el 2025, lograr que el 90% de nuestros envases de plástico sean reutilizables, reciclables o compostables; contar con un 15% de uso de plástico reciclado post consumo en envases PET; y lograr que 100% del papel y cartón usado en nuestros empaques cuente con la certificación FSC®. En el 2021, el objetivo es reducir en 50 toneladas el plástico que utilizamos y en 25 toneladas el cartón.”*

**¿Cómo logra que todos los colaboradores de Yanbal estén alineados con la cultura de sostenibilidad? ¿Cuál ha sido el impacto en ellos de su liderazgo en pro de la sostenibilidad?**

*En línea con lo anterior, el liderazgo y la cultura organizacional han sido clave para la generación de un compromiso responsable por parte de todas las áreas de la compañía, promoviendo un actuar ético. El involucramiento de todos nuestros colaboradores en espacios de entendimiento y reflexión en temas tan sencillos como la reducción del uso de plástico, energías renovables, igualdad de género, entre otros, son clave para la generación de un cambio real dentro y fuera de cualquier organización.*

*Por eso, con todas estas actividades, desde Yanbal seguimos trabajando por inculcar una cultura de sostenibilidad en todos los grados de nuestras operaciones y nuestra cadena. Y, en esa medida, uno de los principales retos es motivar a nuestros colaboradores, proveedores, clientes, consultores/as y directores/as independientes promoviendo en ellos un comportamiento sostenible y amigable con el medio ambiente.*





CARTAGENA  
ARROYO GRANDE



SANTO MANGLAR®  
CARTAGENA

LIFE WELLNESS SPA HOTEL



CONFORT

PRIVACIDAD

EXCLUSIVIDAD



SPA ANCESTRAL DE MÁS DE 2.200 M2



Anillo vial **kilómetro 28**  
vía al mar de **Cartagena**  
a **Barranquilla**

¡Vive una **experiencia única**  
rodeada de **naturaleza,**  
**sensaciones, exclusividad,**  
**bienestar y bioseguridad**  
para ti y toda tu familia!



316 478 94 11  
316 734 01 79



SANTOMANGLAR



# Un nuevo futuro alimentario como visión institucional

**Kerry tiene como meta ser el socio más valioso de sus clientes para crear un mundo de sustentabilidad nutricional.**

**Juan Aguiriano**

➔ **Head de Sustentabilidad de Kerry Global**



**C**omprometidos a utilizar los conocimientos y experiencia para mejorar la sustentabilidad de los productos de sus clientes, Kerry la empresa de alimentos irlandesa, colabora con ellos para reducir las emisiones de carbono, el desperdicio de alimentos y el uso de agua.

La capacidad que tiene la compañía de ofrecer soluciones nutricionales positivas y equilibradas que ayudan a mantener una buena salud, protegiendo al mismo tiempo a las personas y al planeta, a esto llaman *sustentabilidad de la nutrición*. Un componente clave para lograr este objetivo es garantizar que sus estrategias de innovación se centren en resolver los mayores retos de la industria.

En conversación con Factor de Éxito, Juan Anguiriano, Head de Sustentabilidad de Kerry Global, nos explica más sobre el manejo de la sostenibilidad en la compañía: "La amplitud y profundidad de nuestra capacidad en todas las categorías de alimentos y bebidas significa que hemos estado mejorando el perfil nutricional de los productos de nuestros clientes durante décadas, ya sea a través de la reducción de grasa, sal, azúcar y etiquetas más limpias, añadiendo beneficios funcionales clínicamente validados a los alimentos, como la mejora de la inmunidad, o con nuestra gama de probióticos, u otros ingredientes saludables".

Aguiriano es un pionero de la sustentabilidad corporativa con más de 25 años de experiencia. Actualmente, al frente de la estrategia de sustentabilidad de Kerry Group, líder mundial en Taste and Nutrition, está centrado en crear un impacto significativo y positivo en el medio ambiente y en la sociedad.

**¿Podría decirnos en qué se basa la estrategia "Más allá del horizonte"?**

*Alimentar a una población mundial creciente y mantener la salud humana dentro de un ecosistema sano, representa un enorme desafío para nuestra industria. Como parte de la visión de Kerry para la próxima década, vemos la posibilidad de un mundo de nutrición sustentable, que contribuya a la buena salud, y a la vez proteja a las personas y al planeta.*

*Nuestro objetivo para 2030 es llegar a más de dos mil millones de personas con soluciones de sustentabilidad nutricional. Lo lograremos en colaboración con nuestros clientes, utilizando la cartera de soluciones de Taste & Nutrition líder en el sector y mediante el cumplimiento de nuestros compromisos de sustentabilidad.*

**¿Qué acciones están llevando a cabo para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030? ¿Puede darnos algunas cifras/números?**

*En 2020, Kerry puso en marcha un marco para seguir nuestro progreso hacia la consecución de nuestro objetivo de llegar a dos mil millones de personas con soluciones nutricionales sostenibles, evaluando toda nuestra cartera en función de una serie de criterios nutricionales. Actualmente llegamos a mil millones de personas con una nutrición positiva y equilibrada.*

*Recientemente anunciamos nuestros objetivos de sustentabilidad acelerados para alinearnos con el objetivo del Acuerdo de París de limitar el aumento de la temperatura global en 1,5 grados centígrados. La empresa ha aumentado sus objetivos de reducción de emisiones de carbono de alcance 1 y 2 del 33 % al 55 % para 2030. Este ambicioso objetivo refuerza la estrategia y los compromisos de sustentabilidad de Kerry "Más allá del horizonte", que incluye el objetivo de reducir a la mitad el desperdicio de alimentos y llegar a más de dos mil millones de personas con soluciones de nutrición sustentable para 2030.*





**Llevan ustedes más de 40 años en la industria alimentaria. ¿Qué los diferencia y los posiciona como líderes del mercado?**

*La sustentabilidad está en nuestro ADN en Kerry. Empezamos hace 50 años como cooperativa en el suroeste de Irlanda, es parte de nuestra herencia, y ahora más que nunca trabajamos con nuestros clientes en la alimentación sustentable y en su impacto ambiental y social. En los últimos 10 años, hemos reducido nuestras emisiones absolutas de carbono en nuestras operaciones en casi un 30 %, y vamos a ser netos cero antes de 2050.*

*Kerry también está a la vanguardia para anticipar y liderar la respuesta de la industria a este complejo desafío a través de sus conocimientos sobre el consumidor, la innovación de clase mundial, la experiencia en aplicaciones y una larga historia de creación de soluciones de sabor y nutrición de manera sustentable.*

**Desde su punto de vista, ¿cree que es posible que el mundo logre un futuro más sustentable? ¿Qué queda por hacer?**

*La industria de la alimentación y las bebidas utiliza muchos recursos planetarios y es responsable de más del 25 % de los gases de efecto invernadero. Al mismo tiempo, hay 2,000 millones de personas con*

*sobrepeso u obesidad y 700 millones que se encuentran desnutridos. Necesitamos que todas las partes interesadas se comprometan a combatir el hambre y la malnutrición. Sin embargo, no se trata sólo de asegurar suficientes alimentos para la población mundial, sino que también necesitamos alimentos más saludables y sustentables.*

*Hoy en día, el 30 % de los alimentos se desperdicia. Si como sociedad pudiéramos invertir la tendencia al desperdicio de alimentos, habría más que suficiente comida para alimentar al mundo. Los consumidores están despertando a estos hechos y simplemente no pueden continuar; de hecho, el 44 % de los consumidores están dispuestos a pagar más por los alimentos y bebidas que ayudan a resolver el desperdicio de alimentos.*

*Nos comprometemos a utilizar nuestros conocimientos y experiencia para mejorar la sustentabilidad de los productos de nuestros clientes, colaborando con ellos para reducir las emisiones de carbono, el desperdicio de alimentos y el uso de agua. Para ello, empleamos una serie de tecnologías y soluciones.*

*Por ejemplo, recientemente hemos trabajado con un cliente que deseaba ampliar su gama en la categoría de productos con bajo o nulo contenido de alcohol, al tiempo que buscaba mejorar la eficiencia y el rendimiento.*

*Utilizamos nuestra experiencia en ingredientes y aplicaciones cerveceras, combinada con nuestros conocimientos sobre enzimas y tecnología de procesos, para crear una gama de productos con bajo contenido de alcohol y menos calorías.*

*Esta nueva cerveza, con el mismo sabor auténtico y el proceso mejorado, es mejor para el planeta, ya que ofrece una reducción de hasta el 41% de las emisiones de carbono, y un ahorro de 2 dólares por hectolitro, con la reducción de los residuos, la energía y el uso del agua.*

*También hemos lanzado una nueva herramienta en línea para las cervecerías, que calculará los beneficios de sustentabilidad que nuestros productos pueden aportar en términos de toneladas de CO2 ahorradas, reducción de energía, y los coches equivalentes retirados de la carretera o los árboles plantados.*

*Con nuestra reciente adquisición de Niacet, líder mundial en conservación, tenemos grandes ambiciones para abordar la reducción del desperdicio de alimentos. Por ejemplo, la panadería es la categoría de mayor volumen de residuos alimentarios a nivel mundial. En 2002, Kerry y Niacet ampliaron la vida útil de aproximadamente 72,000 millones de barras de pan hasta un 75 %.*



# Innovación disruptiva basada en la dignidad humana.

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

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



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





## La igualdad de género debe ser un factor fundamental en el mundo

---

Comunicar y transformar los mensajes y situaciones complejas en cuestiones prácticas de manera estratégica y con responsabilidad es clave para cerrar la brecha de género.

▶ **Pamela Ogando Souffront**  
Consultora de Comunicaciones PNUD



**S**i bien la región ha presentado avances en igualdad de género, también tiene tareas pendientes para cerrar las brechas, que se han profundizado producto de la pandemia del Covid-19, asegura Pamela Ogando, especialista en comunicación, género y sostenibilidad, con quien conversamos sobre el rol de la comunicación en el desarrollo sostenible, específicamente desde su posición actual como consultora en el PNUD Panamá.

“Definitivamente hay un largo camino por recorrer en cuanto a la igualdad de género, no debemos olvidar que la igualdad no es sólo un derecho fundamental, sino que es uno de los fundamentos esenciales para construir un mundo pacífico, más próspero y sostenible”, aseguró.

Como experta en comunicaciones de organizaciones sociales, consultamos con Pamela cómo la pandemia afectó su área, cómo cambiaron los mensajes claves y la estrategia que maneja para la región. “Creo que la pandemia vino a demostrar lo importante que son las comunicaciones no solo para un organismo internacional sino para los gobiernos y las empresas. El mundo se volcó a lo digital y muchas instituciones tuvieron que cambiar de manera rápida. Creo que si algo positivo sacamos de esta situación tan desastrosa, en materia de comunicación, fue la importancia y el impacto que tiene un mensaje”.

**En su opinión y en base a su experiencia, ¿qué falta para avanzar en la igualdad de género en la región?**

*Voluntad política. La región tiene buenos ejemplos de cómo, cuando existe voluntad política se pueden alcanzar grandes cosas y cerrar las brechas de género, Costa Rica es un gran ejemplo de esto.*

*Los datos nos demuestran la gran desigualdad que existe en la región de América Latina y el Caribe y sólo a través de políticas públicas con enfoque de género reforzadas con el financiamiento adecuado lograremos alcanzar la igualdad de género que, según los datos que tenemos, al ritmo que vamos ningún país en el mundo podrá alcanzarla para el 2030.*

*De ahí el rol que juega la comunicación y su aporte para lograr esta meta; cuando se trabaja con base científica y estratégica se puede lograr un gran impacto. Los comunicadores tienen un rol esencial en el proceso de abogacía para la concreción de nuevas políticas encaminadas a la igualdad y con enfoque de género.*

**¿En qué elementos basa sus estrategias comunicacionales? ¿Cuál es el factor clave a considerar para las comunicaciones en temas sociales como los que maneja?**

*Son muchos los elementos, porque cada proyecto o iniciativa en la que trabajo es diferente, pero definitivamente los datos son muy importantes para mí. El objetivo de cualquier persona que trabaja en comunicación, desde mi punto de vista, debería estar basado en no sólo informar a su público sino también en educar.*

*En la mayoría de las estrategias de comunicación para temas sociales lo que se quiere lograr es un cambio de comportamiento o de pensamiento en las personas, por esto, entender el comportamiento humano, el contexto político y social es vital para lograr comunicaciones efectivas. A veces se piensa en las comunicaciones como algo simple, sin embargo va muy asociado a las ciencias y a la psicología.*

Otro elemento importante para mí, son las historias. Aquellas que conecten con nuestra realidad, la gente está casi siempre consciente

de los problemas que tenemos como sociedad pero a veces los ve muy lejanos, como si fuera algo que nunca les pasaría, por eso cuando conectas con esa emocionalidad de manera positiva se pueden lograr grandes transformaciones.

**En su experiencia, ¿cuál es el mayor desafío que encuentra una consultora a la hora de trazar estrategias comunicacionales en temas sensibles como la igualdad de género?**

Es una buena pregunta, hoy en día sobre todo en nuestra región los temas no siempre llevan perspectiva de género y los que trabajamos estos temas debemos ser muy rigurosos en ese sentido.

Como lo he dicho antes la igualdad de género no es solo un derecho humano, es también nuestro principal punto para lograr un mejor desarrollo, y tenemos que tener una responsabilidad mayor cuando lo vemos de esa forma.

No es solo un tema de lenguaje inclusivo, es también asegurarse que la data que presentamos tenga segregación de los datos porque los problemas no nos afectan por igual. Es también una responsabilidad lograr sensibilizar a las poblaciones en la importancia que tiene hablar y trabajar en pro de la igualdad de género, que no es una guerra de sexos o de superioridad como algunos lo han querido pintar, sino más bien de principios éticos y de derecho.

Para nuestra región, la igualdad entre mujeres y hombres debe ser un factor fundamental y esencial para lograr el crecimiento económico y social; y la igualdad de género tiene que desempeñar un papel fundamental en el debate político y social de nuestros países, y en ese sentido todos tenemos un papel que jugar.





**MedicApp**

Salud al alcance de tu mano

# Aliados en la prestación del servicios de salud

La plataforma apuesta por la innovación, la tecnología y el desarrollo como la solución a los problemas del sistema de salud en Colombia

**Rodrigo Urrego Malagón**  
Chief marketing officer en MedicApp



**M**edicapp es una aplicación pensada en mejorar el acceso de la población a un derecho fundamental como lo es la salud. Fue creada en 2016 por Rodrigo Urrego y su hermano, como una plataforma novedosa para apoyar la implementación de las Rutas Integradas de Atención en Salud, convirtiéndose así en la primera app en Colombia que aprovecha el modelo de economía colaborativa en el sector de la salud.

Rodrigo Urrego Malagón, además de chief marketing officer en MedicApp, es panelista de Brother Internacional Corporation, administrador de empresas y coach comercial. Ha trabajado como planeador financiero en reconocidas empresas del sector asegurador y de inversiones durante más de 8 años. Trabajó como consultor de inversiones para Porvenir - fondo de pensiones, por 2 años; y, durante 6 años, lideró equipos comerciales en aseguradoras multinacionales.

“Veníamos asistiendo a varios entrenamientos de emprendimiento con entidades del Estado y organizaciones privadas porque queríamos hacer algo en salud. El principal motivo fue la parte social, ya que siempre pensamos en humanizar los servicios de salud para que no solamente las personas de recursos económicos pudieran acceder a un médico en la comodidad de la casa”, dijo.

Medicapp fue uno de los 10 emprendimientos apoyados por Rockstart, una de las aceleradoras más grandes del mundo, que se dedica a impulsar startups que busquen soluciones para grandes problemas. Esto llevó a Medicapp a ser nominada como una de las empresas más innovadoras del país por el Diario Portafolio.

Con presencia en Santa Marta, Barranquilla, Cartagena, Bucaramanga, Cúcuta, Medellín y área metropolitana de Bogotá y municipios aledaños, Cali, Villavicencio, Ibagué, Pereira y Manizales, Medicapp brinda ocho servicios: atención médica domiciliaria a pacientes Covid-19 y no Covid-19, orientación médica telefónica, videoconsulta, atención psicológica (presencial o virtual), exámenes de laboratorio a domicilio, imágenes diagnósticas, descuentos en medicamentos, servicio de ambulancia.

Factor de Éxito conversó con Rodrigo Urrego sobre esta innovadora aplicación que los usuarios pueden descargar de forma gratuita desde google play o app store, y a la que puede afiliarse cualquier persona con EPS, ya que no tiene restricción de edad ni de pre-existencias médicas.

### **¿Qué beneficios brinda Medicapp a los profesionales de la salud?**

*Los profesionales de la salud tienen pleno manejo de la agenda, así que ellos son quienes deciden en qué momento ocuparse.*

*Somos la compañía que mejor paga al médico por paciente atendido de manera domiciliaria de Colombia.*

*Les brindamos el software de historia clínica 100% en la nube, así que pueden hacer el diligenciamiento desde el celular por comandos de voz y entregarla al paciente inmediatamente después de la visita.*

### **¿Qué los diferencia de otras aplicaciones que ofrecen servicios similares?**

*El modelo de salud colaborativa nos da la posibilidad de tener una de las redes más grandes de Colombia de profesionales de la salud. Esto nos*

*ha permitido tener tres diferencias puntuales.*

*1. Oportunidad: Somos la compañía de salud domiciliaria que mejor gestión del tiempo brinda, entre el momento que se solicita una cita hasta en el momento en que se agenda, ya que lo hacemos de manera inmediata, indicando al paciente todos los datos del médico que le visitará.*

*2. Cobertura: Tenemos la más amplia cobertura a nivel nacional, precisamente por la aceptación de la comunidad médica de este modelo, lo que nos lleva a contar con más de 1.500 profesionales de la salud en toda Colombia.*

*3. Tiempo de llegada: Nuestra promesa de valor es que el 96% de las visitas se hacen en menos de 60 minutos.*

### **Durante estos dos años de pandemia, ¿cómo ha sido el crecimiento de MedicApp tomando en cuenta lo que implicó el aislamiento social, entre otros factores?**

*Hemos crecido en más de un 85 % en atenciones médicas de pacientes Covid-19 positivos o con sospecha. En contraste con pacientes no Covid que se redujo en un 32 % porque preferían más los servicios virtuales.*

*Logramos tener por parte de la secretaria de salud de Bogotá el aval de poder realizar pruebas Covid-19 a domicilio.*

*Los servicios que más crecieron en estos dos años fueron la video consulta con médico general, en un 120 % y atención médica psicológica, en un 142 %.*





**¿Cómo se integra la sostenibilidad a la estrategia de negocio de MedicApp?.**

*Siempre buscamos mejorar nuestros KPIs porque tenemos claro que el boots trapping debe seguir haciendo parte del emprendimiento. La sostenibilidad nos la ha dado los negocios B2B, que han sido nuestra principal fuente de financiamiento y nuestro mejor inversionista. Cuando en Colombia vas a una central de urgencias puedes tardar más de 3 horas esperando que te atiendan y, de hecho, una de las principales causas de hacinamiento es la falta de información, ya que 7 de cada 10 personas que están allí, podrían curarse en casa por tratarse de una cita resolutive, según la OMS.*

*En Colombia se realizan más de veinte millones de consultas médicas al año (urgencias, consulta externa y domiciliaria), de las cuales más del 70 % se podrían atender en casa, según la OMS, descongestionando las salas de urgencias y reduciendo considerablemente la huella de carbono.*

*Al utilizar la geolocalización podemos brindarle al paciente en la comodidad de su casa u oficina un médico profesional en menos de 50 minutos, evitando costos asociados y riesgos de traslado, teniendo en cuenta que en Colombia solo el 7 % de la población tiene algún plan complementario de salud.*

**En la era digital, la innovación es la clave, ¿cuáles son los planes de MedicApp de cara al futuro cercano?**

*Aunque los números nos muestran que hemos hecho cosas interesantes, vemos que nos falta muchísimo camino por recorrer. Si hemos hecho algo bien significa que lo podemos hacer mejor. Queremos seguir mejorando en la parte tecnológica y de mercadeo principalmente, innovando en nuestro lenguaje comunicativo y siendo más confiables de cara al paciente, lo que en salud es muy valioso.*

*También el papel que juega la tecnología en nuestra solución es muy importante, pues debemos tener claro la cantidad de solicitudes que se pueden llegar a presentar, siempre estar activos y dar respuesta en pocos minutos, para ello la solución tecnológica implementada y apoyada por Amazon, entre otras herramientas, nos da la tranquilidad de tener la información segura y de dar respuesta en los menores tiempos posibles. Ya estamos enfocados en el siguiente desarrollo que incluirá blockchain y optimización de los sensores de los smartphones, enfocándonos en la promoción de la salud y la prevención o mantenimiento de enfermedades.*





# EMOTIONAL BUSINESS BEYOND

[www.yetmarketing.mx](http://www.yetmarketing.mx)

 @yetmkt

 @yetmarketing.mx







# Doctoralia



## Doctoralia, plataforma que facilita el acceso a la salud

Con presencia en 12 países: Colombia, México, Perú, Chile, Argentina, España, Polonia, Brasil, Italia, Turquía, República Checa y Portugal, Doctoralia se consolida como la herramienta intuitiva y fácil de usar que permite a los pacientes buscar y conectar con profesionales de la salud de más de 70 especialidades.

En 2007, los fundadores de Doctoralia, dos médicos y un tecnólogo, vieron que millones de pacientes usaban la red para resolver necesidades relacionadas con la salud, y que a los profesionales les faltaban las herramientas para llegar a ellos. Años después los resultados hablan por sí solos y hoy siguen trabajando para ofrecer más soluciones que conectan pacientes con profesionales.

En enero del 2019 Doctoralia abrió su oficina en Colombia con el firme propósito de incrementar el número de profesionales en el país que usan la plataforma para ofrecer un servicio de salud virtual en el que se puede consultar y agendar citas con los especialistas por medio de un software compartido. Buscaron

cuadruplicar los 20.000 asociados colombianos, que estaban de manera remota desde 2007, apostando al talento local para crecer y lograr aumentar la presencia.

El mismo año 2019, abrieron su oficina comercial en la capital de Chile, ayudando a más chilenos a encontrar un especialista médico, consultar opiniones de otros pacientes, preguntar a los expertos en salud y reservar hora por Internet, haciendo la experiencia en salud más humana.

En México, la plataforma está celebrando 4 años de operaciones físicas. A lo largo de su trayectoria en este país, lo que inició como un marketplace para encontrar especialistas de salud y agendar citas, ha incrementado más del 200% el número de profesionales registrados en su plataforma, alcanzando la cifra de más de 190 mil profesionales que están disponibles para agendar una cita en línea o presencial. Sin embargo, con el objetivo de robustecer el servicio, la plataforma ha evolucionado y ha integrado un mayor número de soluciones dentro de su ecosistema

para ayudar a profesionales de la salud, clínicas, centros hospitalarios y laboratorios.

México, Brasil, Colombia y Chile son los países de Latinoamérica donde Doctoralia está experimentando mayor crecimiento. La combinación de estos ya suma más de 600 empleados y cuentan con cerca de un millón de expertos inscritos, prácticamente el doble que el año pasado. Asimismo, las reservas de los usuarios en los países latinos se han triplicado, pasando de los 2,6 millones en 2018 a los 7,6 millones en 2019.

Doctoralia planea seguir creciendo para facilitar el acceso a la salud, contratando más personas durante el 2022 en modalidad de trabajo remoto y presencial.





# El impacto sostenible como meta empresarial

**Juan Diego Cepeda**  
Fundador de Solar Mission

**J**uan Diego Cepeda fundó una empresa que actualmente factura más de cuatro millones de dólares mensuales en Estados Unidos. A los 18 años se inició en el camino del emprendimiento y hoy lidera Solar Mission, compañía que espera cerrar el 2021 facturando más de 50 millones de dólares.

Especializada en consultoría de energía solar, Solar Mission asesora en la instalación de paneles solares para viviendas. En medio del avance de las renovables en el mundo, el joven colombiano se centró en la inminente transición hacia las energías limpias y vio una oportunidad enorme de aportar a este cambio.

“En Estados Unidos existen diferentes incentivos para que las personas instalen paneles solares en sus hogares; sin embargo, la mayoría de familias hispanas no tienen acceso a esta información, por la barrera del idioma”, relató Cepeda en una entrevista, quien añadió que fue así como decidió crear una consultora que, principalmente, se enfocó

en educar a las familias latinas y mostrarles los beneficios y recursos disponibles para hacer el cambio a energías limpias.

Para Cepeda, la clave de los negocios emergentes radica en tres acciones elementales: una estrategia de mercado y de ventas sólida, duplicar y escalar el modelo de la empresa, y una generación de líderes dentro de la organización.

El empresario colombiano apoya a emprendedores y negocios emergentes de Estados Unidos y América Latina con mentorías gratuitas, grupales y personalizadas, e incluso capital en casos seleccionados.

Inicialmente, Cepeda escogió Colombia, México y Estados Unidos para visitar y seleccionar emprendedores con ideas ganadoras y apoyarlos en el crecimiento de sus negocios, por medio de diferentes acciones.

“Mi meta es visitar una ciudad diferente todos los meses para

dar mentorías gratuitas, y de esta forma apoyar a emprendedores con ideas innovadoras. Siento que todos tenemos una historia que contar, pero a veces subestimamos el impacto que puede tener si la compartimos con más personas. Quiero inspirar y apoyar a emprendedores que tienen un sueño por cumplir, y así generar un impacto aún más significativo”, dijo el empresario.

“Como empresario, puedo contratar a 1.000 empleados y estaré ayudando a 1.000 familias, pero si ayudo a 1.000 emprendedores, puedo ayudar a 10.000 familias y, en ese momento, mi impacto no suma sino que se multiplica”, afirma.

Añade que no contar con los ingresos suficientes para la operación, problemas de ejecución y financiamiento, tener un punto de venta inadecuado y falencias en la falta de desarrollo personal, entre otros, son algunos de los factores que hacen que los negocios emergentes fracasen.



# ➔ Resiliencia como clave del éxito

**P**roveniente de Caucasia, Colombia, Martín Tuirán vicepresidente de Entérate Insurance, no lo tuvo fácil al inicio de su vida. Muchos años de atropellos por parte de su padre, abusos y pasadas de hambre son las vivencias que el actual líder de ACA Advisor recuerda de su infancia.

“Seguramente has pasado por momentos duros y quizás piensas que es el final. Te entiendo, porque yo también pasé por lo mismo. Puedo decir de forma literal que nadé y nadé en una piscina llena de tiburones, donde pensé que me ahogaría como un pez pequeño. Estuve indocumentado diez años en Estados Unidos, viví dos divorcios y por muchos años sentí que nunca saldría de la bancarrota. En esos procesos de aprendizaje, toqué fondo. A eso hoy yo le llamo la vida consciente, que me llevó a encontrar un mentor, que creyó en mí y, con la aplicación del liderazgo, juntos construimos un equipo de trabajo alineado al mismo propósito. Ese es uno de los secretos del éxito en nuestro modelo de negocio”, expresó Tuirán.

Lo vivido por Tuirán no hizo más que motivarle a luchar por sus sueños, tomando la decisión de iniciar una historia diferente. Actualmente, es conocido como uno de los líderes en ventas en el negocio de seguros en Florida. Lo que nos confirma que Tuirán logró transformar su triste historia de vida con liderazgo, conciencia, hábitos y la práctica de la felicidad en su vida personal y profesional.

Con la pandemia se vino una nueva era del liderazgo, donde innegablemente toma protagonismo trascender con negocios para entender la importancia de ser conscientes, aplicar la intención desde jóvenes, la inteligencia emocional y combinarlos con hábitos y rituales diarios de felicidad para trabajar con más pasión por las metas propuestas.

“Esa combinación de éxito en el trasegar diario donde se tiene que combinar vida personal y finanzas. Las responsabilidades de equipo se logran cuando entendemos que para ser líder hay que tener intención de serlo”, afirma Martín Tuirán.

Tuirán compartió su práctica de rituales diarios con nosotros, los cuales le ayudaron a llegar donde está hoy: 1. Predica con el ejemplo, 2. Conviértete en coach de alguien que no sepa lo que tú sabes, 3. Afronta los problemas con entusiasmo, 4. Desconéctate frecuentemente para conectar mejor, 5. Invita a la participación, 6. Escucha para aprender, 7. Comunica tus expectativas a su debido tiempo, 8. Toma notas.

El liderazgo consciente tiene un gran ingrediente: la inclusión como parte de la gestión, que da rienda suelta y acepta las capacidades de todas las personas, acogiendo todos los niveles, siendo pluralista y empoderando a romper el molde tradicional que aporta innovación a los modelos de negocios y equipos de trabajo.



**Martín Tuirán**  
vicepresidente de Entérate Insurance



Lean Power Management

## ► Industrias más humanas, rentables y eficientes a través de las personas

*Esta filosofía tiene como objetivo integrar de manera correcta personas, procesos y tecnologías para, a partir del Ser, mejorar el Hacer.*

### Cristian Murillo Villegas Ingeniero Industrial MBA en ingeniería

Hace más de siete años, el Ingeniero industrial Cristian Murillo Villegas entendió la necesidad de humanizar las industrias. “La eficiencia y la rentabilidad no son producto solo de las máquinas, es necesario tener personas con convicción y con confianza”, dice. De allí nace su filosofía llamada Lean Power Management, basada en tres pilares estratégicos: personas, procesos y tecnología.

Las personas son el eje fundamental de la vida y de la industria; Lean Power Management considera que el círculo de la economía se abre y se cierra con las personas. Por su parte, los

procesos “son el punto donde todos los días tenemos una oportunidad de mejorar algo a través de nuestra convicción, inspiración y visión. Es donde, a través de la construcción de pequeñas victorias transformamos el Hacer para encontrar mejores formas de llegar a un resultado”, afirma Murillo.

Para esta filosofía, ya empleada en 7 siete países, las tecnologías son el apoyo que las personas y los procesos encuentran para lograr un Hacer más eficiente, rentable y productivo. Es el pilar donde la información en tiempo real brinda la posibilidad de tomar mejores acciones y donde se puede integrar el mundo y las personas en segundos. “La integración simple, lineal y corta

de estos 3 pilares estratégicos hacen de nuestra filosofía la única que trabaja completamente la mejora continua a partir del Ser para el Hacer”, apunta.

Cristian Murillo ha trabajado para industrias Textiles, Metalmecánicas, Químicas-Farmacéuticas, papel y cartón. Ha tenido posiciones de vicepresidencia, dirección y gerencia de operaciones, manufactura, planta e ingeniería, tanto en Colombia como en países de Centro y Sur América. Esto le ha permitido conocer desde adentro las industrias y tener una visión amplia de los procesos y necesidades.

Factor de Éxito conversó con el Ing. Murillo acerca de esta interesante

filosofía, su implementación y los resultados que trae para las industrias.

**Revolución de los procesos y las personas, sería la frase que describe su modelo operacional, ¿cómo se integra el concepto de desarrollo sostenible, tan necesario e importante hoy día, a Lean Power Management?**

*Lean Power Management es una filosofía que transforma el hacer desde el Ser, cuando la persona mejora integralmente, entonces los resultados son sostenibles en el tiempo.*

*La Sostenibilidad es una palabra clave, muchos de los grandes problemas que hoy tiene la industria y la humanidad es justamente eso, sostener un resultado y luego mejorarlo. Nuestra filosofía provee las herramientas necesarias y suficientes para poder enseñar como a través de pequeñas victorias, medibles y cuantificables, ir construyendo nuevos hábitos, métodos y formas que lleven a construir la sostenibilidad en los resultados. Siempre entendiendo que el ser humano es el pilar más importante en el desarrollo integral de cualquier proceso en la vida.*

**¿Qué es el modelo D.I.C.A.R, cuál es su relación con la filosofía Lean Power Management y en qué consiste su implementación?**

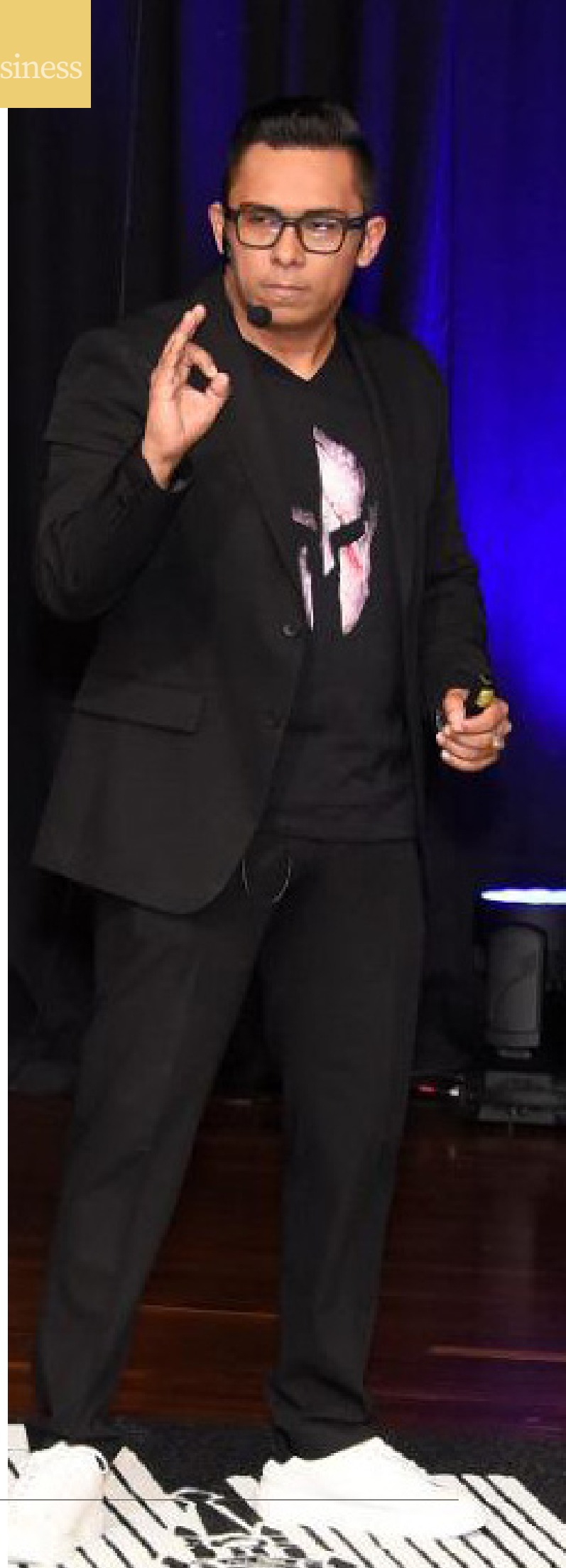
*D.I.C.A.R es un modelo de excelencia operacional creado con el firme objetivo de construir equipos de alto rendimiento que tengan las herramientas reales y suficientes para generar resultados sostenibles en el tiempo. D.I.C.A.R significa disciplina, inspiración, convicción, agradecimiento y resiliencia; toma 5 pilares estratégicos para la transformación del Ser y del Hacer de manera cuantificable.*

*Para su implementación es importante identificar, conocer y acercarse de manera personal y profesional a cada una de las personas que hacen parte del equipo para entender claramente quiénes son y qué hacen. Igualmente relevante es realizar una lectura individual de cada miembro del equipo y darle valor a los pilares D.I.C.A.R en cada uno de ellos, a través de la creación de una calificación del 1 al 5.*

*El modelo D.I.C.A.R se construye desde lo particular hasta lo grupal, solo así se forman equipos sólidos con objetivos comunes. En este sentido, es necesario identificar el pilar más débil en cada persona y el pilar común más débil en el equipo, para así generar nuevos hábitos en el grupo que los ayude a construir un equipo homogéneo, mediante pensamientos y acciones comunes.*

*Para lograr esto hemos desarrollado una serie de pasos a seguir:*

1. Incomodar la zona de confort.
2. Tener 5 encuentros semanales que no deben durar más de 45 minutos. Cada día se trabaja un PILAR, desde el más débil hasta el más fuerte.
3. Cada pilar tiene un sistema de trabajo definido que busca construir nuevos hábitos, formas y métodos.
4. Después de 3 semanas, evaluar nuevamente cada pilar a cada impulsor.
5. Colocar tareas, evaluarlas y retroalimentar al equipo.





### **¿A qué tipo de organizaciones va dirigida la filosofía Lean Power Management y la metodología D.I.C.A.R.?**

*Lean Power Management es una filosofía que aplica a todo tipo de industrias y todo tipo de organizaciones. Recordemos que Lean Power Management está direccionada a la transformación eficiente de personas y procesos, integrándose de manera correcta con las tecnologías.*

### **¿Quién puede ser un embajador D.I.C.A.R.? ¿Cuáles son sus funciones dentro de una organización?**

*Un embajador D.I.C.A.R. puede ser cualquier persona dentro de una organización. Tenemos la formación de Líderes o Embajadores D.I.C.A.R. y los Impulsores D.I.C.A.R., cada uno de ellos cumple roles específicos dentro de la construcción de un equipo de alto rendimiento.*

*Un embajador D.I.C.A.R. es un guerrero que ayuda a su equipo a vencer los miedos y a construir fortalezas a partir de las debilidades. Para construir un equipo D.I.C.A.R. se deben tener presente 2 factores: el primero, el líder debe ser una persona formada con la claridad de que cada pilar es importante para el crecimiento del equipo. Segundo, los impulsores D.I.C.A.R. deben estar conscientes de lo que significa desarrollar un modelo de excelencia operacional a través de la construcción de una nueva forma de Hacer, modificando hábitos y patrones que buscan una visión más integral dentro de una organización.*

### **¿Cuáles son las características que diferencian a un equipo DICAR de otros equipos de trabajo?**

*El equipo D.I.C.A.R., siempre habla a través de los números y tiene objetivos por medir, como máximo tres por cumplir a corto plazo.*

*Sus integrantes aprenden a reconocer sus debilidades para que crezcan sus fortalezas. El equipo D.I.C.A.R. construye con las personas y aprende a través de lo que hace, no sobre lo que le cuentan.*

En los últimos cuatro años, Lean Power Management ha sido premiada en España, Honduras, Colombia y México; su fundador recibió por parte del concejo de Medellín la Orden al Mérito Juan del Corral, un galardón de alto nivel entregado a personalidades que dejan el nombre de la industria en lo más alto del escenario nacional e internacional. Además, su libro, titulado como su filosofía ha sido publicado en 14 países, dos continentes y fue récord de ventas en cinco ediciones. Para completar su éxito, tres empresas ganaron premios después de haber implementado Lean Power Management.

## Conversatorio Revista Factor de Éxito

# Transformación, el norte del nuevo liderazgo

En encuentro tan ameno como interesante, y con la presencia del afamado John C. Maxwell y líderes de varios sectores de República Dominicana, llevamos a la palestra un tema clave para construir el futuro de las nuevas sociedades.

**E**n nuestro tercer conversatorio, titulado “Desafío del liderazgo en negocios, empresas y gestión pública para la construcción de un país”, reunimos a los protagonistas de los diversos sectores de República Dominicana para conocer su visión sobre un nuevo estilo de liderazgo, cuyo objetivo es transformar, impulsar el crecimiento social y forjar un cambio constructivo en la sociedad. “Estamos muy conscientes que el liderazgo va más

allá de influenciar a otros para alcanzar un objetivo común, es generar nuevas visiones, es plantear cambios innovadores que den resultados positivos, es dar cabida a nuevas ideas, es escuchar, es inclusión, es tener empatía ... es transformar”, dijo en la bienvenida Isabel Figueroa de Rolo, nuestra CEO.

El encuentro comenzó con la participación del afamado autor,

conferencista y coach John C. Maxwell, considerado el número 1 en liderazgo a nivel mundial. Con su carisma y personalidad acaparó la atención de todos los presentes desde el momento de su llegada. En su ponencia compartió su experiencia como líder global y resaltó la importancia de lograr la transformación en valores para alcanzar el máximo potencial de las personas y las sociedades. Maxwell se encontraba en República Dominicana



John Maxwell, conferencista, autor y coach; Juan Vereecken, presidente del Grupo LIDERE





Andrés García, CEO Factor de Éxito; Arianna Rolo Figueroa, directora de Mercadeo Factor de Éxito; Isabel Cristina Rolo Figueroa, directora ejecutiva Revista Factor de Éxito; John Maxwell, conferencista, autor y coach; Isabel Figueroa de Rolo, CEO Factor de Éxito; Héctor Rolo, CEO Factor de Éxito; Luis Daniel Arias, asesor de Negocios Internacionales.

en ocasión de la implementación de su programa “Transformación” e hizo un espacio en su complicada agenda para acompañarnos durante el conversatorio.

“No puedes edificar sin una visión, pero la visión se trata del mañana, los valores son cosas de hoy. Lo que tú hagas hoy determinará lo que harás mañana. Los valores son lo que lleva la visión (...) Cuando conoces tus valores, la toma de decisiones es muy simple”, agregó.

Precisamente, la implementación de su proyecto fue el tema de conversación del primer panel: Dominicana se Transforma. Raúl Burgos, presidente de la fundación, Heriberto Arboleda, miembro y colaborador; y Juan Vereecken, presidente del Grupo LIDERE, conversaron junto a Isis Abreu, directora Gente y Gestión, Distribuidora Corripio –quien se ha convertido en una ferviente colaboradora– sobre el proyecto y las grandes expectativas que República Dominicana tiene en él.



Arianna Rolo Figueroa, directora de Mercadeo Factor de Éxito; Isabel Cristina Rolo Figueroa, directora ejecutiva Revista Factor de Éxito; Jacqueline Mora, viceministra de Técnica de Turismo; Antonio Taveras, Senador por la provincia Santo Domingo; Bredyg Disla, directora Comunicación Corporativa y Sostenibilidad de AES Dominicana; Isabel Figueroa de Rolo, CEO Factor de Éxito; Héctor Rolo, CEO Factor de Éxito; Rafael Velazco, Superintendente de Electricidad





Isis Abreu, directora Gente y Gestión, Distribuidora Corripio; Juan Vereecken, presidente del Grupo LIDERE; Raúl Burgos, presidente de Dominicana se Transforma; Heriberto Arboleda, asesor y miembro de Dominicana se Transforma.

“República Dominicana es un país lleno de personas exitosas, educadas, pero sobre todo enseñables, con corazones abiertos, personas que desean mejorar sus vidas”, afirmó Juan Vereecken durante su participación.

Continuando con la agenda del encuentro, en el panel 2, Alexander Schad, presidente ejecutivo de Frederic Schad SAS; Juan Miguel Curbelo, director general de Administración y Finanzas de Corporación Avícola del Caribe, Pollo Cibao; y Anyarlene Bergés, vicepresidente de Relaciones Institucionales, Comunicaciones y Sostenibilidad INICIA, hablaron del líder empresarial frente a un escenario mundial regido por el cambio constante y la innovación.

“Identificar talentos, trabajar empáticamente con diferentes personas, con distintas personalidades pero teniendo la oportunidad de identificar sus fortalezas, es un aspecto importante dentro de tu empresa”, dijo Juan Miguel Curbelo.

El liderazgo en gestión pública también se ha visto la necesidad de implementar cambios estratégicos y retadores para

adaptarse a los nuevos tiempos. Así lo conversaron en el panel 3, Rafael Velazco, Superintendente de Electricidad; Antonio Taveras, Senador por la provincia Santo Domingo; Jacqueline Mora, viceministra Técnica de Turismo; y Jatzel Román, viceministro de Asuntos Consulares y Migratorios.

“El liderazgo público tiene que tener una serie de características: el compromiso con el público, el país, la honestidad y la transparencia”, expuso el Senador Taveras; mientras que el viceministro Jatzel Román agregó que “la ética, el trabajo y la integridad son vitales”.

Mariel Bera, presidenta de ECORED; Laura Rojas, directora ejecutiva de Nature Power Foundation; y Margarita Miranda de Mitrov, presidenta de la Fundación Sinfonía; junto a Thony Da Silva, socio director de Pizzolante, conformaron el cuarto y último panel, en el que el tema central fueron los retos para ejercer el liderazgo social en la actualidad.

“No existen empresas exitosas en sociedades fracasadas” dijo Mariel Bera. Laura Rojas añadió que “la clave es el



empoderamiento de las comunidades a través de la sostenibilidad del cambio”.

Durante su participación, nuestra directora ejecutiva, Isabel Cristina Rolo Figueroa, hizo un reconocimiento al equipo que conformamos la revista: “Para nosotros, y sabemos que para ustedes debe ser igual, un líder no es nadie sin su equipo. Y aprovechamos la oportunidad para mostrarles, con orgullo, el rostro de las personas que han sido la base para que Factor de Éxito haya tenido un crecimiento sostenido desde que sacamos nuestra primera edición en el 2016”, dijo en un emotivo momento.

De esta manera, en Factor de Éxito afianzamos nuestro liderazgo como una revista con enfoque empresarial y de negocios, tanto para República Dominicana como en nuestras ediciones internacionales para Atlanta, Miami, Chile, Colombia, México, Ecuador, Panamá y Nueva York; y reafirmamos el compromiso que hemos asumido de llevar a nuestras diferentes plataformas temas que impulsen el crecimiento de la región.



Alexander Schad, presidente ejecutivo Frederic Schad SAS; Rayvelis Roa, Especialista en comunicación estratégica; Isabel Cristina Rolo Figueroa, directora ejecutiva Revista Factor de Éxito; Anyarlene Bergés, vicepresidente de Relaciones Institucionales, Comunicaciones y Sostenibilidad de INICIA; Isabel Figueroa de Rolo, CEO Factor de Éxito; Héctor Rolo, CEO Factor de Éxito; Arianna Rolo Figueroa, directora de Mercadeo Factor de Éxito; Juan Miguel Curbelo, director general de Administración y Finanzas de Corporación Avícola del Caribe - Pollo Cibao



Héctor Rolo, CEO Factor de Éxito; Isabel Figueroa de Rolo, CEO Factor de Éxito; Isabel Cristina Rolo Figueroa, directora ejecutiva Revista Factor de Éxito; Mariel Bera, presidenta ECORED; Laura Rojas, directora ejecutiva Nature Power Foundation; Margarita Miranda de Mitrov, presidenta de la Fundación Sinfonía; Thony Da Silva, socio director de Pizzolante



# DESCONÉCTATE PARA CONECTAR CONTIGO

**Por: Isamel Cala**

Periodista, escritor, motivador y conferencista inspiracional y empresarial.

***www.IsmaelCala.com***

***Twitter: @cala***

***Instagram: ismaelcala***

***Facebook: Ismael Cala***

**L**a tecnología ha sido nuestra gran aliada para facilitarnos la vida, de eso no cabe la menor duda. Sin embargo, es normal que, ante el uso y abuso constante de cualquier artefacto conectado a internet, nos sintamos tan agotados que nuestro cuerpo y nuestra mente nos pidan parar.

El derecho a la desconexión digital es ley en distintos países. Por ejemplo, en España una investigación de InfoJobs que data de 2017, arrojó en aquel entonces que solo el 28% de las empresas respondían a políticas de desconexión digital, mientras que el 51% de los trabajadores reconocían que contestaban correos y contestaban llamadas laborales tanto en vacaciones como durante los fines de semana.

Si bien las responsabilidades de los distintos puestos laborales puede que exijan mayor disponibilidad para unos que para otros, es necesario que

sepamos poner límites entre nuestras vidas privadas y nuestros trabajos, porque en el medio de estas dos subyace nuestra salud mental.

De hecho, en países como Irlanda ya se maneja la posibilidad de un código de derecho al descanso, en el que se tocan tres puntos importantes: el derecho a no trabajar diariamente en horarios fuera de lo regular, la no penalización por ello y el respeto entre los empleados hacia sus compañeros de desconectarse.

Este último punto captó mi atención, ya que es el reconocimiento de esa necesidad de cuidarnos los unos a los otros, porque si bien las empresas son las responsables de brindar una adecuada gestión del tiempo a sus colaboradores, la responsabilidad individual juega un papel importante en el cumplimiento de este derecho.

Cuando somos responsables de nosotros mismos, pero también de quienes nos rodean, generamos un cambio cultural importante, lo cual parece una bendición en tiempos donde la salud mental de todos pende de un hilo debido al burnout.

La invitación es a que seamos responsables con nosotros mismos, pues tan quemadoras son las apps que utilizamos en el trabajo, así como nuestras redes personales. De lo contrario, ¿qué estamos haciendo realmente? El fuego no se apaga echándole más gasolina a la candela.

Así que, a la hora de descansar, desconéctate para conectarte contigo, y así disfrutarás de aquellas actividades en las que no necesitas ningún tipo de tecnología, y que en cambio; te acercan más a tus seres queridos y te generan gran alegría.





## UN LÍDER DEL SECTOR PÚBLICO PUEDE Y DEBE GESTIONAR POR ACTIVIDADES

Por: Eddy Gouveia

por un cliente que busca mejores opciones y por lo mismo no se pueden permitir trasladar a sus precios el desperdicio o ineficiencia en la ejecución de sus operaciones.

En el otro lado de la acera encontramos que muchas de las prestaciones estatales no pueden ser ofrecidas por privados porque la ley lo establece así expresamente o las barreras de entrada son prácticamente insalvables. Configurándose en la práctica un monopolio de derecho o de hecho en el cual si queremos viajar como pasajeros de aerolíneas comerciales tenemos que usar un aeropuerto, unos servicios de aduana y de migración controlados por instancias públicas.

Por definición estas autoridades u órganos de ejecución gubernamental no siempre deben responder a presiones competitivas y se pueden permitir fijar tasas, primas o aranceles por un monto tal que en la práctica cubre ineficiencias y desperdicios que el sector privado empresarial simplemente no se puede permitir.

Viendo ahora las similitudes, desde la óptica de las prácticas de gestión de rentabilidad, encontramos que ambos sectores ejecutan actividades para prestar sus servicios. Siendo esta la gran coincidencia y sobre la que se deben compartir las buenas prácticas para beneficio de todos.

Lo interesante de enfocar la gestión en las actividades es que los gerentes se preocupan menos del consumo de recursos (siendo este el foco tradicional del presupuesto público, la rendición de cuentas y la fiscalización) y más en qué se logra de la ejecución de los procesos y las actividades (siendo esta la clave de lograr eficiencias y evitar desperdicios).

Afortunadamente la gestión basada en actividades es un terreno que desde los trabajos de costeo basado en actividades de Kaplan y Norton desarrollados en Harvard desde finales de los 80's y principios de los 90's ha evolucionado tremendamente. Hoy en día son muchas las maestrías, estudios especializados (e incluso mentorías de entre 60 y 80 horas como las que he diseñado) que explican cómo construir un modelo de costos, gestión y presupuesto por actividades.

Con esta herramienta que pone el énfasis en las actividades que hace una organización para prestar los servicios que ofrece o generar las mercancías

que vende se consiguen las mejores eficiencias posibles. Esto tras ejecutar con método y orden las actividades de trabajo lo que termina produciendo una importante eficiencia en el consumo de recursos por montos nada despreciables que no solo cubren la inversión en el desarrollo del modelo de costos, sino que generan ahorros a perpetuidad suprimiendo actividades ineficientes con las ventajas que esto implica.

Desafortunadamente la popularidad de esta práctica es mucho mayor en el sector empresarial privado que en el sector público. Lo cual es hasta paradójico porque muchos de los casos que Kaplan y Norton trabajaron cuando iniciaron el diseño de la metodología tenían que ver con el sector salud y servicios públicos (vialidad, limpieza y atención ciudadana, gestión de puertos, entre otros), que ocupan un espacio importante del accionar público. Y los privados, justamente al ver los logros y eficiencias que se obtenían por la multitud de casos seriamente documentados en el sector público, abrazaron esta práctica convirtiéndola hoy en un proceso de gestión muy utilizado en corporaciones y en medianas empresas.

Y allí está el rol que el liderazgo público de nuestros países latinoamericanos está llamado a cumplir con urgencia: ¿Cómo revisamos las prácticas de gestión gubernamental y leyes que la regulan para abrazar a la brevedad las técnicas de costos basados en actividades que tantos beneficios han reportado al sector público y privado en otras latitudes?

La urgencia que clamo está más que justificada en estos tiempos que las finanzas de los gobiernos tanto a nivel municipal, estatal, nacional y entes adscritos registran el fuerte impacto de la desaceleración económica de la pandemia, aderezado por las presiones inflacionarias de las medidas de estímulo a sectores económicos y personas en problemas ante la misma:

Desde esta tribuna me pongo a la orden de cualquier ente público que desee explorar esta herramienta y las ventajas que reportará para las colectividades a las que atiende. Solo deben solicitar una sesión estratégica de cortesía y libre de compromiso en el enlace que aparece al final. Invitación que también es extensiva a organizaciones de cualquier ámbito.

**E**n múltiples debates que he seguido a lo largo de muchos años he encontrado algo como esto: en el sector privado empresarial el lucro de la organización y sus accionistas tiene prelación sobre objetivos colectivos (incluso si existe una fuerte vocación de RSE y prácticas de sostenibilidad). Mientras que en el sector público el servicio al pueblo y el bienestar social son los principales motores de la gestión gubernamental.

La idea en estas líneas no es abrir un debate que se concentre en diferenciar ambos mundos de la gestión ni la virtud de uno sobre el otro, sino encontrar un hilo conductor común y buenas prácticas de los #numerosque venden que se utilizan ventajosamente en un sector que bien pudiera replicarse en el otro.

Y es aquí donde quiero hacerte una pregunta. Si tanto el sector privado empresarial a gran escala como el público están conformados por organizaciones que en su mayoría prestan servicios, ¿qué los diferencia y qué tienen en común entre sí? Por ejemplo, ¿cuál es la similitud entre una aerolínea privada que transporta pasajeros y el ente público que administra la operación aeroportuaria y hace posible los procesos migratorios y aduanales de quienes viajamos?

Las aerolíneas privadas enfrentan presiones de la competencia en cuanto a precios y demás atributos del servicio y, además, deben pagar dividendos a sus accionistas, préstamos a las instituciones financieras, primas de seguros, honrar contratos colectivos y pagar penalidades a reguladores y pasajeros por múltiples retrasos e incidentes.

También es justo decir que algunas aerolíneas han recibido auxilios de diferentes gobiernos del mundo para aligerar el impacto de la pandemia. Pero siempre están sujetas a ser descartadas



# EL NORTE NO ES EL SUR

**Por: Peter van der Lende**

Socio de expand360

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

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

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

**Twitter: @peterinabox**

**P**or supuesto el norte no es el sur en ningún contexto, ciertamente no en términos de geografía. En términos de hacer negocios, ninguno de nosotros está realmente interesado en la geografía y la distancia por sí misma. ¿Qué nos interesa? ¡El negocio! ¿Cómo impacta la dinámica norte versus sur en nuestro éxito internacional? Veamos cómo funciona la dinámica de norte contra sur en las Américas.

## >> No hay problema

Cuando vivía en México, invité al personal de la oficina a mi casa para una cena a las seis en punto. No para cenar a esa hora, eso sería demasiado temprano para el mexicano promedio, sino para tomar un tequila o dos y socializar por un tiempo. Todos confirmaron. A las siete apareció el primer colega, con una hora de retraso razonable. La última pareja llegó alrededor de las diez de la noche. Le pregunté a Héctor: '¿Fue difícil de encontrar? ¿No te perdiste, verdad?' Me respondió: "No. No hay problema en absoluto. ¿Por qué?"

## >> ¿Qué les pasa a estas personas?

Cómo holandés que vivió durante más de diez años en América Latina y ahora asentado por más de una década en Estados Unidos, tengo por supuesto múltiples ejemplos de incidentes divertidos. De hecho, lo opuesto al 'incidente de Héctor' sucedió cuando luego de que mi esposa venezolana y yo nos mudamos a Atlanta e invitamos a una cena en casa, a las siete en punto. Yo, con la experiencia que había adquirido en mis previos eventos sociales, tomé una siesta y me levanté a las siete de la noche. En ese momento sonó el timbre. Ya habían llegado nuestros invitados. ¿Cuál fue la reacción de mi esposa?: '¿Qué les pasa a estas personas?'

## >> Debajo de la superficie

¿Qué significado tienen estos incidentes algo divertidos? Son una clara expresión de las diferencias culturales y de cómo estas diferencias afectan la manera de interrelacionarse. Las empresas han fracasado en la expansión internacional porque no han sabido romper las barreras

de estas diferencias, por el contrario, las han reforzado. Acepto que Walmart está presente en Alemania, la fallida fusión Daimler-Chrysler o una cercana a mi experiencia, la fallida fusión KLM-Alitalia.

## >> La solución es más fácil de lo que imaginamos

Una de las cosas más difíciles de identificar y aceptar entre quienes se mueven en el mundo de los negocios internacionales, es que estas diferencias culturales existen y deben ser calificadas como tales: diferencias. De lo contrario, nos quedaremos atrapados en estereotipos y posiblemente insultos: '¿Por qué estos individuos siempre llegan tarde?' ('¿Por qué son tan estrictos y se manejan por minuto?'). La diferencia en el concepto de tiempo es apenas la punta del iceberg de las diferencias culturales. La buena noticia es que la cultura se puede medir y la competencia cultural se puede aprender. Al hacer negocios a través de las fronteras, la conciencia geográfica es necesaria, saber que el norte no es el sur culturalmente hablando, es fundamental.



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



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

No te quedes fuera!

Contáctanos  
y elige tu visibilidad



Atlanta



Chile



Colombia



Ecuador



México



Miami



Panamá

REVISTA PARA EL LIDERAZGO  
EMPRESARIAL Y DE NEGOCIOS

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

@RevistaFactordeExito Revista Factor de Exito @RevistaFDE





# ¿POR QUÉ ES EL MOMENTO DE SUBIR TUS PRECIOS?

Por: Andreina Restrepo

@realfunmarketing

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

**E**n marzo de 2020, el costo de trasladar un container de más de 12 metros (40 pies) desde China hasta la Costa Este de Estados Unidos era de US \$2.500. Casi 18 meses después, en agosto de 2021, ese costo aproximado ascendió a US \$20.000. Un aumento de casi 1000%

La mayoría de los productos y servicios que consumimos a diario sufrieron un incremento de precio considerable en los últimos meses. Algo que debes haber notado como consumidor pero también como propietario de tu negocio, donde debes pagar una nómina, cubrir gastos básicos de funcionamiento, pagar renta de locales, esto sin mencionar los productos o materias primas para producir lo que vendes.

Alimentos empaquetados, verduras, carnes animales, ropa, calzado, tecnología; es difícil identificar a una industria que, en estos momentos, no haya sufrido interrupciones en su proceso de producción y envío hacia su destino final. Bien sea por el clima extremo en algunas regiones, que impiden a los camiones pasar entre grandes inundaciones o incendios; la falta de mano de obra; la escasez de proveedores de ingredientes o el desplazamiento interrumpido de contenedores desde los grandes exportadores mundiales, como China, lo cierto es que los productos (o servicios) están llegando cada vez más tarde a tus manos.

En el caso del sector alimenticio, el alza se reflejó no solamente en los precios de envíos e ingredientes; también en la producción de los empaques de sus productos.

Estas estadísticas publicadas por el Departamento de Trabajo de Estados Unidos ilustran mejor el alcance de este incremento del que hablamos y que ha ocurrido tan solo en el último año:

Carros rentados: 42.9%  
Gasolina: 42.1%  
Carros usados: 24.4%  
Carros nuevos: 8.7%  
Hotelería: 18%  
Televisores: 12.7%  
Muebles: 11.2%  
Carnes, pollo, pescado, huevos: 10.5%  
Línea blanca: 7.1%  
Electricidad: 5.2%  
Restaurantes: 4.7%  
Inmuebles en alquiler: 2.9%

La nueva dinámica global heredada durante la pandemia, afecta directa e indirectamente a nuestros negocios, sin importar tamaño o sector. Harvard Business Review, habla de un aumento total que oscila entre 5% y 9% para el cliente final de bienes y servicios.

Como emprendedores estamos adaptándonos a un nuevo ritmo y costo de vida, pero aún hay muchos negocios cuya estructura sigue basada en el mundo que dejamos atrás en 2019 y, para responder de forma sostenible al mercado, debemos empezar por sincerar el precio.

La idea de subir nuestros precios provoca miedo. La pregunta recurrente es ¿qué pasa si perdemos clientes y no tenemos suficientes ingresos para cubrir los gastos básicos?

La mayoría de los dueños de negocios tienen flexibilidad para aumentar sus precios -mucho más de lo que creen- pero tienen miedo de hacerlo. Mi pregunta para los empresarios que contemplan aumentos de precios es: ¿cuándo fue la última vez que perdieron un cliente por ofrecer precios muy altos?

Tus costos seguirán aumentando y tu operación se hará insostenible si no afrontas esta realidad. Aumentar tus precios te permite hacer dos cosas por tu negocio: la primera es concentrarte en el valor de lo que ofreces.

Si tienes muy claro el problema que estás resolviendo para las personas y puedes brindar una solución a ese problema, tus clientes querrán pagarte lo que vale.

Replantear tus precios te brinda la oportunidad de saber si eres realmente competitivo y cobrar lo que el mercado está dispuesto a pagar.

Esto nos lleva al segundo beneficio, la oportunidad de deshacerse de malos clientes. Esos que pagan sin problema, pero consumen mucho tiempo y recursos.

A medida que vas recibiendo mejores clientes y reemplazando los malos, te darás cuenta de que obtendrás la misma cantidad de ganancias con menos trabajo y esfuerzo. Y sí, debemos ser selectivos con nuestros clientes para poder construir negocios más rentables y sostenibles.

Aumentar los precios de tus productos o servicios suena como un gran desafío. Pero, si te predispones a que esta decisión es un problema, seguramente lo será.

Simplemente comunica el incremento de precios y atiende las dudas de tus clientes inmediatamente. Apoya a tu equipo facilitándole un texto (guion) que explique las razones que condujeron a realizar este cambio de precios.

Dependiendo del sector donde te desempeñes, es posible que puedas hacer pequeños incrementos durante los próximos meses. No dejes que el miedo te impida hacer este cambio importante para mantener tu negocio a flote y poder ofrecer la calidad que tus clientes tanto valoran.





**EAGER CENTURY**  
INC.

Proveedor Global  
de Materias Primas,  
Aditivos  
y Especialidades  
Químicas

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

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

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



## SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL DESDE LA GESTIÓN EN CALIDAD TOTAL

**Por: Luis F. Acosta**

Director de ISAFE Business Consultants

**@lacostarodriguez**

**lacosta@isafebc.net**

**www.ISAFEBc.com**

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

el objetivo TQM es eliminar defectos” (T. Zosel, 3M).

Las primeras empresas punteras en el desarrollo sostenible fueron las japonesas quienes no enfocaron este aspecto de una forma directa y deliberada, sino forzadas por sus enormes limitaciones en materias primas y energía. A principios de los años 90 el promedio de utilización de materiales y energía en un producto japonés era significativamente mayor que en Estados Unidos. Lo que les daba una ventaja significativa en costes, además de la calidad del producto.

Pero, ¿cuál es el problema fundamental en las empresas tradicionales? Fundamentalmente el enfoque de la sostenibilidad como un asunto específico y particular separado de la Gestión habitual: “actividades costosas encargadas a unos pocos para que hagan lo que puedan”.

En las empresas con un enfoque moderno, donde se ha desarrollado TQM, las cuestiones de sostenibilidad son “oportunidades adicionales para satisfacer a los clientes y reducir el desperdicio”. Es decir, totalmente integrado en la forma en que se hace el trabajo en todas y cada una de las áreas de la empresa.

En los Sistemas de Evaluación TQM (Malcolm Baldrige Awards) la sostenibilidad está insertada en la evaluación de todas las áreas: liderazgo, gestión de procesos, gestión de la información y planificación estratégica. Adicionalmente, se consideran en la evaluación los resultados de sostenibilidad y su progreso. Además, los detalles TQM no se limitan solamente a la reducción de la polución o la preservación de los recursos: se incluye el impacto social en la comunidad.

Por tanto, si bien en una primera aproximación los modelos TQM son el necesario primer paso para modificar la mentalidad en la empresa y poder

moverla de una gestión tradicional hacia la posibilidad de establecer una actitud de mejora continua (y llegar a tener éxito en la implementación de herramientas de calidad como LEAN y SIX-SIGMA), profundizar en TQM nos lleva también a las claves de gestión en la sostenibilidad.

Todo esto aclara la incertidumbre inicial en cuanto a la relación entre sostenibilidad y desempeño. Hasta no hace muchos años, preguntas como:

¿Qué tiene que ver la sostenibilidad con la calidad?

¿Qué tienen que ver los asuntos medioambientales con la mejora del desempeño?

¿Cuál es el valor de desarrollar en nuestra empresa responsabilidades sociales?

Eran contestadas de dos formas:

- >> Lo hago porque es rentable
- >> Lo hago porque es lo correcto
- >> La dicotomía ya no existe: Es correcto Y rentable.

Muchas empresas ya lo vieron meridianamente claro desde hace muchos años:

“Hemos identificado un nuevo requerimiento de nuestros clientes y debemos cambiar para exceder sus expectativas de Sostenibilidad” (Procter & Gamble)

“Somos responsables ante las comunidades en las que vivimos y trabajamos (...) Debemos promover mejoras cívicas, sanitarias y educativas” (Johnson & Johnson)

De todo ello, queda un mensaje muy claro: la sostenibilidad empresarial es una parte integral de la gestión estratégica, táctica y cotidiana de la empresa. Es inseparable.

**L**as compañías líderes en Gestión en Calidad Total (TQM por sus siglas en Inglés) aplican los mismos principios TQM a la Gestión Medioambiental. Su aplicación es tan apropiada que generó un nombre específico en esta área: Total Quality Environmental Management (TQEM). Ya, desde 1990, se creó GEMI (Global Environmental Management Initiative), basada en los principios TQEM, cuyo objetivo es facilitar el intercambio de información en las más avanzadas técnicas de gestión medioambiental.

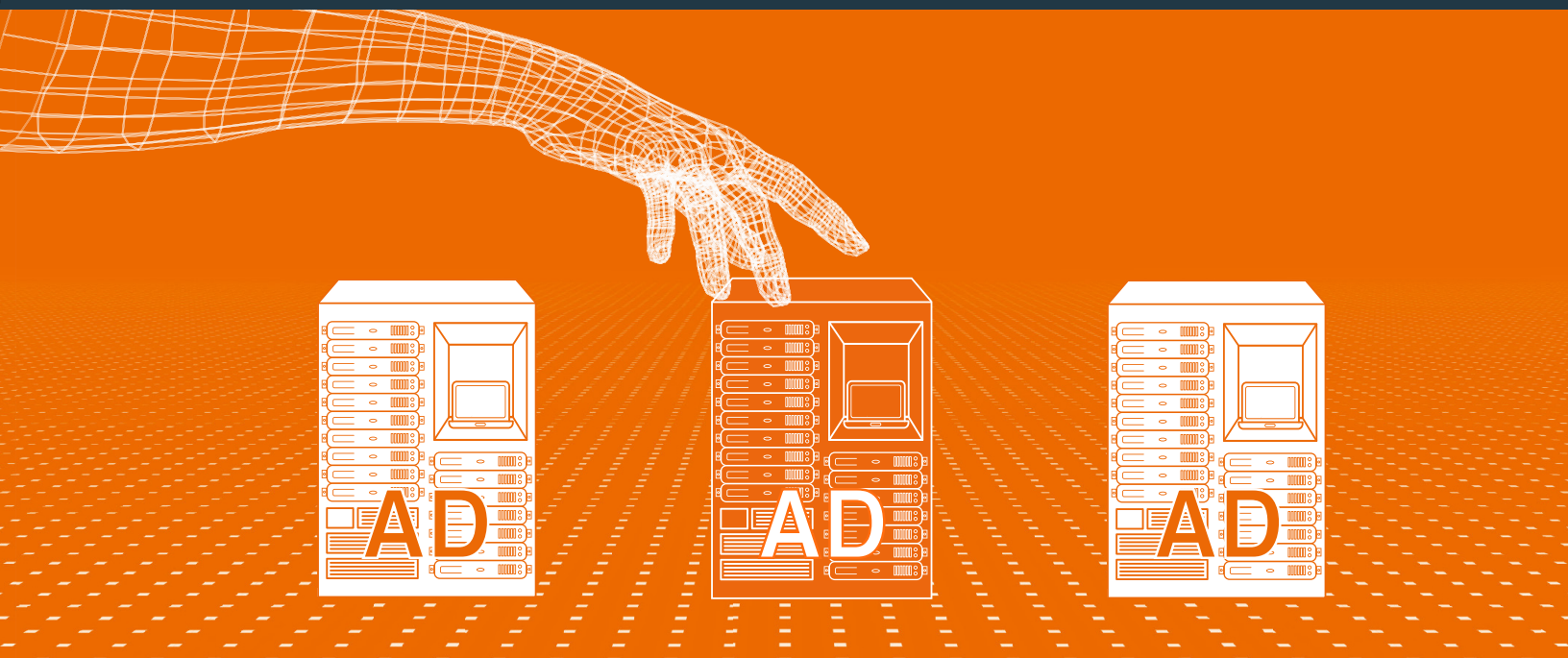
La esencia de la Sostenibilidad Empresarial se encuentra en los objetivos TQEM:

- >> Reducir el desperdicio y mejorar continuamente.
- >> Evitar el agotamiento de los recursos  
Diseñar productos con un mínimo impacto ambiental en su producción, uso y eliminación.
- >> Evitar la polución ambiental controlando el impacto medioambiental de las fuentes de suministro y la propia producción.
- >> Promover la conciencia medioambiental en los empleados y en la Comunidad.

El principio básico en la gestión es “Si no se genera polución, no habrá que pagar para gestionarla” (Gerald Kotes, Director de la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos, EPA, en la primera conferencia GEMI). La prevención es el factor fundamental. Ya en 1990 se había formulado el enfoque correcto del problema: “La polución es un defecto y



# FINALMENTE, UNA FORMA EFICAZ DE PROTEGER EL DIRECTORIO ACTIVO



## Evita que los atacantes obtengan la información del Directorio Activo.

Prevenir de manera confiable el acceso de un atacante al Active Directory (AD) es fundamental. Desafortunadamente, el AD es un sistema complejo y, por naturaleza, no es fácil blindarlo. El desafío se complica aún más cuando se consideran los ataques internos.

La solución ADSecure de Attivo Networks hace lo que ningún otro control de seguridad puede hacer al:

- Ocultar eficientemente los objetos reales del Active Directory
- Detectar las consultas maliciosas iniciales contra el AD y bloquearlas
- Devolver información errónea para interrumpir el ataque.
- Capturar la telemetría y la intención de los atacantes

Todo esto se logra sin tocar el Active Directory de producción ni interferir con las operaciones habituales. Obtenga más información sobre ADSecure y regístrese para una prueba gratuita de 90 días escaneando el código de abajo.





Formación  
en  
emprendimiento

Mujeres  
ROFÉ 



Fundación ROFÉ  
- Impulsamos ideas de impacto social -



Formación  
en  
tecnología



¡Si quieres  
cambiar  
el mundo,  
**toca una  
vida!**



Síguenos



[www.tocaunavida.org](http://www.tocaunavida.org)



# FEGO

Conectar para comunicar !

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



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

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



Siente el confort y la seguridad  
que te ofrece un líder



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

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



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