

FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA



@RevistaFactordeExito
www.revistafactordeexito.com

Revista Factor de Exito



@RevistaFactordeExito



@RevistaFDE

La transformación digital
es un reto a nivel de estrategia

Cristian Murillo Villegas

Creador de la filosofía Lean Power Management

Transformación digital, el gran desafío
para el liderazgo responsable

Transformar
organizaciones para
acoplarlas a la nueva era

Gabriel Alzate
Fundador GAT Digital

El éxito consiste
en alcanzar una meta
trascendente, no banal

Alfonso Navarro
Consultor internacional en el área
de Estrategia y Operaciones

El liderazgo colombiano
está logrando cambios
positivos

Olga Jaramillo
Coach ejecutivo

GENTE DE ÉXITO

Gracias a la transformación
digital, el consumidor
es el rey

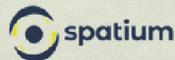
Víctor Castro
Socio de The Business Partners

WORLD
CORPORATE
GOLF CHALLENGE



2022

GRACIAS POR ACOMPAÑARNOS



CARTAGENA
ARROYO GRANDE



SANTO MANGLAR®
CARTAGENA

LIFE WELLNESS SPA HOTEL



PRIVACIDAD



CONFORT



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

Isabel Figueroa de Rolo
CEO y Directora Editorial Factor de Éxito

El cambio ocurrió y ya no es opcional

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

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

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

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

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

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

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

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





OCTAVO CONGRESO INTERNACIONAL TOP COMPANIES

11 · 12 · 13
OCTUBRE
2022

Speakers

Valeria Di Palma
Directora General
Consortium Legal



Santiago San Martín
CEO
Globant México



Amado Sabas
Fundador
Grupo Petrol



Laura Santoni
Vicepresidenta
Marriott International



Eva Gubern
Directora General
Johnson & Johnson



Arturo Molina
Director General
Covestro



Fernando Lledó
Director General
Bupa México



Juan Segura Warnholtz
Presidente y Director General
AON



Camilo Plazas
CEO
BBDO México



Miguel Hernández
Vicepresidente y Country Manager
HARMAN DE MÉXICO



Ignacio González
Director General
HDI Seguros



Kenneth Campbell
Presidente General y CEO
L'Oréal México



Fernando Ruiz Galindo
Director General
Avaya



Mauricio Reynoso
Director General
AMEDIRH



Salvador Villalobos
Presidente Ejecutivo
Consejo de la Comunicación



Congreso all inclusive

1,830 USD

Habitación Doble
(3 días por persona)

2,250 USD

Habitación Individual
(3 días por persona)

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

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

By: **TOP|companies**

Confirma tu asistencia

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

Resignifiquemos JUNTOS... Cultura y Liderazgo



[contenido]



La transformación digital es un reto a nivel de estrategia

pág. **12** | **Cristian Murillo Villegas**
Creador de la filosofía Lean Power Management



Transformar organizaciones para acoplarlas a la nueva era

pág. **20** | **Gabriel Alzate**
Fundador GAT Digital



La resiliencia es la clave para adaptarse a los cambios

pág. **28** | **William Aguilar**
Consultor ejecutivo e internacional especializado en el desarrollo de proyectos y servicios financieros



Empresas con el recurso humano más talentoso y disciplinado son las líderes del mercado

pág. **32** | **Germán Valencia Bernal**
Gerente general de Soluciones Inmediatas S.A.



Mindfulness es fundamental para los líderes y profesionales de estos tiempos

pág. **48** | **Zorammar Oviedo Gallo**
CEO Mindfulness & Business LATAM Y España, BEYOND CONSULTING SAS



empresarialesvip

idom 30 Aniversario

pág. **54** | **Conversatorio**
Recursos energéticos y mineros

directorio

► Revista Factor de Éxito Colombia Número 6, Año 2



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

Dirección Administración y Finanzas:
Isabel Cristina Rolo Figueroa

Director de Arte:
Héctor Rolo Pinto

Directora de Mercadeo y Ventas:
Arianna Rolo

Directora de Comunicaciones Internacionales:
Jacqueline León

Directora de Comunicaciones:
Siddhartha Mata

Coordinadora de Comunicaciones:
Eidrix Polanco

Periodista:
Isamar Febres

Asesores comerciales:
Rosely Matos

Contenidos web:
Roberto Rolo

Content Manager:
Gabriela Alfonso

Diseño y Diagramación:
Luis Gota

Webmaster:
Juan Rebolledo

Portada:
Cristian Murillo
Creador de la filosofía Lean Power Management

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

Revista Factor de Éxito Colombia
info@colombia.revistafactordeexito.com

Instagram: @RevistaFactordeExito

Twitter: @RevistaFDE

Facebook: Revista Factor de Éxito
www.revistafactordeexito.com

Sede Principal:
Factor de Éxito Rolga Group SRL
RNC 1-3135817-9
Dirección: Av. Lope de Vega #29, Novo Centro.
Nivel 3.
Local C-6.
Ensanche Naco. Santo Domingo.
Teléfonos: +1 829.340.5724 – 809.542.2479
info@revistafactordeexito.com

Revista Factor de Éxito República Dominicana
info@revistafactordeexito.com

Revista Factor de Éxito Atlanta
info@atlanta.revistafactordeexito.com

Revista Factor de Éxito Chile:
info@chile.revistafactordeexito.com

Revista Factor de Éxito Ecuador
info@ecuador.revistafactordeexito.com

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

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

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

Cerveza sin alcohol

Colombia es el país 104 al que llega Heineken® 0.0, una cerveza que entra a competir en el renglón de las bebidas sin alcohol, y que hace parte de una expansión del negocio, con la que se espera llegar a los 192 países, en los que en la actualidad tiene presencia la bebida original.

Se podrá encontrar en Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Cartagena, y se espera que tenga el éxito que ha tenido en mercados como el de México y España.

Con 21 calorías por cada 100 ml, esta nueva bebida estará disponible inicialmente en grandes superficies. Se podrá encontrar en presentación de lata de 250 mililitros y botella de 330 mililitros, en su empaque verde, pero con etiqueta y tapa azul.

“Con la llegada de Heineken 0.0 al país, se podrá satisfacer la necesidad del consumidor que busca una bebida realmente 0.0 por ciento alcohol en cualquier momento y lugar, sin sacrificar el sabor a cerveza. "Entendemos la nueva tendencia de



consumo de todas las personas que prefieren tomar bebidas sin alcohol en diferentes entornos sociales” afirmó Juan Roberto García, presidente de Central Cervecera de Colombia.

Servicios legales con innovacion

Como ya se aprecia, la pandemia aceleró la implementación de estrategias y mecanismos en los más variados sectores, y el sector legal no ha sido la excepción; si bien, la tendencia a la incorporación de tecnología y procesos internos novedosos se venían sintiendo, ahora es común escuchar términos como legal-tech o legal-design que aluden a las nuevas prácticas desarrolladas por los bufetes de abogados y otros prestadores de servicios legales alternativos.

Procesos de on boarding, consultas en líneas, digitalización de procesos, es lo que evidenciamos al acercarnos a LEGALYS, una firma especializada en Inmigración con presencia en la República de Panamá, que puntea con la mayor cantidad de reviews en la web y la mejor calificación. Los clientes tienen acceso a una gran cantidad de contenido de valor relacionado con los procesos migratorios, videos, material multimedia, chat en vivo y lo mejor, un generador de presupuestos sobre los principales trámites.

Los elementos de innovación se extienden a sus procesos internos y con el uso de un CRM han logrado que sus servicios y los tiempos de respuestas sean más eficientes, basta con leer



“ EXPANDE TUS FRONTERAS ”

las opiniones de los clientes. La innovación se ha convertido en el principal elemento del diferencial competitivo también para los abogados.

Buenos resultados

En línea con lo que está sucediendo en la economía colombiana, en la cual el consumo sigue manteniendo el dinamismo, pese a la alta inflación, el Grupo Nutresa registró un primer semestre 2022 con resultados positivos, según información divulgada a través de la Superintendencia Financiera.

Las ventas consolidadas de la multilatina de alimentos siguió una senda de crecimiento positivo, al alcanzar la cifra de 7,6 billones de pesos, correspondientes a 31,8 % más que en el mismo periodo del año pasado.

Se destaca que en todos los países de la región en los que hace presencia el Grupo, los crecimientos fueron de doble dígito. En el caso de Colombia, los ingresos reportados ascienden a 4,6 billones de pesos, equivalentes al 61,1 % del total de las ventas del Grupo, reafirmando la importancia que tiene el mercado local para el conglomerado empresarial.

El crecimiento en las ventas en Colombia fue de 32,5 % frente a las del mismo periodo del año anterior, según la información reportada a la Superintendencia Financiera. Entre tanto, las ventas



internacionales ascendieron a 3,0 billones de pesos, lo que equivale a un crecimiento del 30,6 %.

Las cifras destapadas este viernes por Nutresa dan cuenta de que la compañía logró un crecimiento en la utilidad bruta de 19 %. De esa manera, reportaron un valor de 2,8 billones de pesos en ganancias, mientras que los gastos operacionales se incrementaron en 14,4 %, en medio de un encarecimiento de las materias primas para la producción. Ese resultado se debe a la implementación de estrategias para hacer eficientes los gastos, por lo que la empresa pudo tenerlos en un nivel inferior a las ventas.

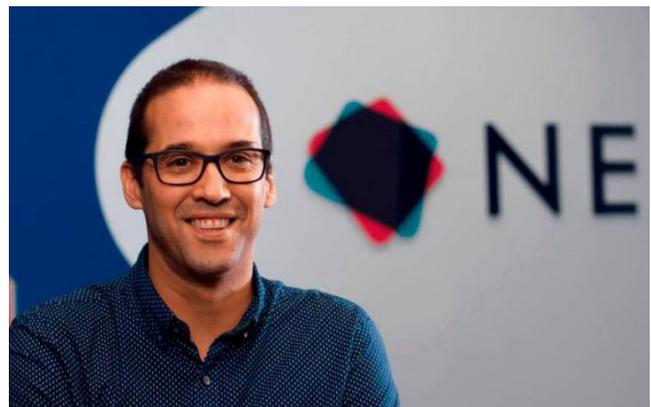
Compañía de financiamiento

Hasta hace poco Nequi era una plataforma digital de Bancolombia, pero su escisión avanza a paso rápido, y la Superintendencia Financiera de Colombia le dio autorización para constituirse como compañía de financiamiento.

Nequi seguirá haciendo parte del Grupo Bancolombia, pero no del banco (Bancolombia S.A) como tal, ya que será una entidad legalmente diferente y ya cuenta con 13 millones de clientes.

De acuerdo con un comunicado de la compañía, este es el primer hito en el proceso y habilita a Nequi a continuar el trámite para obtener el permiso de funcionamiento como una nueva compañía de financiamiento.

“Nequi continuará trabajando por una forma diferente de prestar servicios financieros en Colombia y acercar cada vez más a las personas al mundo digital y financiero. Este trámite legal no cambia el compromiso de Nequi de ayudar a sus clientes a mejorar su relación con la plata, y los principios con los que ha trabajado durante estos 6 años”, se lee en el documento.



Así mismo, Nequi recalcó que, con la autorización de constitución, los clientes de Nequi pueden estar tranquilos que los servicios, funcionalidades y productos de la app de Nequi no tendrán cambios. “Esto significa que las personas podrán seguir transfiriendo y recibiendo dinero, crear metas de ahorro, pagar facturas, pedir préstamos, solicitar la Tarjeta Nequi, traer dólares desde PayPal, usar los corresponsales y la red de cajeros Bancolombia, entre otros, tal cual sucede actualmente. De igual manera, continúan disponibles los canales de atención y servicio”.

Equipo ideal

La Copa Conmebol Libertadores compartió la elección del equipo ideal de la Copa América Femenina, donde Colombia quedó como subcampeón del certamen.

Entre las elegidas se encuentran cinco brasileñas, tres colombianas, dos argentinas y una paraguaya.

Las colombianas que aparecen en la selección son las antioqueñas Daniela Montoya y Catalina Usme, junto a la caleña Linda Caicedo, quien además fue exaltada como la mejor jugadora del certamen.

Montoya fue clave en el medio campo de la Tricolor y marcó dos tantos en la competencia, mientras que Usme se instaló como la máxima artillera de la Selección Colombia con 38 tantos, y es la única jugadora del equipo nacional que ha marcado goles en todos los torneos en los que ha participado.

Por fuera de la elección quedaron otras jugadoras destacadas de la Tricolor como Leicy Santos y la goleadora Mayra Ramírez, de gran actuación en el certamen.

El listado lo complementan las brasileñas Lorena (arquera), Rafaele, Tamires y Antonia (defensas) y la delantera Debinha.

También aparecen las argentinas Agustina Barroso (defensa) y Yamila Rodríguez (delantera), junto a la paraguaya Jessica Martínez (delantera).



Sabores colombianos

Lina María Portela, emprendedora, elabora sus productos sin ingredientes artificiales como pre bases o colorantes. Está enfocada en ofrecer al comensal, una experiencia que recorre diferentes lugares del país con propuestas que tienen como ingrediente principal: la felicidad.

"Hacemos que degustar un helado, se convierta en una experiencia diferente. Nuestro principal objetivo es lograr que la primera reacción de nuestros comensales sea sonreír al tener contacto con nuestros sabores únicos, inéditos y especiales que surgen cada semana, haciendo que el cliente quiera volver a explorar nuestra experiencia una vez más", explica.

Su mercado está enfocado hacia los paladares ávidos de cosas únicas, nuevas y diferentes, pero sobre todo deliciosas, "nuestros clientes



institucionales comparten con nosotros la idea de ofrecer algo fuera de la caja, un sabor que genere experiencias nuevas y recordación. Nuestras ventas han crecido un 40 %, semestre a semestre en el último año", narra Portela.

Fábrica musical

Musicales Bucaramanga es una plataforma que fabrica y comercializa instrumentos musicales personalizados desde el 2017 en Colombia. “Vendemos el mejor acompañante que puede tener una persona que necesite tiempo a solas, relajarse y quitarse el estrés”, dicen sus creadores.

Su fundador Gyver Eduardo Ortiz cuenta que, después de perder todo en un incendio, la empresa se potenció al pasar por el programa de aceleración de Apps.co. “Nosotros éramos fabricantes de instrumentos musicales y en septiembre de 2016 tuvimos un incendio en la planta de producción de instrumentos y perdimos todo lo que teníamos, tanto de la empresa como del hogar. Al lado de mi esposa, decidí volver a arrancar porque esto es lo que

nos apasiona. Hicimos una lluvia de ideas y como antes hacíamos instrumentos al por mayor, esta vez decidimos trabajar al detal, es decir, de manera personalizada”.

El principal público de este emprendimiento son jóvenes que quieren aprender a tocar un

instrumento musical, también personas que como asignatura tienen esta materia, seminaristas que complementan su vocación con la guitarra, adultos mayores que quieren aprender a tocar un instrumento musical, personas que quieren hacer un regalo especial.



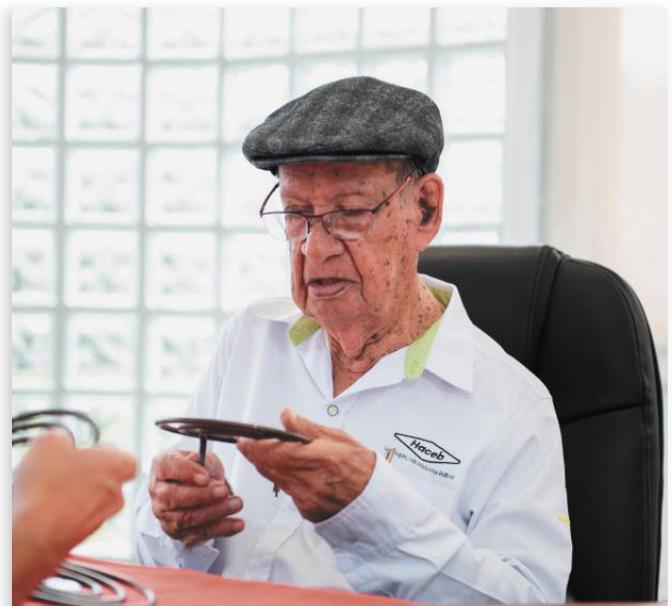
Leyenda viviente

El 2 de agosto de 1919 nació el ícono antioqueño José María Acevedo, quien 103 años, después sigue creando desde su oficina.

En la oficina de don José María, fundador de Industrias Haceb, hay una regla que mide un metro. Por cada año de vida él marca un centímetro, pero cuando cumplió 100, en 2019, se quedó sin espacio y decidió improvisarle otros 15 centímetros. Hoy puede pintar orgulloso otra raya porque llegaron los 103 años.

Para don José María un buen cumpleaños también tiene otros ingredientes que le hacen feliz, como continuar disfrutando de su pasión por las máquinas en sus recorridos por la planta de Haceb.

Cada rincón de la compañía tiene su esencia. Es que son más de 80 años en los que esta emblemática empresa antioqueña ha logrado entrar en los hogares colombianos. Lo que empezó como un taller dedicado a reparaciones eléctricas de fogones y parrillas en 1940, hoy es una marca que genera \$ 1,22 billones en ingresos y \$ 62.455 millones en ganancias, como lo reflejan las cifras de la Supersociedades, con corte a 2021.





La transformación digital es un reto a nivel de estrategia

Para Cristian Murillo, el cambio debe ser liderado a través de pensamientos disruptivos con capacidad de integrar diferentes maneras de pensar y actuar.

Cristian Murillo Villegas

Creador de la filosofía Lean Power Management

Durante los últimos 10 años, Cristian Murillo se ha convertido en uno de los referentes internacionales cuando de INDUSTRIA LEAN MANUFACTURING se refiere. Ha logrado llegar a más de 17 países y 2 continentes con su visión de construir mejores industrias a través de las personas haciendo las cosas una vez y bien hechas.

Para este ingeniero Industrial con especialización en Gestión Tecnológica de Operaciones, Master en Gerencia de Proyectos, especialista en Lean Manufacturing - Six Sigma, “los líderes de la transformación digital y la industria 4.0 deben ser antes que nada agentes inspiradores, gestores del cambio a través de acciones disruptivas, incluyentes y especialmente pensando en que hay un cliente interno y externo que espera estar totalmente satisfecho y no parcialmente satisfecho”.

A sus 43 años de edad y con 22 años de experiencia laboral, ha trabajado para industrias textiles, metalmecánicas, químicas-

farmacéuticas, papel y cartón. Afirma que lo primero que se debe entender es que el ser humano es el principal impulsor de cualquier tecnología, “Fue, es y será el motor de la industria”.

Según Murillo, el reto de todo líder es cómo buscar una excelencia operacional a través de las ayudas que ofrece la tecnología, el poder tomar mejor y más rápidas acciones gracias a la oportunidad que hoy brinda la industria 4.0, el internet de las cosas, la big data, la ingeniería analítica, la robótica y la inteligencia artificial. “Todo lo anterior, más otras cosas, nos coloca en un punto de la industria donde encontrar la mejor versión ya no es un sueño o deseo lejano, hoy es una posibilidad que está a la vuelta de nuestra convicción, disciplina y pasión por lo que hacemos”, señala.

¿Cuál es la relevancia del equipo humano en la era digital?

La relevancia es total. No hay límites para mentes que sueñan y

hacen posible lo que para muchos no lo es. El poder contar con información en tiempo real, para toma de decisiones en tiempo real, que permitan crear valor para otras personas generando así indicadores colaborativos, nos ayuda a crecer como equipo. La era digital nos ha permitido conectarnos y desconectarnos con una velocidad nunca vista, nos permite sentir emociones diferentes, ser más sociables, creativos.

Recordemos también que gracias a lo anterior hemos podido mejorar procesos de producción, ventas y capacitación, organizar de una mejor manera la estandarización en procesos, etc.

No hay proceso que no sea activado por el ser humano, por ende, no existirá el resultado esperado en una era donde la información y el pensamiento ágil debe llegar de una mente capacitada, empoderada y convencida de lo que esta haciendo.

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

Claro que sí, las compañías deben asumir esta transformación enfocados en gestar primero una adaptación a un nuevo modelo y segundo deben ser lideradas a través de pensamientos disruptivos con capacidad de integrar diferentes maneras de pensar y actuar. La transformación digital es un reto a nivel de estrategia, un reto en el que la cultura desempeña un rol fundamental y se activa un componente muy poderoso como lo es la confianza, un ingrediente que entra a determinar cómo cada miembro del equipo aporta con información clara y efectiva.

La Cultura empresarial que está en construcción en esta cuarta revolución industrial tiene varios matices muy importantes, mismos que deben ser permeados en toda la organización desde la parte más alta de la misma, si quienes desean un cambio no lo profesan con acciones, solo tendrán un deseo sin ejecución. ¿Cómo se beneficia la industria y la economía con estos cambios en la cultura organizacional a través de la transformación digital?:

1. Acelera la productividad
2. Mejora la comunicación

3. Facilita la colaboración
4. Desarrolla la Creatividad
5. Expande el conocimiento
6. Fortalece la confianza
7. Desaparece paradigmas

¿Cómo un mal liderazgo o un buen liderazgo puede influir en el proceso de transformación digital de una empresa?

El liderazgo es un componente fundamental a la hora de gestar nuevos desafíos. Un liderazgo impositivo como método de cambio trae un resultado sostenible. Es por ello por lo que los modelos de liderazgo hoy, más que nunca, deben ser amparados en la inspiración, en el ejemplo y, si me lo permite, en mayor humildad.

La transformación digital, la información, hoy más que nunca están abiertos para todo el mundo, hay una proliferación de talentos ocultos que comienzan a ser visibles dentro de las organizaciones y un buen líder debe tener esa visión clara y oportuna para tomar lo mejor de cada una de estas personas y potencializar la mejor versión de cada uno de ellos.

Un mal liderazgo puede hacer que el progreso humano, tecnológico, organizacional, no solo se vea frenado, también que involucre de tal manera que vuelva a estados donde

el desarrollo sostenible de la organización se vea seriamente afectado. Por el contrario, un liderazgo inspirador, logra que las personas salgan de esa zona donde la monotonía no les da ni confort, ni oportunidades, ni los reta a ser mejores. Un Liderazgo integrador los impulsa a pensar todos los días cómo a partir de estas nuevas herramientas tecnológicas se puede potencializar los resultados de una manera más simple y participativa.

¿Es imprescindible el enfoque holístico del negocio en la era digital?

Sí, recordemos que el enfoque holístico se suele aplicar con mucho énfasis en temas direccionados a la planeación, consensos, paradigmas, enfoques, conceptos o programas que nos ayudarán a dar significado a la utilización de una visión integral y completa en los análisis que hacemos de las realidades diarias.

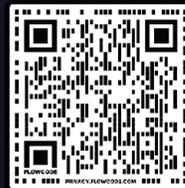
La visión holística de la transformación digital les provee a las organizaciones adquirir mejores competencias que son necesarias para la consecución de esos nuevos objetivos. Recordemos que la aceleración tecnológica y la tecnología disruptiva desafían el status de los modelos tradicionales del negocio.





VISIBILIDAD Y EXPOSICIÓN INTERNACIONAL PARA MAYOR COMPETITIVIDAD

APUNTA Y ACCEDA A TODAS NUESTRAS EDICIONES



Esto ayuda, sin lugar a dudas, a reaccionar con muchísima más rapidez a los cambios que presenta el entorno cliente – proveedor, proveedor – cliente.

Para que el enfoque holístico sea exitoso, necesitamos un liderazgo inspirador que invite a la transformación y la inclusión de pensamientos.

Su filosofía Lean Power Management está cimentada en la revolución de los procesos y las personas, ¿cuáles son las bases para ese cambio profundo en una empresa o industria?

Integrar de manera correcta y asertiva personas + procesos + tecnologías, en ese orden, es el primer impulsor para que la filosofía Lean Power Management

tenga éxito dentro de las organizaciones. Hacer las cosas una vez y bien hechas, es nuestro objetivo principal como gestores de transformación organizacional. El 61 % de los reprocesos diarios vienen desde la inconciencia operacional, o sea, la persona no los relaciona con algo que está “mal hecho” o con algo que no debe hacer de esa manera por que le está consumiendo más tiempo, más esfuerzo, y le está robando la capacidad de ser más productivo y eficiente en menos tiempo. Muchas veces nos interesamos más en repotenciar una máquina que en repotenciar una persona, muchas veces esa máquina no necesitaba más que un mejor entrenamiento al ser humano que es quien le da vida a la máquina. Cuando en Lean Power Management hablamos de “la revolución de los procesos”

lo hablamos desde la óptica de las 6 esferas LPM, las cuales recogen lo mejor de la industria LEAN al servicio de la excelencia operacional, estas esferas son:

1. Orden
2. Organización
3. Limpieza
4. Procesos simples
5. Procesos lineales
6. Procesos cortos

Cuando empezamos a trabajar activando estas 6 esferas en un orden sistemático, las personas toman un protagonismo que los empodera por convicción y no por imposición. De esta manera los mismos procesos mejorados comienzan a desaparecer todo aquello que no les genera valor y que permanecen ocultos afectando las eficiencias de la gestión diaria.



¿Cómo su experiencia dentro las industrias le ayudó en el desarrollo de la filosofía Lean Power Management?

Fue definitiva, Lean Power Management nace en un momento profesional de mi vida, donde la excelencia operacional era un factor determinante en los resultados que debía entregar a la compañía de aquel momento. Fue así donde me di cuenta que integrando lo mejor de las tecnologías facilitaba el hacer del ser humano, con un estudio a nivel de procesos muy simple, se convertía en una fórmula absolutamente ganadora. Esas experiencias vividas con personas maravillosas me impulsaron y me motivaron a estudiar nuevos modelos productivos, nuevas

formas de lograr excelencia operacional, fue así también como nace el modelo de excelencia operacional DICAR, disciplina, inspiración, convicción, agradecimiento y resiliencia. Un modelo que hoy está en 7 países y en más de 21 compañías medianas y grandes con excelentes resultados.

El poder vivir activamente las restricciones que presenta el hacer en diferentes rubros de la industria en mis años de carrera profesional, me ha permitido generar nuevos métodos, modelos, formas, sistemas y hábitos que comparto con quienes me siguen y me entregan la responsabilidad de transformar sus organizaciones.

Hay algo que me ha dado la experiencia y es definitivamente

“hacer simple lo complejo “, trabajar por construir pequeñas victorias todos los días, escuchar al que vive la restricción.

El más grande de los aprendizajes que me ha dado la experiencia es no escuchar nunca a quien me dice “NO SE PUEDE” aprendí que quien me dice esas palabras habla desde su propia incapacidad de hacer que las cosas pasen, no desde mi capacidad y mi pasión por hacerlas posibles.

Usted, como CEO de su organización, ¿qué tipo de líder es?

Estoy convencido que todos los días me levanto para inspirar con mi ejemplo a quienes me rodean, soy una persona que impulsa la participación, opinión y los lleva





a encontrar su mejor versión todos los días. Soy un líder que los motiva a pensar y hacer diferente, les doy toda la confianza para que se atrevan hacer cosas corriendo el riesgo de equivocarnos, pero también los motivo a que siempre gestemos reflexiones sobre lo que logramos o nos falta por lograr. Soy un líder incluyente, que valora la diversidad de pensamiento, que potencia las ideas locas, que no minimiza a nadie por su nivel académico o condición social, en mis equipos de trabajo tengo seres humanos de todo tipo, todos y cada uno de ellos desde su esencia son brillantes, han aprendido a encontrar su mejor versión desde el Hacer, desde la oportunidad que nos brinda la disrupción, la tecnología, el poder de lo simple, el aprender agradecer, el pensar siempre que al otro le debe ir bien y así a mí me ira mejor. Soy un Líder que, si tiene que entregar en un momento determinado el liderazgo a otra persona que lo puede hacer mejor que yo, lo hago y me convierto en su seguidor.

Soy una persona que profesa el liderazgo con sentido social, con unión de voluntades, donde conjugamos la experiencia y el atrevemos a construir nuevas maneras de llegar al resultado respetando y cuidando los valores.

No me gusta el todo vale, no me gusta pasar por encima de nadie, no me gusta que los objetivos se logren de cualquier manera.

Soy un Líder disciplinado, profundamente apasionado por los números, por las cosas que hago, por mis ideales y por dejar un legado que construya mejores personas e industrias para todos.

¿Alguna vez pensó que llegaría a donde se encuentra hoy? ¿Cuáles han sido las claves de su carrera profesional?

La verdad pensé que lograría muchas cosas importantes, pero no tan rápido, El libro fue un éxito, los 7 premios internacionales en los últimos 5 años han sido

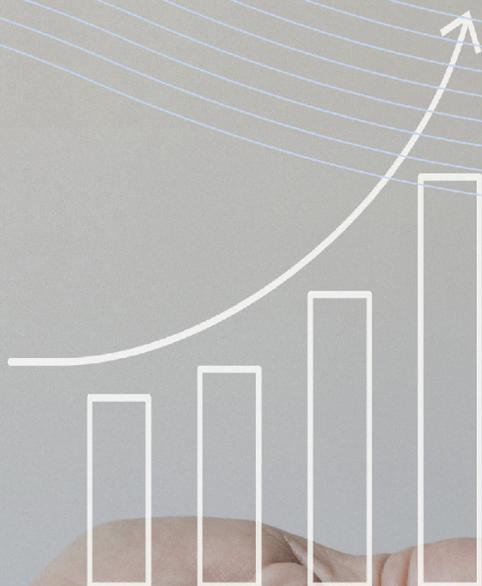
impulsores tan grandes que me han llevado a crecer la filosofía Lean Power Management de manera acelerada, pero con un orden sistemático y con una visión mucho más sólida.

Tener más de 676 personas formadas en pandemia en 14 países de manera virtual fue una de las cosas más importantes en este camino donde visiono que todas las organizaciones en el mundo tengan personas formadas en esta filosofía que integra lo mejor de la industrial LEAN y la excelencia operacional cuantitativa.

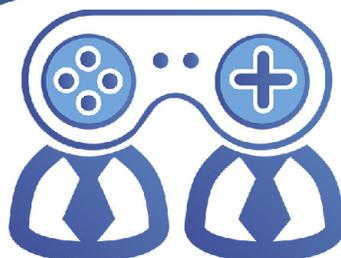
Las claves en mi carrera han sido la Disciplina, la pasión, el escuchar siempre a las personas, el amar desde lo más profundo de mi ser la industria, el siempre buscar la excelencia, siempre cuestionar los números, siempre cuestionar como podemos hacerlo mejor, siempre, siempre agradecer por todo lo que me sucede, no importa lo que sea, bueno, no tan bueno, siempre agradecer por eso, porque aprendo.

MI MAYOR motor es DIOS, siempre le encomiendo mis días, mis acciones, le pido sabiduría y entendimiento para que todo lo que esté por hacer llegue de manera correcta a las personas. Mi familia es la base fundamental de mi vida. El éxito no es una vía recta, tampoco es una vía pavimentada, el éxito se construye piedrita por piedrita de manera ordenada y organizada, cada paso dado nos debe mostrar, según nuestros objetivos, dónde irá la próxima piedrita.

Lean Power Management hoy se encuentra en un lugar muy especial y valorado en la industria, gracias a todas las personas y empresas que han confiado su transformación y crecimiento en lo que profesamos a través de nuestra visión.



ONLINE Y
PRESENCIAL



The Business is a Game

FORMAMOS PROFESIONALES

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

Transformar organizaciones para acoplarlas a la nueva era

Es importante que las empresas entiendan cómo “jugar” en zonas y entornos diferentes, y cómo lo digital, que es la tecnología, es el medio que facilita lograrlo

Gabriel Alzate

Fundador GAT Digital

Cuando Gabriel Alzate comenzó su carrera hace 20 años, las necesidades no eran tan cambiantes como ahora, “eran épocas más estáticas, sin mucho movimiento en la organización; los productos y servicios se actualizaban de acuerdo a necesidades puntuales; en realidad, las compañías y las personas vivíamos más en 'cámara lenta' a comparación de hoy”, señala.

En un cambio de era y una era de cambios, la cuarta revolución con sus tecnologías, que avanzan y se crean cada día, “hacen que estemos en un momento de la historia muy diferente, vemos cómo los modelos de negocio evolucionan, las personas están más informadas y apoderadas, las organizaciones deben tomar decisiones ágiles y entender las necesidades, el cliente y el mercado enfocados en nuevos valores”, comenta el conferencista en innovación, transformación digital, nuevas tecnologías y su aplicación estratégica, la cultura y el talento en la nueva economía digital.

En el año 2011 creó el modelo de transformación GAT. Alzate recuerda que llevaba un año y medio de investigación de transformación digital y se le ocurrió crear un modelo que las empresas pudieran implementar para lograr el inicio de una transformación, partiendo de la base que la transformación digital no es moda, no es un proyecto ni mucho menos una tecnología, sino parte del ADN de la estrategia de la organización.

¿En qué consiste el modelo de transformación digital GAT, creado por usted?

El modelo GAT empieza por entender las tendencias, ya que estas pueden cambiar nuestros modelos de negocio, ¿qué pasaría si yo con una impresora 3D en mi

casa imprimiera fichas de lego? Pues lego estaría a punto de desaparecer, por eso ellos deberían reinventar su modelo a crear impresoras en 3D y vender sus diseños para que impriman. Otro punto fundamental es entender las necesidades del cliente y el mercado para tener información relevante, definir el foco estratégico es fundamental. En esta definición debemos traer las tendencias, la información del cliente y el mercado para empezar a construir esa estrategia transformadora que nos va a permitir una sostenibilidad y diferencia en el mercado.

Después debemos empezar a trabajar en una cultura que se adapte a la estrategia, es importante cambiar la forma en que trabajamos hoy, debemos tener cultura ágil y pensamiento ágil, hoy la oportunidad de estar en el mercado con nuevos valores es fundamental, pero, si actuamos rápido. El cambio en las personas es fundamental también, debemos tener habilidades de autoaprendizaje y autogestión, está en nosotros adaptarnos a un nuevo entorno laboral. La empresa debe "reciclar su talento" y para eso deben tener estrategias de reskilling y actualizar constantemente su talento.

Uno de los temas que debemos trabajar es cómo lograr nuevos modelos de negocios a partir de nuestro core, también revisar cómo debemos reinventar lo que hoy tenemos para adaptarlo a este nuevo cambio, la innovación aquí es supremamente importante, ya que debemos buscar la disrupción y valores diferenciales a través del producto y el servicio.

En el modelo, la relación a través de la venta, ser multicanal, pero también lograr la omnicanalidad, es fundamental para lograr esa transformación en todo el modelo de negocio. No podemos dejar de un

lado el marketing, ya que debemos comunicar de la mejor forma a nuestros clientes y el mercado.

Los procesos para lograr una eficiencia es importante para los cambios esperados, y, por último, la tecnología como ese gran habilitador que permite hacer las cosas de forma diferente.

Anexos como lo financiero, para saber qué tan viable es la transformación y, muy importante, el presupuesto para los proyectos que vendrán de la estrategia de transformación digital. Los riesgos también son anexos que nos ayudan a saber si jurídicamente son viables algunas disrupciones que estamos haciendo o podrían tener consecuencias para la empresa.

Todo lo que hagamos lo debemos medir, por eso tener indicadores del cliente y el mercado, de la organización y la innovación son fundamentales para entender qué están aportando estos cambios a la organización.

Es fundamental la forma en que debemos trabajar, yo lo llamo la operación ambidiestra, trabajar en lo urgente y en lo importante. Cuando metemos en una misma bolsa los dos, seguro lo urgente se llevará los recursos, prioridades y capacidades. Debemos separarlos para poder trabajar en los dos, ya que necesitamos cubrir lo urgente, pero también lo importante para generar valor al cliente y el mercado.

¿Cómo deben ser los líderes de la transformación digital? ¿Qué características deben tener?

El líder debe ser un innovador, con experiencia en ejecución de proyectos digitales, investigador permanente, con conocimientos estratégicos en tecnología y habilidades de gestión



del cambio, propositivo; que logre conocer el negocio de forma integral, una mezcla entre lo estratégico y técnico, su relacionamiento debe ser muy bueno, ya que va a ser un director de "orquesta".

¿Cuál es el desafío más grande a vencer dentro de una organización para lograr la transformación digital?

Indudablemente, la cultura. Durante mucho tiempo trabajamos de una forma que nos dio éxito, pero hoy el mundo está en cambios y las organizaciones deben entender que el éxito del pasado no garantiza el éxito del futuro. Necesitamos culturas más flexibles, donde la jerarquía cambie a ser plana para poder tomar decisiones ágiles, trabajar en equipo y crear espacios colaborativos que permitan la constante construcción de valor hacia la organización. No más jefes, necesitamos líderes, que empoderen el equipo, que permitan discusiones y lo más importante es la confianza en el talento, la formación continua que permita obtener nuevas habilidades y conocimientos.

Buscar la manera de trabajar en células para aprovechar nuestro talento, el trabajo inteligente, donde el lugar, la hora y tiempo no es lo relevante, lo importante serán los objetivos y el cumplimiento de los planes.

Otro desafío es creer que la tecnología es el cambio, la tecnología es un habilitador muy importante en este era (por eso su apellido es digital). Debemos entender muy bien cómo funciona y cómo esta podría ser parte de esa disrupción. Los líderes deben capacitarse en entender cómo llevar las organizaciones a cambios estructurales y diseñar estrategias para su sostenibilidad, ¡un cambio de mentalidad!

Ha liderado procesos de transformación digital en importantes empresas, ¿cuál ha sido el gran aprendizaje para usted?

Mi gran aprendizaje es poder ejecutar, es la palabra clave en toda la transformación de una empresa, podemos tener muchas ideas, tener recursos, pero si no empezamos a ejecutar, y de forma ágil, va a ser muy difícil lograr los resultados. Por eso es fundamental trabajar en una cultura ágil y estructurar formas de trabajo colaborativa, siempre pensar en productos mínimos viables que logren impactar con valor al cliente y al mercado.

Una gran diferencia que hay en las startup es su forma de trabajar y de lograr acuerdos para definir sus productos o servicios, me dicen que es difícil que una empresa grande pueda trabajar como un emprendimiento, sé que no es fácil, pero si es importante

revisar las buenas prácticas y cuáles de ellas podemos adoptar.

Otro tema es la cultura, se puede encontrar empresas donde hay la disposición de empezar a construir una estrategia de transformación digital, pero, de pronto, no el cambio de mentalidad que se requiere para empezar esta transformación. Debe existir una apuesta y, sobre todo, entender que esto no se está haciendo por ser una palabra de moda, se hace por una necesidad de mercado y cliente.

¿Cuál es la importancia del equipo humano en la era digital?

Las personas con claves en la transformación de una organización, por eso debemos cuidar el talento y entender que estamos en una era donde su forma de ver el trabajo y la vida es diferente. Las organizaciones en su cultura deben trabajar en crear espacios de conversación permanente. La formación constante es un punto fundamental, debemos entregar herramientas para lograr sus objetivos, ser más creativos, fomentar el intraemprendimiento para llegar a nuevos modelos de negocio, trabajar mucho en la comunicación.

El talento es, al final, quien toma las decisiones en los proyectos y su ejecución, es quien investiga y logra establecer relaciones entre el valor y el cliente.

FACTOR DE ÉXITO

Revista para el Liderazgo Empresarial y de Negocios

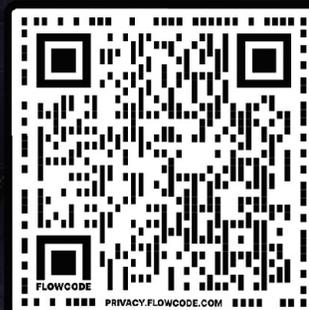
CHILE | ECUADOR | COLOMBIA | MÉXICO | PANAMÁ | MIAMI | ATLANTA | REPÚBLICA DOMINICANA | NEW YORK

ENCUENTRA
todas nuestras
ediciones en
un solo lugar

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

WWW.REVISTAFACORDEEXITO.COM

APUNTA Y ACCEDE
A TODAS NUESTRAS
EDICIONES



Las empresas que no avancen al futuro, se quedarán en el camino

Asegura que las compañías grandes o pequeñas, deben generar una cultura que promueva el pensar fuera de la caja

César Pérez

Profesor y senior commercial manager de Agnition Innovation



Agnition es una compañía que nació con la idea de sus socios fundadores en promover el uso de nuevas tecnologías en el Ecuador, como respuesta a que identificaron necesidades en las empresas de adoptar nuevos sistemas que les permitieran seguir creciendo y modernizando sus procesos.

Se dieron cuenta de que, por el constante cambio en el entorno de negocios, tendrían oportunidades para ofrecer soluciones innovadoras. Es de esta manera que fundaron Agnition Innovation, inicialmente asesorando en la implementación de Sistemas de Información Gerencial, para luego proveer el desarrollo de software basado en la Web, puesto que, en el mercado ecuatoriano, en esos años estaba muy poco desarrollado.

Adicionalmente, las PYMES tenían dificultades en aplicar tecnologías que por las limitaciones tecnológicas resultaban complicadas y costosas. Adaptaron un Customer Relationship Management (CRM) basado en Open Source para que las PYMES pudieran acceder a una solución de costo más bajo, pero con características profesionales.

En 2016, luego de asesorar a un importante gremio empresarial que promueve las exportaciones en Ecuador, hicieron un estudio con 600 empresas exportadoras e identificaron varios insights. Para muchas empresas resulta muy complejo adquirir soluciones tecnológicas como las tienen las grandes empresas, requieren una gran infraestructura y son costosas de mantener.

Eso los llevó a una constante búsqueda de mejores soluciones para sus clientes, y es así que se encontraron con HiperPBX, una empresa argentina que provee la infraestructura necesaria para optimizar la Omnicanalidad de las comunicaciones empresa-cliente, estructurar procesos de negocios en pro de esa atención oportuna y diseñada para empresas pequeñas hasta grandes corporaciones.

Sus soluciones se adaptaban exactamente a lo que requerían y podían, incluso satisfacer cualquier necesidad actual y futuras de los clientes. Agnition logró un acuerdo de Distribución Master de los productos de HiperPBX para Ecuador.

Hoy, según nos comenta César Pérez, profesor y senior commercial manager de Agnition Innovation para esta entrevista en Factor de Éxito, han dado grandes pasos y brindaron incluso soluciones de Internet de las Cosas (IoT) para el sector industrial.

¿Cuál es el significado del eslogan “El futuro es el conocimiento”?

Cuando analizábamos la estrategia empresarial que debía adoptar Agnition, nos encontramos con una lectura del reconocido académico e investigador de las ciencias administrativas como lo es Peter Drucker.

Drucker menciona en sus tratados sobre La Sociedad del Conocimiento que “el verdadero recurso dominante y factor de producción absolutamente decisivo no es ya ni el capital, ni la tierra, ni el trabajo, es el conocimiento (...)”, eso nos inspiró para que en la Visión de Agnition y sus objetivos corporativos el compartir conocimiento con sus colaboradores y sus clientes sea un eje supremamente importante.

Más de dos décadas como profesor, ¿Cuál es la satisfacción que le ha brindado la academia?

Tuve la oportunidad de hacer mis estudios de maestría en una de las mejores universidades en el Ecuador, con un enfoque hacia las Artes Liberales, lo que sembró en mí la pasión por enseñar.

Inicié impartiendo mis primeros cursos en la universidad en temas técnicos relacionados a mi formación profesional, pero en el camino y por las cosas de la vida relacionadas con mis experiencias de emprendedor, tuve la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos, que debía difundirlos.

Inicié enseñando programación de sitio Web para estudiantes de diseño, luego fui cambiando de rama hasta la actualidad en donde brindo cursos en temas relacionados al emprendimiento, innovación, proyectos y gerencia en varias universidades ecuatorianas y colombianas.

Esto me llena de enorme satisfacción y aporta a mi compromiso de que el conocimiento no se debe guardar sino compartir, y lo hago además como parte de la función social que debemos tener las personas para aportar un granito de arena para construir un mundo mejor.

Como asesor en desarrollo de proyectos de tecnología, ¿cuál es gran obstáculo que encuentra en las organizaciones? ¿Aún hay reticencia al cambio?

Estamos en una era de cambios profundos que no deja abierta la posibilidad de generar empresas y personas estáticas, las empresas no pueden dejar de mirar el entorno cambiante, sino que deben reaccionar mejorando y renovando continuamente sus productos, servicios y procesos para competir en mercados cada vez más exigentes y dinámicos.

El mayor obstáculo para que las organizaciones se dinamicen son los cambios en las estructuras mentales de las personas, ya que deben poder adaptarse a los cambios repentinos. La innovación debe ser una bandera de batalla de la gerencia, lo que implica que se requiere de un Liderazgo fuerte.

Muchas empresas, sobre todo aquellas de base familiar no ven la importancia de la innovación, la mayor limitante hoy en día es que el nivel directivo de las organizaciones no apalanque proyectos de innovación, de mejoramiento productivo, que generen impacto positivo en el ambiente y en la sociedad.

¿Cuál considera usted que es el gran reto que enfrentan las organizaciones en su camino de transformación digital?

La transformación digital se trata de cambiar la experiencia del cliente, es un viaje con múltiples objetivos intermedios conectados. En los proyectos de transformación digital intervienen sinérgicamente personas, sistemas organizacionales y tecnología de la información y comunicación.

El reto de las organizaciones es mantener un balance entre la importancia que conlleva implementar tecnología, pero a su vez no robotizar a la organización. El camino para tener éxito va en función de generar puentes en una era hiperconectada, puentes adecuados entre datos de ‘cosas’ y decisiones, personas, equipos, tecnologías, y otros actores del ecosistema empresarial para que vayan orientadas al mejoramiento de la Experiencia de los involucrados.

En su experiencia, ¿la transformación digital de una organización y la implementación de proyectos de tecnología implica también un cambio de su cultura?

La Transformación Digital es un cambio estratégico y profundo para las empresas, por tanto, la cultura corporativa debe avanzar hacia una mentalidad digital. Este cambio significa que los actores en la generación de experiencias con el cliente deben trabajar más estrechamente juntos. La Cultura en la organización permite orquestar el ecosistema digital, para introducir estándares en la cadena de valor de la empresa.

Para trabajar de manera efectiva dentro de un ecosistema integrado, los colaboradores deben realizar sus tareas de una manera nueva, rompiendo los silos y colaborando en diferentes áreas departamentales. Como menciona Peter Senge “La Organización que Aprende” debe romper paradigmas y dar un margen de libertad para que los empleados aprendan, permite responder de manera más rápida y consistente a los cambios en el mercado y dentro de su propia organización.

El llamado es a tener negocios digitales y sostenibles, ¿son términos compatibles?

En semanas pasadas hablaba en un Foro Internacional con una Universidad en Perú sobre la importancia de la digitalización de negocios y el impacto en la sociedad. En mi charla mencionaba que la Transformación Digital genera un impacto directo en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, principalmente en estos 3 ámbitos: ODS 7 – Energía asequible y no contaminante; ODS 9 – Industria, innovación e infraestructura; y, ODS 12 – Producción y consumo responsables.

Un ejemplo directo, es lo que logramos con nuestras soluciones de Comunicaciones Unificadas, que habilitan el trabajo remoto. El Teletrabajo genera un impacto

significativo y directo en la reducción de las emisiones de gases invernadero, mejora la calidad de vida de las personas al reducir en cientos de horas al año que se pierden en movilización, por tanto, apuntan a la construcción de un mundo mejor.

La pandemia aceleró la transformación digital, ¿cómo impactó esto su trabajo? ¿Cuáles son los requerimientos que le hacen hoy?

En Agnition Innovation fuimos testigos de cómo las organizaciones abrieron los ojos a nuestro modelo innovador de hacer negocios. Nosotros venimos Tele-trabajando por más de 8 años.

Nos apuntalamos en la Tecnología para generar relaciones de confianza, incluso no estando geográficamente en el mismo lugar. Para nosotros la pandemia fue como avanzar 10 años en lo que veníamos proponiendo, ya estábamos preparados, teníamos las herramientas y el conocimiento para apoyar a nuestros clientes con ese aprendizaje.

¿Qué consejos puede dar a aquellas organizaciones, tanto públicas como privadas, que aún no han entrado de lleno en la digitalización de sus procesos?

Las empresas no pueden dejar de ver el horizonte, para esto debemos tener nuestra mente abierta al cambio, preparar a nuestros equipos para innovar y generar una cultura que promueva el pensar fuera de la caja.

Las empresas que no den ese paso al futuro lamentablemente se quedarán en el camino y darán paso a otras que puedan seguir el veloz y cambiante ritmo de la tecnología.

ExL

Liderazgo Exponencial

ESTRATEGIA, PROPÓSITO



MOTIVACIÓN Y FEEDBACK

IMPULSA EXPONENCIALMENTE A TU COMPAÑÍA

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

Líderes que forman Líderes

 @LIDEREXPONENCIALOF

 LIDEREXPONENCIAL



La resiliencia es la clave para adaptarse a los cambios

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

William Aguilar

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

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

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

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

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

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

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

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

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

de la transformación con valor y determinación.

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

BIG^o
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

bigcapital.com.mx



Empresas con el recurso humano más talentoso y disciplinado son las líderes del mercado

De acuerdo con el profesional del área, dos empresas exactamente iguales, se diferencian principalmente por las personas que la integran

Germán Valencia Bernal

Gerente general de Soluciones Inmediatas S.A.

Con base en las Megatendencias Globales las empresas enfrentan tres grandes desafíos: El primero la atracción y retención de las nuevas generaciones, quienes tienen una alta rotación y difícilmente tienen una permanencia de más de 2 o 3 años en las empresas.

Según una investigación a Nivel Global de Price Water House, afirma que las nuevas generaciones tienen una probabilidad de renunciar a su trabajo durante el primer año de haber sido contratados de más del 27 % y, cuando se ve la rotación de talento joven en las organizaciones, esta es muy cercana a esa cifra.

La segunda megatendencia muy importante es la disminución de la natalidad y el incremento en la esperanza de vida de las personas, para el año 2021 se encuentra en 80 años para las mujeres y 73 para los hombres, mientras que 10 años atrás era de 77 para las mujeres y 70 para los hombres, lo que hace que los sistemas pensionales que habían hecho sus cálculos de una esperanza de máximo 75 años, y con la menos inserción de jóvenes a los sistemas de seguridad social, hace que los mismos estén desfinanciados, así que se hará necesario un incremento en la edad de jubilación para poder estabilizar las finanzas de los mismos.

De ahí que las organizaciones también deben prepararse para darle cabida a personas mayores en sus organizaciones, así como adaptar su oferta de valor al mercado enfocándose en una creciente población más adulta.

La tercera gran megatendencia es la incorporación de Inteligencia

Artificial, Bots y Robots que comenzarán a hacer que muchos trabajos desaparezcan, pero que por la misma dinámica de la tecnología está haciendo que otros trabajos comiencen a aparecer en el mercado.

Estas aseveraciones son hechas por el economista Germán Valencia Bernal, quien tiene más de 20 años de experiencia en compañías nacionales y multinacionales del sector consultoría en recursos humanos, entre otros.

A su juicio, ¿Las empresas latinoamericanas están al día con la evolución de procesos estratégicos para optimizar los niveles de rentabilidad y objetivos organizacionales?

Infortunadamente, no lo están y a nuestros ejecutivos en toda LATAM les hace falta evolucionar de una manera dramática. Estudios de las diferentes cámaras de comercio de nuestro continente, apuntan a que aún el 65 % de las compañías están siendo manejadas por sus fundadores originales que son Baby Boomers y se encuentran en proceso de transición, pero sus fundadores aún se encuentran en el gobierno de las mismas, lo que no les ha permitido a las nuevas generaciones hacer los cambios requeridos para estar a la vanguardia de los procesos.

Si bien la pandemia nos obligó a instaurar el teletrabajo para poder sobre vivir como especie, una vez las restricciones se fueron levantando gracias a la vacunación, así como los esfuerzos en aumentar la capacidad instalada de nuestros sistemas de sanidad, hoy vemos cómo se habla mucho de “volver a la normalidad”, “regresar al trabajo”, como si hubiéramos dejado de trabajar;

por el contrario, trabajamos más desde casa, pero nuestra calidad de vida también se incrementó.

He escuchado muchos argumentos de gerentes y presidentes de empresas afirmando que hay que hacer que las personas vuelvan nuevamente a las oficinas para poder controlar lo que hacen y normalizar el trabajo, sin haber hecho previamente una métrica sobre las eficiencias que el trabajo en casa trae con la consecuente desmotivación y hasta renuncias de los colaboradores para que ya no quieren regresar a gastar más de dos o tres horas diarias en el tráfico, cuando ese tiempo se lo pueden dedicar a sus familias o a sí mismos.

Además del ahorro que representa, ¿Por qué recomienda que las empresas cuenten con un profesional que les permita lograr una disminución en costos?

Tu puedes tomar dos empresas exactamente iguales, que le ofertan al mercado el mismo bien o servicio porque tienen la misma tecnología y los mismos costos de producción, pero aquella que tenga al recurso humano más talentoso y disciplinado, esa será la que al final prevalecerá y logrará con el tiempo tomar la mayor posición de mercado, enfrentar los grandes retos y convertirse en la líder.

La razón por la cual aquí menciono la disciplina es porque si no la tienes, el talento tarde o temprano será derrotado por la persistencia y la disciplina, una gran jugador de fútbol o un talentoso artista no ganan títulos o premios si su talento no va acompañado del trabajo fuerte y disciplinado.



La mayoría de sus experiencias laborales han sido duraderas, ¿Cree usted que en las nuevas generaciones ha descendido el valor de permanecer mucho tiempo dentro de una empresa?

La escala de valores de las nuevas generaciones ha cambiado radicalmente, su cosmovisión del mundo es completamente diferente a la de quienes estamos hoy al frente de las empresas tenemos.

Estas generaciones son el reflejo de la manera como nosotros los educamos, no quisimos que ellos sufrieran las limitaciones y las angustias económicas que nuestros padres y abuelos pasaron, les quisimos dar lo mejor y que "NO SUFRIERAN" pero sí lo hicieron. Son las generaciones que se levantaron viendo cómo sus abuelos y padres deseaban pensionarse de una sola compañía pero, por las oscilaciones de la economía global, las fusiones y adquisiciones o los cambios de dirección en las organizaciones sus antecesores, no lograron ese objetivo; vieron también cómo de gobiernos, iglesias, policía y ejércitos, salían grandes escándalos de corrupción, y por ello no confían en cualquier cosa que se les asemeje a estas instituciones.

Quieren vivir su propia historia y no repetir los errores y las experiencias de sus padres y abuelos, piensan solo en su beneficio y por ello cada vez que ven una mejor oportunidad o se aburren de lo que están haciendo y, simplemente, se van a buscar aquello que les guste o donde se sientan mejor. No son resilientes, pero, sobre todo, no quieren tener arraigo con nada.

Así que tratar de retenerlos es muy complejo porque no tienen razones de peso ni la credibilidad en las empresas o las instituciones estatales para entregarles su juventud.

¿Qué opinión le merece el teletrabajo y qué invitación haría a las empresas para desarrollar con éxito esta modalidad traída por la pandemia?

Existe una gran cantidad de herramientas para poder monitorear el trabajo de las personas que trabajan desde casa, hay que implementarlas, pero, sobre todo, es importante cambiar la visión del pago o el salario por tiempo, por la remuneración por objetivos.

Dándole objetivos claros y medibles a las personas casi que no tienes que controlar nada porque la medición es la obtención del logro en el tiempo establecido para ello, sin importar si la persona lo hace de día, de noche, o en una jornada laboral normal.

Cuando empoderamos a las personas y les colocamos objetivos y veo que los cumplen antes de tiempo, es señal que esa persona puede asumir más retos y, por lo tanto, es un talento que debes estimular, cuidar, capacitar y proyectar; pero, por otro lado,

si ves a alguien que no lo logra, hay que revisar si es que no se están fijando bien estos objetivos y estamos sobrecargando a las personas o no les damos las herramientas necesarias o la capacitación adecuada para el cumplimiento de los mismo o definitivamente esta persona no es la adecuada para desempeñar esa responsabilidad y se debe entrar a tomar decisiones de cambio de cargo o de persona.

¿Cree usted que los procesos de tercerización del talento humano siguen siendo productivos en la actualidad?

Cada vez la normatividad en los países es más restrictiva con las empresas y les carga de una gran cantidad de responsabilidades y roles que no les corresponden, esto sumado a las grandes dificultades para encontrar y retener talento, está llevando a las organizaciones a tercerizar la mayor cantidad de procesos posibles.

Existe un estudio de la empresa Garner en donde afirma que para los próximos 50 años, más del 40 % de las personas en edad de trabajar en los Estados Unidos no serán empleados sino consultores independientes que desarrollarán actividades puntuales, haciendo que la cantidad de personas contratadas sea menor y existan simplemente ofertas para hacer trabajos por objetivos, pagando por el objetivo planteado.

Esta tendencia se da precisamente porque las nuevas generaciones prefieren más bien hacer una consultoría que les demande un tiempo, ganan su dinero y así pueden disfrutar de viajes, fiestas y tiempo para hacer lo que deseen, cuando se les acaba el dinero hacen otra consultoría y vuelven a vivir la vida a su propio ritmo.

Maestría Oficiales

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

El éxito consiste en alcanzar una meta trascendente, no banal

Antes de pensar en una solución de tecnología como una receta para transformar una organización, es necesario saber si se debe mejorar o cambiar la gestión de procesos de una empresa para generar valor a todos los grupos de interés

Alfonso Navarro

Consultor internacional en el área de Estrategia y Operaciones

El liderazgo responsable no es una tendencia, sino la esencia del verdadero liderazgo”, esta es la premisa de Alfonso Navarro, reconocido keynote speaker y consultor internacional en el área de Estrategia y Operaciones para grandes empresas de los sectores de consumo masivo, moda, retail, metalmecánico, plantas de ensamblaje y repuestos.

Para él, un líder que dirija a su equipo o seguidores hacia la dirección incorrecta no es un verdadero líder, y la dirección correcta siempre es la que agrega valor a todos los grupos de interés involucrados en un reto o la resolución de un problema.

¿Qué aspectos resalta de su experiencia como director ejecutivo de K2 Solutions, K2 Asia Logistics y MIDAS Consulting Group?

En nuestra labor hemos podido ayudar a muchas empresas a construir verdaderas ventajas competitivas. Esto significa que la promesa de valor que una empresa posee es realmente diferente a la de sus competidores y difícil de imitar en el tiempo.

Les hemos enseñado a las organizaciones, con las que hemos colaborado desde hace más de 20 años, que “si su empresa dice tener una ventaja competitiva y cuando investiga la ventaja o diferenciación que su competidor dice tener resulta que es similar a la suya, entonces ninguno de los dos tiene en realidad dicha ventaja”.

Por ello, las empresas necesitan pensar diferente su estrategia empresarial y su forma de operar para llevar a cabo esa estrategia. Generalmente, se requieren cambios importantes de paradigmas en la gestión de la empresa y, para ello, se requieren modelos de gestión que son disruptivos y transformadores.

Nuestra experiencia, precisamente, se ha enfocado en transformar organizaciones usando estos modelos, los cuales aprendimos directamente de líderes de pensamiento como Eli Goldratt (creador de la Teoría de Restricciones), Dick Ling (Padre de S&OP), Carol Ptak y Chad Smith (Creadores del modelo Demand Driven MRP y el Modelo Adaptativo Demand

Driven), entre otros, contribuyendo también al cuerpo del conocimiento de estas metodologías al crear nuevos desarrollos e ideas disruptivas, y privilegiando el thoughtware (nuestra manera de pensar y gestionar una empresa o cualquier sistema) antes que el software.

Esto último quiere decir que antes de pensar en una solución de tecnología como una receta para transformar una organización, es importante saber si es necesario mejorar o cambiar la forma como pensamos y gestionamos los procesos de una empresa para generar valor a todos los grupos de interés, y cómo hacerlo. Ayudar a las empresas a diseñar e implementar estos cambios relevantes para luego seleccionar y desplegar la tecnología más adecuada para servir a esos propósitos, es lo que hacemos hace más de 2 décadas.

¿Qué procesos de transformación digital, desarrollados gracias a la llegada de la pandemia, considera que debieron haberse realizado mucho antes en las organizaciones?

En el 2016 Harvard Business Review publicó un estudio denominado “la biología de la supervivencia corporativa” realizado en más de 30.000 empresas de diversas industrias, tamaños y longevidades a lo largo de los últimos 50 años.

Este estudio concluyó que la tasa de cierre de las empresas se ha incrementado seis veces en ese periodo de tiempo y que una de cada tres empresas existentes estaba en riesgo de desaparecer en los próximos cinco años, independientemente de su tamaño, longevidad o sector al que pertenece.

Si las empresas tienen primero que sobrevivir antes de ser rentables y competitivas, esto quiere decir que aún la supervivencia empresarial ya estaba amenazada mucho antes de la pandemia. Los profesores Reeves, Levin y Ueda, autores de este estudio, concluyen que “las empresas están muriendo más tempranamente porque están fallando en la forma de adaptarse a la creciente complejidad de su entorno”.

Las empresas se han demorado mucho en hacer esta tarea, aún antes de la pandemia: las condiciones

de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad en los negocios se han incrementado considerablemente, y las empresas no han cambiado su forma de pensar y operar a la misma velocidad que cambian esas condiciones, y cuando eso sucede les pasa lo mismo que en la naturaleza: ¡te adaptas, o mueres!

¿Cómo están vinculados los procesos de cadenas de suministro con la transformación digital?

La transformación digital no consiste simplemente en desarrollar canales digitales usando diversas nuevas tecnologías, si no agregamos valor a los clientes y demás grupos de interés.

Esto no es posible sin optimizar los procesos y construir la cultura empresarial que hacen realidad poder llegar a ese objetivo. Los procesos de la cadena de suministro responden por la gestión eficiente y eficaz del flujo de materias primas, productos, información y dinero a lo largo del core business de una empresa.

Ignorar la optimización de estos procesos para entregar una mejor experiencia y producto a los clientes en un proyecto de transformación digital cuestiona la esencia y propósito mismos de dicha transformación.

¿En qué orden considera que las organizaciones deberían ejecutar sus estrategias de ventas para tener éxito?

Hay diversos enfoques para planear y ejecutar estrategias de venta, pero todas ellas deben partir del mismo punto: identificar muy bien las necesidades significativas insatisfechas de cada segmento de mercado que atienden o desean atender, para diseñar una promesa de valor poderosa y enfocada en resolver dichas necesidades.

La mayoría de las empresas fallan en el entendimiento de estas necesidades significativas insatisfechas y, como resultado de ello, desarrollan soluciones al problema equivocado o propuestas de valor que no son diferentes a su competencia y que, por lo tanto, no construyen verdaderas ventajas competitivas sustentables.



¿Qué recomendaciones daría para que una organización logre Ventajas Competitivas Sustentables?, ¿Podría darnos ejemplos de algunos casos de éxito a los que usted haya asesorado?

Como primera medida, yo recomiendo a las empresas evaluar la ventaja competitiva que dicen tener para saber si es verdadera y sustentable, usando los siguientes criterios:

- *Diferenciación: la ventaja que mis competidores dicen tener o sus promesas de valor son similares a las de nuestra empresa. Si la respuesta es "sí", su ventaja competitiva es un espejismo y debe desarrollar una verdadera.*

- *Valoración: mis clientes valoran la ventaja competitiva de mi empresa o siguen escogiendo basados principalmente en el precio. Si sus clientes piensan que en realidad su ventaja competitiva no es de alto valor para ellos y usted no es tan diferente de su competidor, se lo demostrarán seleccionando la propuesta más económica y esa entonces no será una real ventaja competitiva sustentable.*

- *Imitación: cuánto tiempo cree que su competidor podría demorarse en imitar la ventaja que tiene su empresa: días, meses o años. Si su respuesta es días o meses, entonces su ventaja no es duradera, por lo que cuestionaría su competitividad y sustentabilidad en el tiempo. Las verdaderas ventajas competitivas sustentables solo son imitables con los años.*

Para lograr estas ventajas competitivas sustentables, recomiendo seguir este camino:

- *Estudie su mercado definiendo segmentos específicos, no solo actuales sino futuros.*

- *Defina cómo alinear sus procesos con los recursos que actualmente posee para cumplir algunas de estas necesidades significativas insatisfechas. Para ello, explore y estudie modelos disruptivos de gestión junto con su equipo de trabajo gerencial, ya que va a encontrar que los modelos de gestión convencionales NO logran satisfacer adecuadamente estas necesidades (¡por eso están insatisfechas!).*

- *Diseñe una promesa de valor renovada y cómo ofrecerla a cada segmento de mercado, que tenga en cuenta los canales correctos para comunicarla (¡no olvide incluir una estrategia digital!). Anticipe los obstáculos y preocupaciones de cada segmento de mercado, y añada elementos a su promesa de valor que las solucione.*

Ante tantas responsabilidades que tiene en la actualidad, ¿Considera que ha logrado el éxito? ¿Qué es para usted el éxito?

La definición de éxito ha evolucionado: hemos aprendido que aún quienes obtienen mucho dinero, reconocimiento y poder, pueden alcanzar éxito profesional pero no vidas exitosas. El éxito consiste en alcanzar una meta trascendente, no banal.

En el caso de las empresas, la transformación digital con un liderazgo responsable apunta a definir esa meta trascendente como la agregación de alto valor, no solo para clientes y accionistas, sino para todos los demás grupos de interés: empleados, proveedores, sociedad y planeta.

Estos temas serán cada vez más relevantes para esta generación y las

siguientes. En mi caso personal, yo defino mi meta trascendente cómo ayudar a construir un mejor mundo, y por ello utilizo mis medios (mente, tiempo, dinero, reconocimiento, etc.) en alcanzar ese fin, sin confundir el fin con los medios, al dirigir nuestras empresas, apoyando emprendimientos de alto impacto y acompañando a empresas a lograr metas trascendentes.

¿Qué consejo les puede dar a aquellos empresarios que tienen resistencia al cambio y miedo al dinamismo que brindan las nuevas generaciones?

De nada sirve resistirse. El nuevo mundo es volátil, incierto, complejo y ambiguo, y si estudian un poco este tema se darán cuenta que esta tendencia seguirá creciendo. Resistirse significa hoy quedarse ficticiamente en una zona cómoda, pero rezagada. Todo empresario debe aprender a adaptarse a esas condiciones, o tendrá que dar paso a otros.

El miedo a fracasar a esa adaptación es normal (y de allí proviene la mayor parte de la resistencia), especialmente si ya se ha sido exitoso en la era anterior, como le sucede a las especies que se extinguen en la naturaleza.

Sin embargo, creo que hay un amplio espacio en donde los empresarios que han logrado éxito en el pasado pueden adaptarse, puesto que aunque algunos no sean expertos en temas de nuevas tecnologías, sí pueden usar su amplia experiencia y conocimiento para entender los problemas y conflictos que una tecnología resuelve y como desplegar con maestría una solución (tecnológica o no) al mercado.

GROW

¿Tu equipo
trabaja a distancia?

ERES PARTE DEL FUTURO

Fortalece tu cultura organizacional aprendiendo
juntos las habilidades esenciales.

APRENDIZAJE DE HABILIDADES ESENCIALES
+ CONEXIÓN HUMANA

¡Prueba Grow y libera tu potencial!
www.culturagrow.work

El liderazgo colombiano está logrando cambios positivos

La especialista asegura que ha observado avances, pues hay más responsabilidad colectiva, los líderes están teniendo mayor apertura a nuevas ideas, acceden a crear pilotos, entre otros aspectos

Olga Jaramillo

Coach ejecutivo

Estudiar psicología y trabajar durante 24 años en diferentes empresas como Banco Colpatria, Corporación Financiera del Banco Ganadero, Rhone Poulenc, Clínica del Country y SAP, siempre en áreas de Gestión Humana, llevaron a Olga Jaramillo a ir aprendiendo y ascendiendo en diferentes roles, asistente, analista, jefe de área, gerente y directora para Colombia, región Andina y múltiples países en Latinoamérica.

Durante los últimos 12 años ha realizado diferentes formaciones de Coaching Sistémico, ejecutivo, Ontológico y es creyente de que todas las disciplinas aportan elementos que permiten expandir la capacidad de acción de los ejecutivos, desafiar lo que ven, y lo que creen, identificar sus patrones y analizar si estos los habilitan o los bloquean en su camino de obtener diferentes resultados.

Asegura que su propia experiencia y recorrido laboral, le permite entender muchos de los retos que experimentan los clientes, sin embargo, cada persona trae sus propios esquemas y recursos para gestionar los desafíos.

Al inicio, tuvo muchas inseguridades, aprovechó las prácticas entre compañeros y como todo en la vida, los aprendizajes en la práctica se van fortaleciendo. La vida era más fácil en su zona de comodidad y asegura que esto mismo le pasa a los clientes, quieren seguir haciendo lo mismo donde ya han sido exitosos, pero el nuevo desafío demanda nuevas acciones, explorar e integrar nuevos comportamientos para expandir capacidades.

Es una convencida de que el coaching permite generar avances (movimiento), el cliente es dueño de su proceso y llegará tan lejos como defina su meta; el coach

actúa como un espejo y le invitara a que se desafié cada vez más.

Traigo una cita de Gandhi, que me invita a reflexionar y a desafiar mis propios esquemas y los de mis clientes:

Cuida tus pensamientos, porque se convertirán en tus palabras.

Cuida tus palabras, porque se convertirán en tus actos.

Cuida tus actos, porque se convertirán en tus hábitos.

Cuida tus hábitos, porque se convertirán en tu destino

¿Por qué es tan importante contar con el talento humano de un psicólogo para desarrollar el liderazgo y buenas gerencias dentro de las organizaciones?

Todos los indicadores y resultados en las organizaciones son producto de la gestión de las personas, son ellas quienes deben tener el mayor protagonismo; son ellas, con sus habilidades, aptitudes y actitudes, quienes crean entornos de aprendizaje y crecimiento en cualquier tipo de organización.

Los psicólogos dentro de las profesiones humanistas, sin lugar a dudas, se forman para capitalizar el desarrollo y crecimiento de las personas como seres integrales y, en conjunto con otras profesiones, han de buscar la forma de movilizar el talento para crear entornos propicios de alto desempeño y crecimiento con beneficios para todos, individuos, equipos y organizaciones.

Por tanto, en materia de liderazgo hay muchos factores

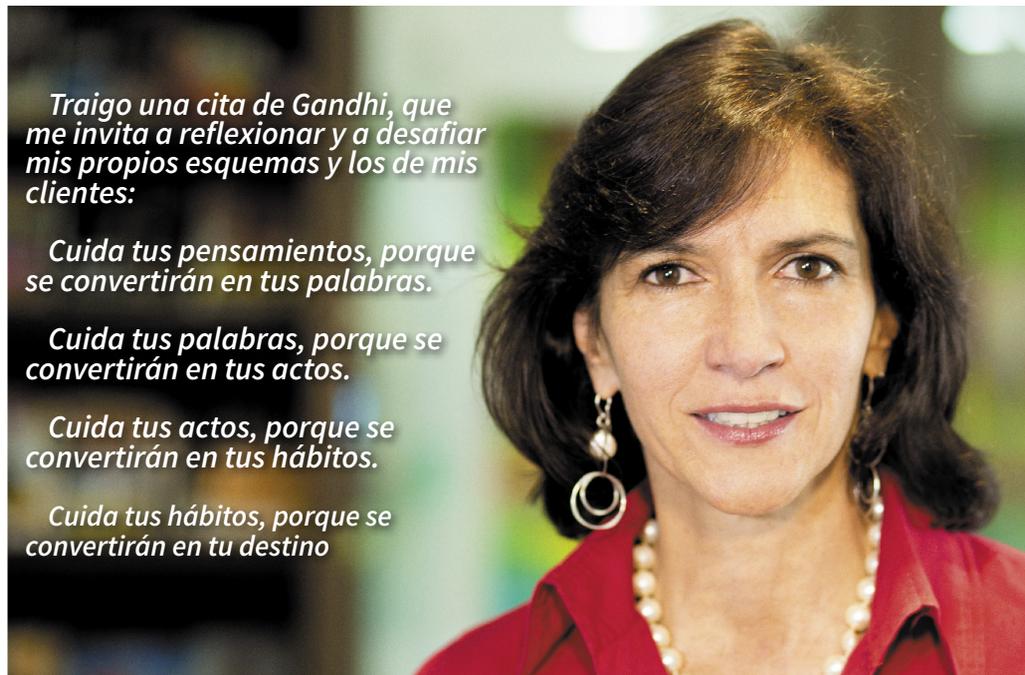
a desarrollar y cuidar, la comunicación y el relacionamiento son para mí los principales vehículos para conectar con otros y direccionar esfuerzos y energía hacia los resultados individuales y colectivos; los psicólogos pueden propiciar estos aprendizajes.

¿Cree que la transformación digital, potenciada con la llegada de la pandemia, ha venido a mejorar los procesos organizacionales de las áreas de Recursos Humanos en las empresas?

Si y no, me explico:

Si propició un gran cambio en los paradigmas de la gestión y el liderazgo, cambió el juego.

Si pone el foco en mejorar procesos transaccionales (y no solo en recursos humanos) y activar acciones para iniciar procesos, ya sea de Contratación, gestión de desempeño, compensación, y revisiones de clima y cultura organizacional, entre otros, sin lugar a dudas son fantásticos para gestionar volumen de



información y apoyan la alineación y cumplimientos; muchas compañías ya los tenían antes de la pandemia igual que los centros de servicios compartidos, donde se gestionan diferentes solicitudes de empleados.

Ejemplo: En selección y contratación, crear una vacante, conseguir aprobaciones, subir perfiles, iniciar entrevista, visualizar estado de proceso y agendar candidatas finales con jefe y grupo de entrevistadores.

Siendo generosa diría que las empresas grandes y algunas medianas han contado con estos recursos desde antes de la pandemia.

Para algunas medianas, evidenció la necesidad de fortalecer los procesos y apoyarse en sistemas robustos que permitan gestionar de forma ágil.

Con el “No”, me refiero a gestión de lo colectivo, lo relacional se construye en comunidad, muchos líderes se encontraron realmente desafiados, ya su labor no era ejercer control sino desarrollar confianza; se generaron muchos espacios de seguimiento más que de apoyo y autonomía, vi infinidad de reclamos de empleados sobre reuniones interminables y horarios extendidos.

Algunos colaboradores estaban desaparecidos, con problemas de conexión, con deberes familiares inaplazables o con falta de compromiso.

El contacto personal tiene un sinfín de beneficios, es importante para construir historia, conocer realmente al otro, construir confianza; generar debates, conectar, medir impacto de lo que se dice, generar compromisos y gestionar clima organizacional.

El ambiente virtual permite mejor uso del tiempo, mayor efectividad, soluciona actividades concretas, permite concentración y foco, el riesgo es que muchas veces se queda en lo transaccional.

La gran pregunta es: ¿puedo generar vínculo personal de manera virtual? Mi respuesta es Sí, con un deseo genuino por conocer al otro, con inversión de tiempo, con cámara prendida y sin afán.

¿Considera que el teletrabajo llegó para quedarse?

El teletrabajo sí llegó para quedarse y la pandemia aceleró la posibilidad que muchos sectores contemplaban a muy largo plazo. Era cuestión de integrarlo o desaparecer.

Hoy donde muchas empresas han retornado al trabajo de oficina, algunas están permitiendo esquemas mixtos donde en la semana puedan trabajar combinando días en oficina y días desde casa, lo cual nos deja en el mejor escenario. Yo creo que es un esquema ideal combinar estas posibilidades.

A nivel general y de acuerdo a su experiencia, ¿cómo calificaría el liderazgo colombiano?

Yo veo cambios en los líderes y en los liderados. De hecho, mis clientes son parte del grupo de empresas que asigna presupuesto al desarrollo de su gente, y esto se ve en compañías grandes y algunas medianas.

En este segmento, observo avances en general, creo que hay más responsabilidad colectiva, los líderes están teniendo mayor apertura a nuevas ideas, acceden a crear pilotos para monitorear sin perder control, están dando mayor juego y visibilidad a sus miembros de equipo, y propenden por el desarrollo y crecimiento de los equipos y los individuos.

Por otro lado, veo que los empleados son opinadores, demandan atención, muestran proactividad, quieren participar en proyectos, se han preparado y tienen menos temor a perder sus empleos, lo cual les da una libertad muy constructiva.

Por otra parte, entiendo que aún tenemos líderes que trabajan imponiendo más que construyendo y que hacen lo que pueden con lo que tienen; a todos los invito a buscar información, a conversar con otros líderes y a instalar mejores prácticas, ojalá con apoyo de un mentor.

¿Comparte las premisas del liderazgo responsable?, ¿Por qué?

Entiendo por liderazgo responsable aquel que cuida su impacto en diferentes frentes, individuos, equipos, organizaciones, comunidad y medio ambiente; cuidar el impacto, es lograr la mejor forma de comunicarse y relacionarse buscando el bien común y la mejoría de aquello que es el propósito o razón de ser del negocio u organización.

¿Qué recomendaciones daría a las nuevas generaciones de profesionales vinculados al talento humano?

Muchas, pero las dos más importantes son:

1. Trabajar con los líderes para entenderlos como personas y profesionales, dimensionar sus retos y desafíos, facilitando herramientas, capacitaciones, apoyando su crecimiento y su éxito.

2. Reforzar prácticas de inducción, dedicar tiempo a mostrar y enseñar qué hacen las áreas, cuáles son los valores, misión y visión de la empresa, cómo el rol del recién llegado contribuye al crecimiento de la empresa y garantizar que reciba sus asignaciones y procesos con la mayor claridad posible. Asignar un guía, a quien puede acudir para cualquier tipo de inquietud que lo va a direccionar a donde requiera. Invertir en fortalecer este proceso facilita y pavimenta su arranque en la organización.

Beneficios tan Extraordinarios
como tu Próximo Destino.

» INSCRÍBETE AHORA
MARRIOTT BONVOY™



Gracias a la transformación digital, el consumidor es el rey

El especialista explica que el cambio permanente es el que permite a las compañías, responder adecuadamente a las nuevas exigencias y expectativas de unos clientes y un mercado cada vez más cambiantes

Víctor Castro

Socio de The Business Partners



Actualmente, Víctor Castro es socio de The Business Partners, una compañía que busca acompañar a sus clientes y aliados a desarrollar de manera conjunta, las mejores prácticas de mercado y ventas, para ayudarlos a conectar mejor con ese consumidor/comprador, con el objetivo de vender más, de una manera más rentable, y de un modo más sostenible en el mediano y largo plazo, a través de modelos o recursos como Business Intelligence, Negociación, Category Management, Joint Business Planning, Digital Transformation, entre otros.

Hoy tiene el privilegio de hacer este viaje junto a aliados de diferentes industrias de consumo masivo, retail, farma, movilidad, electrónicos, entre otros, en Colombia, Perú y Ecuador.

También apoya a algunos gremios y asociaciones ad honorem, para asegurar que este tipo de iniciativas puedan llevarse a la práctica en compañías de todos los niveles y sectores, siempre con el propósito de promover una conexión superior entre fabricantes o retailers y clientes/consumidores/compradores.

La pandemia demostró la importancia de estar un paso adelante de las adversidades, sin embargo, ¿cree usted que, a nivel global, las empresas han entendido la importancia de los cambios?

Las empresas exitosas y que trascienden en el tiempo, siempre han entendido la importancia del cambio, no solo desde la perspectiva externa de mercado, cliente, consumidor, competencia, sino desde la más profunda perspectiva interna.

El cambio permanente es el que permite a las compañías, responder adecuadamente a las nuevas exigencias y expectativas de unos clientes y un mercado cada vez más cambiantes. La pandemia, a mi juicio, nos dejó varias enseñanzas, no solo como empresarios sino como seres humanos, nos recordó lo vulnerables que somos, nos reforzó la importancia de la colaboración, de que no podemos lograrlo solos, nos recalcó que todos, empresas y personas tenemos habilidades diferentes que se complementan, y que conectadas, nos permiten siempre llegar más lejos juntos.

Hoy encontramos una consciencia mayor al cambio, el cambio como lo único permanente; a responder de una forma cada vez más rápida a los desafíos que producen los mercados, los clientes, la competencia e, incluso, la salud.

¿Existe un escenario perfecto o un “momentum”, para que una empresa prospere?

Todos los escenarios son perfectos, no para todos los jugadores del mercado, pero sí para los que tienen la habilidad

de leer, incluso, de anticipar o crear ese momentum, y logran responder de manera rápida y adecuada con un producto, un servicio, una solución a un “dolor”.

¿Cuál es la clave para lograr el desarrollo de negocios estratégicos?

No creo que haya una sola clave para desarrollar negocios estratégicos, pienso que hay diferentes elementos que debemos considerar en el momento de construir modelos de negocio estratégicos y que, conectados de la manera adecuada, pueden producir negocios estratégicos, rentables y sostenibles en el tiempo, estos son:

- *Una conexión genuina con nuestro propósito corporativo.*
- *Una ventaja competitiva significativa en el mercado.*
- *Una respuesta realmente innovadora a una necesidad o situación de mercado.*
- *Una sinergia natural con los modelos de negocio existentes.*
- *Un propósito superior, que nos refuerce porque el mundo será mejor mañana con este producto/servicio, y que nos invite a ir hasta las últimas consecuencias para lograrlo.*

Hace poco me llegó una linda recomendación de uno de nuestros partners, acerca de una lectura obligada sobre estrategia y planeación estratégica, “La Estrategia Emergente” de Alejandro Salazar, quien recoge 30 o 40 años de experiencia en consultoría estratégica.

Esa bibliografía nos ofrece una



mirada radicalmente opuesta a los modelos tradicionales de planeación estratégica, muy buena lectura, que recomiendo ampliamente, y la cual nos dejó muchas reflexiones sobre lo que hacemos en The Business Partners, al interior en nuestros procesos de planeación, y hacia afuera con nuestros aliados y clientes.

Tras 20 años de experiencia, ¿cómo considera que ha impactado la transformación digital a la gestión de marketing comercial?

Hoy el mundo es radicalmente distinto en la manera en la que nos comunicamos, nos conectamos con un producto/servicio, compartimos información, sólo para mencionar algunos cambios, creo que antes las compañías eran las que conducían el barco, e invitaban al consumidor a elegir entre alguna de las opciones más adecuadas en un mercado muy limitado de opciones.

Hoy los procesos de transformación digital, han permitido multiplicar esas oportunidades por miles o incluso millones, y han puesto en la silla del conductor al consumidor/comprador, quien hoy tiene la posibilidad de informarse extensamente, comparar alternativas de distintos fabricantes, orígenes, fuentes, principios, y tomar una decisión en

minutos, incluso segundos, sobre un universo de alternativas, que antes eran inimaginables para él, recibiendo en pocos días en Bogotá, un producto producido y enviado por un pequeño productor desde el otro extremo del mundo en Uzbekistán.

Esto genera un desafío para las compañías y marcas tradicionales, que hoy ven como compañías/marcas nicho, empiezan a ganar una parte del mercado, en el que las primeras se han sentido líderes indestronables por 40, 50 o más años.

Hoy creemos en The Business Partners, que los avances en conectividad, vía 5G, los progresos cada vez mayores en AI, y los nuevos desarrollos tecnológicos que aún no conocemos, redefinirán de manera permanente, la manera en que consumidores y marcas interactúan y realizan transacciones en los próximos años.

Veremos el nacimiento de nuevos canales, nuevos modelos de negocio, nuevos modelos de servicios, impulsados por toda una red de emprendedores seriales, que cada vez se vuelve más común, incluso en Latinoamérica, donde fenómenos como Rappi, Habi, Nubank, Cornershop, iFood, Kavak, solo para mencionar algunos, se comportan como los piratas que nos muestran algunos de los caminos a seguir, de los muchos que se abren en este abanico que es el mundo hoy.

¿Cuáles son las características del liderazgo responsable que deberían desarrollarse dentro de una organización?

He tenido la fortuna de asumir algunas posiciones de liderazgo desde hace más de 20 años, y hoy con seguridad puedo declararme aprendiz permanente en estos asuntos, aprendo todos los días, de los equipos de trabajo que tenemos al interior de The Business Partners, de los equipos de nuestros clientes y aliados.

Puedo ser percibido a veces como un líder muy exigente y quizás un poco duro, pero esto está fundamentado en mi interés en poder beneficiar a los equipos, proyectos o incluso compañías, de todo ese potencial individual que tiene cada uno de los miembros del equipo.

Confío plenamente que todos los seres humanos tenemos diferentes habilidades, y me esfuerzo enormemente primero en entender esas habilidades individuales, segundo en percatarme de cómo pueden beneficiar al equipo, y tercero en retar a las personas a explotar esas habilidades en sus máximos niveles, en busca del beneficio particular y del beneficio común.

Soy también un convencido de que una conexión auténtica de las personas con lo que hacen, y un marco de principios claro como integridad, enfoque en resultados de calidad, respeto, pasión e innovación, permiten que los equipos desarrollen su mejor potencial, en beneficio de cada uno de sus miembros, así como de la organización, de los clientes, de la comunidad, del país y del mundo.

¿Hay algún caso de éxito en su carrera que desee compartir?

No tenemos en la compañía un caso de éxito, construimos todos los días casos de éxito con nuestros clientes y aliados, también algunos casos de fracaso, que a veces nos enseñan más, y que nos hacen sentir menos infalibles, más vulnerables, más humanos, y que nos invitan a ser mejores, en lo que hacemos y en cómo lo hacemos.

La experiencia nos ha enseñado, que debemos prestar igual de atención a qué hacemos y cómo lo hacemos, sólo de esta manera podemos construir éxitos día a día, y podemos mantener un negocio, sostenible, rentable, atractivo y relevante, para todos los que hacemos parte de él.

CONECTA TU NEGOCIO CON UNA AUDIENCIA ESPECIALIZADA

HubradioLATAM
Radio Online Empresarial
N°1 de Hispanoamérica





Mindfulness es fundamental para los líderes y profesionales de estos tiempos

Aprenden a controlar el estrés, manejar positivamente las emociones, fortalecer la flexibilidad cognitiva, la resiliencia y la creatividad, así como optimizar su eficaz afrontamiento de los cambios

Zoramir Oviedo Gallo

CEO Mindfulness & Business LATAM Y España,
BEYOND CONSULTING SAS

Como consultora Corporativa y Psicóloga, especialista en Mindfulness, Salud y bienestar, Zoramar Oviedo diagnostica las necesidades de las corporaciones y sus colaboradores con la finalidad de diseñarles planes de intervenciones que contribuyan efectivamente con el bienestar, la salud y la productividad de todos los entes involucrados.

Ha sido líder de proyectos de Marketing Research desde el 2004 y, desde hace 10 años, ejerce el Mindfulness corporativo. “Actualmente trabajo en las dos áreas. Si bien es cierto tienen dos finalidades diferentes, en ambas trabajamos con el ser humano, con sus comportamientos, con sus emociones, con sus sentimientos y con sus valores, entre muchos otros aspectos”, señala.

Mindfulness fue un reto que, profesionalmente, le pareció muy interesante. “Siento que fue una apertura para continuar estudiando y trabajando con el ser humano, desde otro enfoque. Me encanta conocer y comprender a los consumidores y a los líderes y profesionales de las corporaciones. Mi misión como profesional y agente de cambio es aportar información que genere a las corporaciones y sus líderes insights para sus estrategias corporativas, bien sea de ventas de un producto o diseñar e impartir planes de intervención que respondan a las necesidades y metas tanto profesionales como corporativas. Y si bien es cierto los consumidores son clientes externos, los líderes y los profesionales son clientes internos, y ambos targets tienen necesidades, intereses y expectativas, que es importante conocer, estudiar, valorar y atender”, afirma.

En los talleres enseña a los participantes técnicas de Mindfulness para controlar el estrés, manejar positivamente

las emociones, fortalecer la flexibilidad cognitiva, la resiliencia y la creatividad, así como optimizar el eficaz afrontamiento de los cambios y el trabajo en equipo de los líderes y los colaboradores, fortaleciendo las habilidades blandas que impactan el desempeño profesional, la salud, el bienestar laboral y personal, y repercutiendo favorablemente en el alcance de los resultados y las metas corporativas. Cuenta que sus programas están basados en terapias de tercera generación (Mindfulness based Stress Reduction (MBSR), Mindful Self Compassion (MSC) y Mindfulness-Based Cognitive Therapy (MBCT)), las cuales están validadas por la neurociencia.

Zoramar considera que en estos momentos, cuando la mayoría de las empresas pasan por una transformación digital que requiere importantes cambios en la cultura y el clima organizacional, así como en el perfil, las funciones, los procedimientos, las normas y las metas corporativas de los líderes y los profesionales, su consultoría profesional es clave y contribuye a que los empleados puedan tener una mente abierta, creativa y consciente, aprendan a controlar el estrés, manejar positivamente las emociones, fortalecer la flexibilidad cognitiva, la resiliencia y la capacidad de afrontar los cambios.

Para ella, un líder consciente tiene la capacidad de ser un escucha activo, que genera confianza en sus colaboradores, que se comunica asertiva y empáticamente con ellos, y que cuida su salud, su bienestar y su productividad, así como la de sus colaboradores y entes con los que se vincula. “Un liderazgo que se caracteriza por la creatividad, por la apertura a los cambios, por la resiliencia y por la empatía con todos los entes con los que se relaciona, impacta la productividad de las

corporaciones y son factores claves para guiar y empoderar a los colaboradores”.

Zoramar comparte con Factor de Éxito algunas claves que, personalmente, le han ayudado para alcanzar el bienestar:

- ▶ Ser capaz de hacer una pausa y elegir como reaccionar frente a las inesperadas situaciones que se me presenta.

- ▶ Enfrentar los retos, los cambios imprevistos y las diversas posturas de los colaboradores con los que me relaciono, con una mente alerta, capaz de serenarse, pensar y luego actuar.

- ▶ Mindfulness y sus técnicas son para mí una especie de partner para controlar mi estrés y mi ansiedad, manejar mis emociones y fortalecer mi resiliencia y mi flexibilidad cognitiva y emocional.

- ▶ Algo tan sencillo como prestar atención a mi respiración durante 2 o 3 minutos, cuando estoy frente a una compleja situación, me ayuda a serenarme, para así tener una mente despierta, pensar y elegir como reaccionar frente a lo que se me presenta, ya sea en un caos en un aeropuerto o en una asamblea.

Su experiencia como conferencista e instructora la han llevado fuera de su natal Venezuela, lo que le ha ayudado a “entender que en todos los países del mundo en los que tenemos la oportunidad de trabajar, si bien es cierto los líderes, los profesionales y las corporaciones tienen diferentes culturas, valores y formas de interactuar... para todos los seres humanos es fundamental cuidar el bienestar, la salud y la productividad, y ser capaces de afrontar con una mente despierta, alerta, creativa y consciente los cambiantes retos que se presentan cada día en todos los ámbitos de nuestra vida, ya sea el profesional, el familiar, el personal o el social”.



En Latinoamérica, el cambio apenas está comenzando

El experto en medios digitales afirma que hoy existen muchas oportunidades y que los fondos de inversión, más importantes del mundo, tienen el ojo puesto en emprendimientos latinoamericanos

Felipe Hurtado

Vice President Market Development Adpro Media



Como Socio y fundador de Market Development Adpro Media, Felipe Hurtado crea, desarrolla y hace alianzas comerciales para fortalecer la oferta de productos de la empresa, para así poder brindarle mejores herramientas al equipo de ventas y lograr el cumplimiento de los objetivos. “Lo que más me gusta de mi trabajo es que todos los días se aprenden cosas nuevas, desde el área de marketing digital asesoramos a múltiples anunciantes de diferentes categorías como bancos, casas de apuestas, sector automotriz, educación tradicional y online, entre otros, además desde el boom del E-Commerce se abrió el espectro para seguir creando nuevos productos y prestarles un mejor servicio a nuestros clientes”, afirma.

Relata para Factor de Éxito que ha contado a lo largo de su carrera profesional con muchos mentores como profesores, familia, socios comerciales, con el ejemplo del éxito después de los fracasos de grandes personalidades, con muchas conversaciones entre distintos profesionales y colegas, empleados y muchos libros. “Aunque sí tengo un libro para destacar y recomendar, para mí y, seguramente para el autor también, es la base de todo lo que nos rodea. El libro se llama: “teoría general de los sistemas ludwig von Bertalanffy”, libro que me cambió la forma de ver la cosas y realmente entender y poder explicarle a otros que todo lo que nos rodea es muy simple, las personas se encargan de volverlo complejo”, expresa.

Ha trabajado en México, Colombia, Ecuador y Centroamérica. Comenta que la clave para lograr desenvolverse en mercados tan distintos de la misma región está en

saber relacionarse, en ser persona, porque la interacción humana se da sin importar la barreras culturales o de idioma. “La finalidad de nuestros clientes es obtener resultados, cumplir objetivos desde el área de mercadeo y ventas, así que la mezcla entre la innovación de productos que generan resultados con Servicio al cliente es la clave de nuestro éxito”.

En sus más de 12 años de experiencia en el área digital, afirma que lo más retador es y ha sido la adaptación, “adaptación a todo de una manera muy rápida, al comportamiento cambiante del mercado, del consumidor, la velocidad de este, a las innovaciones, al desarrollo, etc. Mantenerse en forma, no solo física sino mentalmente, mantenerse al día en los avances tecnológicos en general. La mejor forma de hacerlo es leer, no solo libros, sino también leer tu entorno, leer el panorama general, leer tus pensamientos, ver oportunidades que te puedan aportar a tu crecimiento en prácticamente todo”.

Hurtado ha visto de cerca la evolución avasallante de las plataformas en los últimos años. Señala que lo más interesante para resaltar es que la base tecnológica estructural del proceso de compra de medios digitales es exactamente la misma desde hace 12 años. “Claro que han nacido nuevas tecnologías con aplicaciones especializadas en data Big data, small data, thick data), inteligencia artificial (que en realidad es Machine learning + data, la aplicación de la inteligencia artificial le falta el componente más importante que es la computación cuántica y de estas computadoras solo hay 3 en el mundo y no son de acceso público), pero se vende como inteligencia artificial”.

Asegura que han nacido, sobre todo, herramientas de visualización de datos e incluso modelos predictivos que ayudan mucho con la planeación. “Pero, lo que sí es realmente avasallador es la forma en cómo hoy en día, después de la pandemia, las empresas están cada vez más interesadas y preocupadas por la transformación digital, no solo para la compra de medios sino para la ejecución de procesos manuales que hoy en día se pueden resolver con tecnología en milésimas de segundos, en el trabajo remoto, en la reuniones en el metaverso, etc.

También con los medios tradicionales encontramos que el OOH (out of home) está evolucionando la forma de cómo se compran y venden sus espacios publicitarios. Pero, más allá de la evolución de la tecnología, es la preocupación por cambiar la forma de pensar de las grandes y medianas empresas y por una rápida adopción y adaptación a la digitalización de su ecosistema, y eso que aún la aplicación del blockchain es poco común”, ríe al concluir.

Para hurtado, la tecnología brinda oportunidad para todos, descentralización, democratización del conocimiento, ya que cualquier persona puede aprender lo que quiera y desenvolverse en lo que aprendió facialmente, emprender digitalmente, conocimiento colectivo, hacer dinero sin salir de casa y ayudar a otros. El blockchain y su intercambio de valor por medio de la confianza, e incluso monedas (dinero) sin intermediarios y entes centralizadores.

Sin embargo, y de acuerdo a su experiencia, también hay que tener cuenta que hay contras en los procesos tecnológicos, como: seguridad informática, privacidad, violación de datos personales, exceso de información, desinformación, infoxicación, manipulación de la información, la educación del niños y niñas muy jóvenes, acceso a TODO sin límites. (armas, droga, sexo, entre muchas otras aún peores).

En su experiencia, a pesar de todo lo malo que trajo, la pandemia ha impulsado la transformación digital en Latinoamérica, el teletrabajo, el crecimiento del E-Commerce, el uso de plataformas de Streaming, el Gaming, educación online, transferencias bancarias (Fintech) y la industria del Agro también. “En LATAM se perdió el miedo a la digitalización y, sin importar el tamaño de la empresa, hoy encontramos una región destacada por el sinnúmeros de emprendedores y una región muy valorada en este sentido, por nuevos profesionales muy valorados en el mercado y, sobre todo, que hay un potencial enorme para el desarrollo de nuevas empresas (start ups), donde los fondos de inversión, muy importantes en el mundo, tienen el ojo puesto en emprendimientos latinoamericanos. Siempre ha habido oportunidades, pero siento que hoy hay aún más, y apenas está comenzando el cambio”.



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

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

Rafael González Alonso

Socio Fundador 3Weeks Consulting LATAM

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

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

Después 25 años de experiencia como ejecutivo en distintas empresas multinacionales en Europa, junto a su esposa Carmen Santos, González Alonso fundó

3weeks LATAM en 2015. Cuando le preguntamos cuál ha sido la gran enseñanza que le ha dejado su carrera como consultor en transformación empresarial, respondió: “Las claves del éxito de la Transformación, suelen ser varias y no siempre las mismas, en cambio hay una clave de fracaso en la Transformación, que no falla y es, tratar de complacer a todo el mundo”.

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

González Alonso afirma que lo que más le apasiona de su trabajo es retar, guiar y acompañar a l@s líderes o equipos que honesta y francamente quieren acometer un viaje de Transformación de su negocio, desde las personas.

Para él, la digitalización de las empresas y, por tanto, la virtualidad consecuente, pueden ser una “arma de doble filo” para el líder, sobre todo en el momento en que se asume que la virtualidad por sí sola, es “suficiente” para mantener entornos de colaboración, motivación, aprendizaje e innovación. “La experiencia durante los periodos de COVID, donde tuvimos que trabajar en remoto, nos ayudaron a entender que, si bien la virtualidad es una excelente oportunidad de efectividad, agilidad y productividad, en muchas ocasiones es insuficiente para

gestionar situaciones individuales y/o de equipo donde la presencia física es “imbatible”. La virtualidad requiere una evolución del liderazgo, una adaptación, un cambio en muchas ocasiones. Lo más difícil para much@s líderes está siendo la pérdida de control y dependencia, que por otra parte son una excelente oportunidad para desarrollar capacidades de influencia, persuasión y empatía.

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

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

- ▶ La Volatilidad necesita de nuestros Líderes VISIÓN con Flexibilidad, Propósito e Inspiración.
- ▶ La Incertidumbre, sin duda la de mayor impacto emocional, necesita de nuestros líderes activar la CURIOSIDAD que es una de las emociones antídoto más interesantes, gestión emocional y en especial EMPATÍA.
- ▶ La Complejidad requiere Claridad, Sencillez y Focalización.
- ▶ La Ambigüedad requiere Agilidad (aprender del error) crear cambio, pensamiento sistémico y comprensión del contexto global”.



Conversatorio Recursos energéticos y mineros

Conciencia ambiental, hoja de ruta hacia un futuro sustentable

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



Panel 1
Integración energética regional

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

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

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

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

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

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

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

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



Panel 2
Impulso a las fuentes de energías renovables



enfaticó el presidente de ASOFER durante su participación.

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

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

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

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

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

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



Panel 4 Transición energética justa e inclusiva

CENTER FOR SPACE
EMERGING TECHNOLOGIES

LATAM
C-SET

Sistemas Mecatrónicos Diseñados para Exploración Espacial y Soporte de Vida

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



José Cornejo
Director Center for Space
Emerging Technologies



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

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

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

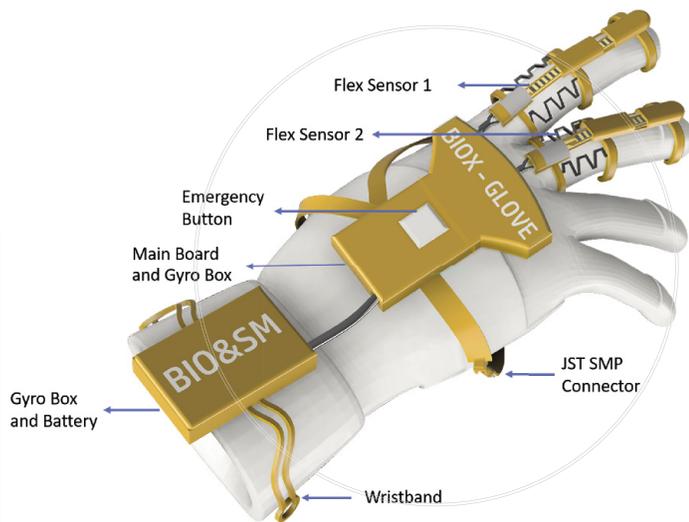
C-SET es una multiplataforma multicolaborativa, donde estudiantes, investigadores y profesores pertenecientes a instituciones multicontinentales trabajan en emprendimientos multidisciplinarios y transdisciplinarios, con el apoyo de mentores de negocios, científicos y tecnólogos. Además, promueve el soporte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

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

Premium Content

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

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



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

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

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

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

Este proyecto involucra el estudio del flujo vascular en las extremidades



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

Sistema Mecatrónico Quirúrgico Portable para Entrenamiento de Cirujías Espaciales.

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



BRINDAR PROSPERIDAD DESDE EL LIDERAZGO

Por: Isamel Cala

Periodista, escritor, motivador y conferencista inspiracional y empresarial.

www.IsmaelCala.com

Twitter: @cala

Instagram: ismaelcala

Facebook: Ismael Cala

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

COHERENCIA: CLAVE PARA EL LIDERAZGO EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Por: Eddy Gouveia

¡Cambié el escritorio por una bicicleta!

@gravelpanas

@numerosquevendentips

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



LAS PRESIONES DE LLEGAR A RESULTADOS INCITAN AL FRAUDE

Por: Rodrigo Planas

CFE, CPC, Auditor Independiente
Director Gerente Ethos Control

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

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

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

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

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

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

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

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

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

PRESIONES Y OPORTUNIDADES

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

de rendimiento poco realistas a cualquier costo.

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

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

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

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



CÓMO ENFRENTAR LA TRANSFORMACIÓN CULTURAL PARA QUE SIGAMOS SIENDO “ASÍ”

Por: Álvaro “Cuco” de Venegas

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



DESAFÍO DE LOS LIDERAZGOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Por: Iván Calvo

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Este es nuestro tiempo y este es nuestro reto.

FUTURO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Por: Andrés Silva Arancibia

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

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

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

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

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



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

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

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

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



DESAFIOS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EL LIDERAZGO RESPONSABLE

Por: Dr. Marcelo Muñoz Rojas

Creador del Método Liderazgo Exponencial.

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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



APUNTA Y ACCEDE
A TODAS NUESTRAS
EDICIONES



VIVE CAP CANA



20 AÑOS

CAP CANA
REPUBLICA DOMINICANA
Club de Golf

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

