

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA



@RevistaFactordeExito  
Revista Factor de Exito  
www.revistafactordeexito.com

## Manuel Ambriz

Chief Commercial Officer de avianca

Colombia conectada  
y con acceso para todos

● **Plinio Wheslly Valderrama**

El sector turístico en Colombia tiene bastantes retos en materia de derechos humanos

● **Juan Fernando Rubio**

CEO de Rubio Meeting Architects Worldwide  
Arquitecto de experiencias sostenibles en el turismo internacional

● **Iliana Morales**

CEO Colombia, Ecuador y Perú  
Mareauto: Liderazgo, Sostenibilidad y Transformación en el Mundo del Renting

● **Laila Chartuni Ortega**

Presidenta TOP Companies  
El liderazgo empresarial sigue madurando: TOP+América 2023

RANKING  
**TOP** + América  
2023

sesderma   
listening to your skin

C-VIT5

Multiplica tu luz

x5  
vitaminas C

Descubre la increíble luminosidad que solo el primer Sérum con 5 tipos de vitaminas C liposomadas puede aportar a tu piel. ¿Lista para mostrar toda tu luz?

Mayor hidratación y efecto antiedad  
Ácido hialurónico y proteoglicanos

Estimula la síntesis de colágeno  
Centella asiática

Complejo tensor inmediato



WWW.SESDERMA.COM.DO



**10-11-12**  
**OCTUBRE 2024**

**HOTEL SANCTUARY**  
**CAP CANA**  
República Dominicana

**EXPO**

**FACTOR DE ÉXITO**

LIDERAZGO EMPRESARIAL Y DE NEGOCIOS

# Turismo Sostenible: Forjando el Éxito Empresarial del Siglo XXI

## Isabel Figueroa de Rolo

CEO y Directora Editorial Factor de Éxito

**E**n un mundo donde la conciencia y la responsabilidad ambiental y social empresarial se han erigido como pilares fundamentales, nos encontramos en un momento crucial para abordar el desafío imperante de nuestro tiempo: la convergencia entre el turismo y la sostenibilidad. Este edición se sumerge en un análisis de cómo la unión entre el turismo y la sostenibilidad no sólo es esencial para la preservación del planeta, sino también una estrategia clave para el éxito y la competitividad de las empresas en el siglo XXI.

La sostenibilidad ya no puede considerarse un aspecto periférico en la toma de decisiones empresariales; más bien, debe ser el epicentro de cada elección estratégica. En un panorama donde los recursos naturales son finitos y la responsabilidad social se ha vuelto una exigencia no negociable, las empresas deben asumir la meta de ser más sostenibles como una prioridad transversal que permea todas las facetas de sus operaciones.

En este contexto, proponemos una inmersión en las prácticas y estrategias que permiten a las empresas no solo prosperar en términos económicos, sino también contribuir positivamente a la sociedad y al medio ambiente. La sostenibilidad, lejos de ser una carga, se revela

como la columna vertebral que sustenta una estrategia empresarial sólida y resiliente.

Líderes empresariales y profesionales comprometidos, reconocen que no es suficiente simplemente generar riqueza. Las empresas deben abrazar un propósito mayor, una misión que trascienda el ámbito económico y se convierta en un agente de cambio positivo para la sociedad. Este número es un llamado a la acción, un recordatorio de que cada decisión empresarial puede ser un paso hacia un futuro más sostenible y equitativo.

Acompáñenos en este viaje de descubrimiento e inspiración, donde exploraremos las historias de éxito, las innovaciones empresariales y las estrategias que están transformando el turismo en una fuerza impulsora para el cambio positivo. Juntos, podemos construir un camino hacia un mundo empresarial más sostenible, ético y exitoso.

Con liderazgo visionario y acciones concretas, estamos construyendo el futuro que deseamos ver.

¡Bienvenidos a esta edición!



# VISIBILIDAD Y EXPOSICIÓN INTERNACIONAL PARA MAYOR COMPETITIVIDAD

**FACTOR DE ÉXITO**  
¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA

**Manuel Ambriz**  
Chief Commercial Officer de avianca

Colombia conectada  
y con acceso para todos

**Manuel Ambriz**  
Chief Commercial Officer de avianca

Colombia conectada  
y con acceso para todos

**Manuel Ambriz**  
Chief Commercial Officer de avianca

Colombia conectada  
y con acceso para todos

**FACTOR DE ÉXITO**  
¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA

**Desarrollo del liderazgo  
en Latinoamérica**

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
inspirar y motivar a  
los demás para que  
trabajen juntos por  
un objetivo común.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
tomar decisiones  
rápidas y efectivas.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
comunicarse de manera  
clara y efectiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
colaborativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
eficiente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
creativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
resiliente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
adaptativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
propositiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva y propositiva.

**FACTOR DE ÉXITO**  
¡La clave está en la diferenciación!

ATLANTA

**Ivan Shammas**  
Presidente y gerente general de  
Univision Atlanta y Univision Raleigh

Transformación digital, el gran desafío  
para el liderazgo responsable

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
inspirar y motivar a  
los demás para que  
trabajen juntos por  
un objetivo común.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
tomar decisiones  
rápidas y efectivas.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
comunicarse de manera  
clara y efectiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
colaborativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
eficiente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
creativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
resiliente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
adaptativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
propositiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva y propositiva.

**FACTOR DE ÉXITO**  
¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA

**John Maxwell**  
Fundador de The Maxwell Leadership  
The #1 in Maxwell's 25th Anniversary

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

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
inspirar y motivar a  
los demás para que  
trabajen juntos por  
un objetivo común.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
tomar decisiones  
rápidas y efectivas.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
comunicarse de manera  
clara y efectiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
colaborativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
eficiente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
creativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
resiliente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
adaptativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
propositiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva y propositiva.

**FACTOR DE ÉXITO**  
¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA

**BANCO DE INNOVACIÓN  
con la mirada puesta  
en el futuro**

**José Luis Reyes**  
Presidente BCI Commodity Group  
Panorama económico  
de cara al 2022

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
inspirar y motivar a  
los demás para que  
trabajen juntos por  
un objetivo común.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
tomar decisiones  
rápidas y efectivas.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
comunicarse de manera  
clara y efectiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
colaborativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
eficiente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
creativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
resiliente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
adaptativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
propositiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva y propositiva.

**FACTOR DE ÉXITO**  
¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA

**Flavia Santoro**  
Presidenta de Colombia

El liderazgo se ejerce a través  
del ejemplo y el servicio

**Mujeres**  
Factor de Éxito

**"LIDERAZGO FEMENINO,  
LIDERAZGO DE IMPACTO"**

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
inspirar y motivar a  
los demás para que  
trabajen juntos por  
un objetivo común.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
tomar decisiones  
rápidas y efectivas.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
comunicarse de manera  
clara y efectiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
colaborativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
eficiente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
creativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
resiliente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
adaptativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
propositiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva y propositiva.

**FACTOR DE ÉXITO**  
¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA

**Cristian Murillo Villegas**  
Creador de la filosofía Lean Power Management

La transformación digital  
es un reto a nivel de estrategia

Transformación digital, el gran desafío  
para el liderazgo responsable

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
inspirar y motivar a  
los demás para que  
trabajen juntos por  
un objetivo común.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
tomar decisiones  
rápidas y efectivas.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
comunicarse de manera  
clara y efectiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
colaborativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
eficiente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
creativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
resiliente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
adaptativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
propositiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva y propositiva.

**FACTOR DE ÉXITO**  
¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA

**Alfonso López**  
Gerente general de Gracía Caribe

Sostenibilidad,  
el imperativo de hoy

La tecnología tiene un rol determinante  
en el desarrollo social de la región

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
inspirar y motivar a  
los demás para que  
trabajen juntos por  
un objetivo común.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
tomar decisiones  
rápidas y efectivas.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
comunicarse de manera  
clara y efectiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
colaborativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
eficiente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
creativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
resiliente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
adaptativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
propositiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva y propositiva.

**FACTOR DE ÉXITO**  
¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA

**Germán Valencia**  
Cofundador de Soluciones Financieras

La búsqueda de talento calificado  
es una dificultad para las empresas en Colombia

**Perspectiva Empresarial**

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
inspirar y motivar a  
los demás para que  
trabajen juntos por  
un objetivo común.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
tomar decisiones  
rápidas y efectivas.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
comunicarse de manera  
clara y efectiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
colaborativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
eficiente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
creativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
resiliente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
adaptativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
propositiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva y propositiva.

**FACTOR DE ÉXITO**  
¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA

**Margarita Pasos**  
Coach de Vida y Empresarial

Tener más mujeres líderes es una decisión  
económicamente inteligente

El efecto transformador  
del liderazgo femenino

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
inspirar y motivar a  
los demás para que  
trabajen juntos por  
un objetivo común.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
tomar decisiones  
rápidas y efectivas.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
comunicarse de manera  
clara y efectiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
colaborativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
eficiente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
creativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
resiliente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
adaptativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
propositiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva y propositiva.

**FACTOR DE ÉXITO**  
¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA

**Federico Hederich**  
Managing Director Africa & Latin Digital

Talento y Tecnología: liderando el cambio

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
inspirar y motivar a  
los demás para que  
trabajen juntos por  
un objetivo común.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
tomar decisiones  
rápidas y efectivas.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
comunicarse de manera  
clara y efectiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
colaborativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
eficiente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
creativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
resiliente.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
adaptativa.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
propositiva.

El líder es el que  
tiene la capacidad de  
trabajar de manera  
proactiva y propositiva.

APUNTA Y ACCEDE  
A TODAS NUESTRAS EDICIONES



# [contenido]

portada



Colombia conectada y con acceso para todos

pág. **12** | **Manuel Ambriz**  
Chief Commercial Officer de avianca

INTERVIEW



El sector turístico en Colombia tiene bastantes retos en materia de derechos humanos

pág. **20** | **Plinio Wheslly Valderrama**

INTERVIEW



Arquitecto de experiencias sostenibles en el turismo internacional

pág. **24** | **Juan Fernando Rubio**  
CEO de Rubio Meeting Architects Worldwide

INTERVIEW



Mareauto: Liderazgo, Sostenibilidad y Transformación en el Mundo del Renting

pág. **28** | **Iliana Morales**  
CEO Colombia, Ecuador y Perú

EMPRESARIALES VIP



pág. **52** | Una edición especial para exaltar la Calidad

OPEN BUSINESS



El liderazgo empresarial sigue madurando: TOP+América 2023

pág. **58** | **Laila Chartuni Ortega**  
Presidenta TOP Companies

## ► Revista Factor de Éxito Colombia Número 11, Año 2



### Caño Cristales



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

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

**Comité Ejecutivo:**  
Héctor Rolo - Isabel Figueroa de Rolo  
Andrés García - Isabel Cristina Rolo Figueroa  
Arianna Rolo Figueroa - Thony Da Silva Romero

**CEO-Directora Editorial:**  
Isabel Figueroa de Rolo

**Director de Arte:**  
Héctor Rolo Pinto

**Directora de Mercadeo:**  
Arianna Rolo

**Directora de Comunicaciones:**  
Siddhartha Mata

**Coordinadora de Comunicaciones:**  
Eidrix Polanco

**Asesora comercial:**  
Rosely Matos

**Secretaría Administrativa:**  
Eimy Pimentel

**Digital Content Manager:**  
Gabriela Alfonso  
Tina Pérez  
Lina Bsaris

**Web Master :**  
Juan Rebolledo

**Digital Marketing Manager**  
Jacqueline Leon

**Diseño y Diagramación:**  
Luis Gota  
Daniel E. Gota  
Hermes Flores

**Portada:**  
Manuel Ambriz  
Chief Commercial Officer de avianca

**Articulistas de esta Edición:**

Ivan Calvo  
Marcelo Muñoz Rojas  
Álvaro "Cuco" de Venegas  
Rodrigo Planas

**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

## Iniciativas Sostenibles

La entrega de los premios Corficolombiana Sostenible, que reconoce a los micro o pequeños proveedores de la compañía y de sus inversiones.

La idea de este reconocimiento es “premiar aquellas iniciativas que lideran y desarrollan una iniciativa innovadora en el marco de la sostenibilidad, ya sea para el desarrollo de sus procesos, con la comunidad, un producto y/o servicio sostenible que aporten al impacto ambiental, social y económico del país”.

Los proyectos o iniciativas que aspiren a ser reconocidos deben estar en funcionamiento y en su fase de implementación en Colombia, con un aporte al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Fueron entregados en total \$165 millones en incentivos a los ganadores en las categorías: protección y conservación del medio ambiente; reciclaje, reutilización y/o recuperación de residuos; energías limpias y movilidad sostenible; proyectos productivos sostenibles; aporte a las comunidades y mejora de la calidad de vida, y mujer emprendedora.



## Innovación

La feria internacional Andina Pack, reunió a líderes del procesamiento, envases, impresión y tecnologías avanzadas de todo el mundo. Organizado por Koelnmesse y Corferias, este evento global contó con expositores de países como Alemania, Italia y Estados Unidos.

Andina Pack no solo ofrece una plataforma para la exhibición de tecnologías de vanguardia, sino que también destaca su compromiso con el Desarrollo Sostenible. Ana Garibello de Corferias resalta la importancia de este evento para la región latinoamericana, con un programa académico integral, incluyendo el Andina Pack Master Summit y los Andina Pack Master Talks en áreas como Farmacéutica e Ingredientes.

Además, se presentó la primera edición de los Reconocimientos Tres Rayas, un concurso que destaca prácticas sostenibles en empaques, con un enfoque especial en estudiantes. La feria también incluyó una exposición sobre la historia del empaque en Colombia, ofreciendo una perspectiva histórica sobre técnicas de impresión y diseño.

Christian Guarín de Koelnmesse destaca el compromiso genuino hacia la sostenibilidad y el manejo responsable de embalajes como un enfoque clave del evento. Andina Pack 2023 impulsó el conocimiento de la industria, facilitó el intercambio de experiencias y promovió la consolidación del sector en Latinoamérica.



## Destino Sostenible

**A** medida que el turismo se recupera de la pandemia de COVID-19, Colombia emerge como un líder en sostenibilidad turística. Booking ha elaborado un ranking de los 10 destinos más ecoamigables para visitar en 2023, destacando a Santa Marta, la capital del departamento de Magdalena, como el cuarto destino más sostenible del mundo.

Este reconocimiento se basa en cinco pilares: residuos, energía y gases de efecto invernadero, agua, destino y comunidad, y naturaleza. Santa Marta se destaca por el



número de hospedajes registrados y certificaciones relacionadas con la sostenibilidad. Este logro no solo refleja el compromiso de Colombia con la preservación del medio ambiente, sino que también impulsa la imagen del país como un destino turístico responsable.

Otros destinos en el ranking incluyen Merano (Italia), Foz de Iguazú (Brasil) y Tainan (Taiwán). Colombia, con Santa Marta a la cabeza, demuestra que la sostenibilidad y la conciencia ambiental son elementos clave en la transformación turística mundial.

## Inversión

**E**l Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia ha asignado más de \$6.245 millones de pesos para la formación de 1.000 líderes en turismo rural sostenible. En colaboración con la Fundación Panaca y el Fondo Nacional de Turismo, Fontur, el objetivo es mejorar las habilidades y herramientas del sector turístico en el país.

El diplomado, llevado a cabo durante 30 días en Quimbaya, Quindío, proporcionará a los participantes habilidades prácticas y conocimientos en la gestión de proyectos de turismo rural. La iniciativa busca desarrollar proyectos turísticos viables, sostenibles y respetuosos con el medio ambiente, fortaleciendo la capacidad del sector para gestionar el turismo de manera efectiva.

La primera cohorte, cuenta con la participación de 244 líderes, incluyendo 141 mujeres y 103 hombres de municipios con vocación turística. El 67% son adultos, el 25% jóvenes y el 9% adultos mayores. El viceministro de Turismo, Arturo Bravo, destaca el potencial turístico en la ruralidad de Colombia, con más de 1,5 millones de hectáreas naturales aptas para el turismo. Esta inversión refleja el compromiso del país con un turismo sostenible y responsable.



## Crecimiento Exponencial

**M**edellín ha emergido como un destacado destino turístico, experimentando un crecimiento significativo en los últimos años impulsado por la inversión en tecnología y la adopción de prácticas de turismo inteligente. La certificación como Destino Turístico Inteligente por Segittur, líder mundial en la gestión de estos destinos, resalta los esfuerzos de la ciudad en innovación y desarrollo tecnológico.

La capitalización de su rica herencia cultural y transformación social ha llevado a Medellín a ser reconocida como uno de los mejores lugares para visitar en 2023. Este reconocimiento se traduce en un impacto económico positivo, con más de 1.3 millones de turistas en 2022, marcando un



aumento del 49% desde 2019, y una histórica tasa de ocupación hotelera del 77%.

La mejora en la conectividad aérea, con 12 rutas internacionales y 25 destinos nacionales, ha facilitado el flujo de turistas, contribuyendo al crecimiento económico de la ciudad. Este auge turístico también ha generado empleo, reduciendo la tasa de desempleo del 13% en 2019 al 8,6% en 2023, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane). El secretario de Desarrollo Económico destaca el papel clave del turismo y la tecnología en este éxito, acercando a más personas a la tecnología y creando condiciones para un desempleo de un solo dígito. La historia de Medellín se ha convertido en un referente de transformación y éxito en el ámbito turístico.

## Compromiso ambiental

**C**ompensar, una entidad colombiana con 45 años de trayectoria, se destaca por su enfoque integral en el desarrollo sostenible, abordando componentes sociales, económicos y ambientales. Según un estudio de EY, el 59% de las empresas colombianas implementan estrategias de sostenibilidad ambiental, superando el promedio regional del 58%. Compensar, comprometida con el medio ambiente, ha diseñado una estrategia que abarca nueve ejes, desde construcciones sostenibles hasta movilidad respetuosa con el entorno.

La compañía llevó a cabo la ceremonia de 'Empresas Sostenibles Compensar 2023', reconociendo a proveedores que destacan en prácticas ambientales. El evento, con representantes de la Universidad de La Salle en el jurado y una agenda académica enfocada en la

economía circular, premió a nueve empresas en tres categorías, destacando sus esfuerzos por la sostenibilidad.

Compensar continúa sus esfuerzos en diversas estrategias ambientales, como el uso de aguas lluvias para el riego de canchas de tenis y la reconversión de uniformes para reducir el impacto negativo de la industria textil. En movilidad sostenible, promueve el uso de medios alternativos, como bicicletas y carros compartidos, logrando reducciones significativas de emisiones de CO<sub>2</sub>.



La empresa demuestra un compromiso constante con la protección y conservación del medio ambiente, incorporando a proveedores y aliados en su red para amplificar su gestión sostenible y contribuir al bienestar integral de la sociedad actual y futura.

## Avances

La Cámara Procultivos de la ANDI ha lanzado su primer informe de sostenibilidad, destacando las acciones llevadas a cabo por sus 11 empresas afiliadas en 2022. Este informe aborda aspectos sociales, económicos y ambientales, evidenciando avances significativos producto de la colaboración con diversos grupos de interés. La iniciativa se centra en 14 de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), demostrando el compromiso del sector agrícola colombiano con una agenda amplia y ambiciosa.

El informe refleja la adaptación global de la agricultura a las demandas cambiantes de los consumidores, los desafíos planteados por el cambio climático y la creciente necesidad de aumentar la productividad. Resalta la importancia fundamental de garantizar alimentos seguros y nutritivos para toda la población.

Luis Fernando Martínez, presidente de la junta directiva de Procultivos, subraya que el informe es una rendición de cuentas ante una sociedad



cada vez más exigente. Destaca el compromiso de Procultivos en comprender que el trabajo conjunto genera un impacto positivo. El informe no solo mide el impacto de las iniciativas, sino que también traza una hoja de ruta hacia la plena sostenibilidad de la industria de protección y nutrición de cultivos en Colombia, incluyendo a todas las comunidades relacionadas.

El informe destaca el compromiso de Procultivos con la sostenibilidad y su papel crucial en la transformación positiva de la agricultura colombiana.

## 16 Nuevas Rutas en el "Mapa de Colombia Artesanal"

Artesanías de Colombia amplía su iniciativa "Mapa de Colombia Artesanal" con el lanzamiento de 16 nuevas rutas, presentadas en la XXXIII edición de Expoartesanías. Esta propuesta invita a explorar el país a través de sus artesanías, sumergiéndose en las regiones donde nacen creaciones emblemáticas de la cultura colombiana, como los sombreros vueltiaos de Córdoba y Sucre.

Las rutas propuestas ofrecen a visitantes y curiosos una experiencia única al acercarlos a la transformación de materias primas en artesanías y las cocinas tradicionales de cada región. La actualización liderada por Artesanías de Colombia eleva el número total de rutas a 32, una por cada departamento del país.

Arauca, Caquetá, Casanare, Cesar, Chocó, Guaviare, Meta, Norte de Santander, San Andrés, Vaupés y Vichada se suman a las cinco rutas lanzadas a principios de 2023 en Expoartesanías Miami y Expoartesanías Medellín. Estas rutas permitirán a turistas y locales sumergirse en

experiencias como la cerámica, la talla en madera y la tejeduría en todas sus formas.

La estrategia de Artesanías de Colombia sugiere recorridos por zonas y puntos de interés, destacando la importancia de la artesanía local. Las rutas no solo invitan a explorar talleres y cocinas de artesanos en todo el país, sino que también brindan la oportunidad de presenciar cómo se transforman



las materias primas en objetos únicos y cómo los ingredientes autóctonos dan sabor a las comidas tradicionales.

El programa "Colombia Artesanal" busca integrar a los artesanos en el turismo cultural, generando recursos no solo a través de la venta de artesanías, sino también del turismo. Artesanías de Colombia ha establecido alianzas con operadores turísticos para llevar a los viajeros a los lugares donde se crean estas obras maestras. Con estas nuevas incorporaciones, Artesanías de Colombia continúa promoviendo la diversidad cultural y la riqueza artesanal de Colombia.

# Manuel Ambriz

Chief Commercial Officer de avianca

Colombia conectada y  
con acceso para todos

Tras dos años de transformación, la nueva avianca es el resultado de los proyectos estratégicos que han sido implementados hasta la fecha para ser una aerolínea más eficiente, competitiva y sostenible.

**R**ecientemente, la segunda aerolínea más antigua del mundo, avianca, le dijo adiós a la 'A' mayúscula y le dio la bienvenida a la 'a' en minúscula; esto como símbolo de una compañía que conserva lo mejor de su legado, al mismo tiempo que ofrece lo que el mundo moderno exige: eficiencia, competitividad y sostenibilidad.

Hoy, avianca se presenta renovada, amigable, ágil, accesible, atenta y alegre, mira de frente y abraza el lema 'el cielo es de todos'. Conversamos, con Manuel Ambriz, Chief Commercial Officer, para conocer la estrategia detrás de su crecimiento y renovación.

### **¿Cuáles son las principales rutas internas de avianca y cómo fomentan la conectividad dentro de Colombia?**

*No es casualidad que avianca sea la primera aerolínea de Colombia y del continente, y la segunda del mundo. Lo hemos dicho reiteradamente: avianca es Colombia, acá estamos y acá seguimos porque este país es el corazón de nuestra operación y aunque hoy, después de 104 años, estamos presentes en 24 países de América y Europa, seguimos ratificando nuestro compromiso con la conectividad y el desarrollo del país, seguros de que Colombia está en capacidad de ser un eje de conectividad para América Latina y que podemos juntar esfuerzos para hacer del turismo un motor de desarrollo del país.*

*Dicho esto, en avianca no solamente conectamos ciudades capitales con rutas troncales, sino que también hemos operado por décadas en regiones como Riohacha, Leticia, San Andrés y más recientemente a Ipiales, con la firme convicción de que tener una Colombia conectada y con acceso para todos, es una apuesta constante por el desarrollo económico y social en medio de una geografía diversa, pero también retadora como la nuestra.*

*Respecto a nuestra operación doméstica, en lo que va de 2023, las rutas con mayor demanda de clientes han sido las que conectan a Bogotá con Medellín, Cali, Cartagena, Barranquilla, Pereira, Bucaramanga, Santa Marta, Cúcuta y Montería. Y también hemos tenido resultados increíbles en la que unen a Medellín con Cartagena y San Andrés, esta última una nueva ruta con un mercado emergente que ha tenido un comportamiento interesante.*



*Respecto al qué hemos hecho. Tengo que empezar por decir que hicimos la reinvencción de una aerolínea de más 100 años, para garantizar que el acceso al servicio aéreo sea para todos. Para lograrlo, nos propusimos combinar lo mejor de nuestro legado con la practicidad y flexibilidad del mundo moderno low-cost para ofrecer un producto más flexible y un precio más competitivo. Como resultado de esto, hoy el 16 % de nuestros clientes está volando por primera vez con nosotros y esto demuestra que cada vez más #elcieloesdetodos.*

### **En cuanto a las rutas internacionales de avianca, ¿Cuáles son las rutas más importantes y cómo estas promueven la conectividad en el mundo?**

*Hoy, en avianca volamos a 24 países y más de 70 destinos de América y Europa con alrededor de 140 rutas en operación, de las cuales más el 40 % son punto a punto, y con una oferta de más de 2.000 frecuencias a la semana. Solo en lo corrido de 2023, ya hemos anunciado más de 20 nuevas rutas y hemos llegado a nuevos destinos como Ipiales (Colombia), Cuzco (Perú) Manaos, Belo Horizonte (Brasil), y Las Vegas, Boston y Oakland (Estados Unidos).*

*En cuanto a la conectividad internacional, el top de rutas con mayor demanda de clientes son las que conectan a Bogotá con Madrid, Miami, Quito, Sao Paulo, Ciudad de México, Lima, Santiago de Chile y Nueva York. Ese top lo completan San Salvador - Washington y Managua - San Salvador que también tienen un excelente comportamiento.*

### **¿Cómo seleccionan nuevos destinos para expandir su alcance? ¿Qué planes tienen al respecto de cara a los próximos años?**

*Nuestro equipo de Planeación de la Red en avianca evalúa constantemente oportunidades en todos los mercados que operamos y en nuevos mercados para seguir ofreciendo a nuestros clientes la red más completa de Colombia y una de las redes más potentes de América Latina. Este año anunciamos la llegada de 16 aviones A320 adicionales a nuestra flota a partir de octubre que tienen como objetivo aumentar nuestra capacidad en Colombia, El Salvador y también en Ecuador. Sin duda, estos aviones también aportarán a seguir fortaleciendo nuestra red en adelante.*

*Para lo que resta de año, a finales de este mes empezaremos a volar las nuevas rutas Bogotá-Cuzco, Bogotá-Tegucigalpa, Cusco-La Paz y Quito-Orlando. Además, para diciembre pondremos en marcha San José-Caracas, San José-San Pedro Sula, San Pedro Sula-Nueva York, San José-Guatemala, Guatemala-Chicago, San Salvador-Ciudad de Panamá y Medellín-San Juan.*

*Tal como lo anunciamos con la develación de nuestra nueva marca que le dijo adiós a la 'A' mayúscula y hola a una 'a' en minúscula, como símbolo de una compañía que pasó de ser de pocos a ser de todos, en los próximos años abriremos alrededor de 30 nuevas rutas y estaremos recibiendo desde 2025 un pedido de más de 100 aviones A320neo que nos permitirán seguir fortaleciendo la conectividad que ofrecemos a nuestros clientes.*

### **¿Cuál es el rol y compromiso de avianca con el desarrollo del turismo en Colombia y la región?**

*Colombia está en capacidad de ser potencia del turismo y la conectividad en América Latina. Es un*

*país que lo tiene todo: una ubicación geográfica envidiable, justo en el medio del continente; variedad de grandes ciudades a lo largo del país; regiones con un inmenso potencial en turismo sostenible, cultural, histórico y de naturaleza; una gastronomía increíble y lo mejor, su gente.*

*Ahora el reto es cómo seguimos fortaleciendo la conectividad aérea del país para asegurar que los turistas pueden llegar fácilmente a todas las regiones en poco tiempo y de manera práctica; y al mismo tiempo, garantizar que todos los colombianos en esos territorios puedan conectar con Bogotá, con Colombia y con el resto del mundo.*

*Ese es nuestro compromiso. Y por eso cuando decimos que avianca es Colombia lo reiteramos con hechos: estamos haciendo la mayor inversión de nuestra historia en el país con alrededor de US\$473 millones, estamos trayendo a nuestra operación más aviones, estamos inaugurando más nuevas rutas y estamos sumando más talento a nuestros equipos para atender esa operación.*



## Felipe Andrés Gómez

### Director de Asuntos Institucionales y Sostenibilidad de avianca

**P**ara indagar acerca de las iniciativas con las que avianca muestra su responsabilidad y compromiso con el desarrollo sostenible del planeta, entrevistamos a su director de Asuntos Institucionales y Sostenibilidad, Felipe Andrés Gómez.

**La sostenibilidad es un eje importante para avianca, ¿cuáles son las bases de la estrategia para contribuir con el desarrollo sostenible?**

*Una aerolínea como avianca, tiene una diversidad de asuntos que debe trabajar, gestionar y comunicar sobre su estrategia de sostenibilidad. Nuestro foco principal es cómo lograr garantizar el acceso a nuestro servicio por parte de más viajeros y a más destinos, mientras trabajamos por reducir nuestras emisiones y residuos; aumentar nuestro impacto social, enfocado especialmente en la niñez, en las regiones donde operamos; y nos exigimos estar a la vanguardia de las mejores prácticas de gobierno corporativo.*

*Sin ninguna duda, la sociedad espera que una empresa como avianca vaya más allá de simplemente ofrecer su servicio. Lo sabemos. Y es por eso que tenemos planes de acción en temas ambientales, como toda nuestra estrategia de mitigación de emisiones; o el Banco de Millas, que sirve para impactar a miles de personas al año; o los esfuerzos para luchar contra la trata de personas, para mencionar algunos elementos específicos.*

*Dicho esto, este año presentamos nuestra estrategia de sostenibilidad de largo plazo 'HOY' porque en avianca creemos firmemente que la sostenibilidad se construye en el día a día y tengo que decir que los resultados obtenidos han sido increíbles:*

*A nivel social, hemos fortalecido nuestra estrategia de alianzas para el desarrollo, identificando nuevos aliados, desarrollando nuevos proyectos y monitoreando su influencia sobre las poblaciones. Solo a través del Banco de Millas, una bolsa de millas de LifeMiles que donan nuestros clientes se logró en 2022 la donación de US\$136.000 en tiquetes para apoyar a aliados sociales en proyectos educativos, brigadas médicas, emprendimientos, traslado de órganos, ayuda humanitaria, entre otras causas.*

*También reportamos nuestra gestión de cambio climático ante el Carbon Disclosure Project (CDP) y obtuvimos un puntaje de nivel de gestión (B) superior al medio del sector, siendo reconocida como una de las mejores aerolíneas en Latinoamérica en gestión del cambio climático.*

*En total, en avianca compensamos en 2022 el 90 % de las emisiones que genera nuestra operación en Colombia y también evitamos la emisión de 59.549 toneladas de CO2 con nuestras iniciativas de eficiencia y tecnología. Además, con la reconfiguración de nuestros más de 100 aviones A320 para aumentar 20 % su capacidad pasando de 150 sillas a 180, logramos reducir hasta 15,35 % la huella de carbono por pasajero transportado.*

### **¿Cuál es la visión de avianca para el futuro en términos de desarrollo sostenible y cómo planean expandir sus iniciativas en esta área?**

*Hace poco anunciamos que avianca quiere que "el cielo sea de todos". Esta promesa va mucho más allá de prometer tiquetes más baratos o más destinos. Es una promesa de buscar formas para que lo que hacemos impacte positivamente a toda una serie de grupos de interés que valoramos y necesitamos. En ese sentido, queremos aumentar nuestro impacto social en varias regiones de Colombia, Ecuador y El*

*Salvador, con especial énfasis en la niñez. Queremos fortalecer nuestra red de aliados con quienes podemos trabajar conjuntamente, aprovechando sus talentos y capacidades junto a las nuestras, para llegar a rincones y a comunidades vulnerables. Buscamos que nuestra gestión ambiental se vuelva un activo estratégico no solo para el manejo operativo y financiero de la empresa, sino de cara los retos enormes que significa la transición energética en nuestro sector aéreo. Y queremos apostar en que nuestra estrategia de ESG se vuelva una palanca cultural al interior de avianca.*

*Poreso, continuamos trabajando en el fortalecimiento de alianzas para el desarrollo y estrategias ambientales que respondan a las necesidades actuales de la industria y sociedad. Seguiremos apostándole a proyectos de alto impacto, no solo en Colombia sino en América Latina. Continuaremos aportando a cumplir sueños de la mano de Make a Wish, transportando brigadas y suministros médicos a zonas de difícil acceso de junto con la Patrulla Aérea Colombiana - PAC, ayudando a erradicar el hambre en alianza con el Banco de Alimentos de La Guajira, mejorando las prácticas de detección y prevención de tráfico de vida silvestre con Wildlife Conservation Society - WCS y aportando a la recuperación de ecosistemas con WWF, entre otras iniciativas.*



### **¿Cómo la estrategia de sostenibilidad de avianca busca involucrar a sus stakeholders?**

*Recientemente actualizamos nuestra matriz de materialidad, lo cual es un ejercicio de diálogo y escucha profundo con varios stakeholders. Ahora estamos analizando los resultados para pasar a engranar nuestros esfuerzos y programas con el fin de responder a estas expectativas. Adicional, con los años hemos fortalecido el diálogo permanente con grupos de interés clave como los inversionistas, los empleados o los proveedores. No es una tarea fácil, pero siempre nos deja ver cómo mejorar y qué debemos mantener. Por último, nuestro informe de sostenibilidad es la plataforma de transparencia que usamos para que todos puedan ver qué estamos haciendo. Hemos tratado de tener un informe lo más ejecutivo posible y seguiremos en ese camino.*

### **¿Cómo ha sido la receptividad de la alianza de avianca con CHOOOSE para que los clientes de la aerolínea puedan compensar voluntariamente la huella de carbono generada con su viaje? ¿Cuánto se ha compensado con esta iniciativa desde su implementación?**

*La alianza con CHOOOSE, nos ha brindado la posibilidad de dar ese siguiente paso e involucrar*

avianca 

hola a los que  
aman llegar  
a tiempo como  
nosotros.

el cielo es de todos

 VIGILADO  
SuperTransporte

A STAR ALLIANCE MEMBER 

a nuestros clientes y a nuestros colaboradores a la estrategia de compensación de huella de Carbono. Gracias ello, en 2022 se compensó el equivalente a los gases de efecto invernadero producidos por más de 850 automóviles al año, es decir más de 42,24 toneladas. Todo esto por medio de proyectos como el de "Conservación de la costa de Guatemala" en Centroamérica o el de "Delfines Cupica Redd+" en el Chocó, Colombia.

Sin duda, esta es una alianza muy importante para avianca. Y la podemos y debemos profundizar más. Lo cierto es que, en nuestros países, el principal factor de compra es el precio de los tiquetes. Aún son pocos los consumidores que están incluyendo en su decisión de compra el tema ambiental y que se preocupan por compensar su huella. Sin embargo, estamos seguros de que esta será una necesidad que irá en aumento. Adicional a esto, desde avianca tenemos un programa de compensación de nuestra huella en los vuelos domésticos en Colombia que, en lo corrido del año, ha compensado cerca del 75 % de la huella de emisiones de estos vuelos.

Con la priorización de estas regiones, aseguramos que la entrega de ayudas que hacemos sea coherente con los territorios donde está presente nuestra operación. Ahora, otra gran noticia es que además de Colombia, estamos empezando a impactar territorios fuera gracias a aliados como Make a Wish, la Cruz Roja Internacional y Airlink que son actores muy relevantes internacionalmente.

Y ¿qué hemos logrado? Más de 12.100 personas han sido beneficiadas con los proyectos que apoyamos con nuestros aliados sociales. De ellos, más de 5.000 son niños y niñas que han tenido una atención integral en salud y nutrición, protección de derechos y procesos educativos con aliados como la Patrulla Aérea Colombiana – PAC, Aldeas Infantiles S.O.S y la Asociación de Banco de Alimentos - ABACO. Además, hemos trasladado 33 órganos para trasplante en Colombia y Somos líderes en prevención de delitos asociados a los derechos humanos como la trata de personas gracias a aliados como Fiscalía General de la Nación y Fundación Renacer.



**En relación con el turismo sostenible, ¿cuáles son las iniciativas específicas de avianca para apoyar comunidades locales y proyectos ecológicos en las regiones donde opera?**

A través de nuestra estrategia de sostenibilidad HOY, más allá de los cascos urbanos de Bogotá, Medellín, Barranquilla, Cartagena y Cali, también buscamos impactar positivamente territorios de difícil acceso y alto grado de vulnerabilidad como La Guajira, Bolívar, Antioquia, los Llanos Orientales y zonas de frontera como Norte de Santander, Nariño o el Urabá Antioqueño, que por demás son territorios que en muchos casos tienen inmensas oportunidades en términos de turismo sostenible.

A través de otras alianzas sociales, hemos cumplido los sueños de 50 niños con enfermedades de alta complejidad gracias al trabajo conjunto con Make a Wish y hemos apoyado los proyectos educativos de 42 jóvenes de Aldeas Infantiles S.O.S y Enactus.

También, financiamos junto a la Fundación Terrazas Verdes la 'Terraza avianca' en la Comuna 13 de Medellín para apoyar a más de 20 mujeres cabeza de hogar a través de la generación de empleo con cultivos hidropónicos. Junto a la Fundación Ruta Animal hemos atendido a 455 perros y gatos en situación de calle y además somos parte del proyecto de WWF de rescate y siembra de corales en el Caribe colombiano con el fin de preservar el ecosistema marino.

Como lo hemos dicho, acá estamos y acá seguimos.

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

# Pre-venta 2024

Plataforma para el  
liderazgo, empresarial  
y de negocios

## FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

COLOMBIA



**Manuel Ambriz**  
Chief Commercial Officer de aviación

Colombia conectada  
y con acceso para todos

● **Pablo Londoño**  
Revisor Educativo  
y Coach de Marca Personal  
Liderando el Cambio en  
la Era de Transformación  
Digital

● **José Manuel Echeverri**  
Vice Presidente de Recursos  
Humanos de Claro  
Liderazgo en la Era Digital

● **Andrés Felipe Zuluaga**  
Gerente de Operación de nueva  
subsidiaria Claro Colombia  
Transformación Integral basada por  
innovación y talento

● **Andrés Felipe Gómez**  
Asesor Manager Andean Group  
(Colombia - Perú - Chile - Argentina)

RESERVA TU ESPACIO  
INFO@REVISTAFACORDEEXITO.COM

COLOMBIA



EVENTOS | REVISTA | DIGITAL | WEB SITE



REVISTA



# 2024 COLOMBIA



EVENTOS  
INTERNACIONALES  
EN REPÚBLICA DOMINICANA

ABRIL

## FEBRERO

### Liderazgo empresarial, Economía y Finanzas

Análisis del panorama económico y financiero del país, explorando las tendencias y desafíos que influyen en las decisiones de inversión.

## ABRIL

### Especial mujeres Factor de Éxito

Una selección de mujeres que están marcando la diferencia e inspiran con su ejemplo.

### Capital Humano

Gestión de recursos humanos y el desarrollo del talento, abordando estrategias para atraer, retener y potenciar al capital humano en las organizaciones.

## JUNIO

### Marcas & Marketing

Nos sumergiremos en el mundo del marketing y las marcas dominicanas. Estrategias de branding, campañas publicitarias exitosas y la importancia de la identidad de marca.



JULIO



## AGOSTO

### Energía

Analizaremos la industria de la energía, abordando la sostenibilidad y la búsqueda de fuentes de energía limpias.

## OCTUBRE

### Sostenibilidad Especial: Selección Verde

Prácticas sostenibles en los negocios y la importancia de la responsabilidad ambiental

### Turismo

Destacaremos el turismo como motor económico, examinando estrategias para impulsar el sector de manera sostenible

## DICIEMBRE

### Liderazgo

Una mirada al liderazgo. Desde líderes empresariales destacados hasta consejos para liderar equipos de alto rendimiento, esta edición celebra el liderazgo en todas sus dimensiones.

### Innovación, Emprendimiento y Tecnología

Últimas tendencias tecnológicas y cómo la innovación y el emprendimiento transforman la economía

OCTUBRE



## ADQUIERE TU ESPACIO, EN ESTE 2024



# Plinio Wheslly Valderrama

El sector turístico en Colombia tiene bastantes retos en materia de derechos humanos

Exploramos el compromiso y la visión de Plinio Wheslly Valderrama, Director de Sostenibilidad y experto en gestión de proyectos sostenibles. Desde su papel crucial en la creación de estrategias nacionales de turismo responsable hasta su liderazgo en proyectos para grandes empresas latinoamericanas.

**E**n la búsqueda constante de líderes visionarios que están transformando la relación entre el turismo y la sostenibilidad, Factor de Éxito se complace en presentar una entrevista exclusiva con Plinio Wheslly Valderrama, Director de Sostenibilidad y arquitecto de desarrollo sostenible en Colombia.

En esta edición especial dedicada al tema "Turismo y sostenibilidad: una visión hacia un futuro mejor", exploramos la trayectoria profesional y el impacto de Valderrama en la construcción de un mundo donde el turismo no solo sea emocionante, sino también ético y sostenible.

Con una pasión innata por promover el desarrollo sostenible, Valderrama se ha destacado como un líder visionario en el ámbito de la sostenibilidad empresarial y la gestión de proyectos. Su experiencia se extiende a lo largo de una impresionante lista de organizaciones, desde el Banco de Desarrollo de América Latina - CAF hasta el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de Colombia, y diversas empresas líderes en diferentes sectores.

Como Director de Sostenibilidad, Valderrama ha asesorado a instituciones clave, incluyendo al Banco Mundo Mujer, el Grupo de Energía de Bogotá, y la Universidad EAN, dejando una huella duradera en la forma en que estas organizaciones integran prácticas sostenibles en sus operaciones diarias. Su trabajo en el diseño y la implementación del Modelo de Sostenibilidad del Banco Mundo Mujer le valió a la entidad el reconocimiento como la primera institución financiera en Colombia en obtener el sello de sostenibilidad en la categoría origen, otorgado por ICONTEC.

A lo largo de su carrera, Valderrama ha colaborado con una impresionante lista de organizaciones, desde grandes instituciones financieras hasta empresas líderes en diversos sectores. Su experiencia en el proyecto con el Banco de Desarrollo de América Latina - CAF, definiendo su modelo de rendición de cuentas en sostenibilidad, destaca su habilidad para liderar iniciativas que trascienden los límites convencionales.

En el Banco Mundo Mujer, Valderrama ha liderado programas de Ecoeficiencia y Cambio Climático, evidenciando su compromiso con la gestión sostenible y la reducción del

impacto ambiental en la comunidad local. Su enfoque integral se refleja en la construcción del Modelo de Sostenibilidad de la entidad, contribuyendo al reconocimiento internacional por sus prácticas sostenibles.

Además, su participación en la construcción de estrategias nacionales, como la Estrategia Nacional de Turismo Responsable en Colombia, revela su capacidad para liderar cambios a nivel nacional, promoviendo un turismo más ético y sostenible.

**Dado su profundo compromiso con la sostenibilidad empresarial, ¿podría compartir ejemplos concretos de cómo ha colaborado con organizaciones como el Banco de Desarrollo de América Latina y el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo para promover prácticas sostenibles?**

*Desde mi rol de consultor en temas de sostenibilidad tuve la oportunidad de liderar el proyecto con el Banco de Desarrollo de América Latina – CAF para definir su modelo de rendición de cuentas en materia de sostenibilidad. Este ejercicio permitió a esta organización identificar los principales indicadores a reportar de acuerdo con su estrategia y generar un sistema de divulgación en línea con el impacto que llevan a cabo con los diferentes proyectos que financian en su ruta por el desarrollo sostenible.*

*Por otro lado, con el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo tuve la oportunidad de trabajar desde una empresa de consultoría colombiana peruana llamada Creativelab en dos proyectos puntualmente. El primero enfocado en la promoción de las Sociedades de Beneficio de Interés Colectivo (BIC) a lo largo del territorio nacional y en segunda medida en apoyo a la construcción de la estrategia de Turismo Responsable 2021 en Colombia con el apoyo de diferentes actores del sector.*

**En su rol como director de Sostenibilidad en Banco Mundo Mujer, ¿cómo ha liderado la implementación de iniciativas de ecoeficiencia y cambio climático en la entidad, y cuál ha sido el impacto en la comunidad local?**

*Desde mi rol como director de Sostenibilidad tengo la misión de promover la gestión sostenible en el desarrollo de la misión y visión de la Entidad para generar valor compartido con los diferentes grupos de interés. Así mismo, liderar el Programa de Educación Económica y Financiera, apalancando así, el crecimiento del negocio, de nuestros clientes y posicionando al Banco como un aliado de la comunidad colombiana.*

*Parte de este ejercicio, se desarrolló el compromiso con el medio ambiente del Banco, el cual enfatiza en ser conscientes del impacto directo o indirecto en el medio ambiente que genera el desarrollo de la operación. Bajo este lineamiento se estableció una línea estratégica de ecoeficiencia y cambio climático que le ha permitido a la entidad implementar mecanismos y acciones enfocadas a la reducción de los riesgos ambientales y al desarrollo de iniciativas que garanticen la medición y evaluación del consumo de diferentes variables como: materiales, agua, residuos, energía y emisiones.*

**Usted ha participado en la construcción del Modelo de Sostenibilidad del Banco Mundo Mujer. ¿Podría explicar cómo este modelo ha influido en las decisiones estratégicas de la entidad para alinear sus actividades con los estándares internacionales de desarrollo sostenible?**

*He trabajado de la mano de la alta gerencia del Banco Mundo Mujer para construir una visión integral que parte de la misma misión de la Entidad, la cual se enfoca en contribuir al desarrollo sostenible de Colombia, estimulando el ahorro y generando acceso fácil y oportuno al crédito y a los servicios financieros complementarios para la comunidad trabajadora del país, mediante un actuar responsable que nos permite construir valor*

*con nuestros grupos de interés.*

*De esta manera, toda la organización entiende la sostenibilidad como un componente estratégico para el desarrollo de nuestra misión y visión, que nos permite tener un crecimiento económico, sin dejar de lado nuestra contribución social, el cuidado del medioambiente y la construcción de valor compartido con nuestros grupos de interés.*

*Parte de este entendimiento y el desarrollo de nuestro modelo de sostenibilidad nos permitió en 2022 conseguir el sello de sostenibilidad en la categoría origen que brinda ICONTEC y ser la primera entidad financiera en Colombia en adquirir dicho reconocimiento.*

**En su experiencia como Líder de Proyectos en CreativeLab, contribuyó a la promoción de las Sociedades de Beneficio de Interés Colectivo (BIC). ¿Cómo estas sociedades pueden ser catalizadoras de un turismo responsable y sostenible en Colombia?**

*Tuve la oportunidad de trabajar en el desarrollo de una estrategia de sensibilización, atracción para más de 600 empresas potenciales a convertirse en sociedades BIC, bajo el convenio suscrito entre Confecámaras y MinCIT, para el mejoramiento de las capacidades técnicas, operativas y de gobernanza de las Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación –CRCI, el apoyo al fortalecimiento de la Red Clúster Colombia y la promoción del modelo empresarial de Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo – BIC.*

*Como parte de este ejercicio lidere el proceso de capacitación de 50 Cámaras de Comercio del país en el modelo BIC, permitiendo entender las diferentes dinámicas y el proceso de conversión que debían realizar las sociedades comerciales para adquirir esta figura.*

*Respecto al sector turismo asesore a empresarios que provenían de varias zonas del país pero que tenían en común su enfoque por actividades propias de ecoturismo, lo cual promueve prácticas de bienestar y recreación con un claro mensaje de fondo arraigado a descubrir en la naturaleza toda la tradición cultural y nuevas formas de apoyar diferentes proyectos sociales y ambientales de comunidades locales.*

**Usted ha estado involucrado en la construcción de estrategias nacionales de turismo responsable. ¿Podría compartir algunas de las metas clave de la Estrategia Nacional de Turismo Responsable 2021 y cómo se están implementando para fomentar un turismo más ético y sostenible en Colombia?**

*Durante mi proceso como consultor con Creativelab en apoyo al MINCIT para la construcción de la Estrategia Nacional de Turismo Responsable, realice sesiones de co-creación con diferentes actores del sector alrededor del país para identificar los principales retos que se presentaban para promover un turismo sostenible y ético, entre los principales hallazgos de este ejercicio destaco los siguientes:*

*La comunicación en el sector es un factor fundamental para generar una prevención de delitos asociados al turismo y de igual manera debe ser una herramienta para la promoción de buenas prácticas.*

*Los prestadores de servicios de turismo deben ser los principales actores en la lucha contra los flagelos que pueden afectar las comunidades y territorios.*

*La prevención de los delitos que pueden presentarse en el contexto de viajes y turismo debe ser una tarea de los sectores público y privado.*

La implementación de buenas prácticas para el turismo responsable debe estar acompañada por herramientas tanto para los prestadores de los servicios como para los turistas.

**Como director de Proyectos Sostenibles en CREO Consultores, lideró iniciativas enfocadas en asesorar a grandes empresas en América Latina en sus estrategias de sostenibilidad. ¿Cuál considera que es el desafío más grande que enfrentan las grandes empresas latinoamericanas en términos de sostenibilidad y cómo pueden superarlo de manera efectiva?**

El principal reto que están viviendo las empresas para tener una visión integral en temas de sostenibilidad considero que está en la debida gestión climática y en la gestión de sus riesgos ambientales y sociales, ya que son aspectos de alto impacto y que no todas las organizaciones dimensionan las consecuencias que tienen sobre el negocio y la sociedad en general.

Desde el sector financiero en donde actualmente me encuentro, he podido tener una visión integral de lo que implica el cambio climático, no solamente desde la parte operacional, sino también desde la responsabilidad que tenemos las entidades financieras con la financiación de diferentes proyectos y sus impactos en la generación de gases de efecto invernadero.

Desde mi punto de vista, una de las principales prioridades que deben tener los Bancos para ser coherentes con sus modelos de sostenibilidad, está en actuar de manera integral para gestionar su huella de carbono, esto incluye trabajar en finanzas verdes como una estrategia de negocio que permita incentivar la adopción de buenas prácticas ambientales en los clientes, generar ingresos para la entidad y fomentar la descarbonización de las carteras.

**Usted ha desempeñado un papel crucial en la creación y diseño de herramientas de gestión de la sostenibilidad e innovación. ¿Podría compartir cómo estas herramientas han facilitado a las empresas en Colombia en la adopción de prácticas más sostenibles y socialmente responsables?**

La gestión sostenible de las entidades debe estar acompañada por herramientas que les permitan a los encargados de estos procesos, hacer seguimiento, control y análisis de la información. Es importante tener presente que los diferentes estándares en sostenibilidad se están actualizando constantemente, debido a los mismos cambios en el entorno, las dinámicas de las empresas y los aprendizajes en los procesos de medición de los impactos.

Teniendo en cuenta esta premisa el desarrollo de herramientas de apoyo a la gestión sostenible se vuelve casi que una necesidad para que el proceso de seguimiento y mejoramiento continuo de los diferentes proyectos de las instituciones se pueda dar con data en tiempo real que facilite la toma de decisiones en tiempos oportunos.

**Con su experiencia en la internacionalización de empresas y la identificación de riesgos en derechos humanos, ¿cómo ve el papel de las empresas colombianas en la promoción de los derechos humanos y la sostenibilidad en su cadena de suministro, especialmente en el sector turístico?**

El sector turismo tiene bastantes retos en materia de derechos humanos, ya que, por las características sociodemográficas y el contexto histórico de Colombia, estas actividades se han prestado para muchos flagelos en esta materia. Principalmente, se pueden identificar realidades que van desde la explotación sexual, el tráfico de patrimonio natural, el tráfico de patrimonio cultural, la trata de personas, el tráfico de migrantes por mencionar algunos.

Si bien esto es una responsabilidad compartida entre el gobierno y el sector privado, es necesario tener un rol más activo para combatir este tipo de situaciones que afectan cada vez más a las comunidades que directa o indirectamente se benefician de este sector.

Por ello, el sector privado tiene una tarea pendiente respecto a la promoción de los derechos humanos a lo largo de sus cadenas de valor, ya que representan un riesgo latente que debe ser abordado desde la identificación, atención y prevención de este tipo de prácticas para fomentar espacios seguros y que fomenten el libre desarrollo de las personas.



**Con su formación en negocios internacionales y su trayectoria en desarrollo sostenible, ¿cómo cree que las empresas pueden equilibrar sus objetivos financieros con su responsabilidad social y ambiental para contribuir significativamente a un futuro mejor para Colombia y el mundo?**

Hay varios aspectos que son relevantes para lograr un equilibrio entre las tres dimensiones de la sostenibilidad y les permitan a las organizaciones seguir avanzando hacia la agenda 2030. En primer lugar, destaco la definición de una estrategia integrada al desarrollo del negocio, este componente permite evidenciar que los aspectos sociales y ambientales tienen injerencia directa sobre las operaciones y que se pueden generar entornos con un impacto

positivo atados a la rentabilidad del negocio.

En segundo lugar, es importante realizar un cambio de cultura y desarrollar un ejercicio de apropiación en todos los niveles de la organización sobre la relevancia de las acciones diarias de todos los colaboradores para conseguir las metas sociales, económicas y ambientales. Hablar un mismo lenguaje y que la sostenibilidad se vea como un aspecto integral y transversal a la organización es el objetivo que se debe buscar para que se perdure en el tiempo, de lo contrario son esfuerzos aislados y que no obedecen a los intereses del negocio y los grupos de interés.

Por último, el compromiso de la alta gerencia y el seguimiento continuo es un factor clave para avanzar, aprender y fortalecer el accionar de las instituciones respecto a los diferentes retos planteados. Adicionalmente, es importante monitorear el entorno y las diferentes variables que inciden sobre el desarrollo del negocio para comprender rápidamente que ajustes se deben realizar a la estrategia y encontrar el balance que permita tener un crecimiento económico, una contribución social y fortalecer el cuidado por el medio ambiente.



**ADEN** Corporate  
Solutions

*Capacitación y consultoría  
para tu empresa*

**Más de 5000 Empresas  
avalan nuestro trabajo**

- *Capacitaciones, talleres  
y programas ejecutivos*
- *Diagnóstico y evaluación  
del talento*
- *Simuladores de Negocios,  
Bootcamps y más*

*La inversión estratégica  
que impacta en los  
resultados de tu empresa*



ESCANEA  
Y DESCUBRE  
MÁS



# Juan Fernando Rubio

## CEO de Rubio Meeting Architects Worldwide

Arquitecto de experiencias sostenibles en el turismo internacional

Juan Fernando Rubio, CEO de Rubio Meeting Architects Worldwide, comparte su visión única sobre cómo la industria de eventos y exposiciones puede liderar el camino hacia un turismo más sostenible. Desde su vasta experiencia en proyectos de gran escala descubrimos cómo ha integrado prácticas sostenibles en cada faceta de su carrera.

**E**n un mundo donde el turismo y la sostenibilidad convergen para crear un futuro más prometedor, Factor de Éxito tiene el honor de presentar una entrevista exclusiva con uno de los arquitectos de experiencias más destacados en el ámbito internacional. Juan Fernando Rubio Romero, CEO de Rubio Meeting Architects Worldwide, es un visionario que ha transformado la manera en que concebimos y llevamos a cabo eventos y exposiciones a nivel global.

Desde sus primeros años como Meeting and Event Planner en Rubio Meeting Planners & Marketing Group hasta su papel actual como CEO de Rubio Meeting Architects Worldwide y representante de Green Destinations en Colombia, Rubio ha forjado una carrera excepcional centrada en la innovación, la sostenibilidad y la creación de experiencias memorables.

Con una trayectoria de más de tres décadas, Juan Fernando Rubio Romero ha sido una figura influyente en el diseño y la planificación de eventos internacionales. Su carrera comenzó en 1990 como Meeting and Event Planner en Rubio Meeting Planners & Marketing Group, donde se destacó por su habilidad para concebir y crear proyectos de eventos, exhibiciones y presentaciones que superaron las expectativas de los clientes.

En 1994, fundó Rubio Exhibiciones y Mercadeo S.A., una empresa dedicada a la concepción, diseño, planificación y consultoría de exhibiciones, presentaciones y eventos de gran magnitud en Colombia. Después de participar en proyectos emblemáticos como la Cumbre de las Américas y las Maravillas del Mundo en Arena, Rubio decidió enfocarse en el desarrollo de su empresa, Rubio Meeting Architects Worldwide, donde su misión es inspirar, interactuar e informar sobre productos, servicios y valores a través de experiencias únicas.

Este destacado profesional también ha dejado su huella en la industria ferial como representante para LATAM de Syma Systems, liderando el desarrollo del mercado latinoamericano del sistema de exhibición suizo con numerosas innovaciones en el mundo ferial y de eventos especiales.

Su compromiso con la sostenibilidad y el turismo responsable lo llevó a asumir el rol de Representante para Colombia de Green Destinations, una organización global que apoya destinos sostenibles.

Actualmente, Rubio está inmerso en proyectos como Arauca Destino Verde, demostrando cómo la sostenibilidad puede transformar no solo las prácticas empresariales, sino también las comunidades locales.

En su papel como CEO de Rubio Meeting Architects Worldwide y representante de Green Destinations, Rubio ha sido un defensor apasionado de la integración de prácticas sostenibles en la industria de eventos y exposiciones. Como parte del programa Good Travel de Green Destinations, ha trabajado para evaluar, apoyar y certificar las prácticas de sostenibilidad en empresas turísticas y organizaciones de gestión de destinos.

En el ámbito de las exposiciones, Rubio ha liderado iniciativas innovadoras para reducir el impacto ambiental de eventos importantes. Su experiencia en la VI Cumbre de las Américas en 2012, donde equilibró las demandas de un evento de tal magnitud con prácticas sostenibles y responsabilidad social, demuestra su capacidad para liderar proyectos a gran escala con un enfoque consciente.



**¿Cómo ha evolucionado la industria de eventos y exposiciones para adaptarse a los principios de turismo sostenible?**

*La industria de reuniones y eventos, no ha evolucionado se ha adaptado a los cambios inminentes que nuestra sociedad requiere para poder ser más equilibrada, adaptativa y equitativa. La crisis generada por la pandemia del Covid 19 solo demostró la carrera loca en que la mitad del hemisferio occidental trata de relacionarse con el hemisferio oriental sin medir los miles de impactos que posee su producción industrial, el manejo del agua y por sobre todo el mal uso e irracional manejo de los desperdicios.*

*Para la industria de reuniones su mayor reto es seguir demostrando que somos útiles y actores fundamentales en la protección de las personas, el clima y la naturaleza.*

**Como CEO de Rubio Meeting Architects Worldwide y representante de Green Destinations en Colombia, ¿cómo ha integrado prácticas sostenibles en el diseño y organización de eventos internacionales?**

*Green Destinations llegó a nuestra empresa para darle una mejor dimensión a la planeación, la producción y organización de los eventos y reuniones en cualquier territorio en el que podamos intervenir con marcas, productos y servicios que requieren ser visibilizados como agentes de cambio en nuestras vidas.*

**En su experiencia con el programa Good Travel de Green Destinations, ¿puede compartir ejemplos concretos de cómo ha ayudado a destinos turísticos a mejorar sus prácticas sostenibles?**

*Ennel casi de Colombia, hemos logrado identificar y empezar a crear proyectos como Arauca Destino Verde,*

la metodología que Green Destinations nos va aportar transformará a los operadores turísticos, a la cadena empresarial y lo más importante a las comunidades de este territorio para ser un espacio más sano, más sostenible en todas sus dimensiones y su identidad cultural.

**¿Cuál considera que es el papel fundamental de las empresas en la construcción de una sociedad más sostenible, especialmente en el contexto del turismo?**

La empresa privada es la que lleva el peso específico en la construcción en un estado de derecho. Somos los operadores, los que creamos la demanda de mercado y los que confirmamos que las experiencias de un destino son el entregable y mayor responsabilidad para que los visitantes y viajeros vuelvan a nuestro destino a invertir o vivir.

**Dada su vasta experiencia en eventos internacionales, ¿puede compartir alguna iniciativa innovadora que haya implementado para reducir el impacto ambiental de un evento importante?**

Actuar de una manera global y local al mismo tiempo. No podemos movilizar elementos y recursos que se pueden encontrar en los territorios. Las iniciativas de Green Destinations en Cancún, en Estonia y especialmente en Bonaire donde toda la cadena empresarial está trabajando porque su destino sea reconocido como un destino verde.

**Usted ha estado involucrado en proyectos de gran escala como la VI Cumbre de las Américas. ¿Cómo logró equilibrar las demandas de un evento de tal magnitud con prácticas sostenibles y responsabilidad social?**

En el año 2012 realmente estábamos ante el inicio de comprender los ODS 2030. Nuestras acciones fueron orientadas al manejo de residuos y empezábamos a involucrar las culturas e identidades locales como parte de las acciones que generaron los espacios más memorables de ese evento global.

**Como representante de Syma Systems en Latinoamérica, ¿cómo ha contribuido la tecnología y la innovación en la industria de exhibiciones para promover la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental?**

Los sistemas de exposición desarrollados después de la segunda guerra mundial han colaborado de forma invisible en la construcción y deconstrucción de múltiples espacios de relacionamiento humano.

Ahora son de nuevo protagonistas en el impacto ambiental que tienen sobre las ferias y exposiciones. Son la mejor manera de medir y darle valor al uso múltiple de los mismos materiales.

**En su opinión, ¿cuál es el mayor desafío que enfrentan las empresas y destinos turísticos para adoptar prácticas más sostenibles, y cómo cree que se pueden superar estos desafíos?**

El mayor desafío está en que el bien común debe prevalecer sobre el bien particular. Las comunidades que rodean un atractivo turístico deben ser responsables de generar recursos y utilidades para todos. Las posiciones dominantes en los recintos, en los servicios, en los contenidos de promoción de un destino pueden afectar la competitividad del mismo.

**Como arquitecto y planificador de eventos, ¿cómo integra la autenticidad cultural y el respeto por las comunidades locales en los diseños y conceptos de eventos internacionales?**

La identidad cultural, el permanente descubrimiento de los valores de un destino "genius lodge" son herramientas que todos los que optamos por promocionar y operar un destino deberíamos echar mano de forma permanente. En cada destino hay un IKIGAI, solo hay que descubrirlos, fortalecerlos y apropiarlos para ser destinos únicos e irremplazables.

**¿Cuál sería su consejo para las nuevas generaciones de profesionales del turismo y eventos que buscan crear un impacto positivo en el mundo y promover la sostenibilidad en sus industrias?**

1. Trabajar en equipo.
2. Certificarse en habilidades de la industria de reuniones.
3. Participar en la formulación de políticas públicas para su territorio. Ser actores activos y dinámicos.
4. Conocer sus gremios asociativos como Acotur, PCMA, Asoeventos, MPI, Aifec en el caso de Colombia.

Ser felices con lo que hacen y conocer las líneas de mando en sus territorios.





# El negocio odontológico también es de influencers

**E**l Dr. Camilo Barrios es un dentista estético líder en Colombia. Pero además es un destacado influencer de su trabajo y estilo de vida, en su cuenta de Instagram tiene más de 536 mil seguidores de diversos países. Con más de 10 años de experiencia y cientos de clientes satisfechos, incluidos varias personalidades del país suramericano.

Estudió odontología en la Universidad Nacional de Colombia en Bogotá, y se especializó en odontología protésica en la Universidad Santo Tomás - Bucaramanga. Como especialista integral en estética facial también es diplomado en esta especialidad por la Universidad de Cartagena.

Este odontólogo ofrece a sus pacientes consultas profesionales y atención integral en áreas como la rehabilitación oral, así como la estética dental y facial.

Barrios cree firmemente en la labor de los influencers como creadores de contenido de valor. Considera que la imagen que proyectan puede estimular buenos hábitos de vida, una salud integral y dar a conocer servicios de altísima calidad. Está consciente en la dualidad de su responsabilidad como odontólogo e influencer para motivar una vida más saludable.

Su filosofía de trabajo se centra en esta frase: "Combino la ciencia médica, el arte y la pasión para crear las sonrisas más bellas y saludables".



*Camilo Barrios*

ODONTOLOGÍA ESTÉTICA - REHABILITACIÓN ORAL

📞 Teléfono: +57 602 691 9859

📱 Móvil: +57 (304) 337-0016

✉️ Info@drcamilobarrios.com

📷 Instagram: @dr.camilobarrios

# Iliana Morales

CEO Colombia, Ecuador y Perú

## Mareauto: Liderazgo, Sostenibilidad y Transformación en el Mundo del Renting

**E**n esta edición de Factor de Éxito Colombia, nos sumergimos en el fascinante cruce entre el turismo y la sostenibilidad, explorando cómo esta convergencia no solo es esencial para la preservación del planeta, sino también crucial para el éxito empresarial en el siglo XXI. En esta entrevista exclusiva con Iliana Morales, CEO de Mareauto para Colombia, Ecuador y Perú, descubrimos cómo la empresa aborda este desafío imperante. Desde conciliar la vida familiar como madre de trillizas hasta liderar la transformación cultural en una multinacional, Iliana comparte sus experiencias y perspectivas sobre la integración de prácticas sostenibles en Mareauto.

**Iliana, siendo madre de trillizas, entiende que la conciliación entre el trabajo y la vida familiar es crucial. ¿Cómo ha logrado equilibrar sus responsabilidades como CEO con su papel en la familia, y cómo cree usted que esta experiencia personal influye en su liderazgo en el ámbito empresarial?**

*Una de las claves para poder conciliar la vida laboral y familiar es la organización. Organizar la agenda de forma meticulosa es importante, pues los tiempos para cada cosa deben estar previamente definidos. Así como se separa la agenda laboral con temas que no se pueden cambiar, los temas de la familia también hay que agendarlos y darles la misma prioridad, y no cambiarlos simplemente porque algo se presenta en el camino. Y cuando te dedicas a cada cosa, tienes que estar en el tema. Siempre he tenido como política que mi agenda está en paralelo con los temas de mis hijas, sus temas los tengo claros en mi agenda y no permito que nada los interponga.*

*Es un tema de orden y disciplina para que nada se trastoque, en el camino del liderazgo mis hijas han sido el ejercicio más importante, porque a pesar de que son tres niñas de la misma*

*edad, su forma de llevarlas y manejarlas no es exactamente igual, cada una tiene una personalidad tan distinta, lo que te exige que el manejo de cada una de ellas sea de acuerdo a sus necesidades y personalidad. Esa es la clave del liderazgo, saber a quién tienes al frente y saber cómo lo tienes que gestionar, qué le importa y qué le afecta, y en ese orden de ideas, lo puedes liderar más fácilmente; mis hijas han sido mi escuela de liderazgo.*

**Siendo CEO de Mareauto para Colombia, Ecuador y Perú, ha destacado su enfoque integral en el negocio. En el contexto de esta edición dedicada a la convergencia entre el turismo y la sostenibilidad, ¿cómo ha integrado Mareauto prácticas sostenibles en sus operaciones y estrategias empresariales?**

*Desde la parte de sostenibilidad, nosotros como Mareauto y nuestra marca Alivo Renting, tratamos de hacer vínculos con nuestros clientes para promover el uso de vehículos, diferentes a aquellos que solo usan combustible. Este ejercicio es un reto, ya que en los tres países en los que nos encontramos, la infraestructura para cargue y sostenimiento de estos vehículos está poco desarrollada. Nuestro objetivo es poder trabajar de la mano con nuestros clientes en la migración a vehículos eléctricos e híbridos que permitan disminuir el impacto a través de nuestro negocio en temas de medio ambiente.*

**Hemos observado que usted es líder en la implementación de programas de inclusión y diversidad. ¿Cómo aborda la creación de un ambiente inclusivo en Mareauto, y cuál es su perspectiva sobre el impacto positivo que esto puede tener tanto en el equipo como en los resultados operativos?**

*Para mí, la inclusión tiene un contexto muchísimo más grande que el que a veces se ve en términos generales. Yo siempre he*

creído que primero cuando tu incluyes a un grupo de personas no tienes por consecuencia que excluir a otros. Me refiero a que si yo quiero aumentar el número de mujeres vinculadas en mi compañía, no necesariamente tengo que excluir la contratación de hombres, si finalmente encuentro hombres mejor preparados en un momento determinado para generar la función que estoy buscando. A pesar de que yo personalmente promuevo muchísimo la inclusión laboral, propendo de no hacer exclusión de otros grupos que al final se pueden ver afectados.

Para mí, la inclusión es incluir, por ejemplo, personas mayores de 50 años, incluso hace un par de días tuve la oportunidad de despedir de la compañía, una persona mayor de esta edad que contraté, y ahora se puede pensionar porque cumplió los requisitos. Entonces, esas también son formas de ser inclusivos; es también contratar gente joven que no ha tenido ninguna experiencia, y poder permitirle su desarrollo al interior de la compañía.

Nosotros tampoco discriminamos ninguna condición sexual, si las personas cumplen con las condiciones, requisitos y necesidades que tenemos como compañía, son bienvenidas al interior nuestro. En Alivo Renting, tenemos claridad absoluta de que podemos ser incluyentes desde cualquier punto de vista o desde cualquier grupo y no propendemos para que la gente no pueda desarrollarse y crecer profesionalmente. Históricamente yo he sido alguien que ha creído muchísimo en la inclusión, en compañías anteriores trabajaba con personas con discapacidad cognitiva y este ha sido uno de los ejercicios más enriquecedores que he tenido en la vida, porque son personas que se sienten tan agradecidas que se vuelven tus trabajadores más comprometidos y los resultados de la compañía cambian. Cada vez que tu contratas a alguien con una condición distinta al interior de una organización, el ambiente laboral automáticamente mejora, eso es impresionante, y además la gente, empieza a valorar mucho más lo que tiene, porque se dan cuenta que hay otras personas con situaciones más complejas.

Esta política se implementa en los tres países en los que estamos, no discriminamos por ninguna condición.

**Mencione la importancia de movilizar a los equipos hacia un bien común. ¿Cómo motiva a sus colaboradores para que den la milla extra, especialmente en proyectos de alto impacto? ¿Cómo cree que estos aspectos contribuyen a la transformación cultural dentro de Mareauto y cómo se reflejan directamente en la satisfacción del cliente y, por ende, a los resultados operativos?**

Una de las cosas fundamentales para lograr que los equipos se movilicen es hacerlos parte integral de los proyectos, desde el principio de los mismos. Cuando uno simplemente dice que se debe implementar, automáticamente surge una barrera en la ejecución de los proyectos, por esa razón, en la medida en la que más se involucre a las personas en el proceso de definición y construcción de un proyecto y sepan por qué se está generando, para qué y a dónde nos quiere llevar este proyecto, cómo lo queremos gestionar y qué esperamos de cada una de las personas dentro del proceso, claramente este fluirá mucho más fácilmente y la resistencia al cambio no será tan fuerte, porque muchas veces las personas pueden creer que esto va en contravía de sus intereses o necesidades propias, pues cuando yo siento que un proyecto me va a agredir, claramente no voy a permitir que fluya, pero si entiendo desde el principio que lo que estoy haciendo es para generar un bienestar de la compañía, para que los resultados mejoren, para que las cosas sean más ágiles y simples, más fáciles, que son los pilares fundamentales sobre los cuales estamos construyendo cultura en este momento, las cosas fluyen mejor.

Nosotros hemos tenido momentos en los que le decimos a la gente qué cambios debemos hacer o que soluciones debemos implementar, y cuando entienden el por qué y el para qué, su compromiso y apoyo ha sido espectacular. Mareauto en el último año ha tenido una transformación bien importante en la forma de hacer las cosas y cómo queremos hacerlas, de forma mucho más sencilla. Este ha sido un mensaje que la organización ha

entendido porque se los hemos contado, hacemos reuniones periódicas donde les informamos lo que está sucediendo, cómo vamos evolucionando, qué más estamos esperando, y eso hace que la gente entienda que hace parte de una organización y que desde su posición puede contribuir; en ese orden de ideas, hemos logrado movilizar a la organización.

**El turismo sostenible es una tendencia creciente. ¿Cómo visualizar la evolución de la movilidad inteligente y las soluciones de renting en un mundo donde la sostenibilidad se ha convertido en un pilar fundamental?**

Necesitamos trabajar muchísimo con diferentes sectores y de la mano de muchas empresas para poder construir una infraestructura que permita la evolución de los transportes no convencionales o que no sean movilizados con gasolina, gas y ACPM. Para poderlo lograr se tiene que trabajar de forma conjunta con muchos sectores. Yo creo que la migración hacia los carros eléctricos seguramente va a contribuir muchísimo en muchos aspectos del medio ambiente, no solo en el tema de la contaminación, sino también en lo que se relaciona con los temas auditivos, por ejemplo, los carros eléctricos son mucho más silenciosos y las ciudades pueden estar más tranquilas. Se necesita hacer un trabajo conjunto para que la infraestructura de cargue y sostenimiento de este tipo de vehículos avance mucho más rápidamente en nuestra región y la gente se convenza de que el vehículo eléctrico es una opción y que puede contar con las condiciones que necesite.

**Como líder en transformación cultural, ¿cómo maneja la gestión del cambio en una empresa multinacional, y cuáles han sido los mayores desafíos y éxitos que ha experimentado en este aspecto?**

Lo más importante es entender la idiosincrasia de cada país, para no afectar desde los procesos de cambio en la empresa sus pilares. Se puede llegar a creer que porque somos países latinos y todos hablamos español -que al final del día es diferente- que las cosas se pueden hacer exactamente igual y no es así. Yo creo que la base y lo profundo de lo que uno quiere hacer se mantiene a través de los tres países pero ahí lo importante es entender desde la idiosincrasia, desde el sentir y el querer, de cada una de las culturas, qué es lo importante y cómo son las formas en las que se les puede llegar.

Uno no puede llegar simplemente con un proyecto previamente definido igual en los tres países, porque no va a funcionar. A la gente hay que irlo llevando de acuerdo a lo que siente, a lo que la mueve y de acuerdo a lo que para ella es importante para conseguir los objetivos, hay que tener clara la meta, a la cual queremos llegar, sabiendo qué es lo que queremos lograr sin que esto genere una competencia cultural entre los países. Lo que hay que buscar es cómo implementar los valores o los proyectos, sin agredir la cultura de cada país, por ejemplo, entender su lenguaje para utilizar las palabras adecuadas es sumamente importante.

Este es uno de los retos más importantes, donde tiene uno que trabajar respetando la idiosincrasia, entendiendo que para la gente su cultura es sumamente importante y teniendo claro el punto al que se quiere llegar, y sabiendo cómo llegar allí, articulando cada uno de los miembros de la organización, seguramente habrán unos que facilitarán más el proceso, por lo que se deben identificar, para poder llevar a la organización a donde se quiere en los tres países de forma simultánea.

**En un sector en constante evolución, ¿cómo incorpora la innovación y la tecnología en las estrategias de Mareauto para optimizar sus servicios de renting de vehículos, mejorar la experiencia del cliente y seguir siendo un líder en movilización inteligente y sostenible?**

Para nosotros, la tecnología es un pilar fundamental en nuestro negocio. Nosotros nos construimos sobre la tecnología, todo nuestro relacionamiento con clientes, todos nuestros procesos

internos y todo lo que tiene que ver con la operación de la compañía está fundamentado en el tema tecnológico; contamos con un equipo que está permanentemente desarrollando nuestra tecnología y actualizando los aplicativos para irnos moviendo a la velocidad que se va moviendo el mercado en temas de tecnología, como lo menciono, todos nuestros desarrollos son internos.

Hemos trabajado muy fuertemente en consolidar unas herramientas de cara al servicio de nuestros clientes, hoy en día todos ellos tienen acceso a las plataformas de la compañía dependiendo los servicios que estén contratando con nosotros. Uno de nuestros valores agregados es poder compartir con nuestros clientes todas estas plataformas tecnológicas y volvernos ese aliado estratégico en el manejo de la información de sus flotas que tienen en renting con nosotros. Razón por la que permanentemente estamos gestionando los temas tecnológicos para poderlo volver cada vez más sencillo, hay unos procesos que ya los estamos convirtiendo al 100% como autogestión del cliente a través de las herramientas y apps que hemos venido desarrollando.

Gracias a todo esto, nuestros clientes pueden consultar información, monitorear a sus conductores, acceder en tiempo real a revisar la ubicación de su flota, para saber qué está pasando con sus carros, agendar citas para los mantenimientos tanto preventivos como correctivos; además, contamos para ellos con una línea de contact center, disponible las 24 horas del día, en la medida de sus necesidades, ya sea vía telefónica o vía WhatsApp se pueden poner en contacto con nosotros; contamos también con una herramienta para los talleres, para que ellos puedan saber el estado del proceso en el que se encuentra un vehículo.

Es decir, contamos con varias herramientas de cara al cliente para que él pueda contar con la información de su flota y pueda estar en contacto con nosotros, de acuerdo a las necesidades que se le puedan presentar, para que nosotros se las ayudemos a resolver.

**Dada la creciente conciencia sobre el cambio climático, ¿cómo se integra la responsabilidad ambiental en las decisiones estratégicas de Mareauto y qué acciones específicas han tomado para abordar este desafío?**

Nosotros como compañía hicimos una definición acerca de a cuáles objetivos de desarrollo sostenible les podemos aplicar o trabajar más fácilmente. Yo creo que uno como compañía debe tener claro dónde puede generar más valor, porque no necesariamente en todos los objetivos se puede generar valor por la misma esencia del negocio. Entonces, nosotros hemos definido cuáles son esos objetivos a los cuales les podemos aportar, estamos trabajando planes de acción sobre ellos y de forma diferente, no necesariamente con el tema del transporte, sino de otras formas de compromiso con la sociedad que hemos venido implementando, por ejemplo, trabajamos con comunidades vulnerables. En ese sentido, no solo por la esencia de nuestro negocio definimos nuestro impacto sino a través de otras actividades o acciones de responsabilidad social haciendo partícipe a toda la compañía en términos generales.

Por otro lado, dentro de la compañía somos muy cuidadosos con el cuidado de los recursos naturales, preservando la luz, el agua, reduciendo el uso de papel e impresiones, las cuales son acciones pequeñas pero que contribuyen al impacto ambiental.

**Teniendo en cuenta la presencia de su liderazgo en tres países de América Latina, ¿cómo evalúa las particularidades del mercado en Colombia, Ecuador y Perú, y cómo adapta las estrategias de Mareauto para responder a las necesidades específicas de cada región? y ¿cómo se traduce esto en la reputación y rentabilidad de la empresa?**

En términos generales, Colombia, Ecuador y Perú, están en un momento muy parecido. En cuanto al renting, los tres países están muy poco desarrollados en cuanto a este tema de negocios, hemos trabajado de forma paralela en los tres países, sobre todo en el

desarrollo de nuestra nueva línea de renting de otros activos y cada país ha tomado una dinámica diferente dependiendo de cuál es su sector productivo más importante.

Colombia ha sido un país que ha tenido un desarrollo interesante tanto en vehículos, como en otros activos y en términos generales, yo creo que los mercados son muy parecidos, tienen necesidades muy similares, el conocimiento del renting es también muy similar en los tres países y nuestro gran reto como organización y negocio es seguir tratando de que la gente entienda la importancia y los beneficios que tiene el renting al interior de sus organizaciones, desde lo tributario, económico y operativo, para que este negocio sea cada vez más fuerte e interesante para las organizaciones.

En conclusión, el reto más importante que tenemos es poder enseñar y seguir transmitiendo la importancia del renting en los tres países, y que ya no somos una compañía que está solamente dispuesta a rentar vehículos sino también otros activos que buscan liberar a las personas de sus cargas operativas y liberarles recursos, convirtiéndoles capex en opex y liberándoles capital de trabajo para que puedan invertir más en su core de negocio.

**Finalmente, en línea con la visión de construir un mundo empresarial más sostenible y ético, ¿cómo visualiza usted el papel de Mareauto en la construcción de un futuro más sostenible, y cuál cree que es la contribución única que pueden hacer a la sociedad y al medio ambiente?**

Alivo Renting tiene que seguir trabajando en la difusión de la importancia del renting de otros activos para las compañías, de forma tal que el servicio del renting les garantice una calidad óptima de estos activos, es decir, que, si yo no tengo un activo en buen estado, seguramente me va a generar algún tipo de contaminación, residuos u otra condición que pueda impactar directa o indirectamente el medio ambiente.

Nuestro valor agregado como Alivo Renting, un servicio de Mareauto, es garantizarles a nuestros clientes el mantenimiento de los equipos y vehículos al 100%, de acuerdo a los protocolos definidos por las compañías fabricantes y eso garantiza que podemos controlar de alguna forma los impactos ambientales que estos pueden generar en la sociedad.

Parte de nuestro impulso es culturizar el renting y la importancia del valor que nosotros damos a través de los mantenimientos preventivos de acuerdo a los protocolos y con esto, garantizar que los impactos al medio ambiente sean muchísimo menores.

"En el camino del liderazgo, mis hijas han sido el ejercicio más importante, porque a pesar de que son tres niñas de la misma edad, su forma de llevarlas y manejarlas no es exactamente igual, cada una tiene una personalidad tan distinta, lo que te exige que el manejo de cada una de ellas sea de acuerdo a sus necesidades y personalidad. Esa es la clave del liderazgo, saber a quién tienes al frente y saber cómo lo tienes que gestionar, qué le importa y qué le afecta, y en ese orden de ideas, lo puedes liderar más fácilmente; mis hijas han sido mi escuela de liderazgo."

**HUBRadioTV**  
EMPRESARIAL



**PIENSA  
EN GRANDE**  
**¡ÚNETE!**

¡Sea auspiciador en HubRadio Empresarial!

Escríbenos a [director@hubradio.online](mailto:director@hubradio.online)

O a través de  +56 988 67 41 25

# Luis Maturén

CEO Datos Group

## Líderes y empresas deben conducirse de manera auténtica

El estudio "Reputación en Centroamérica: el valor de la Confianza" arrojó que lo fundamental para construir la confianza en el liderazgo es que las empresas se basen en lo que verdaderamente representan y en cómo son percibidas por sus grupos de interés.

**P**ara Luis Maturén, CEO de Datos Group, empresa especialista en información y en gestión humana, definir el término confianza en el contexto de relaciones personas-empresas "puede llegar a ser muy amplio o complejo según la percepción de la persona que lo defina, por ello es importante comprender esos elementos que permiten que las personas puedan acercarse a una marca, conocerla incluso llegar a defenderla en el caso de ser necesario".

Expresa que "es más fácil entender este concepto por lo que deja de ser, en vez de tratar de definir lo que es. Confianza en este sentido, es la ausencia de miedo, ansiedad, angustia".

Maturén afirma que las personas aprecian la confianza porque es un estado en el que todos los seres humanos desean estar. La confianza se convierte entonces en un pilar fundamental para el crecimiento de cualquier organización, debido a que afecta directamente la calidad de las relaciones que establece con sus diversos públicos: consumidores, colaboradores, aliados estratégicos, sociedad, etc., y en cuánto están dispuestos a creer, dar beneficio de la duda, apostar por una determinada empresa, marca, líder.

### ¿Qué relación hay entre confianza, reputación y éxito empresarial?

*Confianza, así como admiración y respeto, son los elementos que permiten medir la percepción de las personas sobre la Reputación de una empresa; confianza es el elemento más fácil de ser evaluado o considerado por parte de los diferentes actores que tienen relación con una organización al ser un elemento cercano e identificable.*

*Cuanto más confiable, admirada y respetada sea una marca, una institución o un líder, más fuerte será su Reputación en el mundo empresarial y, por ende, podrá contar con el apoyo, el voto a favor tanto de sus colaboradores como de sus clientes directos y de los demás grupos de interés con los que se relaciona la empresa.*

### ¿Cómo se mide el impacto de la confianza en una organización empresarial?

*El impacto de la confianza se debe medir en cada uno de los niveles por separado, se puede hacer en el mismo momento, pero hacen falta metodologías diferentes para cada nivel.*

Los clientes y consumidores de los productos de la empresa deben ser medidos con encuestas realizadas a una muestra representativa de este público, también se miden por la escucha en redes sociales de los comentarios positivos o negativos, el diseño de la metodología es clave para evitar sesgos en los resultados.

Para medir la confianza que existe en el entorno laboral se deben identificar a aquellos influenciadores que representan e impactan a la mayor cantidad de empleados y, posteriormente, conocer su percepción sobre la confianza entre los compañeros y en la misma organización.

Los expertos y líderes de opinión deberán ser abordados en entrevistas individuales para conocer en detalle las razones por las cuales confían o desconfían en la empresa.

**Coméntenos acerca de las bases del estudio “Reputación en Centroamérica: el valor de la Confianza”, su alcance y cómo surge la idea de realizarlo.**

En el estudio llevado a cabo en Centroamérica sobre la confianza, nos propusimos como objetivo el descubrir las similitudes y diferencias entre la confianza depositada en una empresa, una marca y un líder empresarial, así como descubrir los elementos que permiten que una persona pueda brindar su respaldo a una empresa o marca específica; elementos que a menudo no están tan claros en la mente del individuo o que no son considerados de manera completamente racional.

Adicionalmente, quisimos identificar a las empresas, marcas y líderes empresariales que generan más confianza en cada uno de los países centroamericanos. Para ello logramos contactar a líderes empresariales de cada país, personas claves en el mundo organizacional de los seis países de la región (Guatemala, El Salvador, Honduras, Costa Rica, Nicaragua y Panamá), así como también conocer la percepción del público general para poder contrastar los resultados y conocer cuáles son los elementos que generan confianza en el mundo empresarial.

Los resultados de la investigación permiten en este sentido, identificar las fortalezas y debilidades de cada tipo de liderazgo con la finalidad de que puedan diseñar estrategias que mejoren la confianza.

**¿Cuáles son los resultados más relevantes que pudiera destacar?**

Es esencial que tanto los líderes como las empresas se deben conducir de manera auténtica, teniendo en cuenta que no existe un perfil único para ser considerado confiable. Algunos líderes y empresas se

destacan por su enfoque en **qué** hacen, otros por **cómo** lo hacen y algunos (aunque en un porcentaje menor) se inclinan más hacia quiénes lo hacen (sociedad, ambiente, empleados, etc.).

Lo fundamental para construir la confianza en el liderazgo de Centroamérica y en las empresas es que se basen en lo que verdaderamente les representa y en cómo son percibidos por sus grupos de interés. El estudio permitió indagar y conocer sobre cómo son percibidas las organizaciones y el liderazgo empresarial, con el fin de que cada uno de ellos puedan reforzar los elementos que les hace ser considerados como líderes o empresas confiables.

**En el estudio: ¿cuáles son los tipos de empresas que destacan por ser las más confiables? ¿Por qué?**

En Centroamérica, las empresas privadas son las que generan mayor confianza, seguidas por la iglesia católica, universidades, iglesias evangélicas y las ONG's. El comportamiento es muy similar en cada uno de los países evaluados, excepto Nicaragua donde se aprecia como principal institución más confiable a la iglesia católica, seguida por las empresas privadas.

Según el alcance de la empresa, su cobertura y presencia geográfica, los centroamericanos suelen confiar más en empresas que son globales, es decir, en aquellas que tienen presencia en varios países y continentes, seguidas de las empresas regionales. Este es un atributo que parece favorable en la confiabilidad que pueden ofrecer las empresas, al lograr establecerse y permanecer en diferentes mercados.

Finalmente, en cuanto al origen de la sociedad, los centroamericanos suelen confiar más en empresas que no son familiares

**¿Cuáles son las características que hacen que las empresas y líderes se perciban como confiables?**

Los resultados de este estudio en Centroamérica permiten apreciar que la confianza se fundamenta en tres grandes dimensiones: “**Qué**”, que se refiere a qué es lo que hace la empresa, a lo que define a esa empresa o líder, “**Cómo**”, se refiere a lo que esa empresa o líder hace y cómo lo hace y, finalmente, “**Para quién**” que va asociado al sentido o propósito del líder o de la empresa, a esa capacidad de agregar valor a algo diferente de sí mismo.

En este sentido, la **confianza en las empresas** se encuentra fundamentada en dos de los tres elementos que conforman este indicador, estos son: lo que las empresas realizan (“**Qué**”) y la manera en que lo hacen (el “**Cómo**”). En cuanto a la dimensión “**Qué**”, se evidencia que el atributo predominante

es la "estabilidad" que la empresa ofrece, cualidad que sugiere que la solidez y permanencia de la organización en el mercado son aspectos cruciales en la formación de una percepción positiva por parte de los consumidores. En la dimensión "Cómo", resalta que la confianza también está fuertemente influenciada por la "calidad" que las empresas demuestran en su labor. Los consumidores valoran la excelencia y el esmero en la forma en que las empresas llevan a cabo sus procesos, lo que contribuye de manera significativa a establecer la confianza en sus productos y servicios.

En torno a la confianza en los líderes, se aprecia en primer lugar que importa en mayor proporción la dimensión "Qué", es decir, qué lo define como líder; las personas encuestadas tienden a confiar en los líderes debido a sus rasgos personales. Esto refleja la importancia que se atribuye a las cualidades individuales y características de los líderes a la hora de ganarse la confianza de otros. Aspectos como la profesionalidad, honestidad, calidad humana y la adhesión a valores y principios son rasgos personales altamente valorados por la población de Centroamérica.

### **En la era de la interconexión y los cambios, ¿cuáles son los principales desafíos a vencer para alcanzar altos niveles de confianza empresarial?**

Uno de ellos es mostrarse como una empresa estable, pero a la vez innovadora, los encuestados en la investigación valoraron estos atributos al igual que la calidad de los productos y servicios como algo importante para generar confianza. Uno de los hallazgos en las investigaciones realizadas es que la forma como los colaboradores de la empresa son tratados tiene un impacto en la percepción de confianza de la organización.

### **¿Por dónde comenzaría a trabajar la confianza perdida en un líder o una empresa?**

Recuperar la confianza perdida de un líder o una empresa es un proceso delicado pero posible. Hay algunos pasos fundamentales que deben seguirse:

**Recolectar información** sobre la percepción actual de confianza del líder o de la empresa, identificando las causas que están generando la desconfianza, consultar sobre las posibles acciones que se pueden llevar a cabo para recuperar la confianza perdida.

**Trazar un plan de acción** con comportamientos y compromisos que permitan recuperar la confianza.

Lo ideal es asesorarse con empresas expertas en el área de manejo de crisis y pérdida de confianza para,



apoyándose en su experiencia, tener resultados en menor tiempo y con más probabilidad de éxito.

### **Finalmente, el estudio sobre el valor de la Confianza se replicará en República Dominicana el próximo año. Coméntenos qué expectativas tiene y el alcance que buscan tener con el mismo.**

Estamos muy entusiasmados que el próximo año tendremos la oportunidad de realizar el estudio sobre el valor de la confianza en República Dominicana.

Mis expectativas serían que el estudio permita identificar cómo se percibe y construye la confianza en el contexto específico de la República Dominicana.

El objetivo es replicar la misma metodología, pero con mejoras basadas en lo aprendido en Centroamérica y Venezuela.

Hacer esta investigación en diferentes países nos permite contar con más información que nos facilita ver si existen diferencias significativas en la percepción de confianza en diferentes culturas, cuáles son los aspectos comunes que nos ayudan a generar confianza y cuáles son las diferencias que dependen del contexto de un país en particular.

Conocer las organizaciones y líderes empresariales que generan más confianza en República Dominicana nos permitirá dibujar un mapa que nos conduzca a identificar los principales factores que generan confianza.



LIDERAZGO EN DÚO  
DOS LÍDERES. UNA MIRADA



**¡EL LIDERAZGO  
NECESITA DE TI!**



LIDERAZGO EN DUO

# José Miguel Sokoloff

**EL FESTIVAL ELDORADO ENTREGÓ EL PREMIO "LEYENDA ELDORADO" A JOSÉ MIGUEL SOKOLOFF POR SU CONTRIBUCIÓN A LA INDUSTRIA PUBLICITARIA EN COLOMBIA**

El Festival Eldorado entregó el Premio "Leyenda Eldorado" a José Miguel Sokoloff, una de las figuras más respetadas en la industria publicitaria en Colombia. Este reconocimiento celebra su impresionante trayectoria y significativas contribuciones que han transformado la creatividad y narrativa publicitaria en Colombia.

**E**l Festival ELDorado, evento insignia de la publicidad y el mercadeo en Colombia, reconoció a José Miguel Sokoloff, con el prestigioso Premio 'Leyenda ELDorado'. Este reconocimiento rinde homenaje a sus notables contribuciones a la industria de la publicidad y las comunicaciones en el país, entregado el pasado 5 de octubre en el Club Altos del Chicalá.

Con numerosos reconocimientos en la industria publicitaria, incluidos los prestigiosos Cannes Lions y Effie Awards, Sokoloff es un ejemplo de la excelencia creativa en el país. Su compromiso de traspasar los límites por medio de una narración innovadora, y su permanente búsqueda por generar un impacto positivo en la sociedad, lo convierten en una de las figuras más importantes en el ámbito creativo del país.

Nacido en Medellín y criado en Bogotá, el ganador trazó un camino excepcional en la industria de la publicidad desde sus primeros años. Comenzó su carrera como practicante en Leo Burnett, donde su entusiasmo lo llevó desde el departamento de medios hasta el cargo de vicepresidente creativo en tan solo cuatro años. En 1996, junto a Humberto Polar y Francisco Polar, fundó la agencia Sokoloff Samper Polar Mora, que más tarde se convertiría en SSP3. Esta rápidamente se destacó como líder en creatividad y se convirtió en una de las tres agencias más grandes del mercado, una posición que ha mantenido desde entonces.



Sokoloff ha trascendido fronteras y recibido el reconocimiento internacional por su trabajo creativo. Su liderazgo llevó a la red Lowe and Partners a convertirse en una de las 10 redes más premiadas en el Festival de Cannes y una de las más efectivas según los Effies y WARC. Así mismo, su impacto en la industria publicitaria lo ha llevado a hablar en TED Global, protagonizar reconocidos programas de televisión, y aparecer en revistas y libros de renombre.

Actualmente, vive en Londres y ocupa el cargo de Chief Creative Officer en la red Mullen-Lowe y Presidente del Consejo Creativo de MullenLowe. Así mismo, desempeña un papel crucial como Presidente Global y Chief Creative Officer en la cuenta de Unilever para I.P.G.

Esta brillante trayectoria, lo destacan como un gestor de excelencia creativa y un catalizador para la comunicación comercial en el país. Es por esta razón que El Festival ELDorado

estuvo complacido en otorgarle el Premio 'Leyenda ELDorado', el cual busca exaltar la labor de distinguidos profesionales que han marcado el rumbo de la creatividad en Colombia y que en la actualidad son ejemplo para las nuevas generaciones.

"José Miguel ha dejado una huella indeleble en la creatividad colombiana de las últimas décadas y este merecido homenaje tiene como objetivo exaltar su destacada carrera, reconocerlo como un

promotor de la excelencia creativa y distinguirlo como un impulsor de muchas generaciones y talentos que ahora lideran las comunicaciones en el país. Mientras nos reunimos como industria para premiar lo mejor de la creatividad del último año, la noche del 5 de octubre celebró también el profundo impacto que Sokoloff ha plasmado a lo largo de su vida, no solo en Colombia sino también en mundo. Su papel como una constante fuente de inspiración lo convierte en una verdadera luminaria en el ámbito publicitario”, comentó Paula Feged, Directora Ejecutiva del Festival Eldorado.

Desde el 2012, el Festival Eldorado se ha consolidado como el evento insignia de la creatividad colombiana. Congrega anualmente a la industria de la publicidad, el mercadeo y las comunicaciones en Colombia para celebrar la entrega del más prestigioso galardón en el país y reconocer los mejores trabajos creativos que contribuyen al desarrollo comercial de empresas, marcas y anunciantes. Asistentes de toda la región acuden al encuentro en busca de inspiración ya que el evento ofrece un reconocido programa académico de capacitación y aprendizaje a cargo de grandes líderes del mundo, en distintas disciplinas. Este año, el Festival tiene como tema central -Creatividad Vs Incertidumbre- y contó con invitados de renombre internacional que participaron como ponentes en los distintos seminarios.



# CEIB



## Desarrollo Sostenible en Acción

**E**l CEIB, EAE Business School y FIJE han inaugurado la tercera edición del Observatorio de la Sostenibilidad. El Consejo de Empresarios Iberoamericanos (CEIB), EAE Business School y la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios (FIJE) han puesto en marcha un año más el Observatorio de la Sostenibilidad, centrado en esta ocasión en el tema "La sostenibilidad como motor de Iberoamérica".

La iniciativa incluye una encuesta dirigida a analizar la realidad del sector empresarial en la región, destacar las acciones y estrategias de sostenibilidad, y enfatizar la importancia de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) para las empresas iberoamericanas.

En este esfuerzo colaborativo participan 25 organizaciones empresariales afiliadas al CEIB y las 17 Asociaciones de Jóvenes Empresarios (AJE) de la red FIJE, así como instituciones privadas, expertos y profesionales vinculados al mundo empresarial.

Estas organizaciones hablan con una voz unificada, mostrando una conciencia regional y un compromiso de larga data con la adopción de medidas y propuestas para el desarrollo sostenible y la Responsabilidad Social Corporativa. Este concepto está ganando madurez, y CEIB y FIJE han demostrado su dedicación integrándolo en su hoja de ruta.

La agenda de la sostenibilidad ha jugado un papel crucial mucho antes del inicio de la pandemia, representando un eje clave en las líneas de trabajo de los Encuentros Empresariales de las Cumbres Iberoamericanas de Jefes de Estado y de Gobierno, un desarrollo seguido de cerca por CEIB y FIJE.

El estudio se centra en la situación actual de las empresas iberoamericanas y sus asociaciones más representativas, ofreciendo una visión de las tendencias en RSE y sostenibilidad. Al igual que en la edición anterior, el estudio incorporará aportaciones de organizaciones líderes en sus respectivos sectores, conocidas por su posicionamiento y visión avanzadas, que pueden servir de inspiración para el camino a seguir. El objetivo primordial es impulsar nuevos modelos empresariales que contribuyan a una auténtica prosperidad mundial.

En cuanto a la responsabilidad corporativa, no cabe duda de que este factor mejora significativamente la imagen de la empresa en la sociedad, satisface las expectativas de las partes interesadas, genera riqueza y bienestar y fomenta organizaciones éticas y transparentes. Contar con planes específicos o departamentos especializados en responsabilidad social corporativa es también un factor sustancial que prepara a una empresa u organización para los retos del futuro.

Estos temas y otros más se analizan en esta nueva edición de la encuesta, que prevé una amplia participación de las empresas. La encuesta incluirá una clasificación y un análisis detallados por países.

Liderado por las tres instituciones, este proyecto reafirma nuestro compromiso con la sostenibilidad y la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), reconociendo que sin la implicación de las empresas y el sector privado, estos objetivos se quedarían en meros ideales.

En esencia, esta iniciativa representa una herramienta crucial para conocer la realidad de la sostenibilidad y tomar el pulso de las empresas iberoamericanas en este ámbito vital, esencial para el presente y el futuro de la región.

## VI Foro Iberoamericano de la Mipyme

### Las Mipymes son la solución

Expertos de toda la región coincidieron en destacar la importancia de la colaboración público-privada en el ecosistema Mipyme, así como la necesidad de que este tipo de empresas puedan disponer de herramientas que faciliten su acceso a la financiación, su proceso de internacionalización, la transformación digital y su camino hacia la sostenibilidad.

**E**l VI Foro Iberoamericano de la Mipyme, celebrado en Medellín, reunió a autoridades, líderes empresariales, investigadores, académicos y expertos de toda la región durante dos días de intensa actividad, en los que los responsables de políticas PYME y líderes empresariales trabajaron en conjunto para identificar prioridades y proponer acciones colaborativas.

En la sesión de apertura, que siguió a la palabras de bienvenida de la presidenta de la Cámara de Comercio de Medellín, Lina Vélez y del Alcalde, Óscar de Jesús Hurtado en esta última jornada; el secretario general Iberoamericano Andrés Allamand; la presidenta de CEIB, María Paz Jarvis; la vicepresidenta de Exportaciones de ProColombia, Juliana Villegas; y la vicepresidenta ejecutiva de la ANDI, Paola Buendía, coincidieron en señalar el gran potencial de las Mipymes de Iberoamérica y los retos a los que tiene que hacer frente para mejorar su situación.

“Sin crecimiento no hay progreso; sin emprendimiento no hay crecimiento; y sin Mipymes no hay emprendimiento. En definitiva, sin empresas no hay país; las Mipymes no son el problema sino la solución”. Éste es el mensaje que trasladó el secretario general Iberoamericano, Andrés Allamand,

en su intervención para inaugurar el acto. En este sentido, el líder de SEGIB enumeró como principales obstáculos para estas empresas: la productividad; el difícil acceso a la financiación (menos acceso, plazos más breves e intereses más altos); la digitalización, ya que hay una triple brecha: de cobertura, de acceso y de uso; la necesidad de adaptación regulatoria, tanto en el marco tributario como en la legislación laboral; la expansión e internacionalización, teniendo en cuenta que tan solo un 10 % de las Mipymes exporta en la región y solo un 45 % sobrevive a los dos años de vida tras su arranque; y la brecha de género, a pesar de que las mujeres que dirigen Mipymes son las que más contratan a mujeres. Por lo que se refiere a los puntos positivos, Allamand mencionó el impacto de estas empresas en la voluntad de dejar la pobreza atrás, su efecto en el crecimiento de la región y en el clima cultural, ya que se necesita gente que apoye el éxito y que sean los protagonistas de la generación e la riqueza.

En lo que refiere a los desafíos para las Mipymes, la presidenta protempore de CEIB, María Paz Jarvis, destacó que la inflación, la escasez de financiamiento y la fragmentación de las cadenas de valor son los principales retos percibidos de las micro, pequeñas y medianas empresas, según la Encuesta

Iberoamericana de la Mipyme, elaborada por CEIB, SEGIB y FIJE en 2022 Y, en esa línea, acotó "tenemos la responsabilidad de alentar la contribución entre todos los sectores para desarrollar políticas públicas que velen por la producción y fomentar asociaciones en las que las empresas apoyen a sus proveedores Mipymes fortaleciendo su cadena de valor". Jervis recordó además que Ecuador será anfitrión del próximo Encuentro Empresarial Iberoamericano, donde se intercambiarán ideas y experiencias alrededor de la innovación, la sostenibilidad y la inclusión.

Desde la ANDI (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia), su vicepresidenta ejecutiva, Paola Buendía, recalcó la importancia de implementar programas de ayuda orientados a facilitar la supervivencia del tejido empresarial no solo en el mercado interno, sino más allá de las fronteras del país y de la región. En este sentido, destacó el gran apoyo de la banca multilateral y citó algún ejemplo de lo que han hecho desde la Organización, como la puesta en marcha de la Cámara de Aceleración y Emprendimiento, que converge con 28 sectores y 11 regiones, ha generado más de 1.000 empleos y ha implicado a 400 empresas, no solo del ámbito tecnológico.

Juliana Villegas, la vicepresidenta de Exportaciones de ProColombia, aseguró que las Mipymes constituyen un pilar fundamental en la política de reindustrialización del gobierno nacional. Por lo que se refiere a las exportaciones, Villegas aseguró que la estrategia se centra en cinco objetivos prioritarios: más Mipymes exportando, más empresas de la región exportando, más exportaciones con destino a Latinoamérica y el Caribe, más exportaciones con mayor valor agregado, y más compañías exportadoras lideradas por diferentes comunidades. Villegas informó también de que, a través del programa "Fábrica de Internacionalización" que pusieron en marcha, se ha prestado apoyo a más 1.000 empresas para cerrar sus brechas en el proceso de expandirse; y el 96 % son Mipymes.



Un éxito de participación y ponencias al más alto nivel

Ante cerca de 800 participantes, autoridades relacionadas con las Mipyme, los máximos líderes de organizaciones empresariales iberoamericanas, investigadores, académicos, representantes de organismos multilaterales y expertos de toda la región, debatieron acerca de los principales retos a los que se enfrentan las Mipymes en el contexto actual: la escasa productividad y competitividad, políticas públicas poco adaptadas a ellas, formación, transformación digital y ser digital en un entorno que lo exige cada vez más.

En el transcurso de los diversos paneles, cabe destacar la participación autoridades, como los viceministros Mipymes de Guatemala, Rodolfo de León; Costa Rica, Christian Rucavado; Perú, Samuel Torres; Cuba, Johana Odrizola; y República Dominicana, Jorge Guillermo Morales; y de destacados representantes de instituciones como CAF, con el economista principal de la Dirección de Investigaciones

socioeconómicas, Pablo Brassiolo, o la Organización Mundial del Turismo, con su directora ejecutiva, Natalia Bayona; entre otras.

Por parte empresarial, destacar la intervención del presidente de la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios-FIJE, Matías Fernández; el presidente de CEPYME y vicepresidente de CEOE, Gerardo Cuerva; el presidente de ATA y también vicepresidente de CEOE, Lorenzo Amor; la presidenta de COPARDOM, Laura Peña; el presidente del Comité PYMES COPARMEX, Mauricio Núñez; o de la directora ejecutiva de FEDEPRICAP, Helui Castillo. Además, participaron los máximos responsables de importantes empresas con presencia en la región, como es el caso de Mapfre y Cox Energy, entre otras.

Hubo además, a lo largo de la jornada, ponencias destacadas como "Cenpromype: Agenda regional Mujeres y Mipymes", por parte de la Cámara de Mujeres Empresarias y Emprendedoras de Guatemala;

la presentación del proyecto “Líderes Digitales Mipymes, por parte de SEGIB; e “Impulsando el crecimiento verde, sostenible e inclusivo en América Latina y el Caribe”, por parte de CAF.

### Una Iberoamérica más productiva e integrada

Previamente a la sesión de clausura la presidenta de ProColombia, Carmen Caballero, puso de relieve el gran valor de este foro para interconectar y aprender unos de otros, así como para promover el crecimiento, la inversión, las exportaciones y el turismo. Por primera vez, ha sido una agencia de inversión la aliada de CEIB y SEGIB en un foro internacional y ha sido todo un éxito. El objetivo es “avanzar hacia una Iberoamérica más productiva e integrada. Y, para ello hay que fomentar la Inclusión con perspectiva de género, la digitalización y el crecimiento verde”, todos aspectos clave en la política del gobierno de Colombia, que pretende pasar de una economía extractiva a un modelo productivo descarbonizado, inclusivo, sostenible y basado en el conocimiento para internacionalizar el aparato productivo y la región. Es urgente fortalecer la interacción entre el sector privado y público, valoró, para cerrar brechas y lograr el desarrollo deseado en la región.

Clausuró la jornada el ministro de Comercio, Industria y Turismo, Germán Umaña, quien aseguró que “hoy se acaba la COP 28, que los objetivos de desarrollo sostenible abren una brecha entre lo que es la intención y la realidad, y estamos preocupados”. Además, el multilateralismo y las reglas de juego en el contexto actual están en crisis.

“Solo las conclusiones que se han alcanzado en este foro podrán dar respuesta a lo que necesitan las sociedades para promover la internacionalización, como la sostenibilidad, la digitalización, la

comunicación o el financiamiento”. El compromiso que se ha adoptado con las Mipymes, subrayó, y que se va a llevar a la próxima Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno en Ecuador va a ser muy importante. Es crucial dialogar, entenderse, reencontrarse y apostar por la integración iberoamericana para mejorar y construir juntos un futuro mejor. Es bueno para todos volver a los periodos de reflexión y no de separación, añadió; porque como decía Pablo Neruda “para que no nos una nada, que nada nos separe” y ahora estamos llegando a una conclusión diferente, declaró.

### La mirada de los jóvenes empresarios para el desarrollo Mipyme

Para concluir esta sexta edición del Foro, se celebró también un evento centrado en la mirada de los jóvenes empresarios para el desarrollo Mipyme, organizado por FIJE (Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios). Su presidente, Matías Fernández y el secretario general, Antonio Magraner, hicieron hincapié en la importancia de dotar de instrumentos adecuados al emprendimiento y de hacer un esfuerzo para gestionar, retener y reciclar el talento que llega a nuestros países. En este sentido, Narciso Casado y Jaume Gaytán, que también intervinieron en este espacio, incidieron en la importancia de implicación de los jóvenes empresarios en la toma de decisiones, teniendo en cuenta que son el presente y el futuro de la región.

Durante el acto se presentaron diversos casos de éxito y de buenas prácticas en la región, de la mano de Juna Manuel Barrientos, reconocido chef colombiano con dos estrellas Michelin y socio fundador de ElCielo Group; Eva Rey, periodista española y empresaria; Camilo Olarte Chaparro, CEO de Universo Indie; Yohania de Armas, directora





## ¡Sé parte del cambio!

E-VEN Project ofrece oportunidades educativas para **más de 350 niños y adultos** que viven en Los Roques y Canaima, dos comunidades de difícil acceso altamente turísticas en Venezuela.

Por medio de la enseñanza del inglés como herramienta comunicativa, E-VEN Project busca construir el futuro que esperamos para Venezuela con el **desarrollo de la población local** en el área de turismo sustentable.

**Apóyanos a través de la plataforma *Global Giving* y obtendrás tu recibo por haber realizado un *Tax-Deductible Contribution*.**

El lugar en donde naciste no debe limitar tus oportunidades  
**¡Ayúdanos a educar el futuro de Venezuela!**

@evenproject\_

evenproject.org





en Conecta Iberoamérica; Mateo Andrés Valencia, CEO Latam de Sofistic Cuatrochenta; y Kenny Alexander Guerra Sánchez, de Disaroca Group.

### **Compromiso Iberoamericano con las MIPYMES**

Al finalizar el encuentro, Narciso Casado y Jaume Gaytán presentaron e hicieron entrega del Compromiso Iberoamericano con las Mipymes ante el sector público y privado de 22 países de Iberoamérica, documento que constituye un inventario de prioridades surgidas durante las jornadas de trabajo y que servirá como aportación a las conversaciones de la XXIX Cumbre de Jefes y Jefas de Estado y de Gobierno, y al Encuentro Empresarial que tendrá lugar en Ecuador en 2024, con el propósito de contribuir a los desafíos de la productividad, la competitividad y la formalización, poniendo en valor el enorme papel de las micro, pequeñas y medianas empresas iberoamericanas.

Apostamos por fomentar la asistencia técnica especializada y la formación para Mipymes en materia de internacionalización, transformación digital e implementación de tecnologías para la productividad.

Nos comprometemos a trazar y visibilizar oportunidades de comercio para las Mipymes dentro de la comunidad iberoamericana con enfoque sectorial y de desarrollo de proveedores.

Promoveremos que toda estrategia pública de transformación digital de las Mipymes sea una herramienta para la inclusión social, la igualdad de género y el desarrollo sostenible.



Contribuiremos a los esfuerzos de recopilación de datos que permitan profundizar y ampliar la comprensión de la situación de las Mipymes iberoamericanas en dimensiones estratégicas como productividad, sostenibilidad, internacionalización, digitalización e igualdad de género.

Participaremos proactivamente en la creación de fuentes de financiamiento para las Mipymes, para su transformación digital, la mejora de la productividad y para la participación en el comercio exterior, promoviendo los mecanismos necesarios para superar la brecha de género en términos de acceso.

Impulsaremos la transformación digital y la tecnificación de las Mipymes iberoamericanas, a través de políticas públicas con enfoque sectorial, que respondan a la realidad industrial de cada país.

Promoveremos el diálogo para la simplificación y la armonización informalidad, evitar la sobrerregulación, impulsar la productividad y la competitividad de las Mipymes y facilitar el comercio.

Impulsaremos proyectos de transición ecológica justa, transformación digital inclusiva, desarrollo humano y resiliencia sanitaria que favorezcan a las Mipymes en el marco de la Agenda de Inversiones para América Latina y el Caribe, de la estrategia Global Gateway de la Unión Europea.

Promoveremos iniciativas y prácticas sostenibles que contribuyan a reducir el impacto ambiental del sector agroindustrial de pequeña escala, así como a la conservación de los recursos naturales y la biodiversidad, y a garantizar la producción de alimentos suficientes y accesibles para la población iberoamericana.

Promoveremos el desarrollo, la internacionalización y el fortalecimiento de las cadenas de valor agroindustriales de pequeña escala con el propósito de incrementar la rentabilidad y competitividad de los productos, así como mejorar la calidad de vida de las familias que participan desde la producción hasta la comercialización.



# P.A.N. cumple 63 años

## en el mercado afianzándose como marca global

**H**asta hace 63 años, la tradición venezolana de la preparación de arepas estaba a punto de perderse por lo laborioso del proceso y lo complicado que era mantener esa rutina en tiempos en que la población se mudaba del campo a las grandes ciudades.

P.A.N. la marca pionera en harinas precocidas de maíz del mundo nació un 10 de diciembre de 1960 en Venezuela gracias a Empresas Polar, para rescatar esa tradición y que la arepa se mantuviera en las mesas, no solo de los venezolanos, sino de todo aquel que disfrutara de su sabor.

Hoy P.A.N. está presente en 100 países y se ha convertido en una marca global de alimentos sabrosos, nutritivos y convenientes, que ofrece una variedad de productos que van desde harinas precocidas, hasta productos congelados, refrigerados, untables, ideales para consumir en casa, para eventos o restaurantes.

“P.A.N. es una marca muy sólida, con un gran potencial de crecimiento, que cuenta con un importante reconocimiento y representa lo mejor de Venezuela que recorre el mundo. Cuando nuestros fundadores la crearon, fueron unos visionarios, ya tenían para ella una visión de largo plazo muy ambiciosa. Hoy contamos con un gran equipo en el mundo que trabajan para continuar con ese legado, atentos siempre a las necesidades de los consumidores y a las tendencias del mercado”, comentó María Alexandra Mendoza, directora de Mercadeo

del Negocio Internacional de Empresas Polar.

Como marca, P.A.N. ha aprendido a comunicarse con diferentes paladares alrededor del mundo, adaptándose a sabores y preparaciones que van desde lo tradicional hasta lo exótico, en diferentes ocasiones de consumo y aplicaciones.

En Estados Unidos, el portafolio de P.A.N. incluye Harina de maíz precocida, baking mixes y arepas congelada. A través de la cuenta de Instagram @Pan\_US la marca comparte recetas tanto propias como internacionales, además, en @allofpan brinda entretenido contenido global por lo que invita a seguirla en ambas cuentas para estar al tanto de todas las novedades de la marca.

Breve reseña histórica del nacimiento de Harina P.A.N.

En los años ´50, en Venezuela se vivió un proceso de migración desde el campo hacia las grandes ciudades debido a la explotación petrolera, por lo que la población sufrió un cambio en sus costumbres para adaptarse a un estilo de vida más urbano.

Entre las tradiciones que estaban cambiando estaba la preparación de las arepas, ya que hacerlas ameritaba un proceso largo y laborioso que incluía pilar el maíz, desgranarlo, cocerlo y molerlo.

Es por esto que surgió la necesidad en todo el país de contar con una alternativa que permitiera elaborar las arepas y otros platos típicos de manera práctica y sencilla.



CELEBRANDO EL SABOR DE M

Si bien hubo varios intentos que no lograron masificar un producto con estas características, fueron el ingeniero venezolano Juan Lorenzo Mendoza Quintero y el químico de origen checo Carlos Roubicek quienes lograron desarrollar y comercializar una harina precocida de maíz que estuviera al alcance de todos. Así

se consiguió elaborar el producto que cambiaría la historia de la cocina venezolana y de la arepa en el mundo: Harina P.A.N.

Juan Lorenzo, hijo mayor de Lorenzo Mendoza Fleury, fundador de Cervecería Polar, y Roubicek, junto con un grupo de colaboradores, tuvieron la visión

de utilizar la planta procesadora de maíz, que hasta entonces solo surtía las hojuelas destinadas a la elaboración de la cerveza Polar, para crear este nuevo producto que simplificó la preparación de la masa para hacer las tradicionales arepas y otros platillos, manteniendo el sabor y la textura de siempre.

**ÑOS**  
**NUESTRA VIDA**



*Premium Content*

**DESDE 1960**

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

REPÚBLICA DOMINICANA  
ISSN 2520-0100

www.revistafactordeexitodm.com

@RevistaFactorDeExitodm

Revista Factor de Éxito

Laboratorio de Mentores  
Lleva el emprendimiento  
a otro nivel

**Jennifer Arias**

CEO de Laboratorio de Mentores

Emprendimiento, Innovación y Tecnología:  
Las claves para un futuro prometedor

**Irene Torres**

Pdta. de Entrepreneurs'  
Organization en República  
Dominicana

Una red de emprendedores  
para apoyar a otros  
emprendedores

**Gastón Gabin**

CEO de CEMDOE

CEMDOE, un modelo  
de servicio al paciente  
digital e innovador

**Ricky Michel Presbot**

Cofundador y CEO de Ualet

Ualet, más que avance  
de efectivo

ENTE DE ÉXITO

**Omar García  
(Angurria)**

Publicista, director de arte  
y muralista

Mi enfoque se centra  
en el arduo trabajo diario  
para seguir creciendo

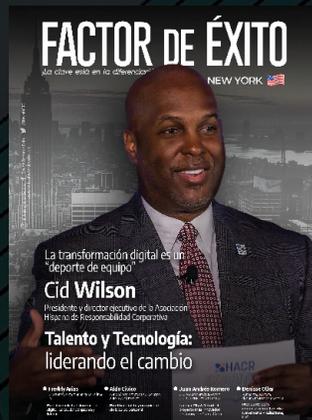


EVENTOS | REVISTA | DIGITAL | WEB SITE

**FDE**  
FACTOR DE ÉXITO

# PLATAFORMA INTERNACIONAL PARA EL LIDERAZGO, EMPRESARIAL Y DE NEGOCIOS

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



DESCARGA TODAS NUESTRAS EDICIONES AQUÍ >>>





## Una **edición especial** para exaltar **la Calidad**

La plataforma editorial, Factor de Éxito, en su compromiso de llevar contenido de valor a su audiencia, y en alianza con el Ministerio de Industria Comercio y Mipymes, lanza una edición especial de su revista sobre Calidad y el SIDOCAL.

**E**n ocasión de la celebración del Mes de la Calidad en noviembre, Factor de Éxito presentó su edición especial, titulada “Revolucionando, el Impacto Transformador del Sistema Dominicano de Calidad”, una edición que resalta la importancia de este tema para el crecimiento y desarrollo de la economía de la República Dominicana.

La actividad, que se realizó en la sede del MICM, contó con la participación del ministro Ito Bisonó, quien proclamó que la calidad es una oportunidad para construir el porvenir que todos los dominicanos anhelan y señaló que el Sistema Dominicano para la Calidad (SIDOCAL) es una pieza fundamental para la implementación de una cultura de calidad que facilite y garantice el cumplimiento de los requisitos de seguridad y calidad exigidos en los mercados nacionales e internacionales.

Isabel Figueroa de Rolo, CEO y directora editorial de Factor de Éxito, expresó: “como plataforma editorial, estamos comprometidos con llevar contenido de valor a nuestra audiencia, por esta razón nos resultó imperativo dedicar una edición a este importante tema que impulsa la competitividad y el crecimiento de la República Dominicana”.

Por su parte, Isabel Cristina Rolo, directora ejecutiva de Factor de Éxito afirmó en sus palabras de bienvenida: “hemos visto acciones por parte del sector público y privado que son una muestra de la toma de consciencia acerca la trascendencia de la calidad y la implementación de una cultura de calidad para el país y sus ciudadanos”.

La actividad contó con la presencia de viceministros, directores de los organismos e instituciones involucrados en el Sistema Dominicano para la Calidad, así como importantes actores del sector público y privado que comparten la visión de implementar una cultura de calidad en el país.





## En la revista

En esta edición, Factor de Éxito publica diversas entrevistas realizadas, entre ellas al ministro Bisonó, quien preside el Consejo Directivo del Consejo Dominicano para la Calidad (CODOCA), y a otros directivos de entidades que componen el referido consejo.

Todos abordaron las acciones que se ejecutan desde las instituciones que dirigen para alcanzar un alto nivel conciencia acerca la importancia de la implementación de la cultura de la calidad en el país.

Igualmente, en las páginas de la revista se resaltan casos de empresas donde la implementación de un sistema de calidad ha sido clave en el éxito de la estrategia de negocio"



**Víctor Bisonó**  
Ministro de Industria,  
Comercio y Mipymes

"Uno de los temas más importantes que se promueven desde el CODOCA es el fomento de la cultura de la calidad, que la gente entienda y asimile la calidad como un estilo de vida, por lo cual desde el CODOCA se tienen en funcionamiento muchos programas de capacitación, como talleres, cursos y diplomados en donde entidades claves del SIDOCAL, como lo son el Instituto Nacional de Protección de los Derechos del Consumidor (PROCONSUMIDOR), el INDOCAL y el ODAC, transfieren sus conocimientos a los ciudadanos dominicanos en las 32 provincias".



**Fantino Polanco**

Viceministro de Desarrollo Industrial del Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM)

Secretario General Interino del Consejo Dominicano para la Calidad (CODOCA)

“La calidad es parte de la vida de todos los dominicanos (...) La reforma y actualización de la Ley 166-12 que crea el SIDOCAL es uno de los pasos más positivos y prácticos que la República Dominicana puede dar para el mantenimiento de una economía próspera como base de la salud y el bienestar de todos”.



**Lorenzo Ramírez**

Director general Instituto Dominicano para la Calidad

"La certificación es un elemento clave en este proceso, ya que genera confianza a los consumidores, al tiempo que permite reducir riesgos y costos. Al ser un reconocimiento internacional, contribuye a que seamos más competitivos en el mercado interno y en el extranjero, mejorando además la imagen de la industria dominicana en general y el posicionamiento de nuestra Marca País”.

**Ángel David Taveras Difo**  
 Director ejecutivo Organismo  
 Dominicano de Acreditación

"Sin duda alguna, la República Dominicana ha dado pasos agigantados en los últimos años. Con la obtención de los Acuerdo de Reconocimiento Mutuo (MRA, por sus siglas en inglés) de la Cooperación Internacional de Acreditación de Laboratorios (ILAC) y Acuerdo de Reconocimiento Multilateral (MLA, por sus siglas en inglés) de la Cooperación Interamericana de Acreditación (IAAC) en el año 2020, así como el trabajo arduo por el Organismo Dominicano de Acreditación, la República Dominicana se posiciona a la par con los demás países de la región, por su competencia técnica comprobada".



**Eddy Alcántara**  
 Director ejecutivo  
 Pro Consumidor

"Reiteramos nuestro firme compromiso de continuar protegiendo los intereses de los consumidores, de velar porque en el país se comercialicen productos que no afecten su salud ni su seguridad; de seguir fortaleciendo la educación en derechos; de garantizar certidumbre jurídica en nuestras actuaciones, así como de promover un consumo sostenible que no afecte a las actuales ni futuras generaciones".



**Laila Chartuni Ortega**  
Presidenta TOP Companies

**El liderazgo empresarial  
sigue madurando:  
TOP+América 2023**

# RANKING TOP + América 2023

EMPRESAS CULTURALMENTE PODEROSAS

**E**s clara la evolución en diversos temas de Cultura organizacional en Latinoamérica, sobre todo en temas puntuales como liderazgo, pero vemos que todavía hay un camino por recorrer. Está en proceso de madurez.

Los datos que hemos obtenido de miles de encuestas que realizamos en TOP Companies este año en la región muestran que los líderes están conscientes de la importancia de su posición y del rol model. Tienen claro que la ejemplaridad detona Cultura, guía la conducta del colaborador y permite amalgamar misión y propósitos de toda la organización.

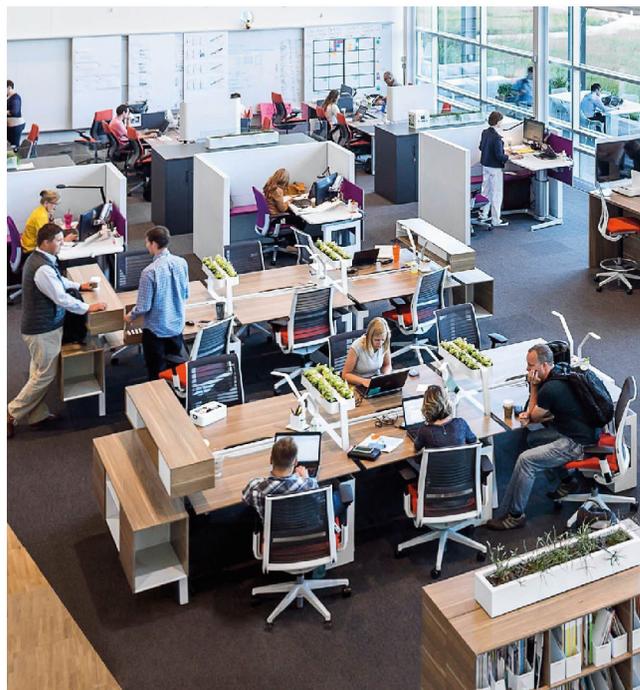
Encontramos que el liderazgo se ha enfocado en diferentes temas por género. En relación con las mujeres apuntalando su desarrollo profesional, mejorando sus posibilidades de crecer con la empresa y obtener mejores puestos. En el caso de los hombres con un nivel de adaptación alto, lo que les da mayor claridad respecto a qué les puede esperar en lo profesional.

Si tomamos el promedio de hace 5 años es evidente que se ha dado una madurez que elevó el puntaje de 75 a 79, en un rango de 0 a 100 en nuestras evaluaciones. Deja ver también que durante la pandemia el líder tuvo tiempo para encontrar respuestas sobre temas organizacionales y conocer mejores prácticas de gestión de talento.

Pese a ello, a nivel regional estamos viendo dificultades de adaptación de los colaboradores en los primeros meses. Aunque tiene que ver más con el proceso de reclutamiento, que no está orientado a identificar e incorporar a las personas que coinciden con los valores, ideas y sistema emocional de la empresa.

Además, se suma otro factor, y es que muchas de las personas que reciben a los nuevos colaboradores tampoco tienen la preparación para modelarlos y adaptarlos correctamente. Todo esto, en conjunto, propicia que no conecten con la organización y se dé una alta rotación.

De igual forma vemos que quienes se quedan no necesariamente tienen el tiempo y proceso de madurez suficiente dentro de las empresas como para asegurar su adaptación. Identificamos que al cabo de dos o tres años de antigüedad se presenta otra curva fuerte de abandono, porque no terminaron de amalgamar y adaptarse con la cultura de la organización.



Esa es una tarea pendiente en la región: trabajar más en el proceso de adaptación de la gente. Otra que identificamos es desarrollar un sistema de interacción adecuado, porque lo que vemos en nuestros números es que se está dando en cotos.

Pareciera que los colaboradores están preocupados y defendiendo a su propia área, pero no a toda la organización. No comulgan con nadie más porque están focalizados en sus actividades, y en todo caso en el de su equipo inmediato, lo que origina formas de trabajo muy individualistas, en grupos, que dificultan la interacción y da pie a cotos de poder.

¿Las empresas se han dado cuenta de esto? Sí. ¿Lo están combatiendo desde un rol model adecuado y con el debido relanzamiento cultural a nivel general? Lo que advertimos es que sí, aunque va a tomar tiempo el poder amalgamar. Estas son facturas que nos ha dejado la pandemia y que están contribuyendo al proceso de maduración de los líderes.

Antes encontrábamos en Latam un liderazgo con ausencia de muchos atributos importantes, y hoy veo un liderazgo con una conexión emocional más colocada, que impulsa resultados, resiliente, que se reconstruye y se toma en serio el tema de la comunicación.

Claro, hay temas en los que tenemos que seguir trabajando, como una retroalimentación mucho más efectiva y un mejor proceso del rol model. Todavía hay aspectos que se tienen que desarrollar con los líderes a nivel individual, pero es un camino que ya se comenzó a recorrer en las EmpresasTOP y sin duda está funcionando.

| Empresa | País                                 | Sector               | OpenBusiness                                |                         |             |                               |                     |                       |                           |                 |            |                        |                         |                        |                 |                   |                |                     |
|---------|--------------------------------------|----------------------|---|-------------------------|-------------|-------------------------------|---------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------|------------|------------------------|-------------------------|------------------------|-----------------|-------------------|----------------|---------------------|
|         |                                      |                      | Liderazgo                                   | Dinámica Organizacional | Resiliencia | Identificación con la empresa | Crecimiento laboral | Formación - Rol model | Motivación organizacional | Actitud Laboral | Honestidad | Diversidad e inclusión | Políticas de la empresa | Responsabilidad social | Jornada laboral | Seguridad laboral | Estrés laboral | Psicología positiva |
| 1       | Walmart Centroamérica                | Honduras             | Comercio Autoservicio                       | 1                       | 2           | 1                             | 1                   | 1                     | 1                         | 2               | 1          | 2                      | 1                       | 1                      | 3               | 1                 | 1              | 1                   |
| 2       | Walmart Centroamérica                | Guatemala            | Comercio Autoservicio                       | 2                       | 1           | 2                             | 4                   | 2                     | 2                         | 1               | 2          | 3                      | 2                       | 2                      | 2               | 2                 | 2              | 2                   |
| 3       | HYATT INCLUSIVE COLLECTION           | Costa Rica           | Hospitalidad - Hotelería                    | 4                       | 3           | 3                             | 2                   | 4                     | 5                         | 3               | 3          | 1                      | 3                       | 4                      | 3               | 1                 | 3              | 3                   |
| 4       | Walmart Centroamérica                | Nicaragua            | Comercio Autoservicio                       | 3                       | 4           | 5                             | 3                   | 3                     | 3                         | 4               | 4          | 4                      | 4                       | 3                      | 4               | 5                 | 4              | 4                   |
| 5       | Walmart Centroamérica                | El Salvador          | Comercio Autoservicio                       | 5                       | 5           | 4                             | 5                   | 5                     | 4                         | 5               | 5          | 6                      | 6                       | 5                      | 5               | 4                 | 5              | 5                   |
| 6       | Walmart Centroamérica                | Costa Rica           | Comercio Autoservicio                       | 6                       | 8           | 6                             | 6                   | 6                     | 6                         | 6               | 6          | 5                      | 5                       | 6                      | 6               | 7                 | 6              | 6                   |
| 7       | HYATT INCLUSIVE COLLECTION           | República Dominicana | Hospitalidad - Hotelería                    | 8                       | 7           | 8                             | 7                   | 7                     | 7                         | 8               | 7          | 7                      | 7                       | 9                      | 7               | 6                 | 7              | 7                   |
| 8       | Marco MKT                            | Perú                 | Servicios Profesionales                     | 10                      | 6           | 7                             | 8                   | 9                     | 10                        | 7               | 8          | 8                      | 8                       | 8                      | 8               | 9                 | 8              | 8                   |
| 9       | Marco MKT                            | Argentina            | Servicios Profesionales                     | 9                       | 9           | 9                             | 9                   | 8                     | 9                         | 9               | 9          | 11                     | 9                       | 7                      | 9               | 8                 | 9              | 9                   |
| 10      | Marco MKT                            | Chile                | Servicios Profesionales                     | 7                       | 10          | 10                            | 10                  | 10                    | 8                         | 10              | 10         | 9                      | 10                      | 11                     | 10              | 11                | 11             | 10                  |
| 11      | Essity                               | Panamá               | Cuidado Personal                            | 11                      | 11          | 11                            | 11                  | 11                    | 11                        | 11              | 12         | 10                     | 11                      | 10                     | 11              | 10                | 12             | 11                  |
| 12      | Marco MKT                            | Colombia             | Servicios Profesionales                     | 12                      | 12          | 12                            | 12                  | 12                    | 12                        | 13              | 11         | 12                     | 12                      | 14                     | 12              | 13                | 12             | 12                  |
| 13      | Marco MKT                            | Brasil               | Servicios Profesionales                     | 14                      | 13          | 13                            | 14                  | 13                    | 13                        | 12              | 13         | 13                     | 13                      | 12                     | 13              | 12                | 13             | 13                  |
| 14      | Essity                               | Costa Rica           | Cuidado Personal                            | 13                      | 14          | 14                            | 13                  | 15                    | 15                        | 14              | 14         | 14                     | 15                      | 13                     | 14              | 14                | 14             | 14                  |
| 15      | AVAYA                                | Colombia             | Telecomunicaciones                          | 16                      | 15          | 15                            | 15                  | 14                    | 14                        | 16              | 15         | 16                     | 14                      | 15                     | 15              | 15                | 15             | 15                  |
| 16      | AVAYA                                | Brasil               | Telecomunicaciones                          | 15                      | 16          | 17                            | 16                  | 16                    | 16                        | 15              | 16         | 15                     | 16                      | 16                     | 16              | 16                | 16             | 17                  |
| 17      | Essity                               | Guatemala            | Cuidado Personal                            | 17                      | 17          | 16                            | 17                  | 17                    | 18                        | 18              | 17         | 17                     | 17                      | 17                     | 17              | 17                | 18             | 17                  |
| 18      | Essity                               | El Salvador          | Cuidado Personal                            | 18                      | 18          | 18                            | 18                  | 18                    | 17                        | 17              | 18         | 18                     | 21                      | 18                     | 18              | 18                | 19             | 18                  |
| 19      | HYATT REGENCY CARTAGENA              | Colombia             | Hospitalidad                                | 20                      | 19          | 19                            | 20                  | 20                    | 19                        | 20              | 20         | 19                     | 20                      | 19                     | 19              | 19                | 19             | 18                  |
| 20      | ManpowerGroup                        | El Salvador          | Servicios Profesionales en Recursos Humanos | 19                      | 20          | 20                            | 19                  | 19                    | 20                        | 19              | 19         | 20                     | 19                      | 20                     | 20              | 21                | 20             | 20                  |
| 21      | AVAYA                                | Argentina            | Telecomunicaciones                          | 22                      | 21          | 21                            | 21                  | 21                    | 21                        | 22              | 21         | 21                     | 18                      | 21                     | 21              | 20                | 21             | 22                  |
| 22      | ManpowerGroup                        | Honduras             | Servicios Profesionales en Recursos Humanos | 21                      | 23          | 24                            | 22                  | 22                    | 22                        | 21              | 22         | 22                     | 22                      | 22                     | 22              | 22                | 23             | 23                  |
| 23      | ManpowerGroup                        | Panamá               | Servicios Profesionales en Recursos Humanos | 24                      | 22          | 22                            | 24                  | 23                    | 23                        | 23              | 23         | 24                     | 24                      | 23                     | 23              | 23                | 21             | 23                  |
| 24      | ManpowerGroup                        | Guatemala            | Servicios Profesionales en Recursos Humanos | 23                      | 24          | 23                            | 23                  | 24                    | 24                        | 25              | 24         | 23                     | 23                      | 24                     | 24              | 25                | 24             | 24                  |
| 25      | Alas                                 | Paraguay             | Industrial e Importaciones                  | 25                      | 25          | 26                            | 26                  | 25                    | 26                        | 24              | 26         | 25                     | 25                      | 25                     | 25              | 24                | 27             | 25                  |
| 26      | Linde                                | Ecuador              | Química y Petroquímica                      | 26                      | 26          | 25                            | 25                  | 26                    | 25                        | 26              | 25         | 27                     | 26                      | 26                     | 26              | 27                | 28             | 26                  |
| 27      | ManpowerGroup                        | República Dominicana | Servicios Profesionales en Recursos Humanos | 27                      | 28          | 29                            | 29                  | 27                    | 27                        | 27              | 27         | 26                     | 27                      | 28                     | 27              | 26                | 25             | 27                  |
| 28      | ManpowerGroup                        | Puerto Rico          | Servicios Profesionales en Recursos Humanos | 29                      | 29          | 27                            | 27                  | 28                    | 28                        | 28              | 28         | 28                     | 28                      | 27                     | 28              | 28                | 26             | 28                  |
| 29      | Office Depot Latinoamérica           | Honduras             | Comercio Autoservicio                       | 28                      | 27          | 28                            | 28                  | 29                    | 29                        | 29              | 29         | 30                     | 30                      | 29                     | 29              | 29                | 30             | 29                  |
| 30      | ManpowerGroup                        | Costa Rica           | Servicios Profesionales en Recursos Humanos | 30                      | 30          | 31                            | 30                  | 30                    | 30                        | 30              | 30         | 29                     | 29                      | 30                     | 30              | 31                | 29             | 30                  |
| 31      | Linde                                | Colombia             | Química y Petroquímica                      | 31                      | 31          | 30                            | 31                  | 31                    | 32                        | 31              | 31         | 31                     | 31                      | 31                     | 31              | 33                | 30             | 31                  |
| 32      | Linde                                | República Dominicana | Química y Petroquímica                      | 32                      | 32          | 32                            | 33                  | 32                    | 31                        | 32              | 32         | 32                     | 33                      | 32                     | 32              | 32                | 33             | 32                  |
| 33      | Office Depot Latinoamérica           | El Salvador          | Comercio Autoservicio                       | 33                      | 33          | 33                            | 32                  | 34                    | 33                        | 33              | 33         | 33                     | 32                      | 33                     | 33              | 31                | 33             | 33                  |
| 34      | Office Depot Latinoamérica           | Guatemala            | Comercio Autoservicio                       | 35                      | 34          | 34                            | 34                  | 33                    | 34                        | 35              | 34         | 34                     | 34                      | 34                     | 34              | 35                | 34             | 33                  |
| 35      | Linde                                | Panamá               | Química y Petroquímica                      | 34                      | 35          | 35                            | 35                  | 35                    | 36                        | 34              | 38         | 36                     | 35                      | 35                     | 35              | 34                | 35             | 34                  |
| 36      | Office Depot Latinoamérica           | Costa Rica           | Comercio Autoservicio                       | 36                      | 36          | 36                            | 37                  | 36                    | 35                        | 36              | 35         | 35                     | 36                      | 36                     | 36              | 36                | 36             | 37                  |
| 37      | GRUPO DISTELSA                       | Guatemala            | Retail                                      | 37                      | 37          | 37                            | 38                  | 37                    | 38                        | 37              | 36         | 37                     | 39                      | 37                     | 37              | 37                | 37             | 36                  |
| 38      | Europartners now becoming xpd global | Ecuador              | Servicios de Logística                      | 38                      | 38          | 38                            | 36                  | 38                    | 37                        | 40              | 37         | 38                     | 37                      | 38                     | 38              | 38                | 39             | 38                  |
| 39      | Linde                                | Puerto Rico          | Química y Petroquímica                      | 40                      | 39          | 40                            | 39                  | 39                    | 40                        | 39              | 39         | 39                     | 38                      | 39                     | 39              | 39                | 38             | 39                  |
| 40      | Europartners now becoming xpd global | Panamá               | Servicios de Logística                      | 39                      | 40          | 39                            | 41                  | 40                    | 39                        | 38              | 41         | 41                     | 40                      | 40                     | 40              | 40                | 40             | 41                  |
| 41      | Europartners now becoming xpd global | El Salvador          | Servicios de Logística                      | 41                      | 41          | 41                            | 40                  | 41                    | 41                        | 42              | 40         | 40                     | 41                      | 41                     | 41              | 41                | 41             | 43                  |
| 42      | Promotora Ambiental                  | Colombia             | Servicios                                   | 43                      | 43          | 42                            | 43                  | 42                    | 42                        | 41              | 42         | 42                     | 42                      | 42                     | 42              | 42                | 42             | 41                  |
| 43      | Linde                                | Costa Rica           | Química y Petroquímica                      | 42                      | 42          | 43                            | 42                  | 43                    | 43                        | 43              | 43         | 43                     | 43                      | 43                     | 43              | 43                | 43             | 42                  |
| 44      | Europartners now becoming xpd global | Guatemala            | Servicios de Logística                      | 45                      | 44          | 44                            | 44                  | 46                    | 44                        | 44              | 45         | 44                     | 44                      | 44                     | 44              | 45                | 44             | 43                  |
| 45      | Office Depot Latinoamérica           | Panamá               | Comercio Autoservicio                       | 44                      | 45          | 45                            | 45                  | 45                    | 45                        | 45              | 44         | 45                     | 46                      | 45                     | 46              | 44                | 45             | 45                  |
| 46      | Europartners now becoming xpd global | Costa Rica           | Servicios de Logística                      | 46                      | 47          | 46                            | 47                  | 44                    | 46                        | 46              | 46         | 46                     | 45                      | 47                     | 45              | 46                | 46             | 48                  |
| 47      | Europartners now becoming xpd global | Colombia             | Servicios de Logística                      | 47                      | 46          | 47                            | 46                  | 47                    | 47                        | 47              | 47         | 47                     | 48                      | 46                     | 47              | 49                | 47             | 48                  |
| 48      | Promotora Ambiental                  | Costa Rica           | Servicios                                   | 48                      | 48          | 49                            | 48                  | 48                    | 48                        | 48              | 48         | 50                     | 50                      | 48                     | 48              | 48                | 48             | 47                  |
| 49      | Europartners now becoming xpd global | República Dominicana | Servicios de Logística                      | 49                      | 49          | 48                            | 49                  | 49                    | 49                        | 49              | 49         | 48                     | 47                      | 49                     | 49              | 47                | 49             | 51                  |
| 50      | Europartners now becoming xpd global | Perú                 | Servicios de Logística                      | 50                      | 51          | 50                            | 51                  | 50                    | 51                        | 50              | 51         | 51                     | 49                      | 51                     | 50              | 50                | 50             | 50                  |
| 51      | Europartners now becoming xpd global | Chile                | Servicios de Logística                      | 51                      | 50          | 51                            | 52                  | 51                    | 50                        | 51              | 50         | 51                     | 51                      | 50                     | 51              | 51                | 51             | 49                  |
| 52      | Europartners now becoming xpd global | Argentina            | Servicios de Logística                      | 53                      | 52          | 52                            | 50                  | 52                    | 52                        | 53              | 52         | 53                     | 52                      | 52                     | 52              | 52                | 52             | 53                  |
| 53      | CompuSoluciones                      | Colombia             | Computación y Servicios                     | 52                      | 53          | 53                            | 53                  | 53                    | 54                        | 52              | 54         | 52                     | 53                      | 53                     | 53              | 53                | 51             | 58                  |
| 54      | Amadeus LATAM                        | Colombia             | Business Travel & Technology                | 54                      | 54          | 54                            | 54                  | 54                    | 53                        | 54              | 53         | 55                     | 56                      | 54                     | 54              | 54                | 54             | 52                  |
| 55      | Promotora Ambiental                  | Panamá               | Servicios                                   | 55                      | 55          | 55                            | 55                  | 55                    | 55                        | 55              | 55         | 54                     | 54                      | 56                     | 56              | 55                | 55             | 54                  |

| Empresa | País                                 | Sector               | OpenBusiness                                |                         |             |                               |                     |                       |                           |                 |            |                        |                         |                        |                 |                   |                |                     |              |     |
|---------|--------------------------------------|----------------------|---|-------------------------|-------------|-------------------------------|---------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------|------------|------------------------|-------------------------|------------------------|-----------------|-------------------|----------------|---------------------|--------------|-----|
|         |                                      |                      | Liderazgo                                   | Dinámica Organizacional | Resiliencia | Identificación con la empresa | Crecimiento laboral | Formación - Rol model | Motivación organizacional | Actitud Laboral | Honestidad | Diversidad e inclusión | Políticas de la empresa | Responsabilidad social | Jornada laboral | Seguridad laboral | Estrés laboral | Psicología positiva | Compensación |     |
| 56      | Amadeus LATAM                        | Brasil               | Business Travel & Tecnología                | 56                      | 56          | 56                            | 56                  | 56                    | 56                        | 56              | 56         | 56                     | 56                      | 56                     | 56              | 56                | 56             | 56                  | 56           |     |
| 57      | Europartners now becoming xpd global | Brasil               | Servicios de Logística                      | 57                      | 58          | 57                            | 57                  | 57                    | 58                        | 57              | 57         | 57                     | 57                      | 58                     | 58              | 58                | 58             | 58                  | 57           | 55  |
| 58      | Amadeus LATAM                        | Costa Rica           | Business Travel & Tecnología                | 58                      | 57          | 58                            | 58                  | 58                    | 59                        | 58              | 58         | 58                     | 58                      | 57                     | 57              | 56                | 56             | 57                  | 58           | 57  |
| 59      | EP America now becoming xpd global   | Estados Unidos       | Servicios de Logística                      | 59                      | 62          | 59                            | 59                  | 59                    | 57                        | 59              | 59         | 60                     | 59                      | 60                     | 59              | 59                | 59             | 59                  | 59           | 61  |
| 60      | EP America now becoming xpd global   | Canadá               | Servicios de Logística                      | 60                      | 59          | 60                            | 60                  | 60                    | 60                        | 60              | 60         | 59                     | 61                      | 59                     | 60              | 60                | 60             | 60                  | 60           | 59  |
| 61      | Amadeus LATAM                        | Argentina            | Business Travel & Tecnología                | 61                      | 61          | 63                            | 62                  | 62                    | 61                        | 62              | 62         | 62                     | 63                      | 61                     | 61              | 61                | 61             | 61                  | 61           | 60  |
| 62      | Carvajal Empaques El Salvador        | El Salvador          | Manufactura                                 | 63                      | 64          | 62                            | 63                  | 61                    | 62                        | 63              | 61         | 61                     | 62                      | 62                     | 62              | 62                | 62             | 64                  | 62           | 62  |
| 63      | BANCO PROMERICA DE COSTA RICA        | Costa Rica           | Financiero - Bancario                       | 62                      | 63          | 61                            | 64                  | 63                    | 63                        | 61              | 63         | 63                     | 64                      | 64                     | 63              | 63                | 63             | 63                  | 64           | 64  |
| 64      | Pronto BPO                           | Honduras             | Contact Center y BPO                        | 64                      | 60          | 64                            | 61                  | 64                    | 64                        | 64              | 64         | 65                     | 60                      | 63                     | 63              | 64                | 64             | 65                  | 63           | 63  |
| 65      | Pronto BPO                           | Guatemala            | Contact Center y BPO                        | 66                      | 65          | 66                            | 67                  | 65                    | 65                        | 65              | 65         | 64                     | 65                      | 65                     | 65              | 68                | 65             | 68                  | 62           | 65  |
| 66      | Pronto BPO                           | El Salvador          | Contact Center y BPO                        | 65                      | 66          | 65                            | 65                  | 67                    | 66                        | 66              | 67         | 66                     | 66                      | 66                     | 66              | 67                | 66             | 66                  | 66           | 66  |
| 67      | WESTERN UNION                        | Perú                 | Financiera / Remesadora                     | 67                      | 67          | 68                            | 66                  | 66                    | 67                        | 68              | 66         | 67                     | 67                      | 68                     | 67              | 65                | 67             | 65                  | 67           | 67  |
| 68      | DVA GROUP                            | Perú                 | Distribuidor de Materias Primas             | 68                      | 68          | 67                            | 68                  | 68                    | 68                        | 67              | 68         | 68                     | 69                      | 67                     | 66              | 68                | 67             | 68                  | 68           | 68  |
| 69      | THE DOLPHIN COMPANY                  | St Kitts             | Hotelería y Turismo                         | 69                      | 69          | 69                            | 69                  | 69                    | 70                        | 71              | 69         | 69                     | 68                      | 70                     | 68              | 69                | 69             | 69                  | 69           | 69  |
| 70      | WESTERN UNION                        | Panamá               | Financiera / Remesadora                     | 70                      | 70          | 70                            | 70                  | 70                    | 69                        | 69              | 70         | 72                     | 70                      | 69                     | 70              | 70                | 70             | 70                  | 70           | 73  |
| 71      | DVA GROUP                            | Colombia             | Distribuidor de Materias Primas             | 71                      | 71          | 71                            | 71                  | 71                    | 71                        | 70              | 72         | 70                     | 72                      | 71                     | 72              | 71                | 71             | 71                  | 71           | 70  |
| 72      | SOLUCIONES CREATIVAS                 |                      |   |                         |             |                               |                     |                       |                           |                 |            |                        |                         |                        |                 |                   |                |                     |              |     |
|         | CAPITAL HUMANO                       | Costa Rica           | Consultoría de Recursos Humanos             | 72                      | 72          | 72                            | 72                  | 72                    | 73                        | 72              | 71         | 71                     | 71                      | 72                     | 71              | 72                | 72             | 74                  | 72           | 71  |
| 73      | CITYMAX REAL ESTATE                  | El Salvador          | Bienes Raíces                               | 73                      | 73          | 73                            | 73                  | 74                    | 72                        | 74              | 73         | 73                     | 73                      | 73                     | 73              | 73                | 73             | 72                  | 73           | 72  |
| 74      | THE DOLPHIN COMPANY                  | República Dominicana | Hotelería y Turismo                         | 75                      | 74          | 75                            | 75                  | 73                    | 74                        | 75              | 75         | 74                     | 74                      | 74                     | 74              | 74                | 73             | 74                  | 74           | 74  |
| 75      | THE DOLPHIN COMPANY                  | Jamaica              | Hotelería y Turismo                         | 74                      | 75          | 74                            | 74                  | 75                    | 75                        | 73              | 74         | 75                     | 75                      | 75                     | 76              | 76                | 75             | 75                  | 76           | 76  |
| 76      | THE DOLPHIN COMPANY                  | Argentina            | Hotelería y Turismo                         | 76                      | 76          | 76                            | 77                  | 77                    | 77                        | 76              | 76         | 77                     | 76                      | 77                     | 76              | 75                | 75             | 76                  | 76           | 75  |
| 77      | Sintec Consulting                    | Colombia             | Consultoría                                 | 78                      | 77          | 77                            | 76                  | 76                    | 76                        | 77              | 77         | 78                     | 78                      | 76                     | 77              | 77                | 79             | 77                  | 77           | 77  |
| 78      | CITYMAX REAL ESTATE                  | Guatemala            | Bienes Raíces                               | 77                      | 78          | 79                            | 78                  | 78                    | 78                        | 78              | 78         | 76                     | 77                      | 78                     | 78              | 79                | 78             | 78                  | 78           | 78  |
| 79      | THE DOLPHIN COMPANY                  | Islas Caimán         | Hotelería y Turismo                         | 79                      | 79          | 78                            | 79                  | 79                    | 79                        | 79              | 79         | 80                     | 79                      | 80                     | 78              | 80                | 77             | 80                  | 79           | 79  |
| 80      | CITYMAX REAL ESTATE                  | República Dominicana | Bienes Raíces                               | 80                      | 80          | 80                            | 80                  | 80                    | 82                        | 80              | 80         | 80                     | 79                      | 80                     | 79              | 81                | 79             | 80                  | 79           | 81  |
| 81      | THE DOLPHIN COMPANY                  | Estados Unidos       | Hotelería y Turismo                         | 81                      | 81          | 81                            | 82                  | 83                    | 81                        | 82              | 81         | 81                     | 81                      | 82                     | 81              | 80                | 82             | 84                  | 81           | 80  |
| 82      | Sintec Consulting                    | Chile                | Consultoría                                 | 82                      | 83          | 82                            | 83                  | 82                    | 80                        | 81              | 82         | 83                     | 83                      | 81                     | 82              | 82                | 81             | 82                  | 82           | 82  |
| 83      | GRUPO PERFESA                        | República Dominicana | Agroindustria                               | 84                      | 82          | 84                            | 81                  | 81                    | 83                        | 83              | 83         | 82                     | 82                      | 83                     | 83              | 84                | 83             | 83                  | 83           | 83  |
| 84      | ARISTOS INMOBILIARIA                 | El Salvador          | Inmobiliario                                | 83                      | 84          | 83                            | 84                  | 84                    | 86                        | 84              | 84         | 84                     | 85                      | 84                     | 83              | 85                | 81             | 84                  | 85           | 85  |
| 85      | Grupo de Tiendas Asociadas (GTA)     | Guatemala            | Comercial/Retail                            | 85                      | 85          | 85                            | 86                  | 85                    | 84                        | 85              | 85         | 85                     | 84                      | 85                     | 85              | 84                | 85             | 85                  | 84           | 84  |
| 86      | Lundbeck MAC                         | Colombia             | Farmacéutica                                | 86                      | 86          | 86                            | 85                  | 86                    | 87                        | 86              | 87         | 86                     | 86                      | 86                     | 86              | 86                | 86             | 87                  | 88           | 86  |
| 87      | Clara                                | Colombia             | Fintech                                     | 87                      | 87          | 87                            | 87                  | 85                    | 87                        | 86              | 87         | 89                     | 88                      | 87                     | 87              | 87                | 86             | 86                  | 87           | 87  |
| 88      | Whirlpool Corporation                | Ecuador              | Manufactura                                 | 88                      | 88          | 91                            | 88                  | 89                    | 88                        | 88              | 88         | 88                     | 87                      | 88                     | 88              | 88                | 88             | 87                  | 89           | 89  |
| 89      | Whirlpool Corporation                | Guatemala            | Manufactura                                 | 89                      | 89          | 89                            | 89                  | 88                    | 89                        | 90              | 89         | 89                     | 87                      | 89                     | 89              | 89                | 91             | 89                  | 88           | 88  |
| 90      | Clara                                | Brasil               | Fintech                                     | 90                      | 91          | 88                            | 91                  | 90                    | 90                        | 89              | 90         | 90                     | 90                      | 90                     | 90              | 90                | 89             | 90                  | 90           | 90  |
| 91      | Whirlpool Corporation                | Estados Unidos       | Manufactura                                 | 92                      | 90          | 90                            | 90                  | 91                    | 91                        | 91              | 91         | 91                     | 91                      | 91                     | 91              | 91                | 91             | 90                  | 91           | 91  |
| 92      | Whirlpool Corporation                | Colombia             | Manufactura                                 | 91                      | 92          | 92                            | 93                  | 92                    | 92                        | 92              | 92         | 92                     | 92                      | 92                     | 92              | 92                | 92             | 92                  | 92           | 96  |
| 93      | FISERV                               | Panamá               | Fintech/ Servicios Financieros              | 93                      | 93          | 93                            | 92                  | 93                    | 93                        | 93              | 93         | 92                     | 93                      | 93                     | 93              | 93                | 94             | 93                  | 95           | 92  |
| 94      | Clara                                | Argentina            | Fintech                                     | 94                      | 94          | 95                            | 94                  | 95                    | 95                        | 94              | 95         | 94                     | 94                      | 94                     | 94              | 95                | 95             | 94                  | 94           | 94  |
| 95      | FISERV                               | Colombia             | Fintech/ Servicios Financieros              | 95                      | 95          | 94                            | 95                  | 94                    | 94                        | 95              | 94         | 95                     | 95                      | 95                     | 95              | 94                | 93             | 94                  | 93           | 95  |
| 96      | Blank space                          | Colombia             | Marketing                                   | 96                      | 97          | 96                            | 96                  | 97                    | 97                        | 97              | 96         | 96                     | 97                      | 96                     | 96              | 96                | 96             | 96                  | 96           | 93  |
| 97      | APTIV SERVICES HONDURAS              | Honduras             | Rubro Artesero                              | 98                      | 96          | 97                            | 97                  | 96                    | 96                        | 96              | 97         | 97                     | 96                      | 97                     | 97              | 98                | 97             | 98                  | 97           | 97  |
| 98      | Blank space                          | Argentina            | Marketing                                   | 97                      | 98          | 100                           | 99                  | 98                    | 98                        | 98              | 100        | 98                     | 98                      | 98                     | 98              | 97                | 100            | 97                  | 98           | 101 |
| 99      | Microserfin                          | Panamá               | Financiero                                  | 99                      | 100         | 99                            | 100                 | 99                    | 99                        | 99              | 98         | 99                     | 99                      | 99                     | 99              | 100               | 98             | 99                  | 99           | 99  |
| 100     | another                              | Brasil               | Agencia de Comunicación                     | 100                     | 99          | 98                            | 98                  | 100                   | 100                       | 101             | 99         | 100                    | 100                     | 100                    | 100             | 99                | 99             | 100                 | 100          | 100 |
| 101     | another                              | Colombia             | Agencia de Comunicación                     | 101                     | 101         | 101                           | 102                 | 101                   | 101                       | 100             | 102        | 101                    | 103                     | 101                    | 101             | 101               | 101            | 101                 | 101          | 98  |
| 102     | Módiga                               | Paraguay             | Importación Y Distribución - Consumo Masivo | 104                     | 102         | 102                           | 101                 | 102                   | 102                       | 102             | 101        | 102                    | 101                     | 102                    | 102             | 102               | 102            | 102                 | 102          | 104 |
| 103     | another                              | Panamá               | Agencia de Comunicación                     | 102                     | 103         | 103                           | 103                 | 103                   | 103                       | 104             | 103        | 103                    | 102                     | 103                    | 103             | 105               | 103            | 103                 | 103          | 102 |
| 104     | CORSISA                              | Guatemala            | Servicios Informáticos                      | 103                     | 104         | 104                           | 104                 | 104                   | 104                       | 103             | 104        | 104                    | 104                     | 106                    | 104             | 103               | 104            | 104                 | 105          | 105 |
| 105     | MOSTRO                               | Guatemala            | Publicidad / Comunicación                   | 105                     | 107         | 105                           | 106                 | 105                   | 108                       | 105             | 105        | 105                    | 107                     | 104                    | 105             | 104               | 105            | 105                 | 105          | 103 |
| 106     | QUICK HIT SOLUTIONS                  | Chile                | Tecnología                                  | 106                     | 106         | 106                           | 105                 | 106                   | 106                       | 106             | 106        | 107                    | 106                     | 105                    | 106             | 106               | 106            | 107                 | 106          | 106 |
| 107     | QUICK HIT SOLUTIONS                  | Colombia             | Tecnología                                  | 107                     | 108         | 107                           | 107                 | 107                   | 107                       | 107             | 108        | 106                    | 105                     | 107                    | 107             | 107               | 107            | 106                 | 107          | 108 |
| 108     | Acclaim Energy                       | Estados Unidos       | Energético                                  | 108                     | 105         | 108                           | 110                 | 108                   | 105                       | 108             | 109        | 109                    | 110                     | 108                    | 108             | 108               | 108            | 108                 | 109          | 107 |
| 109     | Cibergestión Latam                   | Perú                 | Servicio BPO                                | 110                     | 109         | 109                           | 109                 | 109                   | 109                       | 109             | 109        | 107                    | 108                     | 108                    | 109             | 110               | 109            | 109                 | 110          | 109 |
| 110     | CELLUS                               | Guatemala            | Telecomunicaciones                          | 109                     | 110         | 110                           | 108                 | 110                   | 110                       | 110             | 110        | 110                    | 109                     | 110                    | 109             | 109               | 110            | 110                 | 108          | 110 |

| Empresa                                 | Colaboradores | Sector                                      |
|---|---------------|---|
| 1 Walmart Centroamérica                 | 37.022        | Comercio Autoservicio                       |
| 2 HYATT INCLUSIVE COLLECTION            | 3.271         | Hospitalidad - Hotelería                    |
| 3 Marco MKT                             | 1.386         | Servicios Profesionales                     |
| 4 Essity                                | 125           | Cuidado Personal                            |
| 5 AVAYA                                 | 531           | Telecomunicaciones                          |
| 6 HYATT REGENCY CARTAGENA               | 223           | Hospitalidad                                |
| 7 ManpowerGroup                         | 120           | Servicios Profesionales en Recursos Humanos |
| 8 Alas                                  | 162           | Industrial e Importaciones                  |
| 9 Linde                                 | 611           | Química y Petroquímica                      |
| 10 Office Depot Latinoamérica           | 708           | Comercio Autoservicio                       |
| 11 GRUPO DISTELSA                       | 2.142         | Retail                                      |
| 12 Europartners now becoming xpd global | 211           | Servicios de Logística                      |
| 13 Promotora Ambiental                  | 1.020         | Servicios                                   |
| 14 CompuSoluciones                      | 12            | Computación y Servicios                     |
| 15 Amadeus LATAM                        | 787           | Business Travel & Technology                |
| 16 EP America now becoming xpd global   | 47            | Servicios de Logística                      |
| 17 Carvajal Empaques El Salvador        | 471           | Manufactura                                 |
| 18 BANCO PROMERICA DE COSTA RICA        | 1.298         | Financiero - Bancario                       |
| 19 Pronto BPO                           | 794           | Contact Center y BPO                        |
| 20 WESTERN UNION                        | 432           | Financiera / Remesadora                     |
| 21 DVA GROUP                            | 52            | Distribuidor de Materias Primas             |
| 22 SOLUCIONES CREATIVAS                 |               |   |
| CAPITAL HUMANO                          | 13            | Consultoría de Recursos Humanos             |
| 23 Hoteles City                         | 222           | Hotelería y Turismo                         |
| 24 THE DOLPHIN COMPANY                  | 689           | Hotelería y Turismo                         |
| 25 CITYMAX REAL ESTATE                  | 140           | Bienes Raíces                               |
| 26 Sintec Consulting                    | 36            | Consultoría                                 |
| 27 GRUPO PERFESA                        | 239           | Agroindustria                               |
| 28 ARISTOS INMOBILIARIA                 | 427           | Inmobiliario                                |
| 29 Grupo de Tiendas Asociadas (GTA)     | 3.247         | Comercial/Retail                            |
| 30 Lundbeck MAC                         | 26            | Farmacéutica                                |
| 31 Clara                                | 178           | Fintech                                     |
| 32 Whirlpool Corporation                | 188           | Manufactura                                 |
| 33 FISERV                               | 122           | Fintech/ Servicios Financieros              |
| 34 Blank space                          | 20            | Marketing                                   |
| 35 APTIV SERVICES HONDURAS              | 350           | Rubro Arnesero                              |
| 36 Microserfin                          | 280           | Financiero                                  |
| 37 another                              | 52            | Agencia de Comunicación                     |
| 38 Módiga                               | 127           | Importación Y Distribución – Consumo Masivo |
| 39 CORSISA                              | 31            | Servicios Informáticos                      |
| 40 MOSTRO                               | 56            | Publicidad / Comunicación                   |
| 41 QUICK HIT SOLUTIONS                  | 43            | Tecnología                                  |
| 42 Acclaim Energy                       | 27            | Energético                                  |
| 43 Cibergestión Latam                   | 68            | Servicio BPO                                |
| 44 CELLUS                               | 93            | Telecomunicaciones                          |



## EL TURISMO RURAL EN ESPAÑA COMO MOTOR PARA LOGRAR ECONOMÍAS SOSTENIBLES EN EL CAMPO, EN EL INTERIOR DEL PAÍS.

**Ivan Calvo**

Ingeniero y Sociólogo.

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

**E**scribo este correo desde el Aeropuerto internacional Adolfo Suárez Madrid-Barajas a mientras espero mi vuelo para regresar a mi casa en Santiago de Chile tras pasar unos días por mi tierra natal, en Toro, en Zamora, en España.

He podido disfrutar la semana pasada de las fiestas de la vendimia en la ciudad de Toro, en la provincia de Zamora, en la ribera del río Duero, que es uno de los ríos del mundo que da mejores vinos desde su origen en Soria hasta su desembocadura en Oporto, en Portugal.

Muchas bodegas se asientan en sus orillas y varias denominaciones de origen dan el marchamo de calidad a los diferentes caldos de la zona, vigilando que las bodegas estén siempre a la altura de lo que la D.O requiere para entregar sus contraetiquetas que verifican la calidad de los vinos.

Pero además de la industria del vino, que promueve que haya vida en esta zona del interior de España y Portugal, desde todos los viticultores que trabajan los campos de viñedos hasta la elaboración y comercialización en las bodegas, existe también otra derivada más, que es la del turismo enológico, gastronómico y cultural que promueven.

Poder visitar las bodegas, los restaurantes en las mismas zonas, los diferentes museos del vino, del queso, del pan y de otras muchas cosas que se pueden encontrar escalonados por los diferentes pueblos y ciudades de la Ribera del Duero tanto en su parte española como en la portuguesa es uno de los grandes atractivos de la zona.

El turismo cultural con que se puede acompañar también este tipo de viajes, con impresionantes conjuntos históricos artísticos, centenarios que existen en Castilla y León. Catedrales, castillos, palacios, iglesias, monasterios... están ahí, desde hace siglos, cumpliendo las funciones que les tocó cumplir en el pasado, pero accesibles hoy día para poder ser visitados y admirados por los turistas.

Y por último las fiestas, venir a esta zona de España en el mes de octubre es un espectáculo de colores por las tonalidades otoñales que van tomando los campos por un lado y por las fiestas de la vendimia que se celebran en los diferentes fines de semana en los pueblos y ciudades de esta zona.

Entre el pasado 12 y 15 de octubre se celebró la fiesta de la vendimia en Toro, con un gran protagonismo de un mercado medieval dónde se venden todo tipo de productos en puestos que tienen todo el encanto de retrotraerte a hace mil años, con la ciudad decorada esos días para albergar este evento, con actuaciones callejeras, catas de vinos, concursos de pintura, juegos para los niños, gastronomía callejera con todo tipo de tapas y pinchos en un montón de locales en la calle y culminando el domingo 15 con un gran desfile de carros a la antigua usanza, de cómo hacían los vendimiadores antes de que el campo se mecanizara, con su concurso de premios para los mejores vinos, los mejores carros y vendimiadores.

Todo ese despliegue de fiesta alrededor del vino, es un espectáculo para los turistas que pueden disfrutarlo y además, se contribuye a generar riqueza en estas partes del interior de España, en estas zonas rurales, que demandan fuentes de riqueza que contribuyan a sostener a sus habitantes, a tener una España interior más habitada y cuidada y para ello, un turismo sostenible que disfrute con todo lo mucho bueno que mi tierra puede aportar a viajeros que vengan de cualquier parte de América, dónde siempre serán bienvenidos como hermanos, estarán en su casa.

Pocos saben que fue un toresano, Fray Diego de Deza, quién intercedió para que Isabel La Católica, recibiera y escuchara a un tal Cristóbal Colón, que tenía una idea para abrir una ruta hacia las Indias por el Oeste.



# NO TODO VA A ESTAR BIEN: ACTUAR PARA CAMBIAR EL RUMBO

**Marcelo Muñoz Rojas**

Creador del Método Liderazgo Exponencial.

Vivimos en un mundo en constante cambio, y la frase “todo va a estar bien” ha sido un consuelo en momentos de incertidumbre. Sin embargo, en la era digital en la que vivimos, no podemos quedarnos simplemente esperando a que las cosas mejoren por sí solas. En este artículo, exploraremos por qué “no todo va a estar bien si esperamos” y cómo debemos pasar a la acción para crear un futuro mejor.

## La Comodidad de la Pasividad

Es comprensible que muchas personas busquen refugio en la idea de que “todo va a estar bien” cuando enfrentan desafíos en sus vidas. Esta frase ofrece consuelo y esperanza, pero también puede llevar a la complacencia. La creencia de que todo se resolverá por sí solo puede paralizarnos y evitar que tomemos medidas proactivas.

## La Realidad de los Desafíos

La verdad es que el mundo está lleno de desafíos y obstáculos. Ya sea en el ámbito personal o profesional, encontraremos momentos difíciles que no se resolverán automáticamente. Ignorar estos desafíos solo prolongará nuestros problemas y dificultará cualquier posibilidad de mejora.

## Pasar a la Acción

Para cambiar el rumbo de nuestras vidas y enfrentar los desafíos de manera efectiva, debemos pasar a la acción. En lugar de esperar pasivamente a que las cosas mejoren, debemos tomar medidas concretas y decididas para abordar nuestros problemas y metas.

## Definir Objetivos Claros

El primer paso para tomar medidas es definir objetivos claros. Ya sea en el ámbito personal o empresarial, es fundamental saber qué queremos lograr. Establecer metas específicas nos permite enfocar nuestros esfuerzos y recursos de manera efectiva.

## Planificación Estratégica

Una vez que tengamos objetivos claros, debemos desarrollar un plan estratégico para alcanzarlos. Esto implica identificar los pasos necesarios y los recursos que necesitamos para lograr nuestros objetivos. La planificación estratégica nos ayuda a evitar la improvisación y aumenta nuestras posibilidades de éxito.

## Tomar Acción Continua

La acción continua es esencial para lograr el éxito a largo plazo. Debemos ser constantes en nuestros esfuerzos y estar dispuestos a ajustar nuestro enfoque según sea necesario. La perseverancia es clave para superar obstáculos y alcanzar nuestros objetivos.

## Ejemplos de Éxito

A lo largo de la historia, hemos visto ejemplos de individuos y organizaciones que han pasado a la acción y han logrado un impacto significativo en el mundo. Desde emprendedores que han construido imperios empresariales hasta activistas que han luchado por el cambio social, la acción decidida ha sido el motor del progreso.

## La Importancia de la Adaptación

En un mundo en constante evolución, la adaptación es esencial. No podemos aferrarnos a viejas formas de hacer las cosas y esperar que todo se solucione por sí solo. Debemos estar dispuestos a aprender, crecer y adaptarnos a las circunstancias cambiantes.

Desde pequeño, me enseñaron que “esperar” pasivamente a que “todo va a estar bien”, corría el riesgo de quedarnos atrás en un mundo que avanza rápidamente. En cambio, debemos reconocer que la acción es la clave para superar desafíos y lograr nuestros objetivos. Al definir metas claras, planificar estratégicamente y tomar medidas continuas, podemos cambiar el rumbo de nuestras vidas y crear un futuro mejor.

Así que, la próxima vez que te encuentres ante una dificultad, recuerda que “no todo va a estar bien, si solo nos quedamos esperando”. En su lugar, toma la iniciativa y trabaja activamente para lograr el cambio que deseas ver en tu vida y en el mundo.



# CÓMO SE MIDE LA SOSTENIBILIDAD DEL TURISMO

Álvaro "Cuco" de Venegas

International Senior Advisor for Growing Trends & Innovation

<https://linkedin.com/in/cucodevenegas>

**M**edir el turismo sostenible es fundamental para mejorar la acción política para el desarrollo sustentable. Emplear un lenguaje estadístico común (y en la medida de lo posible, cercano) que pueda compararse entre sectores económicos y regiones locales, externas vinculantes y autónomas, a la hora de tomar decisiones y reaccionar ante fenómenos propios del sector turismo como de sectores influyentes o adyacentes, es fundamental para poder comparar espacios en el tiempo, causales, tendencias y poder catalogar de "éxitos" o "fracasos", "avances" o "retrocesos" con una misma base de comparación, a la que en la gestión empresarial se suele definir como "KPIs"

El organismo que regula el sector Turismo es la OMT (Organización Mundial del Turismo - World Tourism Organization), adjunto a las Naciones Unidas, y desde comienzos de este Siglo estableció un modelo basado en 12 objetivos medibles:

**Económico:** asegurar la viabilidad económica para que haya prosperidad y beneficios a largo plazo

**Prosperidad local:** orientar y maximizar la contribución del turismo a la prosperidad económica del destino anfitrión

**Calidad del empleo:** consiste en fortalecer la calidad de los puestos de trabajo, tanto cualitativamente como numéricamente. Además de asegurar las condiciones se tiene en cuenta que no exista ningún tipo de discriminación por raza, género, discapacidad u otras formas

**Equidad social:** consiste en que haya una justa distribución de la riqueza generada por el turismo en toda la comunidad receptora

**Satisfacción del visitante:** proporcionar una experiencia segura y satisfactoria de todos los visitantes sin ningún tipo de discriminación social

**Control local:** se trata de involucrar a la población local en la toma de decisiones que conciernen a la gestión y el desarrollo futuro del turismo en su área

**Bienestar de la comunidad:** mantener y mejorar la calidad de vida del lugar anfitrión. Para ello es necesario dotar a estas comunidades de los recursos necesarios y que puedan necesitar, tanto a nivel

logístico en infraestructuras como servicios. Es fundamental que esto no suponga una degradación o explotación del ecosistema ni de su sociedad

**Riqueza cultural:** respetar y mejorar el patrimonio histórico o respetar la cultura local y su carácter distintivo es fundamental

**Integridad del ecosistema:** mantener y mejorar los paisajes, los núcleos urbanos o rurales. Se trata de evitar la degradación del entorno

**Diversidad biológica:** apoyar la conservación de áreas naturales y minimizar su daño

**Eficiencia de los recursos:** consiste en minimizar al máximo el uso de recursos escasos y no renovables

**Pureza ambiental:** reducir la contaminación al máximo tanto en aire, agua y tierra como en reducir la generación de residuos

Medir el turismo sostenible es fundamental para mejorar la acción política para el desarrollo sostenible, y promoverá un lenguaje estadístico común que pueda compararse entre países y diferentes sectores económicos, y hacer que se escuche la voz del turismo al abordar decisiones clave

La OMT define una serie de indicadores destinados a ayudar a gestores de empresas y destinos turísticos para tomar mejores decisiones. A su vez, se establecen puntos de referencia para poder establecer comparativas que sirvan a establecer mejoras.

Las principales referencias del sector turístico son:

- Consumo de electricidad y energía en kilovatios hora (kWh) por metro cuadrado de espacio atendido
- Consumo de agua dulce en litros o metros cúbicos (m3) por huésped por noche
- Producción de residuos (kg. por huésped por noche y/o litros por huésped por noche)

Estos índices hacen que el turismo sostenible sea algo tangible y los actores implicados pueden tener una referencia clara a la hora de enfocar el negocio. De hecho, dentro del sector hotelero hay un cambio real para que sus negocios sean cada vez más sostenibles. La principal diferencia entre un hotel sostenible y otro convencional es la puesta en práctica de medidas orientadas a reducir la huella de carbono, el consumo eléctrico y de agua, la conservación del ecosistema y sus recursos naturales. Por ello, muchos hoteles reflejan en su actividad diaria este tipo de acciones para conservar tanto la flora como la fauna y potenciar la economía local

A la cama no te irás, sin saber una cosa más...



# ¿ESTÁN SUS EMPRESAS PREPARADAS PARA UNA TERCERA GUERRA MUNDIAL?

**Rodrigo Planas**

CFE, CPC, Auditor Independiente Director Gerente Ethos Control

Con los conflictos bélicos sucediendo un todo el mundo (Ucrania y Rusia, Israel y Palestina, Francia y sus colonias etc.), hace que cada vez se ve más cerca una posible Tercera Guerra Mundial. Todos sabemos esto y nos preparamos. ¿Se han puesto a analizar el efecto que este tendría en sus empresas? No necesariamente la empresa tiene que estar en alguno de estas regiones para que afecten las operaciones de nuestras empresas.

Una guerra puede tener un impacto negativo en el control interno de una empresa, ya que puede alterar sus procesos, recursos y objetivos. El control interno es el conjunto de medidas y procedimientos que una empresa implementa para garantizar la eficacia, eficiencia y legalidad de sus operaciones, así como la fiabilidad de su información financiera y la salvaguarda de sus activos. La importancia del control interno radica en que ayuda a prevenir el fraude, el error, el desperdicio y la pérdida, así como a mejorar el desempeño y la competitividad de la empresa.

Una guerra puede afectar al control interno de una empresa de varias formas, por ejemplo:

- Puede generar un ambiente de inestabilidad, incertidumbre y riesgo, lo que dificulta la planificación, la ejecución y el seguimiento de las actividades de la empresa.
- Puede provocar escasez, inflación, devaluación, sanciones o bloqueos económicos, lo que reduce la disponibilidad y el acceso a los recursos financieros, materiales y humanos necesarios para el funcionamiento de la empresa.
- Puede causar daños físicos, robos, saqueos o sabotajes a las instalaciones, equipos, inventarios o documentos de la empresa, lo que afecta su capacidad productiva y su integridad patrimonial.
- Puede ocasionar cambios legales, regulatorios o políticos que afecten las normas, los impuestos, los permisos o los contratos que rigen las operaciones de la empresa.
- Puede aumentar las presiones, las demandas o las amenazas de los clientes, proveedores, competidores, empleados, accionistas o autoridades sobre la empresa.

- Puede generar estrés, miedo, desmotivación o desconfianza entre los trabajadores de la empresa, lo que afecta su compromiso, su rendimiento y su ética.

Estos factores pueden debilitar el control interno de una empresa y crear oportunidades o incentivos para que se cometan fraudes internos o externos. El fraude es un acto intencional de engaño o manipulación para obtener un beneficio ilícito o causar un perjuicio a la empresa. El fraude puede tener consecuencias graves para la empresa, como pérdidas económicas, daños reputacionales, sanciones legales o incluso su quiebra.

Por eso, es fundamental que una empresa mantenga y fortalezca su control interno en tiempos de guerra, para prevenir el fraude y proteger su viabilidad y sostenibilidad. Para ello, una empresa debe:

- Establecer una cultura de control interno que promueva los valores, la ética y la responsabilidad de todos los miembros de la organización.
  - Definir una estructura organizativa clara y adecuada que asigne roles, funciones y responsabilidades a cada nivel jerárquico y establezca mecanismos de supervisión y rendición de cuentas.
  - Implementar un sistema de control interno basado en el análisis y la gestión de los riesgos asociados a cada proceso o actividad de la empresa.
  - Diseñar e implementar políticas, procedimientos y controles internos que aseguren el cumplimiento de las normas internas y externas aplicables a la empresa.
  - Desarrollar e implementar sistemas de información confiables que permitan registrar, procesar, comunicar y verificar los datos financieros y no financieros de la empresa.
  - Realizar auditorías internas periódicas que evalúen la efectividad del control interno y detecten posibles debilidades o irregularidades.
  - Establecer canales de comunicación interna y externa que faciliten el intercambio de información relevante para el control interno y el reporte de posibles fraudes o anomalías.
  - Capacitar y motivar al personal para que conozca, comprenda y aplique el control interno en sus actividades diarias.
- Podemos concluir que una guerra puede afectar al control interno de una empresa y su importancia para prevenir el fraude. Por eso, una empresa debe adoptar medidas para mantener y mejorar su control interno en tiempos de conflicto armado.

Charla cerrada

Gestión del cambio

TEAM  
**MARMUNOZ**

MENTORING - COACHING - SPEAKER - INNOVACIÓN Y LIDERAZGO

# Charla Modalidad Online y presencial Cambio positivo: Estrategias para una transformación exitosa

AGENDA TU CHARLA



Sin importar dónde estés,  
con Adm Cloud i-ERP  
tienes el control total  
de tu negocio, siempre.

- ❖ Inteligencia de Negocios (BI)
- ❖ KPIs Personalizables
- ❖ Modelos Predictivos de Ventas y Compras con AI
- ❖ 100% Web y en la Nube
- ❖ Facturación Electrónica Nativa

Escanea el código



**Simple, Completo, Flexible.**

[www.admcloud.net](http://www.admcloud.net) | [@admcloudlatam](https://twitter.com/admcloudlatam)