

FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

ECUADOR



@RevistaFactordeExito f Revista Factor de Exito X @RevistaFDE
www.revistafactordexito.com

Ricardo Gaibor

Consultor empresarial, mentor y estratega en desarrollo de negocios y marca personal

Liderazgo con propósito en la era algorítmica

Mercados emergentes y oportunidades de inversión en Latinoamérica

Premium Content

- **La previsión financiera postlaboral en Ecuador: una oportunidad para empresas y trabajadores**

Gente de Éxito

- **Juan Carlos Navarro**
Presidente de la Confederación de Industrias de Guayaquil-CIG

Ecuador 2025: De la incertidumbre a la reactivación

Premium Content

- **LIFEMILES hace cambios en el programa para facilitar acceso a beneficios para los socios**

Gente de Éxito

- **Catalina Cajías**

Directora Directora Women Economic Forum Ecuador (WEFEcuador), CEO Atributos, Presidenta de la Fundación Vamos más alto, Presidenta WICCI Ecuador Business Council Q100 Ecuador Country Chair Leadership & Entrepreneurial Education, Miembro de la Red de Mujeres Constructoras de Paz.

Liderazgo con Propósito:
Impulsando el Desarrollo Sostenible

V evento



REM

Recursos Energéticos
y Mineros **FACTOR DE ÉXITO**

Convergencia por la innovación y sostenibilidad

17 DE
JUNIO

🕒 Hora:
8:00am

📍 Lugar:
Hotel Intercontinental,
Santo Domingo

FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

REM 2025: El punto de encuentro donde **la innovación y sostenibilidad** convergen para impulsar **el futuro energético y minero** de República Dominicana. Un espacio único que reúne **visiones y tecnologías** de vanguardia para potenciar el desarrollo de estos importantes sectores.



SOSTENIBILIDAD



INNOVACIÓN



TECNOLOGÍA

MÁS INFORMACIÓN



Santa Marta, Colombia, GRAN CARIBE COLOMBIANO

• **II FORO** •
IBEROAMERICANO DE TURISMO
SANTA MARTA
COLOMBIA CO
EL PAÍS DE LA BELLEZA

📍
ESTELAR Santamar Hotel & Centro de Convenciones

**14-15
DE MAYO
de 2025**

Ecuador en la Era Digital: Liderando la Revolución Fintech y el Futuro Financiero

Isabel Figueroa de Rolo

Fundadora y Directora Editorial
de Factor de Éxito

La economía ecuatoriana se proyecta con perspectivas optimistas hacia 2025. El Banco Central del Ecuador estima un crecimiento del 2.5%, respaldado por una estrategia de diversificación económica que ha logrado reducir la dependencia del sector petrolero. Los indicadores macroeconómicos muestran una inflación controlada por debajo del 3% y un déficit fiscal en constante reducción.

Las exportaciones no tradicionales proyectan un incremento del 15% para 2025, mientras que la inversión extranjera directa se espera alcance los \$1.5 mil millones. La estabilidad del dólar como moneda oficial continúa proporcionando un entorno favorable para el desarrollo económico sostenible.

Factor de Éxito presenta un análisis integral de la transformación económica y financiera de Ecuador, un país que demuestra una notable capacidad de adaptación y crecimiento en medio de los desafíos globales. El sector financiero experimenta una revolución digital sin precedentes, con la Superintendencia de Bancos del Ecuador confirmando un aumento del 45% en la adopción de soluciones fintech, mientras que la inclusión financiera digital alcanza ya al 68% de la población adulta.

La Asociación de Fintech del Ecuador reporta la creación de más de 80 startups financieras en los últimos 18 meses, contribuyendo significativamente a la diversificación económica del país. Este dinamismo en el ecosistema emprendedor está atrayendo inversiones estratégicas y generando nuevas

oportunidades de empleo en el sector tecnológico-financiero.

Para 2025, los análisis proyectan que el sector fintech ecuatoriano podría duplicar su tamaño actual, impulsado por:

Una mayor adopción de pagos digitales, con más de 5 millones de usuarios activos mensuales en plataformas móviles

Inversiones superiores a \$200 millones en modernización tecnológica por parte de instituciones financieras tradicionales

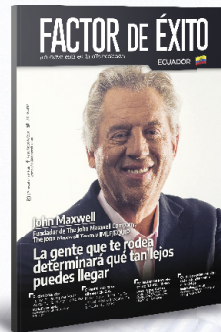
La captación de más de \$150 millones en capital de riesgo por startups fintech emergentes

El marco regulatorio ha evolucionado favorablemente bajo la dirección de la Junta de Política y Regulación Financiera, estableciendo un equilibrio entre innovación y seguridad. Las iniciativas de educación financiera digital han alcanzado a más de 2 millones de ecuatorianos, preparando el terreno para una adopción tecnológica más amplia.

Factor de Éxito trae a sus páginas las historias extraordinarias de líderes ecuatorianos del sector quienes revelan las estrategias que impulsan este crecimiento sostenible y el compromiso con la inclusión financiera. Sus experiencias y visiones ejemplifican el potencial transformador que tiene la innovación cuando se combina con un propósito social claro.



PLATAFORMA INTERNACIONAL PARA EL LIDERAZGO, EMPRESARIAL Y DE NEGOCIOS



DESCARGA TODAS NUESTRAS
EDICIONES AQUÍ



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

[contenido]

portada

Liderazgo con
propósito en la
era algorítmica

pág.
13

Ricardo Gaibor

Consultor empresarial, mentor y estratega en
desarrollo de negocios y marca personal

Premium Content

pág.
22

**La previsión financiera postlaboral
en Ecuador: una oportunidad para
empresas y trabajadores**

Premium Content

pág.
23

**LIFEMILES hace cambios en el
programa para facilitar acceso a
beneficios para los socios**

interview

pág.
24

La transformación
digital es una
reinención
estratégica del
negocio

Albert Assad

Fundador de Atlantic Consulting Solutions (ACS)

Premium Content

Ecuador
2025: De la
incertidumbre a
la reactivación

pág.
48

Juan Carlos Navarro

Presidente de la Confederación de
Industrias de Guayaquil-CIG

GENFEREEXITO

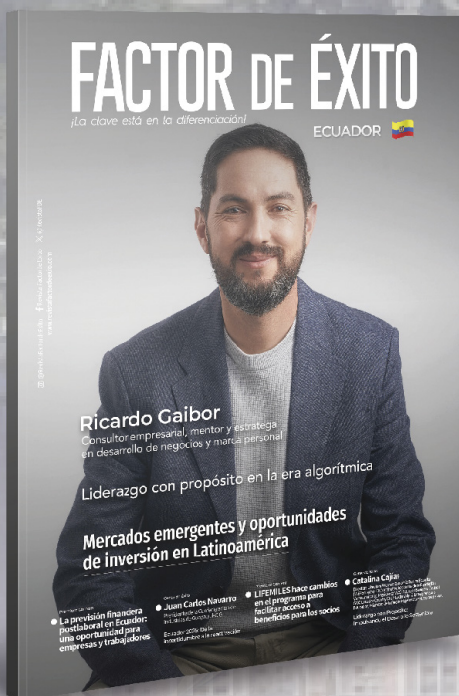
Liderazgo con
Propósito:
Impulsando
el Desarrollo
Sostenible

pág.
50

Catalina Cajías

Directora Women Economic Forum Ecuador (WIEFEcuador), CEO Atributos, Presidenta de la
Fundación Vamos más alto, Presidenta WICCI Ecuador Business Council G100 Ecuador Country Chair
Leadership & Entrepreneurial Education, Miembro de la Red de Mujeres Constructoras de Paz.

► Revista Factor de Éxito Ecuador Número 16, Año 4



APUNTA Y ACCEDE
A TODAS NUESTRAS EDICIONES



[directorio]

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

Coordinadora de Comunicaciones:

Eidrix Polanco

Redacción:

Isamar Febres
Baudy Dávila

Asesora comercial:

Rosely Matos

Secretaria Administrativa:

Eimy Pimentel

Digital Content Manager:

Gabriela Alfonso
Tina Pérez
Lina Bsaris

Web Master:

Juan Rebollo

Digital Marketing Manager

Jacqueline Leon

Diseño y Diagramación:

Luis Gota
Daniel E. Gota
Hermes Flores

Portada:

Ricardo Gaibor
Consultor empresarial, mentor y estratega
en desarrollo de negocios y marca personal

Articlistas de esta Edición:

Alvaro de Venegas
Marco Lovera
Ismael Cala
Alvaro Cuco de Venegas
Gonzalo Zermeño
Jeannina

Revista Factor de Éxito Ecuador

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

Estrategias empresariales



En un entorno empresarial dinámico, la seguridad es clave para garantizar el crecimiento y la estabilidad. Sin embargo, en Ecuador, el aumento de la inseguridad ha planteado desafíos significativos para las empresas, afectando su continuidad operativa y la protección de empleados y clientes.

Ma. Augusta Lucio, Gerente de Desarrollo de Negocios de Seguros Alianza, destaca la importancia de adoptar estrategias preventivas y proactivas para mitigar estos riesgos. Entre las principales medidas se encuentra el análisis de riesgos y vulnerabilidades, que permite identificar áreas expuestas mediante auditorías de seguridad. La inversión en tecnología, como videovigilancia, alarmas y monitoreo en tiempo real, ayuda a disuadir y responder eficazmente ante incidentes.

Asimismo, la capacitación del personal en medidas preventivas y manejo de crisis es esencial, al igual que el establecimiento de alianzas con empresas de seguridad y autoridades locales. La contratación de seguros corporativos ofrece respaldo

financiero en caso de pérdidas y protege activos, empleados y operaciones.

Fomentar una cultura organizacional basada en la prevención refuerza la seguridad interna, promoviendo la denuncia de incidentes y la aplicación de políticas claras. Además, diseñar planes de contingencia y continuidad del negocio permite una recuperación rápida tras cualquier eventualidad, asegurando la estabilidad y confianza de la empresa.

Estas estrategias no solo fortalecen la seguridad empresarial, sino que también impulsan un entorno de confianza y sostenibilidad a largo plazo, demostrando que la prevención es una inversión clave para el éxito.

Construyendo un Futuro

En Ecuador, la planificación financiera para la jubilación se ha vuelto crucial ante el aumento de la esperanza de vida y los desafíos económicos. El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) estima una esperanza de vida de 77 años, lo que exige una planificación sólida para sostener la calidad de vida durante la jubilación.

La falta de planificación puede llevar a la incertidumbre y limitaciones económicas, contrastando con la visión de una jubilación de viajes y experiencias. Además, el Banco Interamericano de Desarrollo advierte sobre los cambios demográficos que podrían afectar los sistemas de pensiones en América Latina.

Ante este panorama, instituciones como Fideval ofrecen alternativas para construir fondos de retiro privados, permitiendo aportes periódicos con rendimientos a largo plazo. Estos fondos, a diferencia del sistema estatal, ofrecen mayor control y no dependen de factores externos.

Gonzalo Dueñas, gerente general de Fideval, destaca la importancia de actuar ahora para asegurar una jubilación digna. Los planes de retiro privados permiten inversiones voluntarias y periódicas, con ejemplos de crecimiento significativo del capital.

La diferencia clave entre fondos privados y estatales



radica en la voluntariedad y control de los primeros, frente a la obligatoriedad y dependencia del sistema estatal. Los planes privados empoderan a individuos y empresas, fomentando una cultura de ahorro responsable y mejorando la calidad de vida.

Inclusión financiera

Mastercard presentó el informe “La nueva era de la inclusión financiera en América Latina”, que analiza el impacto de las fintechs en la región. Desde 2017, el número de fintechs ha crecido un 340 %, alcanzando más de 3,000 en 26 países. Estas empresas han facilitado el acceso a servicios financieros digitales, mejorando la planificación financiera (59 %), el ahorro de tiempo (72 %) y el acceso a crédito (53 %).

A pesar del avance de los pagos digitales, el efectivo sigue siendo predominante, especialmente entre personas de bajos ingresos. Sin embargo, entre el 80 % y el 90 % de las fintechs trabajan en soluciones para promover la equidad financiera. En Brasil, Perú y Colombia, más del 50 %

de los encuestados accedieron a servicios financieros gracias a estas empresas.

El informe destaca que el 75 % de los usuarios usa menos efectivo debido a los servicios digitales, mientras que el interés en criptomonedas ha crecido

(12 % de adopción). Mastercard enfatiza la importancia de seguir impulsando el ecosistema fintech para mejorar la inclusión financiera y la calidad de vida en la región. La investigación incluyó encuestas a 1,848 consumidores y entrevistas con expertos del sector fintech.



Alianza estratégica

Ecuasanitas, líder en medicina prepagada en Ecuador, presentó su plan de incentivos para brokers, con el objetivo de fortalecer la gestión comercial y consolidar su crecimiento. Este programa fomenta la comercialización de planes individuales, corporativos y VIP a través de alianzas estratégicas con intermediarios de seguros, quienes en 2024 representaron el 5.71% de las ventas totales.

Según Marianella Mejía, Gerente Comercial Nacional, el plan busca generar mayor confianza y apoyo a los brokers mediante capacitaciones, charlas y acompañamiento continuo. Para mejorar la atención, la empresa ha incorporado nuevos ejecutivos comerciales en Quito y Guayaquil, optimizando tiempos de respuesta y brindando asesoría personalizada.



Durante el evento de presentación, Ecuasanitas destacó avances en inteligencia médica, talento humano, tecnología, responsabilidad social y estrategias comerciales. Además, reconoció el desempeño de los mejores brokers de 2024 con viajes a Medellín, Galápagos, San Andrés, Cartagena y Punta Cana.

Los incentivos para 2025 incluyen destinos como Xcaret Arte, Iguazú, Machu Picchu, Curazao y Madrid. Con este programa, Ecuasanitas refuerza su compromiso con la excelencia en el servicio y la confianza de sus aliados estratégicos, impulsando la innovación y el desarrollo conjunto en el sector de la medicina prepagada.

Estrategias innovadoras

Un grupo de 23 rectores de universidades ecuatorianas participó en el Encuentro de Rectores, organizado por la Universidad Nacional de Loja (UNL), la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) y la Corporación Ecuatoriana para el Desarrollo de la Investigación y la Academia (CEDIA). El objetivo fue diseñar una estrategia que impulse la investigación de alto impacto y fortalezca la relación entre la academia y el sector productivo.

Durante el evento, se establecieron cuatro líneas estratégicas: mejorar la formación doctoral con procesos más ágiles, fortalecer redes científicas globales, promover la vinculación con el sector productivo mediante clústeres académico-productivos y fomentar la movilidad académica e internacionalización.

Santiago Acosta, rector de la UTPL, destacó la importancia de adaptar la propuesta al contexto ecuatoriano para garantizar su efectividad. Pablo Beltrán, presidente del Consejo de Educación Superior (CES), resaltó la necesidad de consolidar un sistema universitario integral, autónomo e innovador. Nikolay Aguirre, rector de la UNL, señaló que el plan será enviado a las

autoridades para su validación y aplicación.

Por su parte, Cecilia Paredes, presidenta de CEDIA, enfatizó que esta iniciativa alinea la educación superior ecuatoriana con estándares internacionales, impulsando la investigación, la innovación y el desarrollo sostenible en el país.



Tendencias corporativas

El último index del mercado laboral de Multitrabajos revela que el salario pretendido promedio en Ecuador alcanzó los USD 854 en febrero de 2025, con un incremento del 1,04% respecto al mes anterior. Sin embargo, sectores como Marketing y Comunicación y Recursos Humanos experimentaron reducciones en sus expectativas salariales.

Marketing y Comunicación registró una caída intermensual del 3,10% en el nivel junior y del 4,15% en el segmento semi senior y senior. A nivel anual, también evidenció descensos del 1,63% y 4,06%, respectivamente. Recursos Humanos, por su parte, mostró una disminución del 0,41% en el nivel junior y del 0,80% en el segmento semi senior y senior.



En contraste, sectores como Tecnología y Sistemas lideraron los aumentos en el nivel semi

senior y senior, con un crecimiento intermensual del 5,85%. En el nivel junior, Administración y Finanzas registró el mayor incremento, con un 0,48%.

La brecha de género aumentó a 8,13% a favor de los hombres, reflejando una tendencia persistente en la desigualdad salarial. Además, las áreas de Ventas y Comercial siguen liderando las oportunidades de empleo en el país.

Multitrabajos, portal líder en empleo en Ecuador, destaca estas tendencias y proporciona información clave sobre el mercado laboral, con el objetivo de mejorar la empleabilidad y la toma de decisiones de los profesionales.

FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

DESTAQUE SU MARCA CON *Premium Content*

¿Qué Ofrecemos?



Exposición estratégica
ante CEOs y directivos



Narrativa de su
historia empresarial



Alcance directo a
tomadores de decisiones



Formato exclusivo más allá de
la publicidad tradicional

Transforme su **historia empresarial**
en una **narrativa impactante**

Beneficios Exclusivos



Profundidad en la
presentación de sus
productos/servicios



Conexión emocional con
su audiencia objetivo



Optimización de su
inversión publicitaria



Posicionamiento premium en
el mercado empresarial

Estamos aquí para impulsar y sostener su crecimiento

¡Más información!

+1 (829) 959-5724

info@revistafactordeexito.com

Liderazgo laboral

GAES Ecuador es certificada como Top Employer 2025 por sus destacadas prácticas laborales. GAES, una marca de Amplifon y líder en soluciones auditivas, ha sido reconocida por quinto año consecutivo como “Top Employer” por sus buenas prácticas en gestión de talento humano. Este reconocimiento, otorgado por el Top Employers Institute, certifica a empresas con destacadas estrategias en recursos humanos.

Este año, Amplifon ha sido certificada en Europa, Norteamérica y, por primera vez, en Latinoamérica, abarcando 16 países, incluyendo España, Francia, Canadá, Colombia y Ecuador, entre otros. En esta

edición, Ecuador, Argentina, Chile, Bélgica y Australia lograron la certificación por primera vez.

En este contexto, Amplifon presentó su nueva Propuesta de



Valor para el Empleado (EVP), “Amp Up Your Career”, basada en la experiencia de más de 3.000 empleados. Su objetivo es fomentar el crecimiento profesional en un entorno innovador.

Darwin Álvarez, gerente general de GAES Ecuador, destacó que este reconocimiento reafirma el compromiso de la empresa con el desarrollo de sus colaboradores y su misión de mejorar la calidad de vida de personas con pérdida auditiva.

Amplifon opera en 26 países con más de 20.300 empleados, de los cuales el 70% son mujeres. Además, ofrece un promedio de cuatro días de formación anual a cada colaborador.

Futuro emprendedor

Ecuator tiene una de las tasas más altas de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) en América Latina, con un 30% de la población en edad productiva emprendiendo o con intención de hacerlo. Sin embargo, el 90% de los emprendimientos no superan los tres años debido a falta de financiamiento y estrategias deficientes.

Para abordar estos desafíos, Fideval y la Alianza para el Emprendimiento e Innovación (AEI) realizaron el foro “Propósitos del Nuevo Año: Enfoque para Emprendedores”, donde se presentaron herramientas financieras para mejorar la sostenibilidad de los negocios. Esteban Álvarez, Gerente Regional de Fideval, destacó la importancia

de optimizar la liquidez y aprovechar fondos de inversión para generar rendimientos.

Durante el evento, Andrés Zurita, director ejecutivo de AEI, explicó opciones de financiamiento, desde capital semilla hasta venture capital. AEI ha beneficiado a más de 17.000 emprendedores desde 2013, y con el apoyo de Fideval, busca facilitar el acceso a instrumentos financieros clave.

Los expertos compartieron estrategias para optimizar la gestión financiera, como invertir excedentes, crear reservas inteligentes y mantener flexibilidad en la liquidez. Fideval, fundada en 1994, es líder en administración de fondos en Ecuador, ofreciendo soluciones



para empresas y personas naturales con calificación de riesgo AAA.



Ricardo Gaibor

Consultor empresarial, mentor y estratega
en desarrollo de negocios y marca personal

Liderazgo con propósito en la era algorítmica

Consultor empresarial, mentor y estratega en
desarrollo de negocios y marca personal

Con más de dos décadas dedicadas a transformar ideas en realidades sostenibles, Ricardo Gaibor se ha consolidado como una de las voces más lúcidas y coherentes del ecosistema empresarial ecuatoriano. Fundador, CEO, mentor y educador incansable, su visión va más allá del éxito económico: apuesta por un modelo de negocio donde el valor, la ética y la conciencia social sean los verdaderos pilares de la prosperidad.

Desde sus inicios, Ricardo ha combinado con maestría el pensamiento estratégico y la ejecución práctica, enfocándose tanto en el desarrollo personal como en la evolución empresarial. A lo largo de su carrera, ha acompañado a emprendedores y líderes de distintos sectores, ayudándolos no solo a estructurar empresas sostenibles, sino a encontrar sentido en sus decisiones y legado en sus acciones. Su aporte ha sido especialmente relevante en momentos de incertidumbre y disrupción, donde su capacidad para anticipar tendencias y formar líderes con mentalidad adaptativa se convierte en una guía imprescindible.

En esta edición especial de Factor de Éxito Ecuador, Ricardo Gaibor nos ofrece una conversación profunda y reveladora que conecta con los grandes desafíos del presente: la transformación digital, la inclusión financiera, el papel de las criptomonedas, la construcción de confianza en los negocios y, sobre todo, la importancia de educar con propósito. A través de esta entrevista, se dibuja el perfil de un líder que ha sabido navegar entre la estrategia y la sensibilidad humana, demostrando que es posible construir un ecosistema empresarial más justo, ético y visionario.

En su experiencia como consultor empresarial, ¿cuáles son los principales desafíos económicos que enfrentarán los mercados emergentes latinoamericanos en 2025?

Latinoamérica tiene un enorme potencial, pero enfrenta una limitación estructural: no contamos con una matriz productiva desarrollada e integrada regionalmente. Esto nos impide crecer con autonomía. Para superar ese desafío, propongo una integración productiva latinoamericana, donde cada país aporte con su especialización y construyamos juntos un bloque autosuficiente.

Sin embargo, eso implica resolver dos grandes obstáculos: primero, el limitado acceso al crédito, ya que nuestros sistemas financieros locales son poco profundos. Por ejemplo, el crédito al sector privado en la región ronda el 50% del PIB, muy por debajo de economías desarrolladas. Segundo, la interferencia política y de intereses corporativos que frenan reformas estructurales.

Silogramos avanzar, podremos desarrollar industrias de valor agregado. En Ecuador, por ejemplo, el cacao fino de aroma ha logrado posicionarse, no solo como commodity, sino como chocolate gourmet. Lo mismo sucede en Colombia con el café. Especializarse es clave, pero también lo es tener mercado. Por eso insisto en la integración regional: un bloque económico de más de 430 millones de hispanohablantes nos daría volumen suficiente para que nuestras industrias prosperen.

Y no puedo dejar de mencionar un fenómeno crucial: la economía algorítmica. Esta nueva dimensión, impulsada por inteligencia artificial, automatización y big data, será el motor económico del futuro. Si no participamos activamente, quedaremos fuera de la nueva generación de riqueza global.

¿Qué tendencias fintech considera más prometedoras para el desarrollo económico de Ecuador y la región?

La pandemia aceleró una digitalización que venía rezagada. En mi experiencia, antes de 2020 implementar una pasarela de pagos era una odisea. Hoy, gracias a la presión de la necesidad, se ha normalizado.

Los bancos están invirtiendo en innovación, y vemos cómo las fintech se consolidan. Casos como Kushki y PayPhone son ejemplos de lo que puede lograr el talento local cuando entiende las necesidades del ecosistema financiero.

Entre las tendencias clave destaco:

- *Aplicaciones desarrolladas por usuarios para usuarios, especialmente en el mundo del trading.*
- *IA aplicada a automatización de decisiones financieras.*
- *Uso de Big Data para predecir comportamientos y mejorar servicios personalizados.*
- *Plataformas que democratizan la inversión, especialmente para jóvenes.*

También veo una fuerte tendencia en tecnología para cumplimiento normativo (KYC, AML) y vigilancia de transacciones. Como lo explica Shoshana Zuboff, entramos en la era del capitalismo de la vigilancia, y el sector financiero quiere conocer a sus clientes tanto como lo hace una red social.

Otro factor importante es cómo la inflación en algunos países ha obligado a adoptar soluciones digitales, incluso sin una cultura previa de banca digital. Todo esto nos acerca a una nueva era: la economía algorítmica, que ya no es solo digital, sino totalmente automatizada y centrada en datos.



¿Qué papel jugarán las criptomonedas y la tecnología blockchain en el futuro del sistema financiero latinoamericano?

El futuro de las criptomonedas y blockchain dependerá de dos factores: regulación y adopción. El caso de El Salvador, que adoptó bitcoin como moneda legal y luego reformó la ley para hacerlo voluntario, es muy ilustrativo. Demuestra que sin un marco legal robusto y una aceptación real del mercado, las criptomonedas aún enfrentan límites.

Sin embargo, la tecnología blockchain va mucho más allá de las criptos. Tiene aplicaciones en:

- Tokenización de activos.
- Contratos inteligentes que ejecutan pagos automáticos.
- Remesas internacionales más rápidas y económicas.
- Identificación digital segura.
- Seguros paramétricos.
- Voto corporativo electrónico.

Imagino incluso escenarios donde los gobiernos emitan criptomonedas respaldadas por activos públicos: una para carreteras, otra para energía. Esto podría generar nuevas formas de financiamiento y control más eficiente del gasto.

Pero hay que reconocer que gran parte del atractivo de las criptos es precisamente su informalidad. Una vez reguladas y emitidas por el Estado, pierden ese encanto libertario. ¿Se adoptarán igual? No lo sabemos, pero lo que sí es seguro es que blockchain seguirá transformando las finanzas.

¿Qué indicadores económicos clave deberían monitorear los empresarios y emprendedores durante 2025?

El más importante, sin duda, es el flujo de caja proyectado. Sorprende la cantidad de empresarios que no lo usan correctamente. Esta herramienta permite ver cuánto dinero hay, cuánto se necesita y cuánto se puede ganar o perder. Es, literalmente, el plan de vuelo del negocio.

Otros indicadores fundamentales son el VAN (Valor Actual Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno), que ayudan a evaluar si un proyecto es viable y a comparar su rentabilidad con la real. Junto con estos, los clásicos: balance general, estado de resultados, endeudamiento, liquidez, márgenes, EBITDA...



No se trata de inventar métricas nuevas, sino de aplicar con rigor las de siempre. Un emprendimiento que monitorea correctamente su flujo financiero, tiene su contabilidad al día y mide sus decisiones con indicadores clave, tiene una ventaja estratégica enorme.

¿Cómo visualiza la evolución de la banca digital en Ecuador y qué oportunidades presenta para el emprendimiento local?

La banca digital ha democratizado el acceso a servicios financieros. Ya no se necesita una gran infraestructura para llegar a zonas rurales. Casos como Banco del Barrio lo demuestran: tiendas locales que operan como corresponsales, llevando servicios financieros a más del 90% del país.

Para un emprendedor, formalizar su negocio bancariamente es vital. Usar una cuenta para todas sus transacciones, separar lo personal de lo empresarial, y construir así un historial confiable. Hoy puedes abrir una cuenta en línea, cobrar con código QR y acceder a créditos sin papeleos excesivos.

Pero esto requiere una cultura financiera responsable. La banca digital es una herramienta poderosa, pero su verdadero valor depende de cómo se la use. Si el emprendedor maneja sus finanzas con orden y visión, la banca digital será su mejor aliada para crecer.

En su rol como mentor, ¿qué habilidades considera fundamentales para los líderes empresariales en esta era de transformación digital?

Creo firmemente que el punto de partida es la mentalidad. No importa cuántos recursos tenga una empresa o cuán sofisticado sea su plan estratégico: si el líder no tiene apertura al cambio ni voluntad de evolucionar, todo se

queda en el papel. Hoy más que nunca, necesitamos líderes que no solo toleren el cambio, sino que lo abracen. Esto implica cultivar una mentalidad de crecimiento, estar dispuestos a desaprender viejos esquemas y aprender constantemente.

Una vez que hay esa disposición, el siguiente paso es fortalecer procesos. Siempre digo que antes de digitalizar hay que ordenar. Muchas empresas quieren implementar tecnologías sin tener claros sus procesos básicos. Primero debemos asegurar que el negocio funcione bien de forma analógica; luego sí, migrar hacia soluciones digitales.

La transformación digital empieza con registros confiables: llevar la contabilidad en la nube, usar un punto de venta que automatice reportes, o implementar herramientas de seguimiento para clientes. No se trata de digitalizar por moda, sino de lograr visibilidad y control en tiempo real. Y esto requiere, además, educación interna: que el equipo entienda por qué es importante registrar bien la información y cómo eso impacta en las decisiones.

Después viene la automatización por etapas: facturación, inventarios, CRM, etc. A medida que el negocio crece, llega el momento de integrar todo en un ERP, que permite tener una visión completa de la empresa. Este es un salto cualitativo que exige liderazgo estratégico, ya que implica gestionar personas, procesos y tecnología simultáneamente.

Y cuando la empresa ya opera con datos estructurados y procesos automatizados, se puede dar paso a la analítica avanzada y al uso de inteligencia artificial. Esto permite prever tendencias, optimizar recursos, y tomar decisiones más certeras. Pero incluso en este nivel, el papel del líder sigue siendo clave: validar lo que los algoritmos sugieren, equilibrar lo técnico con lo humano y mantener la brújula ética.

Un buen líder hoy debe ser tanto aprendiz como guía. Capaz de conectar tecnología y propósito, delegar con inteligencia y mantener la motivación del equipo en medio del cambio. En definitiva, debe liderar con visión, empatía y capacidad de adaptación permanente.

¿Cuál ha sido su mayor satisfacción personal ayudando a emprendedores y empresarios a alcanzar sus metas?

Lo que más me llena como mentor es ver cómo una persona transforma su vida y la de su entorno gracias a su propio esfuerzo, y saber que de alguna forma fui parte de ese proceso. Esa sensación de “cumplí mi propósito” va más allá de lo profesional; es casi espiritual. No hay nada comparable a escuchar a un emprendedor decir: “Gracias a tus consejos, abrí mi empresa, generé empleo y estoy aportando a mi comunidad”.

He tenido la fortuna de acompañar a personas en distintas etapas: desde quienes apenas tenían una





idea, hasta empresarios que ya manejan operaciones regionales. Y siempre que ellos logran un hito –sea lanzar un producto, expandirse a otro país o superar una crisis– lo vivo como un triunfo compartido.

Mi satisfacción también radica en ver que muchos de esos emprendedores luego se convierten en mentores, generando un efecto multiplicador. Cuando alguien al que apoyaste comienza a formar y guiar a otros, es señal de que sembraste algo que trascendió.

Creo firmemente en el capitalismo consciente: en que se puede hacer empresa con ética, pagar sueldos justos, pensar en el cliente como un aliado y en la sociedad como un espacio donde generar bienestar. Cuando veo que mis mentorados adoptan ese enfoque, sé que no solo ayudé a construir negocios, sino a formar mejores líderes. Eso, para mí, es el mayor legado que puedo dejar.

Como experto en desarrollo personal y empresarial, ¿qué legado le gustaría dejar en la comunidad empresarial ecuatoriana?

Mi mayor aspiración es dejar una huella que inspire a las nuevas generaciones a hacer empresa con propósito. Me gustaría ser recordado como alguien que promovió una visión integral del éxito: no solo económica, sino personal, ética y espiritual. Porque el éxito que perdura no es el que se mide únicamente en cifras, sino aquel que transforma positivamente vidas y entornos.

Quiero transmitir que el dinero debe ser la consecuencia natural de hacer bien las cosas, no el objetivo que lo justifique todo. Si uno actúa con excelencia, crea valor genuino, respeta a sus clientes y construye equipos con principios, el resultado será la prosperidad. No se trata de romantizar el esfuerzo, sino de entender que los negocios verdaderamente sostenibles son los que se construyen con profundidad y sentido.

También me gustaría contribuir a una cultura empresarial donde competir no sea sinónimo de destruir al otro, sino de superarnos a nosotros mismos. Que nuestros jóvenes empresarios no crean que hacer negocios exitosos implica pisar a otros, sino crear soluciones que eleven a todos.

Si dentro de algunos años se habla de líderes que valoran la educación financiera, que innovan con responsabilidad y que ponen al ser humano al centro de la estrategia empresarial, y si entre ellos alguno dice “esto lo aprendí de Ricardo”, sentiré que dejé un legado que vale más que cualquier reconocimiento o trofeo.

¿Qué papel juega la educación financiera en el desarrollo económico del país y cómo podemos mejorarla aprovechando las nuevas tecnologías?

La educación financiera es una de las herramientas más poderosas para transformar una sociedad. Una población financieramente educada es capaz de tomar mejores decisiones, evitar el sobreendeudamiento, planificar su futuro y contribuir a una economía más estable y equitativa. Pero no se trata solo de saber sumar ingresos y restar gastos. La educación financiera debe ayudarnos a entender cómo funciona el sistema económico en su conjunto y cuál es nuestro rol dentro de él.

Lo que me preocupa es la cantidad de desinformación que circula bajo la etiqueta de “educación financiera”. Hoy muchos jóvenes se dejan seducir por discursos que glorifican el dinero fácil, los atajos, la inversión sin conocimiento, el desprecio por el empleo formal. Esa narrativa, que muchas veces se viraliza en redes sociales, crea falsas expectativas y puede llevar a decisiones impulsivas o incluso peligrosas. Ser emprendedor o inversionista no es un escape mágico de la rutina laboral; es una responsabilidad que requiere preparación, paciencia y una base sólida.

Para mí, educar financieramente implica enseñar a generar valor, a comprender que el dinero debe ser el resultado de un proceso productivo, no el objetivo aislado. Implica fomentar el ahorro, la inversión consciente, la planificación, la responsabilidad tributaria. Es enseñar que trabajar para otro no es “perder el tiempo” sino una etapa que puede brindar aprendizajes, contactos y recursos para luego emprender con mayor posibilidad de éxito.

Ahora bien, las nuevas tecnologías nos ofrecen una oportunidad única para llevar esta educación a más personas, de forma más atractiva, interactiva y eficaz. Hoy tenemos plataformas online que pueden simular escenarios financieros reales, apps que te enseñan a presupuestar jugando, cursos gratuitos en video que explican conceptos complejos con lenguaje claro. Pero debemos asegurarnos de que el contenido que promovamos esté validado por expertos, y que las instituciones –desde los bancos hasta los ministerios de educación– asuman un rol activo en esta tarea.

Yo sueño con ver en las escuelas y colegios una asignatura de educación financiera real. No una charla aislada, sino una formación constante, que prepare a los jóvenes no solo para manejar su dinero, sino para comprender el valor del trabajo, la importancia del crédito responsable y el impacto social de sus decisiones económicas.

Educar financieramente no es solo enseñar a ganar dinero. Es enseñar a usarlo con conciencia, a multiplicarlo generando valor, y a compartirlo construyendo bienestar. Si logramos esto, no solo crecerán los negocios; crecerá la ciudadanía.

¿Qué mensaje le gustaría compartir con la próxima generación de emprendedores que buscan innovar en el sector financiero?

Mi mensaje para quienes están comenzando a innovar en el sector financiero es claro: estudien profundamente el ecosistema al que quieren entrar. El sector financiero no es cualquier industria: aquí se manejan recursos sensibles, confianza y datos. Antes de desarrollar una solución, pregúntense qué problema están resolviendo, y si ese problema es lo suficientemente relevante como para que alguien pague por resolverlo.

No se enamoren de la tecnología por sí sola. Enamórense del problema. Una buena fintech no nace de querer hacer la app más bonita o el algoritmo más complejo, sino de entender que hay un usuario que sufre una ineficiencia –por ejemplo, pagar una remesa con alta comisión o esperar semanas para un crédito– y que ustedes pueden ayudar a aliviar ese dolor. Si logran eso, la innovación tiene sentido.

Segundo, definan claramente su modelo de negocio. ¿Quieren ser una startup escalable y buscar inversión? ¿O quieren construir una empresa rentable, más tradicional, que crezca paso a paso? Ambos caminos son válidos, pero exigen estrategias, tiempos y habilidades distintas. La startup requerirá capital de riesgo, capacidad técnica y tolerancia a iterar muchas veces antes de encontrar el producto adecuado. El emprendimiento tradicional demandará disciplina, control de flujo de caja, visión a largo plazo y mucho esfuerzo personal en las primeras etapas.

En ambos casos, la confianza es clave. En finanzas, si no hay confianza, no hay negocio. Por eso, la transparencia, la seguridad y el cumplimiento deben estar en el ADN de cualquier iniciativa. Cada error que cometan debe corregirse con más integridad. Cada promesa que hagan debe cumplirse. Esa consistencia es la que crea reputación, y la reputación es el activo más valioso en este sector.

Rodearse de mentores es otra recomendación vital. Un buen mentor puede evitar errores costosos, abrir puertas, ofrecer una mirada crítica. También les aconsejo buscar alianzas: a veces asociarse con alguien que complemente sus habilidades



(tecnológicas, comerciales, legales) es lo que permite que un proyecto escale.

Y, sobre todo, les diría esto: tengan muy claro por qué están emprendiendo. Si la motivación es solo ganar dinero, será difícil sostener el camino. Pero si emprenden para resolver un problema real, para mejorar la vida de las personas a través de las finanzas, entonces incluso los momentos duros tendrán sentido. El éxito llegará, pero como consecuencia de haber hecho las cosas con propósito.

No olviden nunca que cada reto del sistema financiero es una invitación a innovar. Hoy tenemos la oportunidad de construir un nuevo ecosistema financiero más justo, más accesible, más eficiente. Ustedes son los arquitectos de ese futuro.

En lo personal, creo que el éxito en los negocios –y en la vida– no depende del azar, sino de la preparación, la visión estratégica y el compromiso constante con el aprendizaje. Hoy más que nunca, los líderes, empresarios y emprendedores debemos actuar con conciencia, no solo para crecer, sino para transformar. Si cada uno de nosotros pone su talento al servicio de un propósito mayor, estoy convencido de que podemos construir un sistema económico más inclusivo, sostenible y humano. Ese es el camino que yo he elegido y el que seguiré promoviendo.



La Previsión Financiera postlaboral en Ecuador: una oportunidad para empresas y trabajadores

En Ecuador, donde la esperanza de vida alcanza los 77 años, la planificación financiera para el retiro se ha vuelto crucial. Con un sistema de pensiones que enfrenta desafíos crecientes y una población que necesita mantener su calidad de vida durante más de 15 años después de la jubilación, es fundamental explorar alternativas de ahorro e inversión.

El mundo cambia a gran velocidad y, en Ecuador, el contexto económico y social plantea desafíos crecientes para la cultura de previsión financiera. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la esperanza de vida en el país es de 77 años. Esto significa que quienes se jubilen a los 65 años deberán sostener su calidad de vida durante más de 15 años en etapa de retiro, lo que refuerza la necesidad de planificar y asegurar los recursos suficientes para esa etapa de vida.

La falta de una planificación adecuada puede convertir estos años en un periodo de incertidumbre y limitaciones económicas. Mientras en otros países la jubilación se asocia con viajes y nuevas experiencias, en Ecuador muchas personas llegan a esta etapa sin respaldo suficiente, dependiendo de familiares o enfrentando dificultades para cubrir sus necesidades básicas.

Un análisis del Banco Interamericano de Desarrollo también advierte que el equilibrio de los sistemas de pensiones en América Latina en los próximos años se verá alterado por los cambios demográficos. Esto podría reducir el monto de las pensiones o exigir mayores contribuciones, afectando incluso la creación de empleo formal. Bajo este panorama, ¿cómo pueden prepararse las naciones, empresas y población en general?

Este escenario invita a buscar alternativas que permitan a los trabajadores construir su propio fondo de retiro y a las empresas ofrecer herramientas que refuercen su compromiso con el bienestar de sus equipos. En mercados desarrollados, esquemas como el 401(k) en Estados Unidos, han sido clave para el crecimiento y la seguridad económica de millones de personas.

Fideival, administradora de fondos y fideicomisos con más de 30 años de experiencia en el mercado ecuatoriano, consciente de esta realidad y en permanente investigación de soluciones que permiten viabilizar un mejor futuro para las personas, pone a disposición diferentes fondos de inversión adaptados a las necesidades de sus clientes, convirtiéndose en el aliado ideal para empresas y trabajadores que opten por fondos de retiro privados. Estos mecanismos de inversión permiten realizar aportes periódicos que por medio de capitalización diaria genera rendimientos en el tiempo, asegurando bienestar financiero y un crecimiento patrimonial.

Asimismo, los trabajadores pueden acceder de forma independiente a fondos de inversión o fideicomisos privados para construir su plan de retiro sin necesidad de depender únicamente de su empleador ni del sistema de pensiones estatal.

Para Gonzalo Dueñas, gerente general de Fideival, “el verdadero crecimiento de un país no se mide solo en su producción, sino en la estabilidad y bienestar de su gente. Si queremos un Ecuador donde la jubilación sea sinónimo de disfrute y tranquilidad, el momento de actuar es ahora. El cambio es posible si lo hacemos juntos”.



Los beneficios de estos planes son claros: permiten invertir de manera voluntaria y periódica, y garantizar que el capital crezca con el tiempo. Por ejemplo, un trabajador que invierta \$100 al mes desde los 30 años en un fondo con rendimiento estimado del 7.75% anual, podría acumular más de \$143.000 al momento de su jubilación.

¿En qué se diferencia un fondo de retiro privado de un fondo de jubilación estatal?

Fondo de retiro privado: Es voluntario, administrado por instituciones privadas, permite mayor control sobre la inversión y no depende de factores externos como cambios en la política de seguridad social.

Fondo estatal: Es obligatorio, financiado por aportes de empleados y empleadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), y depende de la sostenibilidad del sistema de pensiones estatal.

Contar con un plan de retiro privado permite a las personas asumir el control de su futuro y a las empresas fortalecer su propuesta de valor como empleadores, promoviendo una cultura de ahorro responsable que impacte positivamente en la calidad de vida de sus colaboradores.

LIFEMILES hace cambios en el programa para facilitar acceso a beneficios para los socios

LifeMiles, el programa de lealtad de Avianca, renueva sus beneficios para 2025 permitiendo a sus socios acumular millas en todas las tarifas, incluso en basic-light. El programa ofrece múltiples formas de acumulación y mejoras significativas como el Club Concierge para socios diamante, haciendo más accesible que nunca la experiencia de viajar con millas.

Todas las personas tienen la posibilidad de ser parte de LifeMiles, el programa de lealtad de Avianca, y acercarse de forma rápida, gastando mucho menos para llegar a su próximo destino soñado. La experiencia de acumular y redimir millas ahora es más sencilla que nunca ya que los viajeros podrán acumular en cualquier tarifa Avianca, incluida la tarifa más baja basic-light, con la que viajan solo con morral; además, el programa también ofrece múltiples formas de acumular millas a través de tarjetas de crédito marca compartida, hoteles y comercios aliados, conversión de puntos a millas, su programa de suscripción de millas mensuales, entre otros.

“Ahora todos nuestros socios podrán acumular millas para volar a sus próximos destinos y de hecho, cada 5 minutos al menos 10 personas emprenden un nuevo vuelo haciendo uso de sus LifeMiles”, afirmó Valeria Yglesias, Senior Loyalty VP de Avianca y Managing Director de LifeMiles.

En caso de calificar a un estatus elite en 2025, los socios deben cumplir los siguientes requisitos durante el año. Inicialmente,



alcanzar una meta de millas calificables para cada nivel y verificar que un monto mínimo de esas millas haya sido acumulado en vuelos o servicios adicionales de Avianca. El progreso elite se puede revisar en lifemiles.com en la sección de su perfil, pestaña “Estatus Elite”.

Las millas calificables para estatus elite se pueden alcanzar volando en Avianca, Gol o aerolíneas de Star Alliance, utilizando las tarjetas crédito Avianca LifeMiles, accediendo a los productos de comercios aliados, hoteles y renta de autos, comprando millas, convirtiendo puntos en millas o transfiriéndolas.

Además, por cada dólar gastado en servicios adicionales con Avianca se recibirán 5 millas. Esta alternativa incluye: la selección de asiento, accesos a Salas VIP de Avianca, ascenso en clase ejecutiva, silla vacía y abordaje prioritario.

“LifeMiles está mejor que nunca en 2025, mejoramos nuestro programa para ofrecerle beneficios más personalizados a nuestros viajeros. Ahora redimir tickets para viajar con Avianca es

más fácil”, afirmó Valeria Yglesias, Senior Loyalty VP de Avianca y Managing Director de LifeMiles.

El programa de lealtad también introdujo mejoras al Club Concierge, un reconocimiento exclusivo para socios diamante que acumulen 110,000 millas calificables con tickets y servicios complementarios de Avianca durante los últimos 12 meses.

Entre otros beneficios exclusivos, los socios Concierge contarán con asistencia personalizada a través de WhatsApp disponible las 24 horas, acceso ilimitado a salas vip de Avianca para el socio y hasta 4 acompañantes, mejoras en ascensos a clase ejecutiva, donde los socios disfrutarán de 6 asientos premium adicionales como cortesía y obtendrán un bono de millas elite del 100% para las millas que acumulan en vuelos con Avianca.

“Diseñamos un programa flexible que brinda acceso a opciones de viaje mucho más asequibles para quienes prefieren las ventajas y beneficios de canjear boletos con Avianca y Star Alliance. Con LifeMiles, nuestros socios podrán volar más y mejor durante 2025”, puntualizó Yglesias.

Albert Assad

Fundador de Atlantic Consulting Solutions (ACS)

La transformación digital es una reinención estratégica del negocio

Impulsa inclusión y sostenibilidad al democratizar el
conocimiento y las oportunidades financieras

Con más de 27 años de experiencia transformando empresas y liderando iniciativas de alto impacto, Albert Assad se ha convertido en un referente en la consultoría estratégica y el desarrollo empresarial en América. Como fundador de Atlantic Consulting Solutions (ACS), socio/CFO de Providere Advisors y cofundador de Book Clarity, su trayectoria está marcada por resultados excepcionales, habiendo impulsado crecimientos superiores al 250% en múltiples organizaciones y recaudado más de 140 millones de dólares en capital de trabajo.

Su visión única combina experiencia práctica con una sólida formación académica, respaldada por un GMP de The Wharton School, un MBA, una maestría en Responsabilidad Social y otra en Filosofía. Como Expert Value Speaker (EVS) en GAF, Assad comparte su conocimiento con miles de empresarios en Norteamérica, facilitando talleres bilingües sobre finanzas, estrategia y liderazgo.

En esta entrevista exclusiva, Assad profundiza en los desafíos y oportunidades que enfrenta Latinoamérica en su transformación digital y financiera, ofreciendo una perspectiva única sobre el futuro de la región y compartiendo estrategias concretas para el éxito empresarial en la era digital.

Como líder empresarial con experiencia en múltiples industrias, ¿cuáles considera que son los principales desafíos y oportunidades económicas que enfrentarán los mercados emergentes latinoamericanos en 2025?

Latinoamérica enfrenta desafíos significativos para 2025, como la volatilidad macroeconómica, tensiones geopolíticas que afectan cadenas de suministro y una brecha tecnológica persistente en sectores clave. Sin embargo, estas circunstancias también generan oportunidades transformadoras.

El “nearshoring” representa una ventana histórica, especialmente para México, Colombia y Centroamérica, que pueden capitalizar su proximidad a Estados Unidos en un contexto donde diversificar proveedores es prioritario. Hemos visto cómo clientes en Querétaro y Guadalajara han incrementado significativamente sus operaciones manufactureras.

La transición energética ofrece otro potencial extraordinario. Latinoamérica posee aproximadamente el 60% de las reservas mundiales de litio y condiciones excepcionales para energías renovables. La digitalización acelerada de sectores tradicionalmente análogos constituye otra frontera prometedora. El comercio electrónico regional tiene penetración relativamente baja (32% vs. 60-70% en mercados desarrollados), pero crece a tasas de 25-30% anual.

El éxito en 2025 dependerá de la capacidad para navegar esta compleja intersección entre desafíos estructurales y oportunidades emergentes con visión estratégica y adaptabilidad táctica.

En base a su experiencia con más de 400 empresas, ¿qué tendencias específicas en tecnología financiera (fintech) considera que transformarán significativamente el sector financiero en los próximos años?

Tras analizar centenares de empresas, identifico cinco tendencias fintech que están reconfigurando el panorama financiero latinoamericano:

Primero, la democratización financiera mediante modelos “Banking-as-a-Service” permite a empresas no bancarias integrar servicios financieros en sus plataformas. Un negocio brasileño incrementó su retención de usuarios en 64% al incorporar estos servicios en su plataforma de e-commerce.

Segundo, la inteligencia artificial aplicada a finanzas personalizadas está transformando la gestión patrimonial. En Colombia, una fintech que asesora implementó estos sistemas para microempresarios, reduciendo morosidad en 37% gracias a planes de pago adaptados a patrones específicos de flujo de caja.

Tercero, las tecnologías de identidad digital y biometría están redefiniendo la verificación KYC. En México, entidades han reducido el tiempo de onboarding financiero de 7 días a menos de 15 minutos mediante verificación biométrica.

Cuarto, los sistemas de pago instantáneo como Pix en Brasil están catalizando la inclusión financiera masiva, procesando más de 37 billones de reales en 2023.

Finalmente, observamos convergencia entre finanzas tradicionales y criptoactivos regulados, especialmente en Argentina y Venezuela, donde las stablecoins funcionan como herramientas de protección patrimonial ante volatilidad monetaria.

Lo más relevante es que estas tendencias no operan aisladamente, sino que convergen creando ecosistemas financieros totalmente nuevos que pueden ser más inclusivos, eficientes y adaptados a las realidades latinoamericanas.

Desde su perspectiva como asesor estratégico, ¿qué porcentaje de empresas latinoamericanas considera que están preparadas para la transformación digital en el sector financiero y qué pasos recomienda para mejorar esta preparación?

Basado en nuestro análisis de madurez digital con más de 400 empresas, estimo que solo entre el 15-20% de las organizaciones latinoamericanas están genuinamente preparadas para la transformación digital financiera. Este porcentaje varía significativamente: Brasil y México lideran con aproximadamente 25-30%, mientras que en economías como Bolivia o Paraguay, apenas alcanza el 8-10%.

La brecha no es simplemente tecnológica, sino fundamentalmente cultural y estratégica. Muchas empresas perciben la digitalización financiera como un

proyecto de TI, cuando representa una reformulación completa del modelo de negocio.

Para mejorar esta preparación, recomiendo un enfoque en tres horizontes:

En el horizonte inmediato (3-6 meses), realizar un diagnóstico digital honesto que evalúe infraestructura tecnológica, alfabetización digital de colaboradores y experiencia del cliente. Una institución financiera peruana invirtió millones en tecnología avanzada, pero descubrió que el 62% de sus ejecutivos no podían explicar efectivamente estas herramientas a los clientes.

En el horizonte intermedio (6-18 meses), implementar una “ambidextria organizacional” – mantener la excelencia operativa mientras se experimenta con modelos digitales. Una aseguradora colombiana utilizó este modelo para lanzar su plataforma digital, logrando 180,000 nuevos clientes en segmentos previamente desatendidos.

En el horizonte estratégico (18+ meses), evolucionar hacia una arquitectura empresarial componible, donde los procesos financieros se modularicen y reconfiguren rápidamente según necesidades del mercado.

Es importante destacar que en Book Clarity, LLC (www.book-clarity.com) frecuentemente observamos que muchas empresas pequeñas, especialmente en el sector servicios, aún no están preparadas para adoptar tecnologías financieras avanzadas. Un 47% de pymes en Centroamérica carecen de infraestructura básica y alfabetización digital. Para ellas, el primer paso debe ser una digitalización gradual enfocada en generar casos de éxito incrementales.

Con su experiencia en la recaudación de capital (más de 140 millones), ¿cómo ve el panorama de inversión en startups fintech en Latinoamérica para 2025?

El panorama de inversión fintech latinoamericano está experimentando una recalibración estratégica. Después del boom de 2021, donde vimos valoraciones desconectadas de fundamentos económicos, ahora estamos en un mercado más maduro y exigente, pero potencialmente más sostenible a largo plazo.

Para 2025, proyectamos un escenario bifurcado: por un lado, continuará la consolidación donde los líderes de categoría (como Nubank, Mercado Pago, Clip) seguirán atrayendo rondas significativas. Por otro, surgirá una nueva ola de inversiones “verticalmente especializadas” enfocadas en nichos desatendidos.

Los factores geopolíticos jugarán un papel crucial. El reciente aumento de tasas de interés en Estados Unidos ha reducido temporalmente el apetito por inversiones en mercados emergentes, pero ha creado oportunidades para inversores con horizontes más largos. Recientemente asesoramos a un family office mexicano que consolidó participaciones en tres fintechs a valoraciones 30% más bajas que en 2021, con métricas financieras sustancialmente mejoradas.

Las megaserías (>\$100M) serán más selectivas, mientras veremos mayor actividad en rondas semilla y Series A, particularmente en Colombia, Chile y Perú. Temáticamente, anticipamos que las áreas más atractivas serán:

Infraestructura financiera como servicio (39% de nuestro pipeline)

Soluciones B2B para pymes desatendidas (27%)

Fintech climática y sostenible (18%)

Plataformas de inclusión financiera para la economía informal (16%)

Brasil continuará capturando aproximadamente 55-60% del capital, México 15-20%, y Colombia podría alcanzar 8-10% del total regional. También observamos el surgimiento de estructuras de financiamiento híbridas, como revenue-based financing, particularmente adecuadas para la realidad latinoamericana.

¿Qué papel jugarán las criptomonedas y la tecnología blockchain en el futuro del sector financiero latinoamericano y cómo deberían prepararse las empresas tradicionales?

La relación entre Latinoamérica y blockchain representa uno de los casos de adopción más fascinantes que he presenciado. A diferencia de mercados desarrollados, donde estas tecnologías suelen ser inversiones especulativas, en nuestra región frecuentemente responden a necesidades estructurales concretas.

Para 2025, visualizo tres trayectorias paralelas:

Primero, las stablecoins continuarán ganando adopción como mecanismos de valor refugio y pagos transfronterizos, especialmente en economías con alta volatilidad monetaria. Argentina y Venezuela lideran globalmente en adopción de criptoactivos per cápita. Una empresa de remesas con la que colaboramos en el corredor México-Guatemala logró reducir costos transaccionales en 73% mediante infraestructura blockchain.

Segundo, la tokenización de activos reales emergerá como herramienta para democratizar acceso a inversiones tradicionalmente reservadas para grandes capitales. Estamos asesorando un proyecto en Colombia que fracciona inversiones inmobiliarias en tokens accesibles desde \$100.

Tercero, las aplicaciones de finanzas descentralizadas irán madurando hacia modelos híbridos que combinen eficiencia blockchain con salvaguardas regulatorias. Brasil lidera este camino con su sandbox regulatorio.

Las empresas tradicionales deberían prepararse desarrollando primero alfabetización blockchain en su liderazgo, luego identificando casos de uso específicos donde blockchain aporte valor diferencial real, y finalmente implementando una estrategia de experimentación calibrada.

Es crucial mantener una visión equilibrada: ni deslumbrarse por promesas utópicas, ni ignorar el potencial disruptivo de estas tecnologías. Como digo a mis clientes: “En blockchain, el verdadero valor no está en la tecnología per se, sino en los nuevos modelos económicos y de colaboración que habilita.”

Como experto en gestión financiera, ¿qué indicadores económicos clave deberían monitorear los empresarios latinoamericanos durante 2025?

Los empresarios latinoamericanos enfrentan un entorno de complejidad creciente donde interpretar señales económicas es tan importante como la excelencia operativa. Recomendando un enfoque de monitoreo en tres capas:

La primera incluye indicadores macroeconómicos fundamentales contextualizados para nuestra región:

La evolución de tasas de interés en Estados Unidos por su impacto en flujos de capital. Un negocio del sector construcción en Perú implementó un sistema que vincula decisiones de la Reserva Federal con sus estrategias de financiamiento.

El diferencial de inflación entre países latinoamericanos crea oportunidades y desafíos asimétricos. Mientras Chile ha controlado su inflación en torno al 4%, Argentina enfrenta tasas sustancialmente mayores.

Los precios de commodities específicos relevantes para cada país: litio para Chile/Argentina, petróleo para México/Colombia, y productos agrícolas para Brasil/Argentina. Estos precios influyen decisivamente en tipos de cambio y condiciones crediticias domésticas.

La segunda capa comprende métricas sectoriales de transformación:

Tasas de adopción de pagos digitales como indicador adelantado de cambios en comportamiento del consumidor.

Costos de adquisición de clientes digitales vs. tradicionales, que influyen en decisiones de inversión digital.

Ritmo de implementación de open banking por país, que anticipa la intensidad competitiva.

La tercera capa abarca indicadores de resiliencia estructural:

Métricas de estabilidad política y calidad regulatoria.

Indicadores de progreso en transición energética.

Tasas de adopción de habilidades digitales en la fuerza laboral.

Durante la turbulencia cambiaria en Argentina de 2019, un negocio manufacturero navegó exitosamente la crisis gracias a un tablero personalizado que combinaba



indicadores tradicionales con métricas alternativas como búsquedas en Google de “dólar blue” y sentimiento en redes sociales sobre estabilidad monetaria.

Basado en su trabajo con Book Clarity, LLC, ¿cómo está cambiando la tecnología la forma en que las empresas manejan su contabilidad y finanzas, y qué innovaciones podemos esperar?

En Book Clarity, LLC (www.book-clarity.com) hemos sido testigos de una profunda transformación en la intersección entre tecnología, contabilidad y finanzas, aunque esta revolución avanza a distintas velocidades según el tamaño y sector empresarial.

La primera gran transformación ha sido el paso de sistemas reactivos a predictivos. Tradicionalmente, la contabilidad miraba hacia atrás; hoy, las plataformas utilizan algoritmos para anticipar flujos de caja e identificar anomalías. Una constructora en Monterrey logró reducir sus ciclos de conversión de efectivo en 42 días gracias a estas herramientas.

La segunda evolución es la democratización del acceso a inteligencia financiera. Anteriormente, solo grandes corporaciones podían permitirse análisis financieros sofisticados. Sin embargo, aproximadamente un 40% de pequeñas empresas en Latinoamérica aún no están preparadas para adoptar estas tecnologías debido a brechas en alfabetización digital.

La interoperabilidad entre sistemas financieros constituye otra innovación importante. Mediante APIs, las empresas integran sistemas contables con plataformas bancarias y ERPs. Un distribuidor colombiano implementó esta arquitectura, reduciendo errores de conciliación en 87%.

Mirando hacia el futuro, vislumbramos cuatro innovaciones:

Primero, la “contabilidad aumentada” donde profesionales colaboran con asistentes de IA, elevando su rol hacia asesores estratégicos.

Segundo, la maduración del concepto “Finanzas Continuas”, donde los estados financieros se convierten en tableros actualizados en tiempo real. Una cadena minorista en Chile redujo su ciclo de cierre contable de 12 días a menos de 24 horas.

Tercero, “Treasury-as-a-Service”, donde funciones de tesorería se integran directamente en plataformas operativas.

Cuarta, la “contabilidad sostenible integrada”, donde métricas ESG se capturan automáticamente junto con datos financieros tradicionales.

A pesar del entusiasmo tecnológico, el factor humano sigue siendo decisivo. La implementación más exitosa que realizamos combinó tecnología avanzada con un programa de “alfabetización financiera digital” para todos los colaboradores.

En términos de números y resultados concretos, ¿puede compartir algunos casos de éxito donde la implementación de soluciones digitales financieras haya transformado significativamente el desempeño de una empresa?

Permítanme compartir tres casos concretos donde soluciones digitales financieras transformaron radicalmente el desempeño empresarial:

Caso 1: Transformación de tesorería en cadena minorista mexicana

Una cadena con 78 tiendas enfrentaba un ciclo de conversión de efectivo de 82 días, muy por encima del estándar sectorial. Implementamos una plataforma integrada que conectaba puntos de venta, inventario y cuentas por cobrar/pagar.

Resultados tras 14 meses:

- Reducción del ciclo de conversión de efectivo a 37 días
- Liberación de \$4.3 millones en capital de trabajo
- Disminución de 94% en errores de conciliación bancaria
- ROI de 734% en el primer año

La empresa utilizó el capital liberado para financiar su expansión a 12 nuevas ubicaciones sin financiamiento externo adicional.

Caso 2: Democratización financiera en cooperativa agrícola colombiana

Una cooperativa con 1,230 pequeños productores de café enfrentaba un problema: más del 80% de sus miembros operaban exclusivamente en efectivo y carecían de historiales crediticios.



Implementamos una solución híbrida combinando pagos digitales, identidad financiera y scoring crediticio alternativo.

Después de 24 meses:

- Adopción digital del 93% entre productores
- Incremento de 167% en acceso a microcréditos
- Aumento de 23% en rendimiento por hectárea
Incremento de 47% en ingreso promedio de los productores

Esta digitalización financiera catalizó mejoras productivas aparentemente no relacionadas al permitir identificar ineficiencias previamente invisibles.

Caso 3: Transformación de procesos financieros en empresa B2B brasileña

Una empresa de consultoría con 140 empleados dedicaba 640 horas mensuales a procesos financieros manuales. Implementamos una arquitectura financiera integrada usando APIs que interconectaban gestión de proyectos, facturación y contabilidad.

En 9 meses:

- Reducción del 83% en tiempo dedicado a procesos financieros
- Disminución del ciclo de facturación de 22 a 3 días
- Incremento de 34% en margen bruto
- Crecimiento del 41% en ingresos

La transformación permitió reasignar cinco profesionales de tareas administrativas a funciones generadoras de ingresos.

Estos casos ilustran un patrón consistente: las soluciones digitales financieras bien implementadas no solo optimizan procesos existentes – fundamentalmente redefinen lo que es posible en términos de escalabilidad, precisión y capacidad competitiva.

Como líder que ha impulsado un crecimiento de más del 250% en empresas, ¿qué consejo daría a los emprendedores latinoamericanos que buscan escalar sus negocios en el actual entorno digital?

Escalar un negocio en el entorno digital latinoamericano actual requiere un enfoque diferente al que funcionaba hace apenas cinco años. Basado en patrones observados en empresas de crecimiento exponencial, comparto esta hoja de ruta:

Primero, desarrollen “claridad estratégica asimétrica”. El crecimiento sostenible proviene de identificar intersecciones únicas entre capacidades diferenciales, necesidades desatendidas y tendencias emergentes. Un emprendedor logístico en Uruguay creció 317% en 30 meses al enfocarse exclusivamente en comercio electrónico transfronterizo para productos artesanales.

Segundo, implementen “arquitecturas de escalabilidad” desde el principio. Más del 70% de empresas que fracasan en escalar construyeron inicialmente sistemas incapaces de manejar crecimiento exponencial. Es más fácil construir una escalera robusta desde el inicio que reforzarla mientras se sube.

Tercero, abracen la “paradoja del enfoque expandido”. Deben simultáneamente estrechar su propuesta de valor mientras expanden su visión de captura de valor en el ecosistema completo. Una startup fintech colombiana pasó de procesar \$3M a \$87M mensuales cuando refinó su propuesta para comerciantes informales mientras expandía su modelo de ingresos.

Cuarto, desarrollen “alfabetización exponencial” en toda la organización. Realizamos ejercicios donde equipos visualizan escenarios de 10X – ¿qué romperá primero si multiplicamos por diez nuestros clientes actuales? Este ejercicio ha revelado cuellos de botella críticos en cada empresa donde lo hemos aplicado.

Quinto, equilibren “datos y corazonadas”. Las empresas latinoamericanas más exitosas han desarrollado capacidad para integrar análisis riguroso con intuición contextual. Un fundador ecuatoriano cuya empresa de salud digital creció 278% anualmente durante tres años me dijo: “Construimos nuestro negocio como un barco que puede navegar tanto con GPS como con las estrellas.”

Finalmente, recuerden que escalar en Latinoamérica no es simplemente crecer – es crecer mientras se navegan realidades socioeconómicas complejas. Las empresas exitosas comprenden que la tecnología es solo un facilitador – el verdadero diferenciador es adaptarla a las necesidades y oportunidades singulares de nuestros mercados.

En un plano más personal, después de haber impactado positivamente a miles de empresarios y profesionales, ¿cuál considera que es su mayor legado y qué espera seguir aportando a la comunidad empresarial latinoamericana?

Después de casi tres décadas trabajando con cientos de empresas, comprendo que mi mayor legado radica en la democratización del conocimiento empresarial estratégico. En Latinoamérica, el acceso a conocimiento de clase mundial ha estado históricamente concentrado en unos pocos privilegiados.

Mi mayor satisfacción proviene de romper ese ciclo de exclusión. Ver a un emprendedor en Medellín implementar estrategias financieras sofisticadas que anteriormente eran dominio exclusivo de multinacionales, o presenciar cómo una empresa familiar en Monterrey utiliza análisis predictivos para competir contra gigantes globales – esos momentos dan sentido a mi trabajo.

También encuentro satisfacción en haber ayudado a cambiar narrativas limitantes. Existe una tendencia a importar modelos de negocio sin adaptarlos a nuestras realidades. Parte de mi legado ha sido demostrar que el éxito sostenible viene de combinar mejores prácticas globales con comprensión profunda del contexto latinoamericano.

Recuerdo cuando trabajamos con una empresa peruana que había intentado sin éxito implementar un modelo operativo copiado directamente de compañías estadounidenses. Cuando adaptamos ese enfoque a las dinámicas locales, lograron un crecimiento transformacional.

Mirando hacia adelante, espero seguir contribuyendo en tres áreas:

Primera, profundizar mi trabajo en “sostenibilidad financiera integral” – ayudar a empresas a construir modelos simultáneamente rentables, socialmente impactantes y ambientalmente responsables.

Segunda, amplificar mis esfuerzos en mentorías a jóvenes profesionales, particularmente aquellos de comunidades subrepresentadas en el liderazgo empresarial.

Tercera, contribuir a la construcción de puentes entre ecosistemas empresariales latinoamericanos. Seguimos operando con demasiada fragmentación regional, cuando nuestro potencial competitivo global radica en una colaboración más fluida.

Como me compartió un mentor: “El verdadero liderazgo no se mide por lo que logras mientras estás presente, sino por lo que continúa floreciendo cuando ya no estás.” Mi aspiración es que las semillas de conocimiento y visión estratégica que he tenido el privilegio de plantar continúen multiplicándose, contribuyendo a una Latinoamérica empresarialmente vibrante, inclusiva e innovadora.

Angie Huffington

Fundadora y directora
de AI MKTG Academy

La inteligencia artificial no reemplaza
el talento humano, lo potencia

Líder en IA y marketing digital, comparte su visión sobre la
digitalización, la inclusión y el futuro tecnológico en Latinoamérica

En un mundo donde la tecnología avanza a pasos agigantados, la inteligencia artificial (IA) ha dejado de ser una posibilidad futurista para convertirse en una herramienta esencial en el mundo empresarial. En este contexto, Angie Huffington se ha consolidado como una de las figuras más influyentes en el desarrollo e implementación de IA en marketing digital y crecimiento empresarial. Como fundadora y directora de AI MKTG Academy, ha liderado una revolución en la forma en que las empresas adoptan la IA para potenciar sus estrategias de ventas y crecimiento.

Con más de dos décadas de experiencia en Growth Marketing y un MBA especializado en tecnología, Huffington ha logrado que cientos de profesionales y negocios comprendan el verdadero potencial de la IA. Su enfoque no solo permite automatizar procesos y aumentar la productividad, sino que también democratiza el acceso a herramientas avanzadas, especialmente para la comunidad hispana. Bajo su liderazgo, AI MKTG Academy ha sido un punto de referencia en la capacitación de profesionales, cerrando la brecha de género en el sector tecnológico y promoviendo la inclusión de mujeres en la IA.

Su trayectoria no solo ha sido reconocida en el ámbito académico y empresarial, sino también en escenarios de prestigio internacional. Ha sido oradora en eventos como #iWill Lead Miami y Microsoft Latinos en IA, además de desempeñarse como Directora de Comunicaciones de la Cámara de Comercio de Mujeres de Estados Unidos. Su impacto ha sido galardonado con premios como Mujer Innovadora 2024 y Mujer Tech del Año, reconocimientos que resaltan su compromiso con la educación en IA para la comunidad hispana.

En su visión, la inteligencia artificial no es un sustituto del talento humano, sino un aliado poderoso para maximizar el potencial de las organizaciones y los profesionales. Huffington ha sido una firme defensora de la implementación responsable de IA, enfatizando la necesidad de transparencia, equidad y gobernanza ética en su aplicación empresarial. Desde su experiencia, las empresas que logren equilibrar tecnología con humanismo serán las que lideren el futuro.

¿Cuáles son los principales desafíos y oportunidades de la digitalización en los mercados emergentes de Latinoamérica?

Latinoamérica enfrenta una dualidad fascinante en su camino hacia la digitalización. Por un lado, los desafíos son estructurales: aproximadamente el 30% de la población aún carece de acceso regular a internet, la infraestructura digital es desigual entre zonas urbanas y rurales, y persiste una brecha significativa en alfabetización digital. Además, muchas empresas

tradicionales enfrentan obstáculos financieros para invertir en una transformación digital completa.

Sin embargo, estas mismas condiciones generan oportunidades extraordinarias. La región está experimentando un “salto tecnológico”, donde los países pueden adoptar tecnologías avanzadas sin pasar por etapas intermedias. Se observan ecosistemas de innovación florecientes en ciudades como São Paulo, Ciudad de México, Bogotá, Buenos Aires y Santiago. El modelo de inclusión financiera a través de fintech está democratizando el acceso a servicios financieros para millones de personas no bancarizadas, estimadas en un 45% de la población adulta.

La pandemia aceleró esta digitalización forzada, creando un terreno fértil para soluciones que resuelvan problemas locales con tecnología global. La clave está en desarrollar soluciones adaptadas a las realidades locales, en lugar de simplemente importar modelos de mercados más desarrollados. Las empresas que logren este equilibrio entre tecnología global y necesidades locales definirán el futuro digital de Latinoamérica.

¿Cómo ha evolucionado la adopción de IA en marketing y ventas en la región?

La adopción de la inteligencia artificial (IA) en marketing y ventas en Latinoamérica ha avanzado notablemente en los últimos años, aunque de manera heterogénea. Hasta 2020, su implementación se concentraba principalmente en grandes corporaciones multinacionales. Sin embargo, factores como la disponibilidad de herramientas de IA más accesibles para pequeñas y medianas empresas, la reducción de costos de implementación y la creciente demanda de experiencias digitales personalizadas por parte de los consumidores han democratizado su uso.

Actualmente, se observan aplicaciones innovadoras como chatbots conversacionales que han transformado la atención al cliente en español y portugués. Se estima que, en los próximos tres a cinco años, los chatbots impulsados por IA gestionarán hasta el 60% de las interacciones de servicio al cliente en la región. Además, el análisis predictivo permite a las empresas anticipar comportamientos de compra, considerando factores culturales propios de Latinoamérica. Esta personalización ha resultado en tasas de conversión hasta un 30% superiores en campañas locales en comparación con aquellas que utilizan modelos generalizados.

Un aspecto destacado es el desarrollo de modelos de IA que incorporan matices culturales y lingüísticos específicos de la región, superando las limitaciones de soluciones diseñadas para mercados anglosajones. Por ejemplo, el mercado latinoamericano de chatbots alcanzó un valor de aproximadamente 302,67 millones



de dólares en 2024, con una proyección de crecimiento anual del 12,3% hasta 2034.

De cara al futuro, se anticipa la integración de sistemas de reconocimiento de voz adaptados a los diversos acentos regionales y la implementación de IA generativa capaz de crear contenido culturalmente relevante a escala. Las empresas que logren equilibrar la sofisticación tecnológica con la autenticidad cultural estarán mejor posicionadas para definir el futuro del marketing digital en Latinoamérica.

¿Cómo impacta la IA en la eficiencia y rentabilidad de las empresas?

La IA está transformando fundamentalmente los modelos operativos empresariales en Latinoamérica, con impactos cuantificables en eficiencia y rentabilidad. Según estudios recientes, las empresas que implementan soluciones de IA estratégicamente están experimentando reducciones de costos operativos de entre un 15% y un 25%, así como aumentos en productividad de hasta un 40% en ciertos procesos.

Este impacto se materializa en tres dimensiones principales: optimización operativa, potenciación del capital humano y transformación de la experiencia del cliente. En la optimización operativa, los sistemas de IA están automatizando procesos repetitivos, reduciendo errores humanos y permitiendo una asignación más eficiente de recursos. Por ejemplo, los algoritmos predictivos en cadenas de suministro están

reduciendo inventarios innecesarios hasta en un 30%, manteniendo niveles óptimos de servicio.

En cuanto al capital humano, la IA está redefiniendo roles laborales, liberando al personal de tareas rutinarias para enfocarse en actividades de mayor valor. Esto ha resultado en aumentos de productividad per cápita y mayor satisfacción laboral. Las empresas latinoamericanas que han implementado la “colaboración humano-IA” reportan incrementos en innovación interna y retención de talento.

Respecto a la experiencia del cliente, la hiperpersonalización impulsada por IA está incrementando tasas de conversión y fidelización. Los sistemas de recomendación avanzados están aumentando el valor promedio de compra entre un 20% y un 35% en plataformas de e-commerce regionales.

Sin embargo, es crucial señalar que estos beneficios no son automáticos. Las empresas más exitosas en Latinoamérica siguen un enfoque estratégico: identifican áreas de alto impacto para la implementación inicial, invierten en capacitación continua, establecen métricas claras de retorno de inversión (ROI) y adoptan un enfoque iterativo de mejora. La IA no es simplemente una tecnología, sino una transformación organizacional que requiere liderazgo visionario y adaptación cultural.

¿Qué sectores serán clave para la inversión en 2025 en Latinoamérica?

Para 2025, Latinoamérica presentará un panorama de inversión particularmente dinámico, con sectores que combinan tecnología, sostenibilidad y necesidades estructurales regionales. Cinco sectores destacarán como motores de crecimiento e innovación:

Primero, las fintech continuarán su expansión acelerada, evolucionando más allá de los pagos digitales hacia servicios financieros integrales. El segmento de crédito digital para PYMEs, tradicionalmente desatendido por la banca



convencional, representará una oportunidad de 40 mil millones de dólares. Los modelos de banca embebida y finanzas descentralizadas (DeFi), adaptados al contexto latinoamericano, serán particularmente atractivos para inversionistas.

Segundo, el agritech experimentará un auge inversor impulsado por la posición estratégica de Latinoamérica en la seguridad alimentaria global. Tecnologías como la agricultura de precisión, la biotecnología sostenible y las plataformas que conectan directamente a productores con mercados internacionales capturarán una atención significativa del capital. Las empresas que combinen productividad con prácticas regenerativas tendrán una ventaja competitiva.

Tercero, el sector de la salud digital verá una transformación profunda. Modelos de telemedicina adaptados a geografías complejas, plataformas de gestión hospitalaria potenciadas por IA y soluciones de diagnóstico remoto accesibles para poblaciones subatendidas representarán oportunidades de alto impacto y rentabilidad.

Cuarto, la infraestructura sostenible, particularmente en energías renovables, movilidad eléctrica y construcción ecológica, atraerá inversiones sustanciales, impulsadas por compromisos climáticos nacionales y la creciente demanda de soluciones bajas en carbono.

Finalmente, la economía creativa digital, que incluye entretenimiento, educación en línea y servicios profesionales remotos, será un sector de rápido crecimiento, impulsado por el talento creativo latinoamericano y la creciente demanda global de contenido cultural diverso.

Los inversionistas más exitosos serán aquellos que entiendan las intersecciones entre estos sectores y puedan identificar modelos que resuelvan simultáneamente desafíos sociales, ambientales y económicos en la región.



Narciso Casado

Secretario Permanente del Consejo
de Empresarios Iberoamericanos (CEIB)

Impulsando el desarrollo empresarial iberoamericano a través del turismo sostenible

"Formamos una gran comunidad, que cuenta con una gran ventaja, y es que compartimos dos idiomas, arraigos culturales idénticos y una forma de sentir común."

Cn más de 35 años de experiencia en diplomacia corporativa, Narciso Casado se ha convertido en una figura clave en el desarrollo empresarial iberoamericano. Como Secretario Permanente del Consejo de Empresarios Iberoamericanos (CEIB) desde su creación en 2015, ha liderado iniciativas fundamentales para fortalecer los lazos empresariales en la región.

El II Foro Iberoamericano de Turismo, que se celebrará los días 14 y 15 de mayo en Santa Marta, Colombia, representa uno de sus proyectos más significativos. Este evento, impulsado por CEIB, FIJE y PROCOLOMBIA, cuenta con el respaldo de instituciones prestigiosas como SEGIB, CAF, ONU TURISMO, COTELCO e ICEX. Bajo el lema "De la Innovación Social a la Competitividad Sostenible: El itinerario del cambio", el foro busca abordar temas cruciales como la innovación social, la empleabilidad y la formación en el sector turístico.

Su visión ha sido fundamental en la creación del "Espacio Empresarial Iberoamericano", una red que representa a más de 33 millones de empresas y que ha logrado consolidar una plataforma única para el diálogo y la colaboración entre diversos sectores de la economía iberoamericana.

Ante las proyecciones económicas para 2025 en Latinoamérica, ¿cómo puede el sector turístico actuar como catalizador para la recuperación económica post-pandémica en la región?

Creo firmemente que el turismo ha sido y sigue siendo clave para la recuperación económica post-pandémica en América Latina, impulsando el empleo y el desarrollo local. Su reactivación beneficia tanto a grandes empresas como a pequeños emprendedores, promoviendo la demanda de servicios esenciales. Muchos países están apostando por el turismo interno y sostenible, aprovechando la riqueza natural y cultural de la región para atraer a viajeros responsables. Además, la digitalización del sector, con herramientas como plataformas de reservas en línea e inteligencia artificial, ha modernizado la industria y mejorado la experiencia del turista.

Por otro lado, la diversificación de la oferta turística con rutas gastronómicas, turismo de aventura y eventos culturales permite captar nuevos mercados y distribuir mejor los ingresos. El apoyo gubernamental

a través de incentivos fiscales y alianzas público-privadas ha sido clave para la reactivación del sector. Me gustaría recalcar también que la inversión extranjera en infraestructura turística será esencial para consolidar el crecimiento sostenible de la industria en la región.

Nuestro lema no es una casualidad, es todo un manifiesto de intenciones: #Iberoamérica, el turismo te hace grande.

En términos cuantitativos, ¿qué impacto económico espera que genere el sector turístico en Colombia y la región durante 2025? ¿Qué porcentaje del PIB regional podría representar?

La voz de Colombia se escucha cada vez más fuerte a nivel internacional en diversos ámbitos, entre ellos el turismo. En un informe muy interesante de BBVA Research, se prevé un aumento anual del 10% en visitantes internacionales hasta 2026, alcanzando unos ingresos de hasta USD 17.000 millones, consolidando a Colombia como destino emergente. Se muestra además que en 2023 el sector del turismo en Colombia representó el 4,5% del PIB nacional, con un 3,3% proveniente del turismo internacional y un 1,2% del turismo interno. Estas cifras reflejan el potencial del turismo para impulsar el desarrollo económico y social de Colombia.

En otro estudio elaborado por la OCDE se destaca que Colombia fue el país que más aumentó, y por mucho, el número de visitantes entre 2019 y 2023, entre un grupo de más de 35 países. En este crecimiento juegan un papel esencial instituciones como PROCOLOMBIA, que están llevando la marca "Colombia, el País de la Belleza" a todos los rincones del planeta. Además, en el plano empresarial, la ANDI-Asociación Nacional de Empresarios de Colombia y miembro del Consejo de Empresarios Iberoamericanos-CEIB, juega un papel fundamental en la promoción e impulso de la actividad de las empresas en el país, incluyendo el turismo.

La transformación digital está revolucionando todos los sectores. ¿Cómo ve la integración entre el sector financiero digital (fintech) y la industria turística en Iberoamérica? ¿Qué oportunidades presenta esta convergencia?

La integración entre el sector fintech y la industria turística en Iberoamérica representa una gran

oportunidad para mejorar la accesibilidad, eficiencia y personalización de los servicios turísticos. La transformación digital contribuye a reinventar la forma en la que los viajeros planifican, reservan y experimentan sus viajes.

Las fintech juegan un papel fundamental en este proceso y ayudan a llevar servicios financieros a comunidades que tradicionalmente han estado excluidas del sistema bancario formal. Esto puede impulsar el desarrollo del turismo en áreas rurales y remotas, donde el acceso a este tipo de servicios es limitado. Está claro que la simbiosis entre tecnología e industria turística tiene el potencial de transformar la experiencia del viajero, impulsar la inclusión financiera y estimular el crecimiento económico en el espacio empresarial iberoamericano.

Desde CEIB, ¿qué iniciativas concretas se están implementando para promover la innovación social y la competitividad sostenible en el sector turístico iberoamericano?

Justo ahora estamos inmersos en la organización del II Foro Iberoamericano de Turismo los días 14 y 15 de mayo en Santa Marta, Colombia. Un evento impulsado por el Consejo de Empresarios Iberoamericanos-CEIB, la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios-FIJE, PROCOLOMBIA y ONU Turismo, con el apoyo de la Secretaría General Iberoamericana-SEGIB; CAF-banco de desarrollo de América Latina y el Caribe; la Organización Internacional de Empleadores-OIE; ICEX Exportación e Inversiones y la Asociación Hotelera y Turística de Colombia-COTELCO, entre otras instituciones. Coincide además con el 500 Aniversario de Santa Marta y con una de las citas más importantes del turismo en el Caribe Colombiano, el Congreso organizado por COTELCO.

Una nueva línea de trabajo, el turismo sostenible, inclusivo e inteligente, que emprendimos el año pasado y que este año se consolida con la segunda edición de este Foro, que está totalmente enfocado en todo lo que me plantea. El evento durará dos días, el primero incluye un diálogo a puerta cerrada en torno a unas mesas ágiles de trabajo, entre sector público y privado de Iberoamérica para plantear los desafíos y prioridades del turismo en la región; y el segundo, abierto al público, en el que intervendrán expertos y representantes de gobiernos, instituciones, agencias de inversión y empresas, para profundizar en las demandas, retos y oportunidades en el sector.

En el foro se abordará el turismo de impacto y cómo pueden la innovación social y la adopción tecnológica ser motores de un nuevo paradigma en el sector;

la importancia de promover el turismo sostenible, inclusivo e inteligente impulsando la participación de actores sociales y comunidades locales para asegurar que se beneficien lo que aporta el turismo y sus avances; el poder de lo local, articulando mecanismos público-privados para que las comunidades y el turismo sean un motor de desarrollo social; y la transformación del sector más humano de todos. Me gustaría citar una frase que he escuchado a Natalia Bayona, directora ejecutiva de ONU Turismo y que comparto plenamente: “El turismo es el sector económico más humano de todos y el principal reto que tiene, a nivel mundial, es la educación, tanto del sector como del turista”. Por eso, durante el foro trataremos también en profundidad otra de nuestras líneas de trabajo que consideramos prioritarias, que es la formación y la empleabilidad en el sector, siendo éstas las mejores fórmulas de inclusión social.

En el contexto del II Foro Iberoamericano de Turismo, ¿cómo se está abordando la brecha digital existente entre las grandes empresas turísticas y las PYMEs del sector?

La verdad es que desde la pasada edición ya pusimos el foco en este ámbito, apostando por la innovación, por la calidad de los servicios turísticos, el avance en la digitalización, implementación de nuevas tecnologías, desarrollo de conocimiento e investigación. Consideramos fundamental la transformación inminente de la fuerza laboral del turismo, a través de un enfoque de formación y capacitación, que sea accesible para todos los segmentos sociales, adaptable a las nuevas tendencias tecnológicas y ágil de cara a las necesidades del mercado.

Es clave también el apoyo financiero y las alianzas público-privadas, para que las PYMEs adopten tecnología sin afectar su liquidez. Se están expandiendo también infraestructuras digitales en zonas rurales y turísticas, mejorando la conectividad y permitiendo que los emprendimientos locales accedan a mercados globales.

Este año, pondremos de nuevo el foco en estas cuestiones, en promover la digitalización de nuevos modelos de negocios, nuevos productos y experiencias, en las Fintech y la IA, entre otros temas. Además, destacar que desde CEIB tenemos compartimos una línea de trabajo con la SEGIB que se centra precisamente en este ámbito. En 2024 celebramos el I Foro de Andorra: “Alianzas Público-Privadas para la Transición Digital”, durante el que insistimos en la importancia de las infraestructuras para la conectividad universal, siendo éste un paso decisivo frente a la brecha digital.



La sostenibilidad es un pilar fundamental en la agenda actual. ¿Qué medidas específicas propone para equilibrar el crecimiento económico del sector turístico con la preservación ambiental?

Pues esto es algo que abordamos en detalle en la última edición del Foro de Turismo y adoptamos un inventario de prioridades, en el que apostamos por impulsar una planificación turística del territorio que responda a una visión sostenible, que sea el resultado de la participación de todos los actores sociales involucrados; estimular el compromiso e implicación del turista en la transformación estructural del sector hacia la sostenibilidad; e identificar y enfocar esfuerzos en las comunidades vulnerables, facilitando su acceso a la formación y a las oportunidades de empleo, a mecanismos que promuevan la equidad y la inclusión laboral.

En esta línea hay una iniciativa muy interesante de ONU Turismo y CAF – Banco de Desarrollo para América Latina y Caribe, para promover el desarrollo sostenible y la diversidad cultural. Ambas instituciones han puesto en marcha el Reto de Turismo Indígena - América Latina y el Caribe, que busca identificar y apoyar proyectos innovadores que resalten la riqueza de las expresiones culturales y la relación con el medio ambiente de los pueblos indígenas en la región. Un claro ejemplo de la importancia que se otorga a la sostenibilidad y al “poder y respeto de lo local” desde distintas instituciones afines a la región.

Considerando su experiencia en diplomacia corporativa, ¿qué papel juegan las alianzas público-privadas en la modernización del sector turístico iberoamericano?

Las alianzas público-privadas son clave para la modernización del sector turístico en Iberoamérica, ya que permiten combinar recursos, conocimientos y capacidades del sector público y privado para impulsar la innovación, la sostenibilidad y la competitividad de los destinos turísticos.

Uno de sus principales beneficios es la inversión en infraestructura turística, incluyendo aeropuertos, carreteras, transporte sostenible y espacios culturales, lo que mejora la accesibilidad y experiencia del turista. Además, facilitan la formación y capacitación del talento humano, promoviendo programas educativos en turismo sostenible y tecnologías aplicadas al sector. También permiten el desarrollo de estrategias de promoción conjunta, donde gobiernos y empresas privadas colaboran para posicionar a Iberoamérica como un destino turístico innovador y de alto valor agregado.

En definitiva, la colaboración entre ambos sectores es fundamental para abordar los complejos desafíos que enfrenta el turismo en la actualidad. Y foros como el que se va a celebrar en mayo en Santa Marta, me parecen imprescindibles no solo para mantener un diálogo, sino para fomentar y potenciar el compromiso y la acción público-privada. Al unir fuerzas y compartir experiencias, se generan ideas y soluciones, que se pueden aplicar localmente en cada país, impulsando así la continuidad de la agenda y la hoja de ruta iberoamericana. Todo ello se traduce en beneficios tangibles para las sociedades, impulsando el desarrollo de un turismo que fomente la prosperidad compartida.

¿Cómo visualiza la integración de las nuevas tecnologías financieras (blockchain, pagos digitales, etc.) en el ecosistema turístico de la región para 2025?

Para 2025, la integración de nuevas tecnologías financieras en el ecosistema turístico de Iberoamérica será clave para mejorar la eficiencia, seguridad y accesibilidad en el sector. Blockchain jugará un papel fundamental en la transparencia de transacciones, permitiendo la verificación segura de reservas, contratos inteligentes en hoteles y aerolíneas, y programas de fidelización más eficientes. Además, facilitará pagos sin intermediarios, reduciendo costos y tiempos de procesamiento.



Los pagos digitales seguirán ganando terreno, ofreciendo a turistas nacionales e internacionales opciones más seguras y cómodas para realizar operaciones sin necesidad de efectivo. Esto impulsará la inclusión financiera de pequeños prestadores de servicios turísticos, facilitándoles el acceso a herramientas digitales para gestionar sus ingresos y mejorar su competitividad. Además, la adopción de criptomonedas en algunos destinos turísticos permitirá atraer a un segmento de viajeros que buscan otro tipo de opciones para sus pagos. Por otro lado, el uso de inteligencia artificial y big data en fintech optimizará la experiencia del viajero con financiamiento flexible y contribuyendo también a identificar y analizar patrones de consumo, para ofrecer ofertas personalizadas en tiempo real.

Desde una perspectiva más personal, después de más de 35 años en diplomacia corporativa, ¿cuál considera que ha sido su mayor contribución al desarrollo empresarial iberoamericano.

Sin duda, mi mayor contribución o mejor dicho nuestra mayor contribución ha sido toda la actividad que desarrollamos a diario desde el Consejo de Empresarios Iberoamericanos, creado en el año 2015 y del que soy secretario permanente. Pero no hay duda de que deberíamos hablar de un trabajo común, de un esfuerzo colectivo cimentado en la colaboración y en la acción público-privada, y en la labor diaria que ejercemos las instituciones afines a Iberoamérica y las organizaciones empresariales miembros de CEIB-OIE; así como en la permanente

cooperación que mantenemos con la Secretaría General Iberoamericana-SEGIB en todas las iniciativas que emprendemos.

Y, ¿cómo contribuimos al desarrollo empresarial de la región? Pues a través de los Encuentros Empresariales de las Cumbres Iberoamericanas de Jefes de Estado y de Gobierno, sin duda la mejor herramienta de integración regional que existe. Posteriormente le damos seguimiento en el periodo entre Cumbres con una intensa actividad, en la que predominan nuestras líneas permanentes de trabajo: el Foro Iberoamericano de la Mipyme, cuya 7ª edición se celebrará en noviembre en Tenerife; el de Innovación Abierta; el de digitalización en Andorra y la empleabilidad juvenil, que se aplica de manera transversal a todos ellos.

Formamos una gran comunidad, que cuenta con una gran ventaja, y es que compartimos dos idiomas, arraigos culturales idénticos y una forma de sentir común. No cabe duda de que lo iberoamericano está vivo, como ha dicho en alguna ocasión el secretario

general Iberoamericano, por eso debemos seguir apostando por todo aquello que nos identifica como región y que nos hace tan diferentemente iguales.

Lo importante es que uno haga las cosas con ganas y luego todo lo demás va saliendo. Todo este trabajo, esfuerzo y compromiso da para muchos años, y mientras pueda lo seguiré haciendo con la misma ilusión.

Como líder en diferentes organizaciones empresariales, ¿qué legado le gustaría dejar en el desarrollo del turismo sostenible en Iberoamérica?

Yo creo que el legado ya lo estamos dejando entre todos los que formamos CEIB, y no solo se ve reflejado en el turismo, sino en todo lo que tiene que ver con la vida de las empresas. Contamos con una amplia red de redes, que se ha ido consolidando con el tiempo y que tiene su detonante en las reuniones de Presidentes de Organizaciones Empresariales de la OIE, treinta y tres ediciones ya, celebradas anualmente.

Desde la creación de CEIB esta red se ha impulsado y diversificado. Hablamos con una sola voz de libertad y democracia, compromiso con el multilateralismo, integración regional, firme impulso al comercio intrarregional, defensa de la empresa, fomento de alianzas estratégicas, diálogo social, seguridad jurídica y social, competitividad, eliminación de barreras, simplificación administrativa, desarrollo de proyectos de infraestructuras, formación, empleabilidad, retención de talento, innovación y digitalización, colaboración público-privada, y sostenibilidad, entre otros.

También consolidar una iniciativa una iniciativa que hemos puesto en marcha con FIJE, y que denominamos el “Espacio Empresarial Iberoamericano”, representado por más de 33 millones de empresas de todos los sectores y tamaños; y en el que también tienen cabida las instituciones, la Academia, las instituciones.... Este sería nuestro legado.

La trayectoria de Narciso Casado y su dedicación al desarrollo empresarial iberoamericano ejemplifica el poder de la colaboración público-privada y el compromiso con la sostenibilidad. Su liderazgo en CEIB y la organización de eventos como el II Foro Iberoamericano de Turismo continúan forjando un camino hacia un futuro más integrado y próspero para la región, demostrando que la unión de esfuerzos y el respeto por la diversidad cultural son fundamentales para el progreso económico y social de Iberoamérica.



Las empresas, motor de progreso

Antonio Garamendi

Presidente de CEOE y presidente de CEIB

Este año 2025 arranca como lo hizo el año anterior: con un entorno global complejo desde el punto de vista geopolítico, marcado por la incertidumbre y la volatilidad.

Con dos conflictos bélicos (la guerra en Ucrania provocada por la invasión de Rusia y los enfrentamientos en Oriente Próximo) con implicaciones que trascienden fronteras y que alimentan esa inestabilidad. Y con un nuevo elemento disruptivo: las crecientes tensiones comerciales por la nueva política de aranceles puesta en marcha por parte de EE UU hacia distintas economías, como México, Canadá o China. En este contexto, los principales organismos internacionales prevén un crecimiento mundial que seguirá

siendo discreto, en línea con el 3,2% estimado para 2024, aunque se espera una cierta desaceleración en China y en EE UU y una ligera mejoría en la Eurozona.

En el caso de América Latina y Caribe, el crecimiento se prevé estable, en el entorno del 2,5%. Con estas tasas de crecimiento moderado y con unas presiones en los precios que se esperan

menores, parece probable que los bancos centrales de las principales economías continúen rebajando sus tipos de interés.

En todo caso, este ejercicio va a tener un condicionante claro para el conjunto de las economías mundiales: la nueva Administración Trump y las decisiones, políticas y económicas que, finalmente, adopte. De momento, los anuncios

CEOE **Empresas Españolas**

del nuevo presidente de Estados Unidos tienen un claro componente inflacionista, hacen prever una guerra comercial con las principales economías que no será beneficiosa para nadie y avanzan un giro hacia posiciones proteccionistas.

Ante esta situación, en La Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) estamos analizando las medias que, finalmente, se puedan poner en marcha y sus posibles consecuencias. Se trata de un asunto muy relevante porque EE UU es un país estratégico para España, Nuestro stock inversor en el país ronda los 80.000 millones de dólares y allí operan cerca de 800 empresas que son filiales españolas. Empresas que son parte del tejido productivo estadounidense y que generan riqueza y empleos en el país (cerca de 100.000 de puestos de trabajo).

Empresa que son industria, en definitiva. Y hay que recordar que el nuevo Gobierno estadounidense ha asegurado que es un sector que va a apoyar.

En todo caso, lo fundamental en este contexto es que el conjunto de la UE y los países miembros mantengamos una actitud abierta de trabajo con EE UU, que es la primera potencia occidental y un referente para las empresas y para Europa; que sigamos trabajando para reforzar vínculos comerciales con otros socios internacionales y para diversificar mercados; y que logremos que la UE hable con un solo mensaje, poniendo en valor el espacio europeo como un mercado único con 450 millones de potenciales consumidores.

Más allá del impacto que puedan tener las nuevas políticas de EE UU, la realidad es que España cerró 2024 con un balance favorable para su economía. Así, la previsión es que el ejercicio se cierre, finalmente, con un crecimiento superior al 3% de media, significativamente por encima de una Eurozona que apenas llegó al 0,8%.

En todo caso, este buen comportamiento no debe ocultar las debilidades estructurales y los riesgos que condicionan las perspectivas que podemos tener para este 2025. Porque la buena marcha de la economía no ha sido igual ni para todos los sectores

ni para las empresas de todos los tamaños y porque, además, se mantienen ámbitos de mejora clara.

El desempleo en España es todavía muy elevado en comparación con el resto de Europa, sobre todo entre los más jóvenes; contamos con unos niveles de deuda y déficit públicos que obligan a intensificar el proceso de consolidación fiscal; y la inversión empresarial se encuentra todavía muy debilitada.

En este contexto, los principales impactos negativos para nuestra economía por el lado interno pueden llegar por una política económica que introduzca una mayor incertidumbre y genere mayores costes a la actividad empresarial, sobre todo en el mercado laboral, lo que puede frenar decisiones de consumo e inversión de los agentes económicos.

De hecho, este es un asunto que nos preocupa especialmente. La inversión empresarial crece de forma tímida y sigue por debajo de los niveles de 2019, antes de la pandemia. Y el comportamiento de la inversión es clave para garantizar el crecimiento futuro y lograr mejoras de competitividad. Porque es un elemento fundamental para hacer frente a los retos de la doble transición digital y de sostenibilidad en la que ya estamos inmersos y a los bajos niveles de productividad de nuestra economía.

En general, creo que este es un reto que compartimos tanto la economía española como las de América Latina y Caribe: la necesidad de contar con un entorno que favorezca la confianza y la certidumbre, la libertad de empresa, la unidad de mercado, la seguridad jurídica y regulatoria. Y que no se caracterice por unas cargas fiscales elevadas y cambiantes y unos costes laborales crecientes.

Sólo de esta manera será posible que las empresas inviertan de manera decidida. Se trata, en última instancia, de fortalecer los factores de crecimiento de nuestras economías. Y, entre ellos, la inversión se configura como pilar esencial.

Como también lo son el capital humano o las infraestructuras. El primero es decisivo para la captación y el aprovechamiento

de las inversiones. La formación y la adaptación y actualización a las nuevas necesidades del mercado laboral son esenciales para seguir logrando mejoras de productividad, mayores inversiones y, en definitiva, más progreso.

Por su parte, la mejora de las infraestructuras es un revulsivo para acelerar el crecimiento económico y para impulsar la vertebración de las regiones y territorios de cada país.

A estos elementos hay que añadir, también, medidas que fortalezcan la estabilidad macroeconómica. Porque sin estabilidad de precios y sin estabilidad presupuestaria y financiera no es posible un crecimiento económico sostenido que permita mejorar el bienestar del conjunto de los ciudadanos.

O medidas que avancen hacia un sistema fiscal más moderno, competitivo y eficiente; hacia la supresión de barreras y cargas burocráticas; hacia una gestión más eficiente del gasto público; o hacia una mayor colaboración público-privada.

En definitiva, si queremos seguir creciendo de manera sostenida y robusta, de lo que se trata es de contar con un marco que favorezca la actividad, que permita que el sector privado pueda desarrollar todo su potencial para generar riqueza, crear empleo y ganar en competitividad.

Desde CEOE insistimos en reivindicar el valor de la empresa y los empresarios para que la economía crezca y para poder superar con éxito los desafíos que se nos presentan. El dinamismo empresarial es el motor del avance de un país, de la apertura de oportunidades y del mantenimiento del bienestar del conjunto de la sociedad.

Sin la contribución de las empresas, no es posible el progreso ni la modernización del país. Por eso, desde CEOE seguiremos defendiendo el papel de la empresa como generadora de riqueza y empleo, como motor de cambio y bienestar social. Y vamos a seguir trabajando por un entorno de estabilidad política e institucional y de calidad normativa que genere un clima favorable para la inversión y la actividad empresarial.

BALANCE 2024 Y PERSPECTIVAS 2025 - ANDI

Urge retomar la agenda de desarrollo de largo plazo

Bruce Mac Master

Presidente de la ANDI

2024 fue complejo, lleno de contrastes, incierto y con grandes retos para el país, las empresas, los hogares y la sociedad en general. Aunque el año termina con una leve recuperación, que es positiva, seguimos muy por debajo de nuestro potencial; el mayor logro fue controlar la inflación llevándola a niveles del 5%. Económicamente, la mayor preocupación está en el tema fiscal, con un déficit alto, el gasto desbordado, baja ejecución, un presupuesto que no responde a la realidad económica, una deuda en ascenso y el riesgo latente de no cumplir con la regla fiscal. Por esto, los mercados mantienen alta volatilidad.

Terminamos el año con la noticia del aumento del salario mínimo, por decreto, del 9.54%, en el agregado (salario más subsidio de transporte) alcanza un crecimiento del 11%. Se espera que inflación del 2024 sea aproximadamente del 5% y la meta del 2025 sea del 5% estamos hablando de un aumento que supera el 120% la inflación este año y el 266% la inflación del año entrante. Preocupa el efecto sobre la informalidad laboral, el empleo, la inflación y las finanzas públicas. Este incremento traerá una presión adicional de 2.5 billones adicionales al déficit fiscal del gobierno nacional.

Internacionalmente persisten tensiones geopolíticas y

geoeconómicas. Escalamiento de tensiones entre países, intensas jornadas electorales, debilitamiento de la globalización, reconfiguración del comercio mundial a bloques económicos y la IA aumentando su relevancia. Desde la Segunda Guerra Mundial no se registraban tantos conflictos como hoy (59 vigentes). Al tiempo que el 2025 estará influenciado especialmente por la llegada de administración de Trump, que ya ha hablado de aranceles, Panamá, Groenlandia, Israel o de condicionar el apoyo armamentístico de EEUU a Ucrania.

Mientras los países emergentes asiáticos crecen por encima del 5%, América Latina crece alrededor del 2% y la zona euro apenas llega

al 1%. El 2024 también fue de grandes retos para Colombia. Una de las consecuencias es la pérdida de confianza, baja dinámica de la inversión y una deuda pública que asume mayores costos, lo que afecta negativamente las finanzas públicas por causas atribuibles a la equivocada estrategia de crear incertidumbre del gobierno.

Hace unos años los costos de la deuda colombiana eran de los menores de la región, hoy están entre los más altos. Las finanzas públicas dejan grandes interrogantes: ¿está el gobierno construyendo el presupuesto reconociendo las limitaciones de recursos que tienen la economía? ¿cumpliremos la regla fiscal en 2024 y 2025? ¿cuál es el tamaño del Estado que soporta Colombia? ¿Cómo se implementará la reforma del SGP?. Es indispensable retomar la sostenibilidad fiscal como objetivo principal de la política pública; especialmente buscando la ampliación de la base de contribuyentes y la eficiencia y austeridad en el gasto, tema sobre el cual hay muchos interrogantes.

En materia de crecimiento para Colombia, el 2024 fue de moderada recuperación: pasamos de una tasa del 0.6% en 2023 a un crecimiento que en 2024 probablemente termine alrededor del 1.9%. Sin duda positivo. Sin embargo, resulta insuficiente: esas tasas de crecimiento no producen riqueza ni desarrollo; no se logra impactar todos los sectores económicos; la inversión sigue rezagada y perdemos nuestra posición de liderazgo entre las economías emergentes y en la región.

En 2024 los sectores más dinámicos fueron: entretenimiento, agropecuario y administración pública. A propósito, el sector de servicios tiene poca información desagregada. Es importante que el país conozca a profundidad nuevas actividades que se están desarrollando, que se desagreguen, que identifiquemos las exportaciones y la contribución del sector a la balanza comercial y el empleo generado. En 2024, continuaron en terreno negativo la minería, industria y telecomunicaciones. El sector minero-energético que durante

años fue gran motor de la economía, se ha rezagado con grandes efectos en menores recaudos, un menor flujo de divisas y un serio impacto sobre el suministro y seguridad en materia energética. Es urgente que Colombia reasuma su estrategia de abastecimiento energético confiable y competitivo. En industria, en este año llegamos a 24 meses consecutivos con tasas negativas en producción y ventas. Se requiere de la política de reindustrialización que anunció el Gobierno no ejecutada a hoy. La construcción empieza a mostrar tasas positivas tras dos años críticos, explicado fundamentalmente por infraestructura, dentro de la cual la obra más representativa es el Metro de Bogotá, seguida por los sistemas de transporte masivo. Edificación de vivienda, se mantiene con caídas de dos dígitos en licencias, iniciación de obras y los insumos para esta actividad también se ven impactados. Las perspectivas de este sector son preocupantes, teniendo en cuenta que toda la cadena industrial se ve afectada y enfrentando el inexplicable anuncio del Gobierno que suspenden los subsidios para “Mi casa ya”.

La mayor preocupación desde la demanda está en la inversión productiva, la cual registró tasas negativas durante 5 trimestres consecutivos y solamente en los últimos meses empieza a revertirse. La productividad de la economía y del trabajo solo se aumentan con significativos crecimientos en la inversión.

Más allá de las diferencias políticas de corto plazo es indispensable retomar una ambiciosa estrategia de mediano y largo plazo que vaya más allá de una reactivación, que piense en el desarrollo del país y nos dé una visión de futuro trascendiendo los gobiernos y que realmente nos inserte en la economía global.

Es tiempo de dinamizar las agendas de largo plazo, el desarrollo requiere de trabajar con visión. En este nuevo escenario, Colombia debe explorar una estrategia que le permita posicionarse mejor en el nuevo mundo comercial. La competitividad debe ser parte de nuestra agenda, también lo debe ser una estrategia de crecimiento de largo plazo y evaluar reformas

estructurales que realmente resuelvan los problemas del país y nos proyecten al futuro.

El bajo crecimiento impacta el mercado laboral. Si bien se generaron algunos puestos de trabajo, la creación de empleo se ha desacelerado y la tasa de informalidad lleva a que 6 de cada 10 trabajadores colombianos estén en la informalidad. La seguridad es gran preocupación de los hogares, empresas y la actividad económica en general. Diferentes indicadores, detectan un aumento en homicidios, extorsiones, enfrentamientos entre grupos armados.

También son cada vez más frecuentes los temas asociados a la ciberseguridad. La forma como el Gobierno ha tramitado las reformas legislativas ha sido fuente de inmensa incertidumbre y zozobra. Maximalistas, desproporcionadas, no planificadas, sin evaluación de impacto, con costos desconocidos para el Estado, los ciudadanos y las empresas. Reformas basadas en la idea de aumentar la presencia del Estado en la economía, de cambiar radicalmente los sistemas construidos, donde los análisis técnicos no son válidos porque son una representación pseudocientífica del neoliberalismo. Esto acaba cualquier posibilidad de tomar decisiones basadas en análisis profundo. Reformas tramitadas en el congreso sin debate real por parte de la maquinaria clientelista, con fuertes rumores de corrupción.

Esto ha conducido a que en este momento una muy buena parte de la economía haya estado casi tres años frente a inmensa incertidumbre tributaria, fiscal, energética, de salud, de inversión, laboral y hasta política. Atención especial merece el sector salud. Es verdad que hay inmensa preocupación por la reforma, que no aborda los problemas de falta de financiación y complejidad operativa del sistema, pero antes de cualquier discusión de reforma, es de vital importancia estabilizar la operación corriente del sistema y garantizar los recursos necesarios para cubrir los gastos en salud de los colombianos, pues ninguna cadena de prestación de servicios y proveeduría de tecnologías en salud puede operar bajo una situación de déficit recurrente.

Ecuador logra certificar el 100 % de su pesca de atún



La industria atunera ecuatoriana da un paso histórico hacia la sostenibilidad, ha logrado que el 100 % de sus capturas de atún de barrilete, aleta amarilla y patudo obtengan la certificación del Marine Stewardship Council, el sello de pesca sostenible más riguroso a nivel global.

Este reconocimiento no solo garantiza una pesca responsable que protege las poblaciones de atún y minimiza el impacto ambiental, sino que también refuerza la competitividad de Ecuador en mercados altamente regulados como la Unión Europea, donde la demanda por productos certificados es creciente.

La certificación la ha trabajado la fundación Tunacons (Tuna Conservation Group) es una organización creada en 2016 con el objetivo de promover la sostenibilidad en la pesca del atún en el Pacífico Oriental. El grupo está

integrada por empresas líderes de la industria atunera, incluyendo flotas pesqueras, procesadoras y comercializadoras.

Tunacons trabaja en estrecha colaboración con organismos científicos, ambientales y gubernamentales para reducir el impacto de la pesca en los ecosistemas marinos y garantizar el cumplimiento de los más altos estándares internacionales.

Un proceso de transformación sostenible

Tucacons ha impulsado el plan para certificar la sostenibilidad de su flota. En 2022, obtuvo la certificación MSC para el atún aleta amarilla; en 2023, para el barrilete; y, finalmente, en marzo de 2025, para el patudo. Con esta certificación integral, Tunacons se consolida como la mayor flota atunera de cerco de la región en cumplir con el estándar MSC en sus tres especies objetivo.

«Este logro refleja el esfuerzo conjunto de empresarios, capitanes y tripulantes por reducir el impacto ambiental y garantizar una pesca responsable. La certificación MSC nos permite ofrecer atún sostenible a mercados exigentes y, al mismo tiempo, proteger los recursos marinos para las futuras generaciones», destacó Guillermo Morán, director de Tunacons.

Cristian Vallejos, director del programa MSC para América Latina, resaltó: «Esta es la primera pesquería del país en obtener la certificación MSC, lo que refuerza el compromiso de Ecuador con la sostenibilidad y el acceso a mercados internacionales».

Las exportaciones de atún y pescado en el 2024 de Ecuador sumaron 333,1 millones de dólares y de enlatados de pescados fueron de 1.676 millones de dólares, según el Banco Central de Ecuador.

FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

Trending Topic

Formato digital de exposición integral que ofrece contenido destacado en nuestro sitio web, presencia en newsletter, reel dinámico en Instagram y posicionamiento estratégico en LinkedIn para potenciar su visibilidad en el ecosistema digital.



WEB



RRSS



MAIL

POTENCIE

su alcance empresarial a través de un
TRENDING TOPIC

¿Por qué invertir en un Trending Topic?

- ✓ Alcance dirigido a ejecutivos y tomadores de decisiones
- ✓ Visibilidad multiplataforma: sitio web, newsletter y redes sociales
- ✓ Contenido profesional de alto impacto
- ✓ Respaldo de una marca reconocida por su liderazgo y credibilidad en el sector empresarial

Diseñado específicamente para:

- Lanzamiento de nuevos productos o servicios innovadores
- Iniciativas de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial
- Historias de éxito sobre talento humano y cultura organizacional
- Liderazgo ejecutivo y visión estratégica de la organización
- Eventos corporativos, conferencias y networking
- Transformaciones empresariales: campañas estratégicas, fusiones corporativas y evolución del modelo de negocio



*FORMATO DISPONIBLE EN:

WWW.REVISTAFACORDEEXITO.COM

HONOR impresiona en el MWC 2025 con el HONOR ALPHA

La marca global de tecnología HONOR dejó una huella significativa en el Mobile World Congress (MWC) 2025 con la presentación de su ambicioso HONOR ALPHA PLAN, una nueva estrategia corporativa que busca transformar a HONOR de un fabricante de smartphones a una empresa líder en ecosistemas de dispositivos con inteligencia artificial.

El CEO de HONOR, James Li, destacó la importancia de adoptar la revolución de la IA, haciendo un llamado a la colaboración dentro de la industria para crear un ecosistema abierto y basado en el intercambio de valor que maximice el potencial humano. Como prueba de su compromiso, HONOR anunció un plan de inversión de más de 10 mil millones de dólares y se comprometió a ofrecer siete años de actualizaciones de Android OS y seguridad para su serie HONOR Magic, comenzando por el mercado de la UE.

El HONOR ALPHA PLAN recibió comentarios positivos de diversos medios de comunicación. CNBC destacó que la inversión de 10 mil millones de dólares en IA y la asociación con Google reflejan la ambición de HONOR por ingresar al mercado de gama alta. Reuters resaltó la estrategia de HONOR para expandirse más allá de los smartphones hacia PC, tabletas y wearables impulsados por IA. Bloomberg subrayó la intención de HONOR de competir en la carrera global de la IA al evolucionar hacia una empresa de ecosistema de dispositivos con inteligencia artificial.

Tom's Guide señaló que el HONOR ALPHA PLAN está apostando fuertemente por un futuro agente, enfocándose en tecnologías de IA que pueden revolucionar las interacciones con los dispositivos. ZDNet destacó el impacto potencial de este plan en la industria tecnológica, especialmente en relación con competidores como Samsung. Digital Trends enfatizó la intención de HONOR de competir con Apple y Samsung con su ALPHA PLAN de 10 mil millones de dólares. CNET informó que HONOR ahora ofrece siete años de

actualizaciones del sistema operativo Android y de seguridad para su serie de teléfonos insignia, posicionándose junto a Samsung y Google como un líder en soporte de software a largo plazo.

Durante el MWC 2025, las innovaciones en IA de HONOR recibieron una atención significativa por parte de figuras prominentes, incluyendo al Rey Felipe VI de España. El Rey mostró un gran interés en la tecnología de Detección de Deepfake de HONOR durante su recorrido por el stand de HONOR, especialmente en su capacidad para combatir los fraudes de identidad potenciales en línea alimentados por filtros de IA, que se han convertido en un problema urgente en España. El Rey elogió los esfuerzos de I+D de HONOR en la detección de falsificaciones, destacando su potencial para proteger a los usuarios frente a estas amenazas.

El Rey Felipe VI, junto con Diana Morán, la Ministra de Ciencia e Innovación, también quedó impresionado por el HONOR AI Agent, el primer agente móvil personal basado en una interfaz gráfica de usuario (GUI) del mundo, que puede interactuar de manera fluida con aplicaciones de terceros. Una demostración que mostró la capacidad del AI Agent para reservar un restaurante utilizando comandos de voz sorprendió particularmente al Rey. Esta capacidad resalta el potencial de una integración y colaboración más amplia, alineándose con la visión de HONOR de crear un ecosistema de IA abierto e inclusivo.

Las innovaciones de HONOR han recibido un reconocimiento generalizado, ganando más de 50 premios de medios en el MWC 2025 por sus innovaciones en IA y productos excepcionales. TechRadar elogió el HONOR Watch 5 Ultra como el "Mejor Reloj Inteligente" del MWC 2025, destacando su rara combinación de asequibilidad, compatibilidad con cualquier sistema y una impresionante duración de batería. La publicación resaltó su carcasa de titanio, pantalla AMOLED de 1.5 pulgadas y una duración de batería de 15 días.



El HONOR Pad V9 recibió elogios por su diseño excepcional y su rendimiento. Tom's Guide aplaudió al HONOR Pad V9 por finalmente competir con el iPad de Apple, destacando su impresionante pantalla, larga duración de batería e interfaz de usuario mejorada con IA. Android Authority destacó que el Pad V9 es "potente, bellamente diseñado y con una enorme batería". 9to5Google resaltó que las especificaciones del Pad V9 son sólidas en todos los aspectos, incluyendo un procesador rápido, mucha memoria RAM, una batería enorme y carga rápida.

Los HONOR Earbuds Open también recibieron críticas positivas por su diseño abierto y calidad de sonido únicos. Reconocidos como los "Mejores Auriculares" del evento por TechRadar, los auriculares fueron elogiados por su excepcional calidad de audio, un bajo más rico que la mayoría de los competidores, cancelación activa de ruido, traducción en vivo por IA y un diseño delgado y portátil. GadgetMatch destacó la comodidad de los Earbuds Open y su excelente calidad de sonido, especialmente el bajo, que fue descrito como "potente" y comparable a algunos de los mejores auriculares en el mercado.

Además, el HONOR MagicBook Pro 14 ha sido reconocido por su diseño elegante y capacidades de rendimiento. NotebookCheck destacó su pantalla OLED con precisión de color y la opción de dos procesadores Intel diferentes, lo que lo convierte en una opción atractiva para los profesionales que buscan visuales de alta calidad y potencia de procesamiento.

Para más información sobre los últimos desarrollos y productos de HONOR, visita www.HONOR.com.

Vita Alimentos se convierte en un Galapagos Guardians reafirmando su compromiso con el desarrollo sostenible



Vita Alimentos ratifica su compromiso de ser una empresa sostenible al convertirse en un Galapagos Guardians, una innovadora iniciativa que busca reducir en un 30% la contaminación de residuos sólidos en las islas encantadas para 2030. A través de este acuerdo, la compañía se suma a un movimiento global que promueve la conservación de los océanos con miras a combatir el cambio climático y garantizar un futuro para las nuevas generaciones.

Como parte de esta alianza, Vita Alimentos se suma de manera activa a las diferentes acciones que abarca Galapagos Guardians, incluyendo la limpieza de los ríos más contaminados del Ecuador, mediante un sistema integral que incluye la recolección y

gestión de residuos plásticos en ríos como Daule, Babahoyo, Guayas y Guayllabamba para evitar que miles de toneladas de desechos lleguen al océano. Además, de la participación en mingas ciudadanas junto a sus colaboradores en estos puntos.

“Sin duda, asumimos este compromiso en línea con nuestro propósito de crear alimentos nutritivos de manera sostenible. Es un honor formar parte de un selecto grupo de organizaciones comprometidas con la protección de las Islas Encantadas y el combate al cambio climático, una necesidad urgente a la que todos los actores estamos llamados a contribuir si queremos mantener un mundo habitable para la actual y las futuras generaciones”, señala Daniel Orbe, Gerente General de Vita Alimentos.

De esta manera, Vita Alimentos también da un paso significativo en la reducción de su huella de carbono, ratificando su compromiso de ser una empresa que no solo alimenta a los hogares ecuatorianos con productos de calidad, sino que también contribuye activamente al cuidado del medioambiente y la preservación de los recursos naturales.

Cabe destacar que, la compañía ha venido trabajando en diversas iniciativas que refuerzan su liderazgo en sostenibilidad, tales como la optimización de sus procesos productivos para reducir el consumo de agua y energía, el uso de empaques reciclables y biodegradables, y la promoción de la ganadería sostenible entre sus proveedores.



Ecuador 2025: De la incertidumbre a la reactivación

Juan Carlos Navarro

Presidente de la Confederación de Industrias de Guayaquil-CIG

Con base en los resultados oficiales del PIB hasta septiembre de 2024 y considerando otros indicadores macroeconómicos, como el desempeño de las ventas, se estima que el año habría cerrado con una contracción de entre el 2,2% y el 2,4%. (Ver cuadro No. 1).

El 2024 fue un año de amplios desafíos para la actividad económica, especialmente en lo local, particularmente por la problemática de inseguridad y la crisis energética, más otros factores provenientes de años previos, entre los que destacan

el lento crecimiento del mercado laboral, los bajos niveles de inversión, y una tendencia a la baja en las importaciones destinadas a actividades productivas.

Crisis energética

Aunque en abril de 2024 se registró una crisis energética — precedida por otra entre octubre y diciembre de 2023—, fue en el último trimestre del año cuando el impacto en el desempeño productivo y económico se hizo más significativo.

Esto se debió a la mayor duración y alcance de los cortes de energía durante esos meses.

Crisis de seguridad

En Ecuador, la inseguridad ha alcanzado niveles alarmantes debido a la expansión del crimen organizado y la creciente influencia de los cárteles internacionales. Estas organizaciones han consolidado su poder, dominando no solo calles y barrios, sino también cárceles y puertos estratégicos, lo que les permite facilitar el tráfico de drogas y armas. Como resultado, el número

de muertes violentas ha crecido de manera exponencial en los últimos años. En 2022, Ecuador registró 4.500 homicidios, una cifra récord en su momento. Sin embargo, en 2023, la cifra superó las 7.000 muertes, y todo indica que 2024 fue aún más violento (Ver Gráfico 1).

Crisis económica

Tanto la crisis energética como la de seguridad han impactado negativamente en la economía ecuatoriana. A esto se suman la disrupción en la producción petrolera y el aumento de la incertidumbre política en un año electoral.

Como se observa en el Gráfico 2, al comparar el desempeño económico hasta el tercer trimestre de cada año, en 2024 el PIB muestra una disminución respecto a 2023, acercándose a niveles similares a los de 2022. Estos datos sugieren que las proyecciones de un ligero crecimiento económico, tanto del Banco Central del Ecuador como de organismos internacionales, fueron excesivamente optimistas frente a la realidad nacional.

Por otro lado, el gobierno que asumió el mandato en noviembre de 2023 ha enfrentado serias restricciones de liquidez y un alto déficit de financiamiento. En respuesta, implementó cambios tributarios como el aumento del IVA del 12% al 15% y la eliminación de la reducción gradual del Impuesto a la Salida de Divisas, medidas que han reducido la liquidez del sector privado ecuatoriano.

Este tipo de políticas resultan especialmente preocupantes si se considera que, al comparar el desempeño hasta el tercer trimestre de cada año, la formación bruta de capital fijo (FBKF) alcanzó su punto máximo en 2014 y no ha logrado recuperar esos niveles. Como se muestra

en el Gráfico 3, en 2024 la FBKF incluso se encuentra por debajo de los niveles registrados en 2012.

Esta falta de inversión se refleja directamente en la escasez de empleo adecuado en Ecuador. Como se observa en el Gráfico 4, este indicador se encuentra en uno de sus niveles más bajos de la última década, solo por encima de 2020, año marcado por la pandemia. Al mismo tiempo, el subempleo registra una de sus tasas más altas.

Viendo hacia el 2025

Los datos muestran que Ecuador enfrenta importantes desafíos estructurales. El país necesita seguir trabajando en la recuperación de la confianza de los mercados de capitales y en la creación de amortiguadores fiscales para hacer frente a un entorno internacional incierto. Además, es crucial que el gobierno gestione con mayor eficiencia su dependencia del sector petrolero, especialmente ante la inminente implementación del referéndum que frenará las operaciones en el Parque Nacional Yasuní, lo que se suma a la maduración de otros pozos y a la baja inversión en el sector.

Por otro lado, liberar el potencial de crecimiento del país es fundamental para generar más y mejores oportunidades laborales y reducir la pobreza.

Para lograrlo, se requiere construir un consenso político que permita superar las barreras estructurales que limitan la creación de empleo formal, la atracción de inversión privada y la diversificación de las exportaciones. Un claro ejemplo de estos desafíos es el desempeño de Ecuador en el Índice Global de Innovación 2024, donde ocupa el puesto 105 de 133 economías, situándose por debajo de países

como Ghana, Namibia, Camboya y Rwanda, y apenas por encima de Bangladesh, Tayikistán, Trinidad y Tobago y Nepal. El informe también señala que Ecuador tiene un desempeño relativamente bajo en comparación con las expectativas para su nivel de desarrollo económico, situándose incluso por debajo del promedio de otros países de la región.

Aunque el Índice Global de Innovación 2024 aún no proporciona un análisis detallado de los indicadores clave que requieren atención, los datos del informe de 2023 ofrecen pistas sobre los principales desafíos. Entre los más preocupantes destacan la falta de seguridad jurídica, la baja calidad regulatoria que dificulta el desarrollo del sector privado, los altos costos de despido y la limitada integración comercial y financiera del país.

En la misma línea, un informe reciente del Banco Mundial, Ecuador: Crecimiento resiliente para un futuro mejor, además de señalar las barreras estructurales ya mencionadas, resalta la existencia de restricciones a la competencia y una normativa laboral excesivamente rígida.

En definitiva, Ecuador aún tiene un largo camino por recorrer para convertirse en un país verdaderamente competitivo, atractivo para la inversión y capaz de generar riqueza y oportunidades para todos. Entre las principales tareas pendientes se encuentran reforzar una gestión responsable de las finanzas públicas y fomentar la inversión privada, incluso en sectores estratégicos.

Dado que nos encontramos en un año electoral, es fundamental analizar las propuestas de los candidatos con una mirada crítica, ya que sus planteamientos definirán qué tan cerca estaremos de construir ese Ecuador más libre y próspero que tanto anhelamos.

Catalina Cajías

Directora Directora Women Economic Forum Ecuador (WEFEcuador), CEO Atributos, Presidenta de la Fundación Vamos más alto, Presidenta WICCI Ecuador Business Council G100 Ecuador Country Chair Leadership & Entrepreneurial Education, Miembro de la Red de Mujeres Constructoras de Paz.

Liderazgo con Propósito: Impulsando el Desarrollo Sostenible

“El empoderamiento femenino no es solo una causa justa, es una estrategia inteligente para el desarrollo sostenible de toda la región.”

Catalina Cajías representa la nueva generación de líderes que están transformando el panorama empresarial y social en Ecuador y América Latina. Como Gente de Éxito, su trayectoria profesional destaca por su capacidad para crear puentes entre diferentes sectores y culturas, impulsando el desarrollo sostenible y el empoderamiento femenino. Desde su rol como Directora de WEF Ecuador, ha logrado impactar a más de 31,000 personas, reunir a 88 conferencistas internacionales y otorgar 60 becas completas para la profesionalización de mujeres.

Su experiencia en el mercado de valores de Estados Unidos y la banca tradicional en Ecuador le ha permitido desarrollar una visión integral del sector financiero, promoviendo la inclusión y la educación financiera como pilares fundamentales para el desarrollo. A través de su liderazgo en múltiples organizaciones, Catalina ha demostrado que el éxito empresarial y el impacto social no son mutuamente excluyentes, sino complementarios.

En esta entrevista, Catalina comparte su visión sobre la evolución del sector financiero, la importancia de la integración regional y el rol fundamental de los valores humanos en el liderazgo corporativo. Su perspectiva única y su compromiso con el desarrollo sostenible la convierten en un referente indiscutible del liderazgo transformador en la región.

Desde su experiencia en liderazgo empresarial y relaciones internacionales, ¿cuáles considera que son las principales oportunidades de inversión en los mercados emergentes latinoamericanos de cara al 2025?

Las principales oportunidades de inversión en América Latina para 2025 se concentran en sectores estratégicos como la innovación tecnológica, la digitalización de servicios financieros, el turismo sostenible y la economía del conocimiento. La región tiene un enorme potencial en áreas como fintech, energías renovables, educación digital y soluciones con impacto social. Asimismo, la integración regional y la cooperación multinacional abren la puerta a alianzas estratégicas que multiplican los resultados, impulsan el crecimiento económico y permiten la internacionalización de empresas, especialmente aquellas lideradas por mujeres.

El turismo, por ejemplo, ha sido uno de los pilares de WEF Ecuador. Representa una industria que dinamiza la economía local, posiciona al país como destino de congresos y eventos internacionales, fortalece la marca país y genera empleo. En mi rol como embajadora de Negocios y Turismo reconocida por MICE/Quito Turismo, destaco que el turismo de reuniones representa el 22% del total a nivel mundial. A escala global, esta industria genera un impacto de 2.8 trillones de dólares, 27.5 millones de empleos y representa el 1.6% del PIB mundial, con presencia

activa en más de 180 países. Se posiciona como la décimo tercera economía global y es un dinamizador clave de las economías locales.

Con esta visión, desde Ecuador contribuimos al fortalecimiento del posicionamiento internacional del país como sede de congresos, mejoramos la percepción externa, impulsamos la educación, fomentamos la investigación y generamos empleo directo e indirecto.

¿Cómo evalúa la transformación digital del sector financiero en la región y qué papel juegan las fintech en este nuevo ecosistema económico?

La transformación digital del sector financiero en Latinoamérica es un proceso acelerado y disruptivo, motivado por la necesidad de inclusión, eficiencia, accesibilidad y personalización. Áreas como pagos digitales, créditos, inversiones, seguros y gestión financiera han experimentado una notable democratización, permitiendo que más personas y empresas accedan a servicios financieros.

Las fintech desempeñan un rol protagónico al ofrecer soluciones innovadoras que ayudan a cerrar brechas históricas de acceso, en especial para mujeres y jóvenes emprendedores. La colaboración entre la banca tradicional y las fintech es clave para desarrollar productos más inclusivos y adaptados a las nuevas exigencias del mercado. Esto no solo fomenta una competencia saludable, sino también impulsa la adopción de tecnologías emergentes y mejora la experiencia del usuario.

En su rol como Directora del Women Economic Forum en Ecuador, ¿de qué forma impulsa el empoderamiento económico femenino en un entorno financiero tradicionalmente liderado por hombres?

Desde el Women Economic Forum Ecuador impulsamos el empoderamiento económico femenino a través de una visión con propósito, impacto y expansión. En un entorno financiero históricamente liderado por hombres, trabajamos para abrir nuevos caminos mediante tres pilares clave: educación, innovación y redes de liderazgo.

Promovemos programas de formación de alto nivel, becas en innovación y escalamiento empresarial, y alianzas con universidades e instituciones internacionales que permiten a más mujeres acceder a certificaciones reconocidas globalmente y liderar proyectos transformadores. Facilitamos también espacios de visibilidad, mentoría y networking, fortaleciendo la participación activa de mujeres en foros internacionales, donde pueden compartir experiencias, aprender de referentes globales y conectar con oportunidades de internacionalización.

Nuestro enfoque no se limita al discurso: generamos acciones tangibles. En 2024 reunimos a más de 600

asistentes presenciales, impactamos a más de 31,000 personas en entornos digitales, contamos con 88 conferencistas internacionales —incluidos 8 best sellers— y entregamos 60 becas para profesionalización en licenciaturas, maestrías y doctorados, completas y 100% gratuitas, reafirmando nuestro compromiso con el desarrollo del talento femenino.

WEF Ecuador articula liderazgos colaborativos y multisectoriales que impulsan soluciones como motor de cambio para el desarrollo y expansión de capacidades. Creemos que el propósito da dirección, el compromiso genera impacto y las alianzas construyen futuro.

Bajo el lema “propósito, expansión y sinergias”, proyectamos a Cuenca —nuestra sede 2025— como un eje de inversión con enfoque humano, patrimonial y de cooperación internacional. Esta designación cuenta con el respaldo de la Alcaldía de Cuenca y la Fundación Cuenca, lo que consolida a la ciudad como un destino internacional estratégico para inversiones con enfoque humano, turismo de alto valor, cooperación académica y desarrollo sostenible.

El empoderamiento femenino no es solo una causa justa, es una estrategia inteligente para el desarrollo sostenible de toda la región.

A partir de su paso por instituciones de mercado de valores en EE. UU. y en la banca tradicional en Ecuador, ¿qué tendencias observa en cuanto a la evolución del perfil del inversionista latinoamericano?

El perfil del inversionista latinoamericano ha evolucionado hacia una mayor diversificación, digitalización y conciencia social. Hoy, los inversionistas buscan no solo rentabilidad, sino también impacto social y ambiental, la sostenibilidad y con ella la responsabilidad social son áreas que cada vez cobran mayor importancia para todos los sectores. Hay un creciente interés en inversiones sostenibles, tecnología financiera y emprendimientos liderados por mujeres. Además, la digitalización ha facilitado el acceso a mercados internacionales y productos financieros innovadores, permitiendo que nuevos actores, especialmente jóvenes y mujeres, participen activamente en el ecosistema de inversiones.

En el caso del mercado de valores, dada su alta volatilidad, América Latina aún se encuentra en un proceso de aprendizaje en lo que respecta al manejo del riesgo. Desarrollar una mayor tolerancia a la incertidumbre y evitar la frustración ante eventuales

pérdidas es esencial para una participación más madura en estos mercados. Paralelamente, muchos modelos financieros exigen una disciplina constante en el ahorro, pero la falta de hábitos sostenidos puede traducirse en la pérdida de oportunidades y recursos significativos. Este es uno de los grandes retos en los que todavía debemos avanzar desde la base de la educación financiera en la región.

Para mí, invertir no es solo mover dinero, es mover propósito. Y eso comienza por preparar mejor a las personas, brindándoles las herramientas necesarias y ayudándolas a confiar en sí mismas para formar parte de este nuevo ecosistema económico. El futuro de la inversión en nuestra región dependerá directamente de fortalecer el conocimiento financiero y de promover una cultura de adaptación constante.

¿Qué desafíos enfrentan actualmente los líderes del sector financiero frente a una audiencia más crítica, informada y digitalizada?

Los líderes del sector financiero deben adaptarse a una audiencia que exige cada vez más un compromiso real con el desarrollo. Cada vez, por ejemplo, los temas sociales y ambientales pesan más en las decisiones de los usuarios. Si tuviera que resumirlo, diría: transparencia, ética, innovación y personalización. El principal desafío es mantener la confianza en un entorno de cambios tecnológicos rápidos y riesgos globales como la desinformación, la inflación y la recesión. Es fundamental fortalecer la educación financiera, promover la inclusión y desarrollar productos que respondan a las necesidades reales de los usuarios. Además, la gestión del cambio y la resiliencia organizacional son claves para liderar equipos diversos y adaptarse a nuevas regulaciones y expectativas sociales.

Desde su experiencia generando alianzas estratégicas en múltiples países, ¿cómo ve la integración regional como motor de crecimiento para las economías emergentes?

La integración regional representa una oportunidad para América Latina. No se trata solo de una estrategia económica, sino de una vía efectiva para potenciar nuestras fortalezas colectivas. Desde el Women Economic Forum Ecuador hemos comprobado cómo las sinergias entre países pueden convertirse en motores reales de desarrollo.

Cuando unimos capacidades, talento y visiones compartidas, se activa una dinámica que facilita la transferencia de conocimiento, el fortalecimiento del



comercio y la construcción de soluciones conjuntas frente a desafíos comunes. Esta integración también nos permite amplificar la voz de América Latina en los escenarios globales, posicionándola como un bloque con liderazgo e influencia creciente.

En este caso, algunos temas complementarios podrían ser la alfabetización tecnológica, la ética digital, el liderazgo con enfoque de derechos, el rol del arte y la cultura en la promoción de los DDHH, o las estrategias de empoderamiento femenino desde la educación no formal.

La cooperación entre ecosistemas empresariales, académicos y sociales no solo abre mercados, sino que genera soluciones compartidas ante desafíos comunes como la desigualdad, el desempleo juvenil y la falta de innovación en sectores clave. Apostar por la integración es apostar por una Latinoamérica más fuerte, conectada y competitiva a nivel global.

¿Qué rol juegan los valores humanos —como la empatía, la colaboración o el compromiso social— en el liderazgo corporativo que usted ejerce y promueve?

Los valores humanos son el eje central del liderazgo corporativo que ejerzo y promuevo. Considero que la empatía permite comprender y responder genuinamente a las necesidades de los equipos y de las comunidades, mientras que la colaboración multiplica resultados y fortalece redes de apoyo, creando un entorno donde todos pueden crecer. El compromiso social, por su parte, asegura que nuestras acciones generen un impacto positivo y sostenible, alineando el desarrollo empresarial con el bienestar colectivo.

En el Women Economic Forum Ecuador, hemos adoptado el concepto de coadyuvar como una

filosofía de trabajo: unir esfuerzos, recursos y talentos para el bien común. Coadyuvar implica ir más allá de la cooperación tradicional; es sumar voluntades y capacidades diversas para lograr objetivos que beneficien a la sociedad en su conjunto. Esta visión se traduce en la creación de culturas organizacionales inclusivas, resilientes y orientadas al progreso sostenible.

A través de la educación, la mentoría y la generación de alianzas estratégicas, buscamos coadyuvar al cierre de brechas de género y al empoderamiento de mujeres en sectores clave de la economía. Hemos comprobado que cuando los valores humanos guían el liderazgo, se generan entornos de innovación, creatividad y confianza, esenciales para enfrentar los desafíos actuales y construir un legado de equidad y progreso para las próximas generaciones.

A modo de reflexión, ¿qué mensaje compartiría con las nuevas generaciones de mujeres que aspiran a influir en el mundo financiero y económico de la región?

Hoy ya no se lidera desde el EGO si no desde el ECO, lo que dejamos resonando en las personas. A las nuevas generaciones de mujeres les diría: crean profundamente en su visión y en el poder transformador de su voz. La pasión y la determinación son sus mayores aliados en el camino. Enfrentarán desafíos, pero cada obstáculo es una oportunidad para aprender, adaptarse y crecer. El camino no siempre será fácil, pero nunca olviden que la verdadera fuerza está en la colaboración y la unión de fuerzas. Busquen alianzas, mentorías, y rodearse de personas que sumen a su propósito. Crezcan juntas, empoderen a otras mujeres y compartan el éxito, porque cuando lo hacemos, no solo cambiamos nuestro entorno, sino que transformamos la región. El liderazgo femenino no es una opción, es una necesidad para construir un futuro sostenible, innovador y equitativo. Juntas, somos claves para la prosperidad de Latinoamérica y el mundo.

“Yo creo firmemente el potencial de cada uno, para lograr grandes cosas”

Catalina Cajías personifica la esencia de Gente de Éxito no solo por sus logros profesionales, sino por su dedicación a crear un impacto positivo y duradero en la sociedad. Su filosofía de coadyuvar - unir esfuerzos, recursos y talentos para el bien común - demuestra que el verdadero éxito se mide por la capacidad de generar cambios significativos y sostenibles en beneficio de todos.

OLÉ celebra 25 años y apuesta por la innovación, expansión y sostenibilidad

En un entorno donde la sostenibilidad y la innovación son imprescindibles para la industria alimentaria, OLÉ refuerza su compromiso con el crecimiento responsable a través de una inversión estratégica de 1 millón de dólares en 2025. Esta inversión impulsará el desarrollo de nuevos productos, expandirá su presencia internacional y permitirá continuar apoyando a pequeños agricultores a través de su modelo de economía circular.

Este año, OLÉ celebra 25 años de trayectoria, manteniendo la pasión y autenticidad de su inicio, con la innovación como pieza clave en su estrategia empresarial. Cada año lanza más de 15 productos nuevos, captando nuevos mercados y adaptándose a las tendencias. En 2025, sorprenderá con sabores como Miel Picante y nuevas colaboraciones con marcas ecuatorianas, además de capitalizar el creciente interés por productos tradicionales como el Chamoy, que ha registrado un aumento en la demanda entre el público joven.

En los últimos tres años, la compañía ha destinado más de 2 millones de dólares a la modernización de su infraestructura, destacando la transición a una planta propia que ha incrementado la eficiencia operativa en 8%. Mirando hacia el futuro, durante los próximos tres años la empresa enfocará sus esfuerzos en el crecimiento de su línea de snacks, un segmento de alto potencial tanto en el mercado ecuatoriano como en el internacional, con proyecciones de crecimiento del 18% anual.

Además, con una estrategia de expansión bien definida la marca proyecta duplicar sus ventas en Estados Unidos durante 2025, gracias a una alianza con un distribuidor con más de 20 años de experiencia. Esta colaboración será clave para consolidar la presencia de OLÉ en este territorio.



“Nuestro compromiso va más allá del crecimiento comercial; queremos seguir impactando positivamente en nuestra comunidad y en el medio ambiente. La sostenibilidad y la innovación son el corazón de OLÉ”, afirma Pedro Vega, CEO de OLÉ.

OLÉ no solo celebra 25 años de sabor auténtico, sino también de responsabilidad social y ambiental. En un mercado donde la responsabilidad ambiental es un factor diferenciador, la marca ha consolidado su innovador programa “Del Campo al Campo”, orientado a integrar prácticas de economía circular que benefician a la comunidad agrícola y además, garantiza ingredientes más frescos y de mejor calidad para los productos. Este modelo se caracteriza por:

- Apoyar a más de 200 familias de pequeños agricultores, proveyéndoles compost gratuito generado a partir de residuos orgánicos de la producción.

- Mejorar la calidad del suelo y fomentar prácticas agrícolas sostenibles.

- Reducir la huella ambiental de la cadena de producción, al disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero.

- Con 25 años de experiencia, OLÉ continúa destacando por sus procesos

artesanales que garantizan un sabor auténtico, diferenciándose de la producción industrializada. “Nuestra esencia está en el sabor auténtico, y eso es lo que nos diferencia. Desde nuestros inicios, hemos mantenido un enfoque centrado en productos frescos y artesanales”, asegura Pedro Vega CEO de la marca.

Para conmemorar las dos décadas y media de trayectoria, guiadas por la misma pasión y autenticidad con la que inició su camino, OLÉ lanzará una edición especial de su producto estrella: el ají de maracuyá. Esta edición especial incluirá una sorpresa exclusiva para sus clientes, reafirmando el compromiso de la marca con la tradición y la innovación.

Acerca de OLÉ

OLÉ es una empresa orgullosamente ecuatoriana con más de 22 años de presencia en el mercado, nació como una propuesta que apostó por crear productos en base a ingredientes 100% ecuatorianos y mezclados con lo inimaginable. Cuenta con más de 50 productos entre salsas y aderezos, snacks, vinagres y conservas, todos elaborados a partir de materias primas frescas que vienen directamente desde el campo. Los productos OLÉ son hechos de manera artesanal por gente ecuatoriana calificada, lo que permite destacar en la calidad y sabor.

INTERNA

PRODUCCIONES



SOMOS UN EQUIPO DE PROFESIONALES CON MÁS DE 25 AÑOS DE EXPERIENCIA, DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN INTEGRAL DE ESPECTÁCULOS, OBRAS TEATRALES, EVENTOS SOCIALES, CORPORATIVOS, FERIAS, EXPOSICIONES, MUESTRAS, GIRAS, ACCIONES DEPORTIVAS Y CULTURALES Y PLANIFICACIÓN INTEGRAL Y LOGÍSTICA EN PRODUCCIÓN DE CAMPO Y EL BOOKING MANAGEMENT.

A LO LARGO DE ESTOS EXTENSOS 25 AÑOS, LOGRAMOS SATISFACTORIAMENTE MÁS DE 300 PRODUCCIONES A LO LARGO DE TODA LA ARGENTINA. SIENDO RECONOCIDOS GRACIAS A ESTO COMO REFERENTES EN EL RUBRO Y LOGRANDO ASÍ LA PARTICIPACIÓN CON ARTISTAS DE GRAN RENOMBRE INTERNACIONAL.

MARKETING DIGITAL

AGENCIA 360

- ✓ PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
- ✓ DISEÑO Y BRANDING
- ✓ GESTIÓN DE PUBLICIDAD (meta)
- ✓ DESARROLLO WEB
- ✓ ANÁLISIS Y REPORTE

Interna[®]
PRODUCCIONES



ventasinternaprod@gmail.com



+54 9 341 745-6225



EXPOCUMBRE Factor de Éxito 2025

Sostenibilidad y Convergencia: El futuro de los negocios en el Caribe

En el exclusivo marco de Cap Cana, la joya del Caribe dominicano, EXPOCUMBRE Factor de Éxito 2025 se perfila como el encuentro empresarial más distinguido del año, donde la excelencia en los negocios se fusiona con la sostenibilidad y la innovación. Este evento élite, programado para los días 24 y 25 de octubre en el prestigioso Hotel Sanctuary Cap Cana, promete ser el punto de convergencia para los líderes más influyentes del sector empresarial internacional.

República Dominicana: El hub estratégico del Caribe

La selección de República Dominicana como sede no es coincidencia. Su posición geográfica privilegiada, estabilidad económica y política, junto con su robusto desarrollo en infraestructura, la convierten en el

escenario ideal para este encuentro de alto nivel. El país se ha consolidado como el principal destino de inversión inmobiliaria en el Caribe, con proyectos que establecen nuevos estándares en el desarrollo sostenible.

Real Estate: La nueva frontera de las oportunidades

El sector inmobiliario ocupa un lugar preponderante en EXPOCUMBRE Factor de Éxito 2025. Los desarrolladores más prestigiosos de la región presentarán proyectos vanguardistas que integran tecnología, sostenibilidad y lujo. Para los inversionistas internacionales, este segmento ofrece una ventana única a las oportunidades más prometedoras del mercado caribeño, respaldadas por un marco legal sólido y condiciones económicas favorables.

Networking estratégico de clase mundial

EXPOCUMBRE Factor de Éxito 2025 se distingue por su ambiente exclusivo y cuidadosamente curado, donde cada interacción puede traducirse en una oportunidad de negocio significativa. Las sesiones de networking, diseñadas con precisión, facilitarán encuentros entre:

- Desarrolladores inmobiliarios de clase mundial
- Fondos de inversión internacionales
- Operadores hoteleros de prestigio global
- Expertos en energías renovables
- Líderes en tecnología e innovación

Una oportunidad única para el sector hotelero

Para los profesionales del sector hotelero, EXPOCUMBRE Factor de Éxito 2025 representa una oportunidad sin precedentes. El evento facilita conexiones directas con:

- Inversores interesados en el desarrollo de nuevas propiedades hoteleras
- Proveedores de soluciones tecnológicas para la industria hospitalaria
- Expertos en sostenibilidad y eficiencia energética
- Desarrolladores de proyectos turísticos innovadores

Agenda ejecutiva de alto impacto

El programa ha sido meticulosamente diseñado para maximizar el valor para cada participante:

Día 1: Visión estratégica

- Conferencias magistrales con líderes globales
- Presentación de proyectos inmobiliarios exclusivos
- Paneles sobre tendencias de inversión en el Caribe
- Cena de gala con inversionistas seleccionados

Día 2: Oportunidades y conexiones

- Sesiones privadas de inversión
- Workshops especializados por sector
- Rondas de negocios one-to-one
- Cocktail de cierre y networking ejecutivo



Oportunidades sectoriales

- **Real Estate:** Empresas proveedoras de materiales especializados, servicios de diseño, tecnologías para construcción sostenible y soluciones de automatización
- **Energía:** Distribuidores de equipos de energía renovable, instaladores especializados, consultores en eficiencia energética y proveedores de soluciones de almacenamiento energético
- **Turismo:** Operadores de experiencias únicas, proveedores de amenidades sostenibles, servicios de hospitalidad especializados y soluciones tecnológicas para el sector
- **Negocios emergentes:** Startups innovadoras, empresas de tecnología verde, soluciones digitales para sectores tradicionales y servicios de consultoría especializada

¿Por qué no puede faltar?

EXPOCUMBRE Factor de Éxito 2025 es más que un evento; es una puerta de entrada al futuro de los negocios en el Caribe. Los participantes tendrán acceso a:

- Oportunidades de inversión exclusivas en el mercado inmobiliario caribeño
- Conexiones directas con tomadores de decisiones de alto nivel
- Información privilegiada sobre tendencias y proyectos futuros
- Plataforma para expandir su presencia en el mercado regional

Las plazas son limitadas para garantizar la calidad de las interacciones y el nivel ejecutivo del evento. Reserve su participación con anticipación para asegurar su lugar en el encuentro empresarial más exclusivo del Caribe.

Este evento es la oportunidad definitiva para ser parte del futuro del desarrollo sostenible en el Caribe, en un ambiente donde cada conexión puede transformarse en el próximo gran proyecto regional.



EXPOcumbre

FACTOR DE ÉXITO



Estos fueron

**Nuestros conferencistas
y speakers internacionales**

2024



**LIDERAZGO
EMPRESARIAL
Y DE NEGOCIOS**

El poder de las mipymes en EXPOCUMBRE Factor de Éxito 2025

La participación de las mipymes en este evento representa una oportunidad sin precedentes para maximizar su potencial y expandir su alcance en el mercado caribeño. Este evento élite ofrece una plataforma única donde las pequeñas y medianas empresas pueden interactuar directamente con actores clave de los sectores más dinámicos de la economía.

Beneficios estratégicos para mipymes participantes

- Exposición directa ante inversionistas y decisores de alto nivel
- Acceso a una red de contactos exclusiva en los sectores clave
- Oportunidades de integración en cadenas de valor de proyectos mayores
- Plataforma para presentar productos y servicios innovadores

Para las mipymes dominicanas y extranjeras, participar en la EXPOCUMBRE Factor de Éxito 2025 representa una ventana única para elevar su perfil empresarial y establecer conexiones estratégicas que impulsen su crecimiento en el mercado regional.

Las empresas participantes tendrán acceso a espacios de exhibición especialmente diseñados para maximizar su visibilidad, además de participar en rondas de negocios estructuradas con potenciales clientes y socios estratégicos. Esta es la oportunidad ideal para que las mipymes demuestren su capacidad de innovación y su potencial para integrarse en proyectos de gran envergadura en los sectores de real estate, energía renovable, turismo y desarrollo sostenible.



LExADVISOR

By Liderazgo Exponencial ®

IN

COMPANY

**DR. MARCELO
MUÑOZ ROJAS**

ACCOUNTABILITY 360°

**DE EXCUSAS A RESULTADOS
EFECTIVOS**



Respaldo por la
universidad de San Miguel

Transforma desafíos en oportunidades con nuestro
método exclusivo de Accountability 360°.



Whatsapp

+1 (786) 605-7875

PARTICIPA

www.lexadvisors.org/evento/
MÁS INFORMACIÓN



TU 50% AL 100% LA CLAVE

Marcos Lovera

En la vida, existen dos tipos de factores: aquellos que están bajo nuestro control y aquellos que no lo están. Esta distinción, aunque simple, puede transformar nuestra manera de afrontar los desafíos cotidianos. La clave para alcanzar el éxito no está en intentar controlar lo incontrolable, sino en concentrarnos en aquello que sí depende de nosotros. En otras palabras, dar el 100% de nuestro 50%.

Lo que no puedes controlar

Covey introduce el concepto del Círculo de Influencia vs. Círculo de Preocupación, que enfatiza la importancia de enfocarse en lo que podemos controlar en lugar de lo que está fuera de nuestro alcance. Imagina un círculo dividido en dos mitades. La primera representa todo aquello que no puedes controlar: las decisiones de otros, la economía, el clima o las reglas del juego de tu mercado. Un claro ejemplo de esto ocurre en el deporte profesional. Lionel Messi no puede controlar al árbitro ni al equipo contrario, pero puede entrenar más, cuidar su alimentación y fortalecer su mentalidad. Lo mismo se aplica a nuestro día a día. En lugar de desgastarnos pensando en aquello que no depende de nosotros, debemos enfocar nuestra energía en lo que sí está a nuestro alcance.

Lo que sí puedes controlar

El otro 50% de ese círculo simboliza las cosas que sí puedes manejar: tu actitud, esfuerzo, motivación y preparación. A diferencia de los factores externos, estas áreas están completamente bajo tu control. Por ejemplo, “En 2024 tomé 22 vuelos como conferencista, y aprendí que hay cosas fuera de mi control. Más de una vez tuve vuelos retrasados por condiciones climáticas. No podía cambiar el clima ni acelerar el embarque, pero sí podía elegir mi reacción: mantener la calma, planificar alternativas y aprovechar el tiempo para algo productivo como leer libros. Esta mentalidad no solo me ayudó a reducir el estrés, sino que también mejoró mi capacidad de respuesta en otras áreas de mi vida y trabajo.”

“Tu 50% al 100%: La Clave”

Concentrarte al máximo en lo que puedes controlar requiere disciplina y enfoque. Aquí te dejo algunas claves prácticas para aplicar este principio:

- **Motivación diaria:** No siempre estarás motivado, pero puedes desarrollar hábitos que te impulsen a avanzar. Por ejemplo, planifica tus días para mantener el enfoque.
- **Inversión en ti mismo:** Aprende algo nuevo, mejora tus habilidades o trabaja en tu salud. Este tipo de inversión fortalece tu 50%.
- **Prioriza lo esencial:** Usa herramientas como el “Círculo de Control” para identificar lo que realmente está en tus manos. Escribe una lista de tres cosas que puedes influir y enfócate en ellas.
- **Cultiva una actitud resiliente:** Ve los obstáculos como oportunidades para crecer, en lugar de razones para desistir.

Historias que inspiran

La historia está llena de ejemplos de personas que dieron el 100% de su 50%. Steve Jobs, al regresar a Apple en los años 90, no intentó cambiar la economía o las decisiones del mercado. En su lugar, se enfocó en crear productos innovadores, lo que transformó a Apple en un gigante tecnológico. Otro caso es el de Marcos Galperin (Mercado Libre); No podía cambiar la crisis económica de Argentina ni las dificultades para emprender en Latinoamérica. En lugar de enfocarse en esas barreras, apostó por la digitalización del comercio y creó Mercado Libre, que hoy es la empresa más valiosa de la región.

“La vida no premia intenciones solo acciones”

Esta frase la suelo llevar como bandera, claro, porque la actitud de dar el 100% de tu 50% se alinea perfectamente con una cultura de servicio excepcional. En el ámbito del servicio al cliente, no puedes controlar las expectativas previas de los clientes, los problemas externos que enfrentan o incluso la competencia. Sin embargo, lo que sí puedes controlar es cómo les haces sentir, la calidad de tu atención y el esfuerzo que dedicas a superar sus expectativas.

Una cultura de servicio efectiva implica:

- **Actitud positiva:** Cada interacción es una oportunidad para impactar positivamente al cliente. Una sonrisa, amabilidad y disposición para escuchar son herramientas poderosas.
- **Empatía activa:** Ponerse en los zapatos del cliente y entender sus necesidades permite ofrecer soluciones personalizadas.
- **Resolución proactiva:** Anticiparse a problemas y mostrar disposición para resolverlos de manera eficiente.
- **Compromiso con la mejora continua:** Capacitarse y buscar formas innovadoras de brindar un mejor servicio asegura que siempre estés dando lo mejor de tu 50%.

Cuando las empresas y los colaboradores abrazan esta filosofía, se crean experiencias memorables que no solo satisfacen a los clientes, sino que también los convierten en embajadores de la marca.

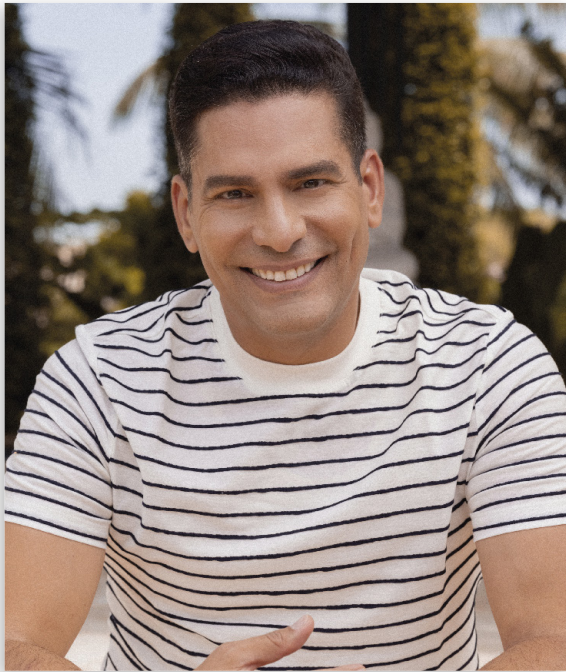
Los beneficios de aplicar este principio

- **Cuando concentras tus esfuerzos en tu 50%, comienzas a notar resultados tangibles:**
- **Menos estrés:** Porque dejas de preocuparte por lo que no puedes cambiar.
- **Más éxito:** Porque tu energía se centra en acciones concretas que sí generan impacto.
- **Mayor bienestar:** Porque vives con una mentalidad positiva y proactiva.

Es fácil caer en la tentación de preocuparte por el 50% que no controlas, especialmente en la era de las redes sociales y la sobreinformación. Para mantenerlo enfocado, crea un mantra personal como “Enfócate en lo tuyo” y practica mindfulness para reducir distracciones.

Conclusión

La clave del éxito no está en controlar el 100% de las circunstancias, sino en dar el 100% de tu 50%. Esta filosofía no solo te ayuda a gestionar mejor los desafíos, sino que también transforma tu manera de ver el mundo. En el contexto del servicio al cliente, aplicar esta mentalidad garantiza experiencias excepcionales que generan fidelidad y satisfacción. Así que hoy te invito a reflexionar: ¿Qué harás hoy para dar el 100% de tu 50%? El cambio comienza en vos.



TU PERCEPCIÓN DEFINE TU DESTINO

Ismael Cala

Periodista, escritor, motivador y conferencista inspiracional y empresarial

🌐 www.IsmaelCala.com X @cala Instagram ismaelcala Facebook Ismael Cala

Todo lo que experimentamos en la vida está filtrado por nuestra percepción. No vemos las cosas como son, sino como somos. Si creemos que la vida es difícil, veremos obstáculos en cada esquina. Si pensamos que no somos lo suficientemente buenos, nuestro entorno parecerá reflejar esa creencia. Pero, ¿qué pasaría si cambiáramos nuestra percepción? ¿Si en lugar de ver límites, viéramos oportunidades?

En la actualidad, las circunstancias externas parecen dictar nuestra felicidad, nuestro éxito e incluso nuestro propósito. Pero la verdad es que nuestra mente tiene el poder de darle forma a nuestra realidad. La diferencia entre alguien que se siente atrapado y alguien que se siente en expansión no está en sus circunstancias, sino en cómo las interpreta.

Uno de los principios más poderosos que he aprendido en mi camino es que no podemos cambiar lo que no somos conscientes de percibir de manera limitada. Y aquí radica la verdadera transformación: en darnos cuenta de que nuestras creencias pueden ser reprogramadas, que nuestras emociones están para sentirlas y canalizarlas adecuadamente, y nuestro enfoque puede ser refinado para abrirnos a nuevas posibilidades.

Este es un trabajo interno que va más allá de la motivación momentánea. Es un proceso en el que integramos herramientas prácticas para entrenar nuestra mente y cambiar nuestra energía. Porque la transformación no ocurre solo con desearlo, sino con estrategias concretas que nos ayuden a elevar nuestra mentalidad, nuestra comunicación y nuestra capacidad de liderazgo.

Si queremos resultados diferentes, debemos operar desde un nivel de conciencia más elevado. Expandir nuestra visión, nutrir nuestra mente con pensamientos de posibilidad y aprender a gestionar nuestras emociones con inteligencia. Cada uno de nosotros tiene un potencial inmenso, pero solo aquellos que se atreven a trabajar en su mentalidad logran desbloquearlo.

Es por eso que, en cada experiencia que diseñamos, el enfoque está en darte herramientas para desafiar tus límites mentales, entrenar tu capacidad de liderar desde la calma y diseñar un futuro alineado con tu propósito. Cuando transformas tu percepción, transformas tu vida.

Hoy te invito a hacerte esta pregunta: ¿Estoy viendo mi vida desde la escasez o desde la abundancia? La respuesta puede marcar la diferencia entre seguir donde estás o dar el paso hacia la transformación que siempre has deseado.

¡Conecta con tu mente millonaria para alcanzar así una cuenta millonaria!



LOS RIESGOS DE LA VELOCIDAD DE LA TRANSFORMACIÓN EN LA BANCA DIGITAL

Alvaro “Cuco” de Venegas

International Change Guide | Business & People Transformation

[in https://linkedin.com/in/cucodevenegas](https://linkedin.com/in/cucodevenegas)

En la medida en que en la banca se crean productos nuevos, créditos con menos fricciones y adeudarse es más y más fácil, se abren vías paralelas que dan acceso “menos restringido” y que son el gran dolor de cabeza para el sector financiero tradicional.

La banca digital es la que lleva las últimas dos décadas impulsando la “bancarización” de personas, tiendas, familias y empresas de todos los ámbitos, permitiéndoles acceder a beneficios como si todos vivieran en las grandes ciudades. Sin embargo, aún no lo consiguen del todo, y por ello se está generando una brecha entre la banca urbana y la banca rural, la oferta y la demanda.

Se ha dado por hecho que la tecnología cubrirá lo que la falta de sucursales no logra; lo podrá todo; será infalible. Basta un corte de cables, caída de antenas o una pequeña tormenta para que se queden incomunicados quienes viven en los cafetales y volcanes, en los desiertos y selvas, en islas y sembradíos, y con ello, sin capacidad de recibir o enviar pagos, realizar compras o recibir ayuda, hasta que se reactiven los servicios. Ninguno de estos subvencionados o “resguardados” por la banca.

Pero la transformación sigue siendo impulsada sin contemplar la Gestión del Cambio, sin planes de contingencia, y lamentablemente, a otra velocidad.

Uno de los grandes desafíos no sólo viene de la mano de la tecnología, o de las personas que se benefician de estos servicios. Viene de la ciberseguridad.

Los virus que atacan los teléfonos, servidores y equipos informáticos desde donde se conectan los usuarios de la banca digital, y sin embargo, tampoco está entre sus planes de contingencia: sencillamente dejan todo en manos del cliente. Por otro lado, los ataques a la propia banca, pero principalmente a los usuarios a través de phishing y otras técnicas para capturar los datos de clientes francamente poco digitalizados, deja a estos últimos en evidente desventaja, ya que la “única” solución que le están dando desde los bancos, es someterse a estos ataques y con el riesgo de perder todo su capital.

La banca no se está haciendo cargo de los daños colaterales. La velocidad de la oferta es muchísimas veces mayor a la capacidad que tiene el mercado para contener, digerir y aprender de las contraprestaciones que vienen de la mano de un crecimiento más bien “irresponsable”.

Y hasta cierto punto, cada país tiene sus normativas que tienden a proteger al usuario frente al incumplimiento o alguna pérdida derivada de transacciones a través de sus bancos. Otra cosa es cuando estos incumplimientos o cese de servicios, fraudes y pérdidas son originados en banca, billeteras electrónicas o servicios financieros provenientes del extranjero. Ahí la legislación y la protección del consumidor están en deuda. Es aquí donde aplica el dicho de «no confundir la velocidad con el tocino», y que una estrategia de Gestión del Cambio podría ayudar a tantos y tantos usuarios, si no todo se dejara llevar por la rentabilidad... y la velocidad.

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



MANEJO EFECTIVO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL: CÓMO APLICARLA, APRENDERLA Y MONETIZARLA PARA UN LIDERAZGO EXITOSO

Gustavo Adolfo Principe

Experto en liderazgo, productividad y desarrollo del talento

La Inteligencia Emocional (IE), a menudo abreviada como IE, es la capacidad de reconocer, entender y manejar nuestras propias emociones, así como las emociones de los demás. Aunque inicialmente se percibió como un concepto más relacionado con el bienestar personal, hoy en día se reconoce que la IE es esencial para un liderazgo eficaz y la toma de decisiones acertadas en cualquier contexto profesional.

En este artículo, exploraremos cómo aplicar y aprender la Inteligencia Emocional, y lo más importante, cómo monetizarla como líder para alcanzar el éxito tanto personal como profesional. Pero no solo se trata de mejorar el ambiente laboral, sino también de aprovechar esta habilidad de manera estratégica para maximizar los resultados en todas las áreas de la vida.

Entiende la Inteligencia Emocional: La Clave para el Éxito Profesional y Personal

La IE se compone de cinco componentes clave:

Autoconciencia: El primer paso para gestionar nuestras emociones es ser conscientes de ellas. ¿Cómo reaccionamos ante situaciones de estrés? ¿Qué desencadena nuestras emociones? Un líder con autoconciencia puede anticipar sus respuestas emocionales y manejar sus reacciones de manera proactiva.

Autoregulación: Esta es la habilidad para controlar nuestras emociones y adaptarnos a diferentes situaciones. Un líder emocionalmente inteligente no se deja llevar por el enojo, la frustración o la ansiedad, sino que busca soluciones claras y calmadas.

Motivación: Un líder debe ser capaz de encontrar motivación dentro de sí mismo, más allá de los logros externos. La motivación intrínseca es el motor que impulsa a un líder a seguir adelante, incluso en tiempos difíciles.

Empatía: La empatía es crucial para conectar con los demás y construir relaciones de confianza. Al comprender las emociones de los demás, un líder puede ofrecer apoyo adecuado y crear un ambiente laboral positivo.

Habilidades sociales: El manejo de relaciones y la habilidad para influir y negociar efectivamente son esenciales para un líder exitoso. Las personas con alta IE pueden comunicar sus ideas de manera clara, persuasiva y sin crear conflictos innecesarios.

Cómo Aprender y Aplicar la Inteligencia Emocional

El camino para desarrollar la IE es un proceso continuo. No se trata solo de conocer sus componentes, sino de ponerlos en práctica. Aquí te dejo algunos consejos prácticos para líderes:

Haz de la autoconciencia un hábito diario: Dedica unos minutos al final de cada día para reflexionar sobre tus emociones, cómo las manejamos y cómo podrías mejorar.

Esta práctica de autoreflexión te ayudará a tener control sobre tus reacciones emocionales.

Practica la autoregulación en situaciones de presión: Cada vez que enfrentes una situación estresante, haz una pausa antes de reaccionar. Respira profundamente y evalúa la mejor forma de responder con calma. Practicar la autoregulación en pequeñas situaciones diarias fortalecerá tu capacidad para manejar grandes desafíos.

Cultiva la empatía activa: Escucha a tu equipo sin juzgar. Haz preguntas abiertas que muestren que realmente te importa comprender sus emociones. La empatía crea lazos más fuertes y una comunicación más efectiva.

Desarrolla tu motivación intrínseca: Conecta con tus valores personales y lo que te mueve a hacer lo que haces. Mantente enfocado en los propósitos más grandes y no en las recompensas externas, y verás cómo tu energía y rendimiento aumentan.

Fortalece tus habilidades sociales: Aprende a comunicarte de manera asertiva, sin agresividad ni sumisión. Un líder con habilidades sociales saber escuchar, negociar, influir positivamente y, sobre todo, generar un entorno de respeto mutuo.

Monetizando la Inteligencia Emocional: De la Habilidad al Éxito Profesional

El verdadero poder de la IE se manifiesta cuando se aplica a las oportunidades profesionales y, sobre todo, se monetiza. A continuación, algunas estrategias para hacerlo:

Liderazgo auténtico: Un líder que entiende y aplica la IE crea equipos más comprometidos y productivos. Estos equipos, a su vez, son más innovadores y eficientes, lo que se traduce directamente en mejores resultados financieros y competitividad en el mercado.

Manejo de equipos diversos: La capacidad de manejar equipos con diversas perspectivas y emociones aumenta tu valor como líder. La IE te permite gestionar conflictos de manera efectiva, lo que mejora la productividad general y reduce la rotación de personal, lo que, a largo plazo, representa una ventaja económica.

Ventas y negociación: Las personas con alta IE tienen una ventaja en la negociación, ya que pueden leer las emociones de los clientes, ajustar su enfoque y cerrar acuerdos más rentables. Esto es clave para los profesionales de ventas y cualquier rol que requiera persuasión y liderazgo.

Desarrollo personal y profesional: Un líder con IE también puede vender sus propios servicios como coach o mentor en el área del desarrollo personal. Al compartir tus conocimientos sobre IE, puedes abrir nuevas oportunidades para generar ingresos adicionales.

¡Haz Que Suceda!

Desarrollar y aplicar la Inteligencia Emocional no solo transformará tu liderazgo, sino que abrirá puertas hacia nuevas oportunidades para ti y tu organización. Es hora de invertir en tu IE y empezar a monetizarla. El conocimiento es poder, y la IE es la clave para desbloquear un liderazgo auténtico y rentable.

Te invito a comenzar hoy mismo a trabajar en tu IE, aplicar estos consejos y ver cómo se traducen en resultados tangibles para tu vida profesional.

¡Haz que suceda, comienza ahora y lleva tu liderazgo a un nivel sin precedentes!



MERCADOS EMERGENTES Y OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN EN LATINOAMÉRICA

Gonzalo Zermeno Terrazas

Los mercados emergentes son aquellos que describen un rápido crecimiento y una progresiva industrialización, incluye la riqueza de materias primas y recursos, estabilidad política, demanda interna o potencial de internacionalización.

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), entre 1990 y 2000 los países emergentes aumentaron de 12 a 65.

El último informe de la OCDE afirma que para el año 2030 los países que integran la organización dejarán de concentrar la mayor parte de la riqueza mundial y, por contra, las economías emergentes o en desarrollo aportarán el 57 por ciento del PIB mundial. Por otra parte, el índice Dow Jones considera a 35 países como mercados emergentes, entre ellos países latinoamericanos como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú.

Mercosur, integrado por Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay, Venezuela y Bolivia, ha fortalecido la integración de países de la zona, en donde los rubros de mayor crecimiento en exportación son los metales, las semillas, frutos oleaginosos, combustibles y aceites minerales, principalmente.

S&P Latin America BMI ofrece una amplia exposición y seguimiento a los mercados emergentes de América Latina, incluyendo Brasil, Chile, Colombia, México y Perú.

Por otra parte, en los últimos años, México se ha consolidado como un mercado emergente atractivo con Estados Unidos y Canadá para las empresas nacionales e internacionales gracias a su ubicación estratégica, abundantes recursos naturales, fuerza laboral calificada, así como a su economía en constante crecimiento.

Cabe mencionar que en las últimas décadas, Latinoamérica experimentó una importante transformación caracterizada por crecimiento económico, avance tecnológico y digitalización, es decir, el aumento de la inversión en tecnología, la diversificación de las exportaciones y la promoción de sectores de vanguardia como la industria del turismo, salud, manufactura 5.0 compuesta a su vez por segmentos clave en aeroespacial, automotriz, alimentos y bebidas, electrónica, manufactura aditiva, acero, vidrio, empresas fintech, centros de datos, agroindustria, energías verdes solar y eólica, gas natural, centros de datos, servicios digitales y el comercio electrónico principalmente, han contribuido significativamente al desarrollo económico de América Latina que actualmente representa el 8% de la población mundial.

Por ejemplo, el sector energético presenta la mayor demanda de nuevo capital e inversión. Según el Transition Scenari del BlackRock Investment, el creciente consumo energético mundial requerirá una inversión de 3,5 billones de dólares anuales durante esta década en proyectos críticos que apoyan la transición a una economía baja en carbono y alineada a cumplir con distintos objetivos de desarrollo sostenible (ESG) ambientales, sociales y de gobierno corporativo.

Sin duda América Latina representa un gran foco de crecimiento y transformación con liderazgo en la pequeña y mediana empresa ya que representan el gran motor en la economía de los países latinoamericanos.

Los retos son muchos, pero el liderazgo, creatividad y desarrollo del capital humano en las pymes, empresas e industrias verticales, continuarán incrementando en la capacidad de innovación, nuevo conocimiento empoderado por datos predictivos, mejora continua, ahorro circular, sostenibilidad, cumplimiento en objetivos de desarrollo sostenible, eficiencia energética, eficiencia operativa e inclusión laboral. Importante mencionar que los bancos locales y mercados privados están desempeñando un papel cada vez más crucial en la financiación y crecimiento de créditos verdes, créditos de renovación de maquinaria y equipo, apoyando a las pequeñas y medianas empresas que buscan incrementar su capacidad de crecer de manera sostenible, aumentando la competitividad para fabricar o producir y habilitar una cadena de suministro internacional para proveer sus productos y servicios en nuevos mercados.

EXPO 2025

FACTOR DE ÉXITO

LIDERAZGO EMPRESARIAL
Y DE NEGOCIOS

Sostenibilidad y Convergencia: El futuro de los negocios en el Caribe

Real Estate | Energía Renovable | Turismo | MiPymes

24 y 25 de octubre 2025

Hotel Sanctuary Cap Cana

■ ¿Por qué participar?

- Conexiones directas con inversionistas y decisores de alto nivel
- Proyectos inmobiliarios exclusivos y oportunidades de inversión premium
- Networking estratégico con líderes empresariales globales



■ Un encuentro diseñado para:

- Desarrolladores inmobiliarios de clase mundial
- Fondos de inversión internacionales
- Operadores hoteleros de prestigio global
- Líderes en energías renovables
- MiPymes innovadoras

¡Asegure su lugar en el evento empresarial más exclusivo del Caribe!

Sea parte del futuro empresarial del Caribe:
cada conexión es una oportunidad
para crear el próximo gran proyecto regional.

Acceda a la información aquí



WORLD CORPORATE GOLF CHALLENGE



30 DE AGOSTO
2025

PGA
Ocean's 4



2025 國窖 1573
WORLD FINAL
Road to
SHANGHAI

¡Inscríbete, compite y gana
la oportunidad de jugar en la **final mundial!**



MÁS INFORMACIÓN:
849-354-5724 | info@revistafactordeexito.com

FDE
SPORTS

FACTOR DE ÉXITO

FDE
FACTOR DE ÉXITO