

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

MÉXICO



@RevistaFactordeExito  
Revista Factor de Exito  
www.revistafactordeexito.com



## John Maxwell

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

**Yo siempre digo  
que liderarme a mí mismo  
es mi desafío más grande en la vida**

Impulso para las PYMES,  
de México para el mundo

Hugo Alberto Palma  
Socio Fundador LeanEx

Soluciones digitales  
para alcanzar metas  
sostenibles globales

Marta Vegas

Un nuevo futuro  
alimentario como visión  
institucional

Juan Anguiriano  
Head de Sustentabilidad de Kerry Global

Las nuevas tecnologías  
como el futuro de la  
Salud

Luis Chávez  
Presidente y fundador de KUIDIS

# ¿Qué es Solve for Tomorrow?

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

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



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

# FACTOR DE ÉXITO

Revista para el Liderazgo Empresarial y de Negocios

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

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

DISFRUTA de contenido **exclusivo sin costo**

ESCANÉAME EN **REALIDAD AUMENTADA**

**AQUÍ**



APUNTA Y ACCEDER a la **nueva edición**

Descarga **Zappar**, totalmente gratis.



[editorial]

## Reactivación Económica, un desafío para mantener vigencia en el mercado



Isabel Figueroa de Rolo  
CEO y Directora Editorial Factor de Éxito

**E**l 2020 será un año que la historia recordará como la crisis económica y social más fuerte de las últimas décadas en la región: pandemia, restricciones, desplome de la economía y, sobre todo, incertidumbre. La crisis puso en evidencia las fallas estructurales en las economías y los efectos de la pandemia se vieron agravados por las debilidades en los sistemas de salud y protección social, además de la alta informalidad en los mercados de trabajo.

La llegada del Covid-19 llevó a reformular las políticas socio-económicas de muchos de los países de América Latina y el Caribe, y se adoptaron medidas para paliar el impacto en los sectores productivos.

Por el contrario, el 2021 se vislumbró desde el inicio como un año diferente. La llegada de la vacuna abrió la puerta a la esperanza, al levantamiento

paulatino de las restricciones y a la reactivación de las economías. Según el Banco Mundial, se espera que este año la región cierre con una vuelta al crecimiento de 4,4 %. Sin embargo, un informe de la CEPAL afirma que la tasa de crecimiento del PIB sería producto “fundamentalmente de un rebote estadístico, pero la recuperación del nivel de PIB pre crisis será lenta y se alcanzaría recién hacia el año 2024”.

Casi finalizando el año, y con un panorama que resulta poco alentador, en Factor de Éxito quisimos hacer una radiografía de la situación. Así, comenzamos un recorrido por nuestras localidades: Atlanta, Chile, Colombia, Ecuador, México, Miami y Panamá, y nos conseguimos con líderes y

empresarios comprometidos, con iniciativas innovadoras, con proyectos que redimensionan los esquemas tradicionales de negocio. ¡La luz al final del túnel!

En esta, nuestra segunda edición internacional, quisimos dar visibilidad a ese mundo empresarial e institucional que está aportando al crecimiento y desarrollo de la región en la era post pandemia porque, como medio de comunicación, estamos conscientes de que la prioridad es promover la reactivación económica y social de Latinoamérica. ¡Asumimos el compromiso!



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



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

No te quedes fuera!

Contáctanos  
y elige tu visibilidad



Atlanta



Chile



Colombia



Ecuador



México



Miami



Panamá

REVISTA PARA EL LIDERAZGO  
EMPRESARIAL Y DE NEGOCIOS

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

 @RevistaFactordeExito  Revista Factor de Exito  @RevistaFDE

# contenido



**Yo siempre digo que liderarme a mí mismo es mi desafío más grande en la vida**

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



**Impulso para las PYMES, de México para el mundo**

pág. **18** **Hugo Alberto Palma Stephens**  
Socio Fundador LeanEx



**Desarrollar e implementar estrategias de asuntos corporativos es su meta**

pág. **22** **Beatriz Rivas**  
VP of People & Culture y Country Manager de México



**Soluciones digitales para alcanzar metas sostenibles globales**

pág. **26** **Marta Vegas**  
Líder Sostenibilidad Telefónica Hispam



**Creamos valor sostenible para México**

pág. **30** **Nalleli Barajas**  
Subdirectora de Sostenibilidad de la Bolsa Mexicana de Valores



**empresarialesvip**

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

# directorio

► **Revista Factor de Éxito México**  
Número 3, Año 1



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

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

**Director de Arte:**  
Héctor Rolo Pinto

**Directora de Mercadeo y Ventas:**  
Arianna Rolo

**Directora de Comunicaciones Internacionales:**  
Jacqueline León

**Coordinadora Editorial**  
Siddhartha Mata

**Redacción:**  
Eidrix Polanco  
Laura Díaz

**Asesores comerciales**  
Rosely Matos  
Losiran Fuente

**Contenidos web:**  
Roberto Rolo

**Content Manager:**  
Gabriela Alfonso

**Diseño y Diagramación:**  
Luis Gota  
Bernardo Seijas

**Webmaster:**  
Juan Rebolledo

**Portada:**  
Jhon Maxwell  
Conferencista, autor y coach  
Fundador de The John Maxwell Company,  
The John Maxwell Team, The John Maxwell  
Leadership Foundation y Equip

**Articlistas:**  
Ismael Cala  
Eddy Gouveia  
Peter Van Der Lende  
Andreina Restrepo  
Luis Acosta

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

**Instagram:** @RevistaFactordeExito

**Twitter:** @RevistaFDE

**Facebook:** Revista Factor de Éxito  
[www.revistafactordeexito.com](http://www.revistafactordeexito.com)

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

**Contacto Venezuela**  
+58-243-551.4801 / 424-385.1207

**Revista Factor de Éxito República Dominicana**  
info@revistafactordeexito.com

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

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

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

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

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

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



## CONGRESO EDUCACIÓN

INNOVEC y Movimiento STEM se unieron para realizar el Congreso Nacional de Educación STEM 2021 con el objetivo de promover la acción organizada por territorios y así lograr que las niñas, adolescentes, y mujeres jóvenes puedan acceder a Educación STEM (por sus siglas en inglés, Ciencias, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas) de calidad

y formar parte de las carreras y empleos del futuro.

El movimiento STEM es una asociación sin fines de lucro, que sumando a jugadores clave, lidera un movimiento regional que impulsa la Educación y el Ecosistema STEM, los empleos del futuro y la innovación, con visión social e incluyente.

Este Congreso es una invitación a reflexionar y promover acciones conjuntas para que se generen las condiciones apropiadas para instalar la Educación STEM en el país, incluyendo la legislación, generación de indicadores y el desarrollo de Territorios STEM que garanticen la igualdad de género en estos campos.



## NUEVOS TANGIBLES

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

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

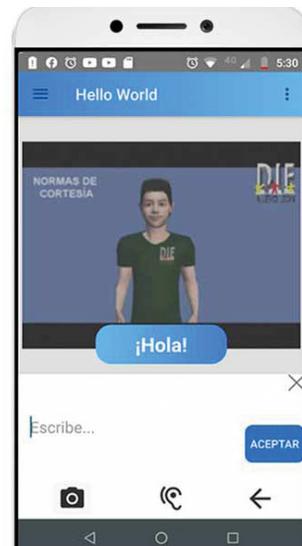
“Estos representan los ‘nuevos tangibles’ del sector; donde se creará valor y crecimiento. La inclusión bancaria, por ejemplo, no es una oportunidad limitada a los bancos e instituciones financieras de próxima generación. El 56.8% de los encuestados del sector bancario “tradicional” B2C destacan esto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

## TURISMO

Los nómadas digitales, aquellos jóvenes que tienen la flexibilidad laboral de no ir a una oficina, han impulsado las reservas en localidades como los Pueblos Mágicos, coincidieron plataformas tecnológicas ligadas al sector turismo.

De acuerdo con Airbnb, las reservaciones en pequeñas ciudades en México, como los Pueblos Mágicos, pasaron de representar 10 % del total al 25 % al inicio de este año.

“Estamos viendo que la gente quiere viajar a pequeñas ciudades, las grandes urbes como destinos ya no son tan atractivas como antes de la pandemia. Es una tendencia mixta porque la gente quiere vivir nuevas experiencias, aprovechar ciudades pequeñas y espacios controlados para evitar aglomeraciones, y estar cerca por la flexibilidad laboral de la modalidad mixta, que les permite estar fuera de la oficina unos días”, comentó Carlos Olivos, vocero de la plataforma en México.



## INCLUSIÓN COMO VALOR

A través de una aplicación móvil, Hello World brinda las herramientas necesarias para facilitar los procesos de aprendizaje, reducir las barreras de comunicación y aumentar la autonomía de las personas con discapacidad auditiva, permitiéndoles realizar actividades cotidianas como ir al banco, tener una cita médica o tomar una clase en línea o presencial.

Al considerar las principales deficiencias de las aplicaciones existentes, los 6 jóvenes estudiantes incluyeron funcionalidades en su aplicación como: el convertor de voz a texto, teclado de pictogramas, asistente médico y, actualmente, se encuentra en desarrollo un lector intérprete de lengua de señas mexicana.

“La inclusión es mucho más que un discurso, es la base para un desarrollo económico y social, y la humanidad no puede avanzar dejando personas atrás”, dice convencido Jairo, estudiante de la carrera de Ingeniería en Ciencia de Datos y Matemáticas en el campus Estado de México, del Tec de Monterrey.

## OBJETIVOS SUSTENTABLES

Kerry, la empresa líder mundial en Taste & Nutrition, anunció los detalles de la aceleración de sus objetivos sustentables para alinearse con el objetivo del Acuerdo de París de limitar el aumento de la temperatura global en 1.5 grados Celsius.

La empresa ha aumentado sus objetivos de reducción de emisiones de carbono de alcance 1 y 2 del 33 % al 55 % para 2030. Este ambicioso objetivo refuerza la estrategia y los compromisos de sustentabilidad de Kerry, "Beyond the Horizon", incluyendo el objetivo de reducir a la mitad el desperdicio de alimentos y llegar a más de dos mil millones de personas con soluciones de nutrición sustentable para 2030.

"A través de la creación de soluciones tecnológicas, estamos trabajando con nuestros clientes para ayudarles a avanzar en el espectro de la sustentabilidad nutricional para que ellos también puedan reducir sus emisiones de carbono, el desperdicio de alimentos o el uso de agua", expresó Edmond Scanlon, director general de Kerry.



Inteligencia de mercados en tiempo real para redes sociales pagadas



**BrandTotal**  
GfK y BrandTotal juntos para ofrecer una solución de inteligencia competitiva para publicidad pagada en redes sociales



## CAMPAÑAS PUBLICITARIAS

GfK, empresa líder en inteligencia de consumo y de mercado, y en servicios de análisis y consultoría, anunció la ampliación de su asociación con BrandTotal, plataforma de inteligencia competitiva social y análisis de marcas. Esto ofrece una nueva y poderosa solución para las empresas mexicanas: la disponibilidad de inteligencia del comercio en tiempo real para la publicidad pagada en medios sociales.

Con el "dark marketing", que ahora representa el 88 % de la inversión publicitaria en las redes sociales, los profesionales del marketing a menudo tienen poco conocimiento de los anuncios que llegan a sus segmentos de consumidores más importantes.

Para superar este obstáculo de medición, la asociación entre GfK y BrandTotal permite a los profesionales del marketing hacer un

seguimiento de las campañas de publicidad social, incluido el dark marketing, dirigidas a los clientes.

"La mayoría de las campañas publicitarias en las redes sociales son invisibles para el público, lo que da lugar a una menor inteligencia comercial y a puntos ciegos", dijo Ricardo Barrueta, Director General de GfK México.



## INVERSIÓN SOSTENIBLE

Cemex, la cementera mexicana, invertirá en Synhelion, empresa enfocada en combustibles solares, que son un sustituto amigable de los combustibles fósiles y permiten un proceso de producción de cemento libre de carbono. Su objetivo es descarbonizar el proceso de fabricación de cemento con base en dicha energía renovable.

Synhelion ofrece el reemplazo de los combustibles fósiles en las plantas de cemento con calor solar de alta temperatura para capturar el 100 por ciento de las emisiones de carbono.

facilita una industria cementera libre de carbono. Esta inversión es un ejemplo más de los proyectos y tecnologías innovadoras que desarrollamos para descarbonizar la industria”, expresó Gonzalo Galindo, director de Cemex Ventures.

“La tecnología de Synhelion tiene un enorme potencial; no solo cierra el ciclo del carbono combustible, sino que también

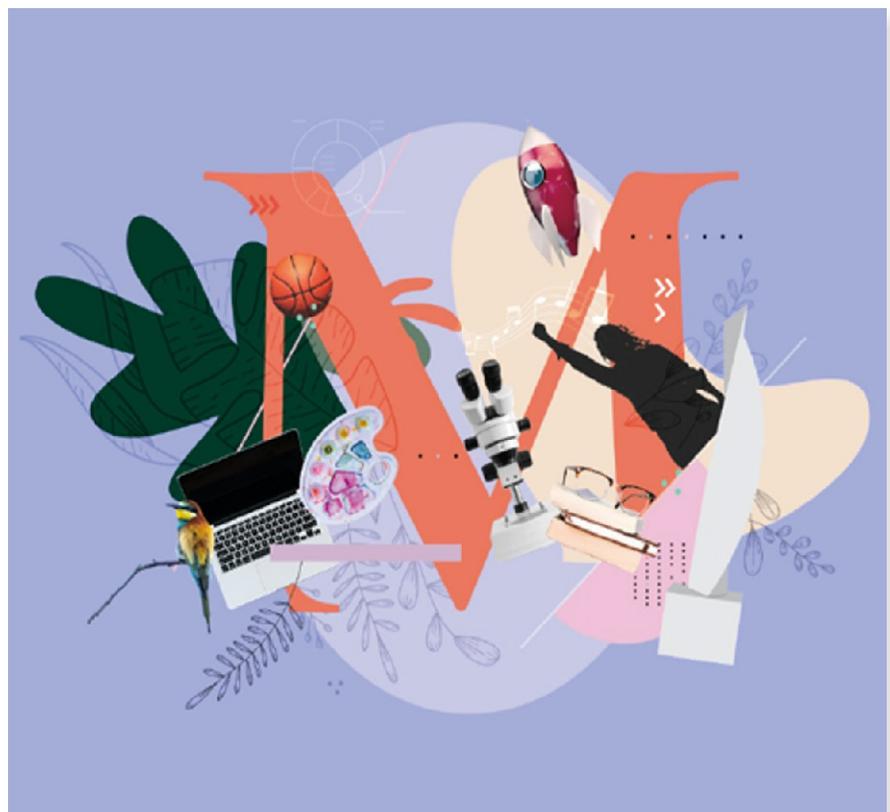
## MUJER TEC 2022

El Tecnológico de Monterrey, a través del Centro de Reconocimiento de la Dignidad Humana, anuncia la próxima entrega del Premio Mujer Tec 2022.

Esta iniciativa es un espacio en el que visibiliza y reconoce el talento de alumnas, egresadas, colaboradoras, profesoras y directivas, en diversos ámbitos, y que forman parte de sus cuatro instituciones (Tec de Monterrey, Tecmilenio, TecSalud y SorteosTec).

La premiación consta de 9 categorías: Poder Transformador, Ciencias, Salud y Bienestar, Ciudadanía con perspectiva de género, #She4She, Arte y Gestión cultural, Emprendimiento, Deporte y Gestión deportiva, y Medio ambiente.

El jurado de cada categoría estará conformado por integrantes de la comunidad del Tec de Monterrey. Las ganadoras serán anunciadas en enero de 2022 y la ceremonia de premiación se realizará el 3 de marzo de 2022, donde recibirán la presea “Muliere Amet” (“mujer retadora” en latín), una pieza diseñada por C37 inspirada en la poderosa escultura “Fearless girl” de Kristen Visbal.





## **John Maxwell**

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

# ► Yo siempre digo que liderarme a mí mismo es mi desafío más grande en la vida

Por: Siddhartha Mata

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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





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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

# Revista para el Liderazgo empresarial y de negocios



## ANUNCIA AQUÍ

RESERVA TU ESPACIO  
COMERCIAL

+1 829 959 5724

@revistafactordeexito

info@revistafactordeexito

factordeexito.com

## ► Impulso para las PYMES, de México para el mundo

El experto en negocios internacionales, Hugo Palma Stephens, cree que la mejor oportunidad para la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas mexicanas son los mercados de Centro y Sur América

**Hugo Alberto Palma Stephens**

**Socio Fundador LeanEx**

**H**ugo Palma Stephens tiene más de 20 años en el campo de los negocios Internacionales, Relaciones Exteriores, Investigación de Mercados Internacionales, Matchmaking B2B, Relaciones Públicas, Estrategias de Negocios Internacionales y Asuntos Gubernamentales.

Luego de trabajar en compañías como General Motors, Organizaciones Gubernamentales Internacionales como ProChile e institución educativa como el Tecnológico de Monterrey, funda LeanEx™, una empresa enfocada a conseguir el éxito internacional de todos sus clientes y aliados estratégicos, basando su estrategia en tres pilares: una metodología propia de exportación, lo que permite a las pequeñas y medianas empresas alcanzar sus objetivos internacionales en un menor tiempo y de manera más efectiva; profesionales nacionales e internacionales especializados, innovadores, éticos y responsables con competencias como orientación a resultados, aprendizaje continuo, trabajo en equipo y enfoque al servicio; y un grupo de socios y directivos con más de vasta experiencia y visión estratégica.

Hugo considera que la clave de su éxito ha sido la adaptación e innovación. “Los productos, los servicios y las necesidades de clientes y proveedores están en constante cambio, lo cual implica que tengo que adaptarme día a día a las necesidades de mis clientes, y ayudarlos a que ellos se adapten a las necesidades de sus clientes. Y al mismo tiempo, he tenido que innovar en la forma de dar e integrar mis servicios con mis clientes”, comenta.

Dada su experiencia, Factor de Éxito conversó con él acerca del sector en el que se desenvuelve. “El ámbito de los negocios internacionales es muy dinámico y cambiante. Lo que un día no era posible hacer, al otro día ya es algo obligatorio y viceversa. Pero si me tuviera que enfocar a un gran cambio que es un parte aguas en el medio de los negocios internacionales, debo de mencionar la digitalización del medio. La cual, según los expertos, debido a la pandemia del Covid-19 esta nueva transformación digital ha tenido dos peculiaridades, su velocidad de desarrollo, ya que en 8 meses se ha avanzado en algunas compañías



como en los últimos 8 años y la inmediatez de aplicación para solventar o agilizar procesos”, dijo.

**En su experiencia, ¿cuáles son los elementos que toda empresa, pequeña, mediana o grande, debe trabajar para conseguir el éxito internacional?**

- ◆ Innovación
- ◆ Pensamiento flexible
- ◆ Investigación de mercados
- ◆ Formación
- ◆ Adaptabilidad al entorno deseado

**En su trabajo como asesor de empresas, ¿qué rol juega la gestión sostenible como parte de los factores que influyen en la consecución del éxito internacional de una compañía?**

*Indudablemente, el comercio exterior de mercancías está directamente relacionado con el nivel de ingresos de los países. El comercio exterior estimula el incremento de productividad, diversificación, modernización tecnológica e innovación*

*En cada uno de los proyectos que desarrollamos, siempre buscamos que las empresas que asesoramos generen un impacto positivo que permita apoyar el comercio justo, y la generación de riquezas para todos los involucrados, permitiendo con esto el equilibrio comercial.*

**¿Qué lo llevó a emprender su propia empresa? ¿En qué pilares basa su estrategia de servicios?**

*LeanEx nace de la idea y necesidad, de crear una empresa que realmente apoye a las Pequeñas y Medianas empresas de México y Latinoamérica en sus procesos de internacionalización; así como, para ayudarles a desarrollar el o los modelos de negocios que más les ayuden a que su incursión en los*

*mercados del mundo, y hacer de esto una experiencia agradable y no una experiencia estresante. Es por eso, que desarrollamos una metodología propia denominada “Lean Exporting Process”, con la cual se busca realmente aterrizar las teorías clásicas en la elaboración de planes de exportación, siempre enfocados a las grandes empresas y corporativos, a las necesidades de la PYMES de Latinoamérica.*

**¿Cuál ha sido el impacto de LeanEx?**

LeanEx es una empresa aun joven, con mucho camino por recorrer, pero al día de hoy al ser una empresa boutique, hemos logrado impactar a más de 30 empresas en México, Sudamérica y España, en sus procesos de internacionalización, hacia y desde Latinoamérica

**En el caso de su trabajo con otras empresas y organismos, ¿cómo identificar las oportunidades de generación y desarrollo de negocios en un mundo como el de hoy, donde las reglas del juego cambian constantemente?**

*Para lograr identificar las oportunidades de generación y desarrollo de negocios, se deben de realizar acciones como:*

- ◆ *Estar informado día a día de lo que pasa en nuestra región y en el mundo, ya que hay elementos no controlables como los económicos, políticos, legales, sociales, salud, etc. que nos afectarán en menor o mayor medida, aunque sucedan al otro lado del mundo, de donde nos encontremos.*
- ◆ *Informarse de las mega tendencias que se visualizan en los próximos 5 ó 10 años, con lo cual nos dará una gran foto de las necesidades que la sociedad estará requiriendo.*
- ◆ *Como empresa, identificar mis Fortalezas y Debilidades y razonar*

*si me encuentro preparado para afrontar las megatendencias de la próxima década, y si no, comenzar a trabajar en corregir mis debilidades y reforzar mis fortalezas para poder afrontar las amenazas que tengo en el mediano plazo, y lograr explotar las oportunidades futuras.*

**De cara al futuro cercano, ¿cómo vislumbra el panorama mundial para la expansión de las empresas mexicanas con miras a la internacionalización? ¿Cuáles son los mercados hacia donde deben apuntar?**

- ◆ *Las empresas mexicanas tienen un gran potencial para su expansión internacional, ya que muchas cuentan con los equipos tecnológicos y de personal, que les permite afrontar los retos que se le presenten en otros mercados. En lo personal, siempre he visto y recomendado a las PYMES mexicanas que, aunque estamos pegados a uno de los mayores mercados de consumo del mundo, los Estados Unidos de Norteamérica, la región que una primera instancia es la óptima para ellas, por el volumen de mercado y de demanda, es Centroamérica y Sudamérica, en dónde hay una gran demanda y, en la mayoría de los mercados, sus consumidores siempre están ávidos de probar nuevos productos y servicios.*

◆ *Hoy en día el 85 % del total de las exportaciones de México están orientadas al mercado del T-EMC (82 % Estados Unidos, 3 % Canadá), el resto de las exportaciones están distribuidas aproximadamente 5 % Europa, 5 % Centro y Sudamérica, 5 % resto del mundo.*

◆ *Si comparamos lo que exporta México hacia Europa y a Centro y Sudamérica, los porcentajes son casi los mismos, con la gran ventaja que por precio, tiempos y logística, es más fácil llegar al mercado Latinoamericano a la mayoría de los otros mercados.*

ATLANTA - MIAMI - NEW YORK



# En nuestras Ediciones DIGITALES,

MÉXICO



REP. DOMINICANA



PANAMÁ



COLOMBIA



ECUADOR



CHILE



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

**FACTOR DE ÉXITO**



+1 (829) 519 4415



factordeexito.com

A black and white portrait of Beatriz Rivas, a woman with long dark hair, smiling warmly at the camera. The background is a plain, light color.

▶ **Desarrollar e implementar estrategias de asuntos corporativos es su meta**

Junto al equipo de GOintegro, asesora y acompaña a los clientes en el manejo de sus empresas bajo el modelo de sensibilización, nivelación, alineación, ejecución.

**Beatriz Rivas**

**VP of People & Culture y Country Manager de México**

**G**Ointegro es la plataforma de Employee Experience líder en Latinoamérica donde integran soluciones y productos para potenciar la Comunicación Interna, los Reconocimientos, el Bienestar de los colaboradores y entender el sentir de las personas a través de encuestas de pulso.

Las acciones implementadas por la compañía permiten que el colaborador pueda acceder fácilmente, en un solo lugar, web y móvil, a todas las iniciativas de la organización para fortalecer la cultura organizacional y el bienestar de los colaboradores. Actualmente, más de 500 empresas de 100 a 100.000 personas utilizan GOintegro para mejorar la vida sus colaboradores

Factor de éxito entrevistó a Beatriz Rivas, VP of People & Culture y Country Manager de México, Centroamérica & El Caribe en GOintegro, en busca de conocer más sobre la plataforma utilizada por más de 500 compañías que representan 1 millón de empleados. “Nuestro compromiso es desarrollar una organización cercana, transparente, empática, donde se reconoce a las personas y se les da el espacio para que cada uno logre la mejor versión de sí, tanto en lo profesional como en lo personal”.

**¿Cómo los servicios y productos que ofrece GOintegro ayudan al bienestar de los colaboradores de sus empresas afiliadas? ¿Cuáles han sido las bases para desarrollarlos?**

En GOintegro hemos desarrollado tecnología para Recursos Humanos desde hace más de 15 años y el bienestar de los colaboradores siempre ha estado al centro de nuestro

*compromiso con aportar valor a las organizaciones. El bienestar de los colaboradores lo entendemos como una estructura cimentada en 5 dimensiones: Físico, Emocional, Social, Profesional y Financiero.*

*Cada una impacta de diferente forma a cada persona, según su edad, su contexto personal y familiar, sus necesidades y también sus sueños; por ello integramos productos y soluciones en una única experiencia para que cada colaborador pueda consumir contenidos, utilizar beneficios y participar de actividades de acuerdo a la dimensión de bienestar que más necesite y le interese.*

*También, entendemos que la experiencia del colaborador en el trabajo, especialmente en cuanto a la experiencia digital, es fundamental para que se sientan cómodos e incrementen su sentido de felicidad en el trabajo, por eso ponemos mucho foco en el desarrollo de nuestra plataforma para que la experiencia web y móvil sea igual y con la mejor usabilidad.*

**¿Tiene mediciones del impacto en México de sus diferentes programas e iniciativas?**

*Claramente nuestros clientes han visto un impacto positivo en los indicadores y objetivos que se han propuesto mejorar con GOintegro, es por eso, y por la experiencia que les ofrecemos, que hemos acompañado a nuestros clientes en el diseño y puesta en marcha de programas e iniciativas alineadas a sus KPI, pues, al igual que los colaboradores, cada organización establece el qué desea transformar y nuestro equipo le asesora y acompaña en el cómo.*

*Este modelo de sensibilización-nivelación-alineación-ejecución, lo*

*hemos implementado en México para casi 100 organizaciones, así como en otros países de Latinoamérica y recientemente, en Estados Unidos.*

*Un ejemplo claro, para una organización global del sector asegurador, enfocándonos y “tropicalizando” la estrategia para Latinoamérica, les acompañamos en la transformación de su programa de reconocimientos, pues de solo el 17% de sus colaboradores con participación activa, en menos de 10 meses, trabajamos en conjunto para duplicar el nivel de participación, alcanzando más de 2.500 reconocimientos entregados, más de 4.000 notas de agradecimientos y casi 11.000 canjes de premios, impactando así directamente en potenciar y fortalecer una gran cultura de reconocimientos, que se traduce en mayor conexión del colaborador con sus líderes y con la organización, decantando en un incremento de su productividad personal y de equipo.*

**Ahora volteando la mirada a lo interno, ¿cómo integra GOintegro la sostenibilidad a su negocio?**

*En GOintegro somos una organización altamente digitalizada, donde la gran mayoría de nuestros procesos se llevan a cabo en ambientes virtuales. Trabajamos de forma remota y hacemos uso de múltiples herramientas digitales con lo que, aunado al valor que representa para los GO´ers la flexibilidad de “Work from anywhere”, fomentamos la virtualización de prácticas culturales.*

*Partiendo de nuestros GO´ers, nos aseguramos de:*

*Sensibilizar a nuestro equipo de la importancia de sus roles y funciones para el logro de los objetivos del negocio. Esto lo impulsamos a través*



de la cercanía de los líderes con sus GO´ers, así como de campañas que impulsamos y mantenemos en nuestra plataforma de comunicaciones.

*Nivelamos información, de cara a minimizar el riesgo de interpretaciones que puedan distar de los objetivos comunes que tenemos, a través de encuentros periódicos entre los líderes con los equipos, de los co-founders y del management en los town halls mensuales, y, sin dudas, en espacios virtuales de Q&A que tenemos dentro de nuestra plataforma de comunicación.*

*Alineación de la estrategia, pues, creemos firmemente que el involucramiento de nuestros GO´ers es fundamental para alcanzar y superar los objetivos, se sostienen encuentros bimestrales de los co-founders y el management del negocio, con cada país y con cada equipo de las áreas de soporte, para que la innovación en las formas de operar, de atender al mercado y de ofrecer cada vez mayor valor a nuestros clientes, está en las ideas del equipo.*

**¿Cuáles son los pilares sostenibles sobre los que desarrollan su plataforma de servicios?**

*Creemos en el desarrollo sostenible de nuestra organización se sustenta en:*

*Comunión entre propósitos, creando espacios para que los propósitos de nuestros GO´ers puedan encontrarse*

*con el propósito de GOintegro. La comunicación transparente entre organización y GO´ers; entre líderes y equipos, y sin dudas entre quienes integramos la organización.*

*Promover la diversidad, la inclusión y la equidad, apostando a un futuro en el que estos términos no deban estar en nuestra agenda estratégica pues tod@s encontramos nuestro espacio en la organización.*

*Innovar, no sólo en productos que ofrecemos al mercado, sino en nuestra cultura, en nuestras interacciones, procesos y en cada rincón de la organización.*

*Estamos seguros que el futuro de GOintegro va a ser próspero en la medida que desarrollemos estos pilares día a día, utilizando a la tecnología como el camino para fortalecer las conexiones humanas.*

*“Nuestros equipos generalmente son multiculturales, con colaboradores conectados desde distintas partes del mundo. Hemos visto cómo, en un mundo virtualizado, hemos consolidado una cercanía y un sentido de familia desde casi 10 países”, asegura Rivas, “estos meses han sido difíciles pero gratificantes, hemos visto el crecimiento personal, profesional y familiar de varios GO´ers, desde graduaciones, matrimonios, crecimiento de familias por la llegada de nuevos integrantes, algunos porque han tenido hijos y otros porque adoptaron mascotas”.*



**EAGER CENTURY**  
INC.

Proveedor Global  
de Materias Primas,  
Aditivos  
y Especialidades  
Químicas

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

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

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

A portrait of Marta Vegas, a woman with long dark hair, wearing a light-colored top and a necklace. She is standing in front of a display case containing various awards or trophies. The background is slightly blurred, showing the metallic frames and glass shelves of the display case.

## ► Soluciones digitales para alcanzar metas sostenibles globales

En Telefónica se han comprometido a crear oportunidades de crecimiento para las personas y ayudar a la sociedad a prosperar, a través del despliegue del internet y la innovación, sin olvidar el cuidado del medioambiente

**Marta Vegas**

**Líder Sostenibilidad Telefónica Hispam**

Para Telefónica, la sostenibilidad es pensar en la sociedad y en el planeta, y orientar el negocio para que sea parte de la solución a los desafíos de la humanidad. Esto significa integrar estrategias de sostenibilidad de forma transversal en toda la operación de la compañía, como parte de su ADN, y ser un ejemplo de sostenibilidad para sus stakeholders.

La persona responsable de los proyectos de sostenibilidad para la región de Hispanoamérica en Telefónica Movistar es Marta Vegas, quien trabaja en la empresa desde 2006. Durante su trayectoria ha recibido diversos reconocimientos dentro y fuera de la empresa por su trabajo en sostenibilidad con Telefónica.

Factor de Éxito la contactó y, en un afable diálogo, Marta nos comentó más sobre los planes de la compañía: “Creemos que nuestro deber es aprovechar las capacidades de la conectividad y la digitalización, no solo para aportar valor a nuestros clientes, sino también para ayudar a afrontar grandes retos como el cambio climático, la desigualdad, la empleabilidad o la desinformación”.

### ¿Cuáles son los pilares en los que Telefónica Movistar basa su estrategia de sostenibilidad?

La estrategia de sostenibilidad de Telefónica Movistar está sostenida por tres pilares principales que nos ayudan a cumplir el propósito de hacer el mundo más humano conectando la vida de las personas: ayudar a la sociedad a prosperar, construir un futuro más verde e ir más allá de lo que se espera de nosotros.

Contamos con el Plan global de Negocio Responsable, que contempla proyectos de clientes, productos y servicios para la sostenibilidad, privacidad y seguridad, ética, capital humano, gobernanza, proveedores, medioambiente y cambio climático.

Este plan nos ayuda a gestionar riesgos y anticipar la regulación creciente; mejorar la productividad, incorporando criterios de sostenibilidad en los procesos; y crecer potenciando los beneficios sociales o medioambientales de sus productos y servicios como elemento diferencial de cara al mercado.

### ¿Cuáles son los ODS hacia dónde están enfocados?

Centramos nuestra acción en torno al **Objetivo 9 (Industria, innovación, infraestructuras)**, otorgando conectividad y servicios sostenibles, resilientes y de calidad. Además fomenta las alianzas colaborativas, la innovación y el emprendimiento, generando sinergias estratégicas y apoyando a empresas y startups a crear nuevas soluciones y servicios digitales.

Otros objetivos como el **ODS 4 (Educación)**; el **5 (Igualdad)**; el **8 (Crecimiento económico)**; el **11 (Comunidades sostenibles)**; el **13 (Acción por el clima)**, y el **16 (Paz, justicia e instituciones sólidas)** son “insoslayables” para la empresa, al contribuir a reducir la brecha digital en todos los ámbitos sociales y educativos, poniendo la tecnología y las comunicaciones al servicio de la protección ambiental además de ser un motor de crecimiento económico para el desarrollo industrial y tecnológico.

### ¿Cuáles son las iniciativas sostenibles que promueven? ¿Cuál ha sido el impacto?

En lo que se refiere al ODS 4 (Educación), se realizan acciones a través de nuestro brazo social de Fundación Telefónica Movistar México. Desde nuestro programa de Educación Digital trabajamos en tiempo récord para fortalecer nuestros proyectos con el fin de atender las necesidades que imperaban. En 2020 continuamos con nuestra formación a docentes en el uso de herramientas digitales y metodologías innovadoras, esto se traduce en 2.4 millones de mexicanos beneficiados.

Nuestras alianzas con las autoridades educativas en el país nos permitieron brindar una oferta de capacitación abierta a nivel nacional para docentes y a través del eje de Empleabilidad, nos centramos en cursos en línea y Webinars para jóvenes en las nuevas profesiones digitales, ampliando su espectro en la búsqueda de empleo y en el mejoramiento de sus soft y hard skills.



Objetivos a los que más contribuimos como compañía

► 33 % de los docentes formados a nivel global (40 países), a través de la plataforma de Comprometidos con la educación (PrF), son mexicanos (81.552); crecimos 6 veces respecto al 2019 (14.274).

► 12 % del total de maestros del país han sido atendidos en los 32 estados de la República (142.201 docentes).

► 336 K beneficiarios mejoraron su empleabilidad a través de la formación en competencias digitales técnicas y habilidades blandas.

En el ODS 12, y desde 2008 impulsamos un entorno seguro para los menores, a través de acciones basadas en la promoción del uso responsable e inteligente del Internet y de los dispositivos conectados en todos los ámbitos de nuestra vida, poniendo especial hincapié en la protección de niños, niñas y jóvenes. Hemos beneficiado a más de 5 millones de personas.

Además de realizar capacitaciones, campañas de ciudadanía digital y de prevención del uso responsable, sexting, grooming y ciberacoso, tales como “Desconectados”, “Love Story” y “John”, las últimas ganadoras del Caracol de Plata por su importante mensaje social impactando a millones de personas, contamos con contenido especializado en [www.dialogando.com.mx](http://www.dialogando.com.mx) para sensibilizar a las personas sobre el uso responsable de la tecnología. Reforzando estas iniciativas, tenemos una alianza con la Internet Watch Foundation para eliminar contenido de pornografía infantil, logrando bloquear durante el 2020 más de 219 mil sitios.

En cuanto al ODS 5, y gracias a las iniciativas que impulsan la diversidad

al interior de nuestros equipos, hemos conseguido estar presentes por cuarto año consecutivo en el Índice Bloomberg de Igualdad de Género –2021 Bloomberg Gender-Equality Index (GEI), somos parte del ranking “Mamá Godín” de Milenio como una de las compañías que atraen, retienen y desarrollan a las madres trabajadoras en México, entre otros.

Así mismo, impulsamos el talento femenino externamente con iniciativas como #MujeresHacker que busca visibilizar y promover el papel de niñas y mujeres en las carreras STEM, programas de desarrollo de liderazgo femenino, y programas de capacitación de Wayra.

En el ODS 12, en 2021 dimos un impulso más a nuestro proyecto de reciclaje permanente de reciclaje de celulares iniciado en 2006 para fomentar la economía circular, y lanzamos “¡Un celular, un árbol!”, donde buscamos plantar un árbol por cada celular que reciba para reciclar. Todas las personas pueden ser parte de esta iniciativa, ingresando a la página [www.movistar.com.mx/reciclaje](http://www.movistar.com.mx/reciclaje)

Hasta hoy, se han plantado 1,358 árboles en el Nevado de Toluca, zonas aledañas a la Ciudad de México y Área Metropolitana, con el apoyo de dos grandes aliados estratégicos: Reforestamos México A.C. y Recicla Electrónicos México-REMSA.

### ¿Cuál es el compromiso en términos de desarrollo sostenible que Telefónica Hispam ha asumido con México y el planeta?

Nos hemos comprometido con el objetivo de cero emisiones netas en 2025 en nuestras principales operaciones y como tarde en 2040 incluyendo Hispanoamérica y nuestra cadena de valor. Para alcanzarlo,

nos comprometemos a reducir las emisiones en línea con el escenario 1.5°C y a neutralizar el remanente a través de la compra de créditos de carbono de absorción de CO<sub>2</sub>, preferiblemente a través de soluciones basadas en la naturaleza.

Todos los empleados estamos involucrados. Una parte de nuestra retribución variable está vinculada a dicho objetivo y ya tenemos en marcha estos programas:

► Transformación más eficiente de nuestras redes de telecomunicaciones.

► Proyectos de eficiencia energética.  
► Plan de Energía Renovable.

► Incorporación de un precio interno de carbono.

► Plan de neutralización de emisiones.

A nivel global, desde 2015, hemos reducido un 61 % nuestras emisiones para los Alcances 1+2 y un 27 % para el Alcance 3 desde 2016.

### ¿Qué proyectos en materia de sostenibilidad y RSE tienen de cara al 2022?

En 2022 continuaremos trabajando en los mismos pilares comentados y en los proyectos emblemáticos señalados a fin de seguir contribuyendo a la agenda 2030 de manera sostenible en el tiempo y con resultados a corto, mediano y largo plazo. Tenemos objetivos sólidos de mediano y largo plazo a los que daremos continuidad, siempre con la mirada puesta en conectar la vida de las personas de forma sostenible e inclusiva.

# Innovación disruptiva basada en la dignidad humana.

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

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



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



# ▶ Creamos valor sostenible para México

La Bolsa Mexicana de Valores es la primera en la región en ser incorporada en el Dow Jones Sustainability MILA Pacific Alliance Index

## Nalleli Barajas

Subdirectora de Sostenibilidad de la Bolsa Mexicana de Valores

**L**a Revista Factor de Éxito entrevistó a Nalleli Barajas, Subdirectora de Sostenibilidad con más de 15 años en la Bolsa Mexicana de Valores, le preguntamos sobre el compromiso de la institución con el tema de la sostenibilidad y nos explicó que “somos líderes en sostenibilidad. Creamos valor sostenible para México por medio de nuestros servicios, promoviendo las mejores prácticas internacionales en gobernanza, siendo líderes en el impulso de finanzas sostenibles y contribuyendo al fortalecimiento de la cultura financiera”.

La sostenibilidad está en el ADN de la Bolsa Mexicana de Valores, desde hace una década ha marcado el rumbo de la agenda ambiental, social y de gobernanza del sector financiero en México. Es un punto donde confluyen las emisoras, inversionistas e intermediarios de mercado, que fungen como motor en la transición de la economía mexicana hacia el desarrollo sostenible.

“Nuestro compromiso abarca la transformación del ecosistema financiero en temas de sostenibilidad, desarrollo de nuestra comunidad, así como fortalecimiento de la cultura organizacional”.

**¿Cuáles son las estrategias que tiene la Bolsa Mexicana de Valores para promover la transición del país hacia una economía más sostenible?**

*Nuestra estrategia está basada en el modelo de 8 dimensiones de sostenibilidad del grupo, el cual considera a la gobernanza, productos y servicios, factor humano, tecnología, medio ambiente, sociedad/ alianzas, capital intelectual y económico. Este modelo es transversal a la estrategia organizacional.*

*Haciendo énfasis en nuestros productos y servicios, hemos ampliado nuestra oferta ASG y en ese sentido:*

*- Contamos con un Índice de Sostenibilidad (S&P/BMV Total México ESG), el cual da visibilidad a las empresas listadas con mejor desempeño ASG. Este integra los más altos estándares de evaluación y una metodología que le da mayor peso a los factores de sostenibilidad.*

*- Hemos desarrollado instrumentos financieros que han permitido a diversas empresas obtener financiamiento para desarrollar proyectos que impacten positivamente a la sociedad y medio ambiente. Entre esos instrumentos se encuentran los bonos etiquetados, que están compuestos por verdes, sociales y sustentables, así como los recientemente lanzados bonos vinculados a la sostenibilidad.*

*La emisión de este tipo de instrumentos ha cobrado cada vez más relevancia, y desde su lanzamiento en 2016, hemos financiado más de \$85 mil millones de pesos.*

*-Adicionalmente, a través de nuestro Sistema Internacional de Cotizaciones (SIC) hemos listado ETFs que replican índices ASG y que están al alcance del público inversionista en México. Actualmente, se encuentran listados 67 instrumentos de esta naturaleza.*

*La Bolsa Mexicana de Valores ha desarrollado los mercados ambientales para que México transite hacia una economía baja en carbono. Con ese objetivo, se creó la plataforma de Carbono MéxiCO2, desde donde se ha desarrollado el mercado voluntario de carbono y el sistema de comercio de emisiones.*

*Por otro lado, a través de MéxiCO2 y del Consejo Consultivo de Finanzas Verdes han fortalecido la gestión de capacidades ASG con mayor enfoque en temas ambientales en empresas del sector público y privado, en México y LATAM.*

*También nos contó que, en términos sociales, la principal premisa de la Bolsa Mexicana de Valores es fortalecer la cultura financiera en México y lo hacen a través de:*

- ▶ Escuela Bolsa Mexicana
- ▶ MUBO, museo bursátil interactivo en México (<https://www.mubo.com.mx/pages/default>)
- ▶ Comunicación Corporativa (Blog “Hablemos de Bolsa”, Podcast “En voz de...”, sitio web y redes sociales)

*La Bolsa Mexicana de Valores pone el ejemplo como organización al gestionar iniciativas como:*

- ▶ Fortaleciendo la gobernanza a en todos los niveles de la organización por medio de políticas y una cultura organizacional basada en valores, innovación y excelencia.
- ▶ Identificando y gestionando riesgos y oportunidades ASG.
- ▶ Alineando el esquema de reporte ASG con metodologías internacionales.
- ▶ Avanzando en la estrategia ambiental.

La Subdirectora de Sostenibilidad, Nalleli Barajas, nos explicó que “en 2019 implementamos una estrategia ambiental compuesta de 5 líneas de acción. La primera medida que tomamos fue eliminar los plásticos de un solo uso en nuestras operaciones, desde entonces nuestro compromiso se ha fortalecido de tal forma, que recientemente, anunciamos nuestro

compromiso para reducir nuestras emisiones de carbono a cero netas para antes de 2050. Nos unimos a la Alianza de Instituciones Financieras hacia las emisiones Netas Cero, convirtiéndonos en una de las 6 Bolsas de Valores en el mundo en hacer un compromiso formal en la materia. Nuestra ruta hacia el cero neto considerará, por un lado, nuestras propias emisiones de CO<sub>2</sub>, y por otro lado, impulsaremos la transición hacia una economía baja en carbono acompañando a nuestras empresas listadas con instrumentos financieros que beneficien al medio ambiente, así como con generación de capacidades”.

“Nuestro desempeño en sostenibilidad ha rendido frutos al ser incorporados este año en el Dow Jones Sustainability MILA Pacific Alliance Index (DJSI MILA 2021), el cual selecciona a las empresas más sostenibles de la alianza del pacífico (México, Chile, Perú y Colombia) lo que refleja nuestro compromiso y liderazgo por contribuir al desarrollo sostenible, al ser la primera Bolsa de Valores en la región en ser parte de este índice”.

### **¿Qué es la inversión responsable y cómo ha crecido este concepto en México?**

*Es la práctica que incorpora factores ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en las decisiones de inversión, adicional a los rendimientos financieros. En México, es cada vez más común que los inversionistas incorporen estas prácticas en su toma de decisiones.*

*Un ejemplo de ello es que la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (CONSAR) ha*

*estipulado que las Afores, a partir de 2022 deberán incluir criterios ASG dentro del análisis que realizan de las compañías en las que invierten.*

*Por otro lado, existen instrumentos financieros, como los bonos etiquetados donde se pueden financiar proyectos que estén vinculados a algún proyecto social o ambiental. También se encuentran los bonos vinculados a la sostenibilidad, donde los recursos están vinculados a objetivos e indicadores de sostenibilidad que la empresa se esté planteando. El crecimiento de la deuda etiquetada o vinculada a la sostenibilidad ha sido exponencial, subiendo del 12 % en 2020 al 37 % en 2021, del total de la deuda emitida en la Bolsa Mexicana de Valores.*

### **¿Cuáles son los mejores sectores para realizar inversiones de impacto? ¿Por qué?**

*En todos los sectores, hay opciones para generar inversiones responsables y de impacto teniendo una estrategia adecuada, en términos de sostenibilidad. La premisa del inversionista está basada en los mejores de su clase, exclusiones, basadas en normas, entre otras, las organizaciones y el mercado, en general han ido madurando y avanzando, de tal forma que facilitan este tipo de inversiones.*

### **¿Cómo se mide el impacto de una inversión responsable?**

*Existen diversas herramientas de análisis que permiten evaluar el nivel de impacto. Estas normalmente son medidas por agencias calificadoras, gestoras de activos, inversionistas institucionales, entre otros.*

*Por otro lado, desde los instrumentos financieros que impulsa el Grupo Bolsa Mexicana de Valores, los bonos etiquetados y vinculados a la sostenibilidad tienen una validación previa a listarse. Esto lo lleva a cabo un tercero independiente, experto en la materia para asegurar que el uso de los recursos contribuya al medio ambiente o al desarrollo social o en el caso de los vinculados a la sostenibilidad, que los KPIs cumplan con los criterios requeridos.*

*Una vez emitido el instrumento, las empresas hacen un reporte para notificar los avances del proyecto.*

*De cara al 2022, ¿cuál es la visión de la Bolsa Mexicana de Valores en términos de sostenibilidad?*

*Estaremos enfocándonos en 4 líneas de acción:*

- ▶ *Cambio climático. Daremos pasos relevantes que marcarán el rumbo hacia emisiones cero netas*
- ▶ *Gestión de capacidades en ESG hacia el mercado y apoyo en consolidación de datos ASG para Afores por medio de una herramienta*
- ▶ *Estrategia social al interior de la organización enfocada en diversidad e inclusión*
- ▶ *Alianzas estratégicas*

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

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

Ciudad de México +5537074933 info@bigcapital.com.mx

bigcapital.com.mx



# ► Un nuevo futuro alimentario como visión institucional

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

**Juan Aguiriano**

► **Head de Sustentabilidad de Kerry Global**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

# SOLUCIONES PARA INDUSTRIA Y MINERA



SEGURIDAD



HERRAMIENTAS



ABRASIVOS



SOLDADURA



IZAJE



SUJECIÓN Y  
ACCESORIOS  
NEUMÁTICOS



GRASAS Y  
LUBRICANTES



MATERIALES  
ELÉCTRICOS



RECUBRIMIENTO



EQUIPOS DE  
MEDICIÓN

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



Protekc corp

**PROTEK**  
CORP

## ▶ **Las nuevas tecnologías** como **el futuro de la Salud**

Kuidis es un ecosistema de servicios de salud, para todo tipo de atención, con participación activa de las Universidades, Instituciones y Empresas del sector de la salud.

**Luis Chávez**

▶ **Presidente y fundador de KUIDIS**

**K**uidis es la primera red colaborativa en México, donde solucionan, en buena medida, los procesos de adaptación a las nuevas tendencias en los servicios de salud, como la telemedicina, garantizando servicios confiables y seguros para todos los usuarios, con profesionales titulados.

Factor de Éxito entrevistó a Luis Chávez, presidente y fundador de KUIDIS, con la finalidad de conocer más sobre la misión y función de la compañía en el sector de la salud. “Desde la necesidad de los pacientes, construimos una plataforma donde estos recibirán una atención directa en casa, con el profesional de salud que desee”, dijo.

En sus inicios KUIDIS se creó para cubrir la atención a domicilio de Fisioterapeutas que, en función a un tratamiento propuesto por algún Médico, pudieran atender directamente al paciente en el sitio donde se encontrara. “Esto nació por las estadísticas que apuntaban a la cantidad de pacientes que NO completan sus tratamientos de salud por temas de movilidad y tráfico. En muchos de los casos, los pacientes pierden una buena parte del día, para poder acudir a donde está su médico o terapeuta. Cuando esto es necesariamente recurrente, porque así lo amerita, muchos de los pacientes abandonan antes de completar sus tratamientos”, afirmó Chávez.

Después de la creación de una primera plataforma, se dieron cuenta de que los pacientes requerían otros servicios adicionales para complementar sus necesidades. Allí identificaron el tema de los exámenes de laboratorio, el acceso a equipos y productos de salud a precios

especiales desde un mismo sitio, así como la atención por teleconsultas y la telemedicina. Con la incorporación de las Universidades con carreras de salud, 72 a la fecha en México, decidieron cambiar el modelo y convertirse en una red colaborativa de servicios de salud.

### **Ante las diversas plataformas de salud existentes, ¿cuál es el elemento diferenciador de Kuidis?**

*Tenemos dos elementos diferenciadores con respecto a las plataformas existentes que hemos podido conocer a nivel mundial.*

*Primero, somos la única plataforma que involucra a las universidades con carreras en la salud de una forma activa. Invertimos en desarrollar un sistema que le permite a cualquier universidad conocer, en todo momento, cosas como: dónde están ubicados sus egresados en salud, qué servicios ofrecen, cuánto cobran; y, una de las cosas más importantes, cómo son evaluados por sus pacientes. En la práctica, ¡hay un KUIDIS para cada universidad!.*

*Segundo, nuestro modelo de negocios colaborativo, donde múltiples proveedores de productos y servicios de salud, pueden participar, lo que nos permite crecer, prácticamente, en forma ilimitada.*

### **¿Cuáles beneficios ofrece Kuidis a los profesionales de la salud?**

*Los profesionales de la salud, de todas las especialidades existentes, se registran y participan en forma GRATUITA. No les cobramos nada por promoverse en Kuidis. Nos amarramos a un porcentaje de lo que pague el paciente, en cualquiera de las modalidades existentes de citas.*



Algunos de los beneficios directos los podemos resumir así:

- 1.- Pueden manejar agendas de citas presenciales (a sus consultorios o a domicilio) y por Teleconsultas (con una aplicación totalmente segura, que se accede desde una App, pero que a partir de enero, desde cualquier dispositivo).
- 2.- Tienen acceso a expediente médico electrónico y a emitir recetas digitales.
- 3.- El sistema les permite elaborar un pequeño informe médico que le queda siempre al paciente en su perfil.
- 4.- Pueden adquirir equipos médicos y productos para su desarrollo profesional a precios especiales.
- 5.- Podrán acceder a financiamientos especiales.
- 6.- Podrán atender pacientes ubicados en otros países.
- 7.- Tienen beneficios de descuentos en eventos, congresos, cursos, contenidos académicos, etc.

#### **¿Cómo influyó la pandemia en el crecimiento de la plataforma?**

La pandemia aceleró indiscutiblemente todos los temas de usos de tecnologías, plataformas y sistemas para la atención de la salud. Los confinamientos obligatorios en todos los países, propiciaron que un número mayor de profesionales y pacientes usarán las plataformas existentes para comunicarse.

En este sentido México no fue la excepción. Esto trajo como consecuencia que aparecieran nuevos proyectos y empresas en el mercado, así como un crecimiento enorme de las inversiones en el sector.

Esto produjo que identificáramos mejor las necesidades del mercado y pudiéramos invertir en adaptar aún más nuestro modelo de negocios a esto. Tan es así, que dentro del ecosistema de Kuidis, hoy hay empresas aliadas que compiten en temas de teleconsultas o telemedicina. Al final el objetivo común es lograr que la mayoría de la población se aboque al uso de las nuevas tecnologías para los temas de salud preventiva y curativa.

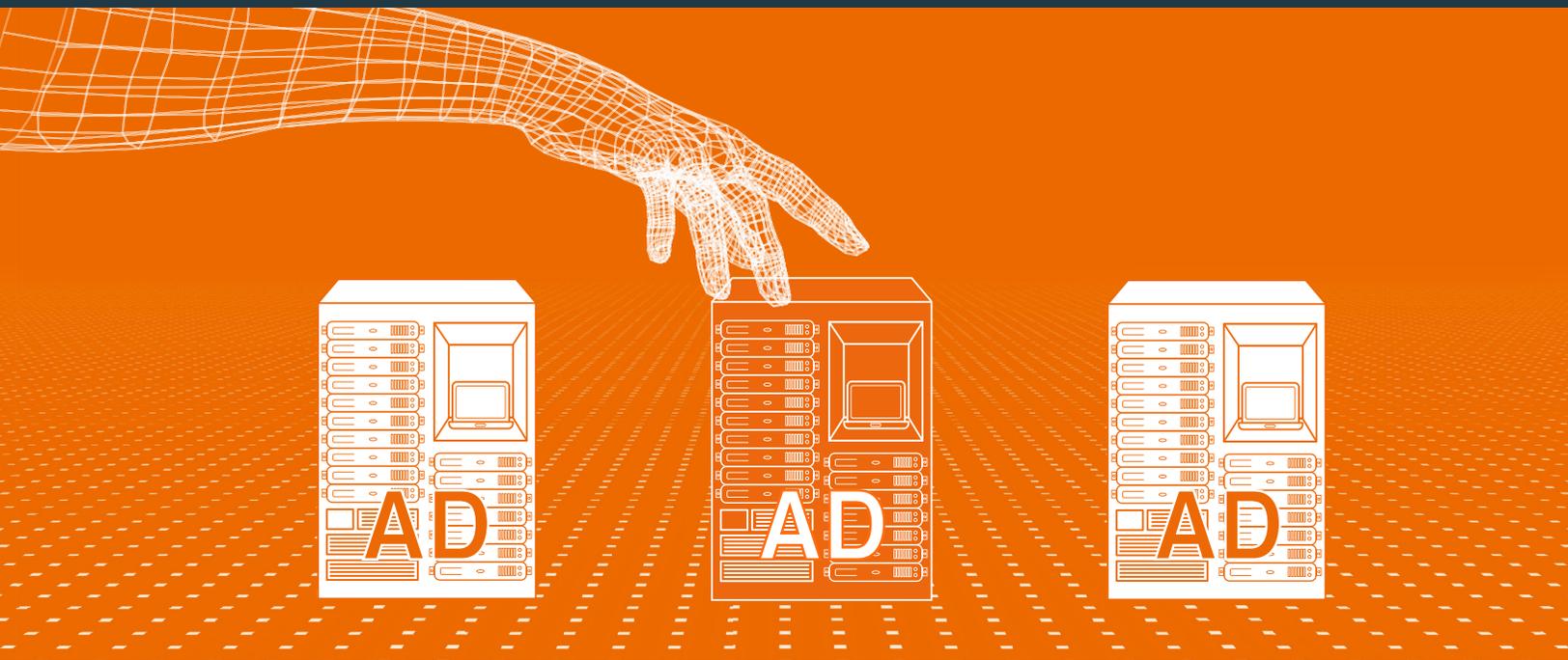
#### **¿Cuáles son los planes de expansión que tiene para el 2022?**

Para el 2022 tenemos previsto abrir operaciones en otros países y consolidar nuestro modelo en México, con nuevas aplicaciones que van a complementar las ya existentes.

Entre los países previstos para comenzar operaciones está República Dominicana, Ecuador, Venezuela, Costa Rica, Perú y Guatemala. En los EEUU ya contamos con alianzas estratégicas que nos permitirán atender a inmigrantes mexicanos, en una primera etapa, con Médicos y especialistas mexicanos a través de teleconsultas, con la posibilidad de convalidar las recetas digitales, darles descuentos en más de 5700 laboratorios y descuentos en más de 60.000 farmacias dentro de los EEUU.

Dentro de las nuevas aplicaciones del Ecosistema de Kuidis, nos reservaremos, por ahora, sus funcionalidades, pero les podemos compartir que van a complementar, con un gran impacto, los servicios ya existentes. Nuestra visión es muy clara: ¡Convertirnos en la Red Colaborativa de servicios de salud más importante de la región, donde participan universidades, empresas e instituciones!

# FINALMENTE, UNA FORMA EFICAZ DE PROTEGER EL DIRECTORIO ACTIVO



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

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

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

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

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





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

---

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

# ► Whirlpool, innovación de la mano con la tecnología

La Bolsa Mexicana de Valores es la primera en la región en ser incorporada en el Dow Jones Sustainability MILA Pacific Alliance Index

**Carlos Barbero**

**Director de ventas de Centroamérica,  
el Caribe y Venezuela en Whirlpool**

CELEBRATING YOUR MOMENTS,  
CELEBRATING INNOVATION.



110 YEARS  
OF INNOVATION  
Whirlpool CORPORATION

La llegada del COVID-19 causó muchas variaciones en la vida cotidiana. Estar en confinamiento de un momento a otro hizo que el mundo se acondicionara a las nuevas modalidades: teletrabajo, clases virtuales y alto consumo de electrodomésticos y dispositivos electrónicos.

Para Carlos Barbery, director de ventas de Centroamérica, el Caribe y Venezuela en Whirlpool, “la pandemia ha cambiado muchas cosas, pero gracias a Dios para nuestra industria ha sido algo positivo. El electrodoméstico mientras más uso tenga con mayor facilidad se quiebra, causando que el consumidor realice la compra de uno nuevo. También está el factor de que cuando el cliente pasa más tiempo en casa, quiere mejores cosas para facilitar su estadía, lo que genera un cambio anticipado para nuestra industria por la alta demanda”.

Whirlpool es una compañía referente de la industria y tienen el

compromiso de ser la mejor empresa de equipos para cocina y lavandería. Están constantemente innovando en productos para el hogar, con el objetivo de ofrecer lo mejor a sus clientes. “El consumidor es el jefe, por ello le ofrecemos productos que tienen la tecnología, innovación y experiencia que facilita el día a día para que puedan disfrutar de lo importante”, apunta Barbery.

A nivel global, Whirlpool se destaca por tres factores diferenciadores muy claros: 1- Tecnología con propósito a precios competitivos y con el significado de colocar una tecnología que ahorre agua, para cuidar el medio ambiente. 2- Experiencia Intuitiva de soluciones que facilitan el día a día del usuario. 3- Diseño Innovador, el mundo cambia y, con ello, el cliente busca un modelo atractivo que vaya en armonía con el hogar.

“¡Cumplimos 110 años! Somos líderes en varios mercados y a nivel global somos la empresa más

grande de electrodomésticos. La mayor inversión que realizamos es en innovación, en la compañía existen una gran serie de productos innovadores a futuro.” expresa Barbery.

Respondiendo a su propósito, realizarán tres lanzamientos próximamente: 1. Lavadoras conectadas, a través de una app se puede programar el proceso. Si una madre está en el colegio de su hijo, desde el celular puede poner el ciclo de lavado, en cuanto termine le avisa y puede poner el ciclo de secado. 2. Lavaplatos, la nueva generación de estos ahorran cuatro veces más agua que lavar a mano, basado en un estudio que realizó Whirlpool. 3. Yummly, una app que tiene miles de recetas desarrolladas por la compañía en la que se coloca lo que hay en el refrigerador y esta genera una en base a lo que le gusta al consumidor, facilitando así el proceso de cocinar.



# Doctoralia



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



## **Daniel Garza Leal**

Gerente de Relaciones y Negocios de MEJORAR MÉXICO,  
y Facilitador y Consultor Internacional de MEJORAR

# ► **Quédate conmigo, herramientas innovadoras para la Gestión humana**

En el libro se revelan las claves para una efectiva gestión del talento humano y evitar la tan temible rotación del personal.

**E**n los múltiples diagnósticos organizacionales y experiencias de aprendizaje de liderazgo con directores, gerentes y supervisores que ha tenido Daniel Garza en los 15 años de ejercicio como consultor y coach en México y otros países, afirma que uno de los temas que siempre sale a colación es el problema de la rotación de personal. “Me comentan los problemas que les genera; me piden soluciones; algunos me han compartido lo que han hecho para resolverlo y los fracasos que han tenido abordando este tema; otros hablan de la desesperación de verse presionados por los resultados y no encontrar personal que se mantenga en las posiciones. También he escuchado con frecuencia cómo un área culpa a la otra”.

Garza cuenta que muchas organizaciones están sufriendo esta problemática y desafortunadamente existe muy poca información para analizar, diagnosticar y solucionar la rotación de personal en las organizaciones; situación que lo

motivó a escribir el libro. “También deseo empoderar a los directores, gerentes de operaciones y líderes que en ocasiones no se sienten responsables de esta problemática”, agrega.

En el libro, el autor propone el modelo de las 6 monedas del salario emocional para dar claridad a la estrategia de gestión humana, entendiendo el salario emocional como las compensaciones no económicas que aumentan la calidad de vida de las personas y su satisfacción personal y laboral. Aunque el salario emocional hace ver más atractiva a una empresa para conseguir nuevos candidatos, también es una herramienta muy eficaz para reducir el ausentismo laboral, la rotación de personal y generar un alto compromiso del colaborador.

“En Silicon Valley, área de California (donde están las grandes empresas tecnológicas como: Google, Apple, Facebook, Netflix, Tesla) las

empresas se dieron cuenta de que es más efectivo ofrecer una mayor calidad de vida laboral que un mayor salario”, dice el autor de *Quédate conmigo: Las 3 Principales causas de la Rotación de Personal*.

Desde su experiencia, Daniel Garza afirma que, aunque la mayoría de los líderes saben que la motivación es importante, la realidad es que muchos de ellos no saben cómo hacerlo. “Una regla básica es que para motivar debes estar motivado”. Por otra parte comenta que el aprendizaje continuo es uno de los motivadores en el trabajo, aspecto que depende en gran medida del líder.



## Impacto de la Rotación

- Resultados.
- Productividad.
- Costos.
- Integración y coordinación del Equipo.
- La imagen de la empresa.

# BARCELÓ

RON DOMINICANO



## PRIMER RON ORGÁNICO DE REPÚBLICA DOMINICANA

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



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

| Estuche elaborado  
de bagazo de caña  
de azúcar

| Etiqueta de  
papel reciclado

| Todo impreso con  
tinta orgánica

# DiDi Food, Generamos iniciativas y promovemos el bienestar a través de la tecnología

Esta aplicación de delivery conecta restaurantes, usuarios y socios repartidores, ofreciéndole a los consumidores un buen valor por su dinero, en un servicio de calidad.

## Daniel Serra

DIRECTOR DE DIDI FOOD  
EN CENTROAMÉRICA Y EL CARIBE



**L**a plataforma para ordenar comida de restaurantes y su entrega a domicilio, DiDi Food, une clientes con tiendas y socios repartidores para llevar los mejores platillos a donde se necesite. En vía de conocer más sobre la compañía, Factor de Éxito entrevistó a Daniel Serra, Director General de DiDi Food en Centroamérica y el Caribe, quien afirmó: “estamos seguros de que DiDi Food será de gran impulso para la recuperación económica de los mercados donde brindamos servicio, así como para expandir la industria y beneficiar a los usuarios de plataformas de delivery en el mundo”.

Con la experiencia de un mercado tan grande como lo es México, Serra emprende un nuevo desafío: la apertura de nuevos mercados en Centroamérica y Caribe, convirtiéndose en el Director General de DiDi Food para esta región a partir del 2021, con el objetivo claro de llevar la propuesta de valor de DiDi Food a estos países con gran potencial. A su cargo, la aplicación tecnológica que conecta con el servicio de delivery de comida llegó a posicionarse rápidamente en el mercado como una opción para todos los días, con tarifas accesibles y tiempos de entrega eficientes.

**Son una plataforma profesional de entrega de comida que conecta clientes, tiendas y repartidores, ¿consideran la sostenibilidad dentro de su modelo de negocio?**

*Consideramos efectivamente la sostenibilidad como parte de nuestro modelo de negocio. Uno de los principales pilares en los que nos enfocamos es en el bienestar de todos los actores del modelo colaborativo, por lo que buscamos generar iniciativas con beneficios adicionales dirigidos a los*

*socios, tanto a los restaurantes, sean pequeños o medianos negocios, así como a los socios repartidores que se registran en nuestra app.*

**DiDi Food llegó para quedarse, ¿qué desafíos han tenido en el proceso de posicionamiento en los países en los que se han establecido?**

*México fue el primer país en Latinoamérica en el cual incursionó DiDi Food como plataforma de delivery de comida. En menos de 2 años presente en este país, DiDi Food es la plataforma con más opciones, cuenta con más de 40 mil restaurantes afiliados, más de 50 mil socios repartidores y es la aplicación más descargada del momento en IOS y Android en la categoría de alimentos y bebidas.*

*En el caso de Costa Rica, desde que lanzamos la aplicación un 85% de los restaurantes registrados eran PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) y solo en el primer mes un 60% de las órdenes entregadas provenían de restaurantes PYMES. Adicionalmente hemos contribuido con la digitalización de muchos restaurantes ya que en Costa Rica el 32% de los restaurantes dentro de la app no estaban conectados a plataformas de delivery antes.*

*Lograr la densidad adecuada es primordial para que la experiencia de todas las partes involucradas, usuarios, socios repartidores y restaurantes, sea la óptima. Siempre que ingresamos a un nuevo mercado trabajamos con la meta clara de sumar suficientes restaurantes y socios repartidores, que puedan brindar la experiencia de clase mundial que ya brinda DiDi Food en países como México, Japón, Brasil, Costa Rica, Colombia y, prontamente, República Dominicana.*

*Continuamos ahora en el proceso de innovar, sorprender y entregar al mundo lo mejor de nuestra tecnología, por lo cual consideramos que DiDi Food da una opción más a los usuarios y al sector gastronómico para potenciar la economía global.*

**En un gran mercado como el mundo del delivery, ¿cuál es el elemento diferenciador de DiDi Food?**

*En DiDi Food los usuarios encontrarán una tasa de servicio competitiva y además, la oportunidad de aprovechar promociones especiales periódicamente con lo que esperamos convertirnos en la opción más accesible para ordenar delivery todos los días. Confiamos en la propuesta diferenciadora que ofrecemos a nuestros usuarios con nuestra plataforma tecnológica para darles el mejor valor por su dinero.*

*Además, los restaurantes encontrarán una oportunidad para potenciar sus negocios por tres razones principales:*

► *Invertimos directamente en promociones y estrategias de mercadeo para dar a conocer y posicionar a los restaurantes.*

► *Cada uno de los restaurantes registrados en la app tiene acceso a un asesor cuyo objetivo principal es mostrarle las oportunidades de aprovechar la aplicación y con ello mejorar la atracción de comensales.*

► *El registro a la plataforma tecnológica no tiene costo de activación y tampoco se cobra ninguna penalización si deciden salirse de ella. Funcionamos en un marco de libertad en favor de los restaurantes.*



**¿Cuál es el compromiso de DiDi Food en los países donde opera en términos de desarrollo sostenible? ¿Qué iniciativas implementan al respecto?**

*La plataforma tecnológica DiDi Food es una opción para que emprendedores, pequeños, medianos y grandes restaurantes potencien su recuperación económica. Además de convertirse en una nueva alternativa para las personas que buscan generar ingresos como socios repartidores en un marco de libertad y flexibilidad conectándose a través de la tecnología.*

*En otros mercados donde ya estamos brindando el servicio, hemos generado una serie de iniciativas y programas dirigidos a promover el bienestar de los principales socios, en los que apoyamos a los restaurantes, pequeños y medianos, con acciones para fomentar el crecimiento y desarrollo de sus negocios, así como con beneficios adicionales para los socios repartidores por su preferencia y uso de la aplicación. Como ejemplo de esto, en Septiembre, DiDi Food en México lanzó Club DiDi, un programa continuo que reúne más de 30 descuentos, recompensas y servicios exclusivos para conductores y socios repartidores por estar registrados en la plataforma, además contempla alianzas para la compra, refacciones y mantenimiento de autos y motos, asesoría para el cumplimiento de sus obligaciones fiscales y alianzas para su bienestar. Adicional a esto, un reciente programa anunciado junto con la CONSAR y el BID para fomentar el ahorro voluntario para el retiro y la educación financiera de conductores y socios repartidores.*

*En el caso de Colombia, reiterando su compromiso con la comunidad y teniendo en cuenta que la seguridad es responsabilidad de todos, DiDi Food comparte una guía con los socios repartidores que incluye las herramientas de seguridad que ofrece la app para que conozcan el respaldo con el que cuentan y se sientan seguros cada vez que se conecten a la aplicación; por mencionar algunas, el botón de emergencia, la línea de soporte 24/7 así como el seguro de accidentes personales y responsabilidad civil para terceros cuando los socios repartidores están conectados a la aplicación con una orden activa.*

*Somos además una compañía comprometida con la diversidad, igualdad e inclusión, como parte de nuestros principales pilares en el aspecto social, por lo que constantemente estamos generando programas para promover tanto*

internamente como externamente la vivencia de todos los valores y conductas asociadas a estas temáticas con todos los involucrados en el servicio de delivery en la comunidad.

## **Ante un cambio constante en el mundo ¿qué estrategias innovadoras implementa DiDi Food en los mercados donde opera?**

Tenemos un plan de inversión muy robusto para apoyar a todos los emprendedores, pequeños y medianos negocios que se registren, a través de estrategias de mercadeo que les permitan posicionar su oferta con los usuarios.

DiDi Food es un aliado para potenciar los negocios del sector gastronómico. A través de la tecnología de su plataforma, buscamos promover la digitalización de los negocios que se registran. Por lo anterior ofrecemos los siguientes beneficios en pro de los restaurantes:

► Fomentamos la demanda a través de promociones para los usuarios. En las primeras órdenes en la app durante el lanzamiento y en sus órdenes

posteriores, proporcionamos cupones con ahorros, además de implementar otras campañas de mercadeo para hacer más atractivas las opciones de consumo.

► DiDi Food invierte en la promoción de los restaurantes, promoviendo estrategias que generen una mayor demanda de parte de los usuarios por sus servicios.

► Los restaurantes tienen permanentemente abierta la opción de ofrecer descuentos. Tienen acceso a data y reportes de ventas donde cada administrador puede ver el rendimiento de sus tiendas y hacer modificaciones o cambios en el menú.

► DiDi Food ofrece a los restaurantes un asesor cuyo objetivo principal es ayudarles a obtener el mayor provecho de la plataforma tecnológica en favor del crecimiento de su negocio.

## **¿Cuáles son los planes de crecimiento de DiDi Food de cara al 2022?**

En la actualidad, consideramos que

la diversidad gastronómica de la región representa grandes oportunidades para el servicio de entrega de alimentos a través de plataformas digitales, es por esto que, como parte del crecimiento y la diversificación de la compañía, con esta aplicación conectamos restaurantes, usuarios y socios repartidores.

República Dominicana es el primer país del Caribe y el número doce en el mundo en el que DiDi incursionó con el compromiso de conectar a socios conductores con usuarios que buscan soluciones de movilidad convenientes y seguras, así como ofrecer nuevas oportunidades de crecimiento y emprendimiento a los dominicanos.

En el tiempo que llevamos operando, hemos encontrado una comunidad vibrante, optimista, abierta y que, por supuesto, demanda lo mejor de nosotros. Es por esto que a inicios del 2022, continuaremos en el proceso de innovar, sorprender y entregar al pueblo dominicano lo mejor de nuestra tecnología, estamos seguros que DiDi Food vendrá a darle una opción más a los usuarios y al sector gastronómico para potenciar la economía.



# Tú ponte cómodo@, nosotros te lo llevamos.



## Conversatorio Revista Factor de Éxito

# Transformación, el norte del nuevo liderazgo

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

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

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

El encuentro comenzó con la participación del afamado autor,

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



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



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

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

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

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



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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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



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

# DESCONÉCTATE PARA CONECTAR CONTIGO

**Por: Isamel Cala**

Periodista, escritor, motivador y conferencista inspiracional y empresarial.

***www.IsmaelCala.com***

***Twitter: @cala***

***Instagram: ismaelcala***

***Facebook: Ismael Cala***

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

Por: Eddy Gouveia

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



# EL NORTE NO ES EL SUR

**Por: Peter van der Lende**

Socio de expand360

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

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

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

**Twitter: @peterinabox**

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

## >> No hay problema

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

## >> ¿Qué les pasa a estas personas?

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

## >> Debajo de la superficie

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

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

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

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

CARTAGENA  
ARROYO GRANDE



CONFORT

PRIVACIDAD

EXCLUSIVIDAD



SPA ANCESTRAL DE MÁS DE 2.200 M2



Anillo vial kilómetro 28  
vía al mar de Cartagena  
a Barranquilla

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



316 478 94 11  
316 734 01 79



SANTOMANGLAR



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

Por: Andreina Restrepo

@realfunmarketing

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



Formación  
en  
emprendimiento

Mujeres  
ROFÉ 



Fundación ROFÉ  
- Impulsamos ideas de impacto social -



Formación  
en  
tecnología



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



Síguenos



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



## SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL DESDE LA GESTIÓN EN CALIDAD TOTAL

**Por: Luis F. Acosta**

Director de ISAFE Business Consultants

**@lacostarodriguez**

**lacosta@isafebc.net**

**www.ISAFEBc.com**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

¿Qué tiene que ver la sostenibilidad con la calidad?

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

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

Eran contestadas de dos formas:

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

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

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

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

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

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

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

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

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



**Global Experience  
Local Expertise**



# Soluciones Tecnológicas en la Nube

## para Tesorería y Mercado de Capitales



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



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



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



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



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



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

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



# EMOTIONAL BUSINESS BEYOND

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

 @yetmkt

 @yetmarketing.mx



# FEGO

Conectar para comunicar !

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



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

Ingresa hoy a **WWW.FEGO.DIGITAL**

y forma parte de una comunidad de contenidos con gran variedad de tópicos de acuerdo a tus intereses

Siente el confort y la seguridad  
que te ofrece un líder



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

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

