

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

PANAMÁ



@RevistaFactordeExito  
www.revistafactordeexito.com

Revista Factor de Exito

@RevistaFDE

## Eddy Silvera

Asesor Financiero  
y Vicepresidente de AV Securities

Inversión inteligente  
para un futuro  
regional sostenible

## Mercados emergentes y oportunidades de inversión en Latinoamérica

● **César Santamaría V.**

Gerente Comercial, Compucas Software

Innovación escalable para  
transformar mercados emergentes

● **Aldo Ariel Ríos**

Economista y Banquero

Oportunidades financieras  
en tiempos de cambio

● **Facundo Renzini**

Vicepresidente y Gerente General de  
Fiserv para Centroamérica y el Caribe

Centroamérica y el Caribe son  
territorios de oportunidad en la  
era fintech

Gente de Éxito

● **Montse Cespedosa**

CEO de The Gossip Finance Group

La digitalización ha traído libertad  
financiera y mayor capacidad de  
decisión para el cliente

V evento



# REM

Recursos Energéticos  
y Mineros **FACTOR DE ÉXITO**

## Convergencia por la innovación y sostenibilidad

# 17 DE JUNIO

# FACTOR DE ÉXITO

*¡La clave está en la diferenciación!*

 Hora:  
8:00am

 Lugar:  
Hotel Intercontinental,  
Santo Domingo

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



SOSTENIBILIDAD



INNOVACIÓN



TECNOLOGÍA

MÁS INFORMACIÓN



Santa Marta, Colombia, GRAN CARIBE COLOMBIANO



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

📍  
**ESTELAR Santamar Hotel & Centro de Convenciones**



**14-15**  
**DE MAYO**  
**de 2025**

## Hub de Sostenibilidad

### Isabel Figueroa de Rolo

CEO y Directora de Editorial Factor de Éxito

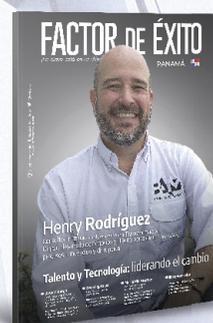
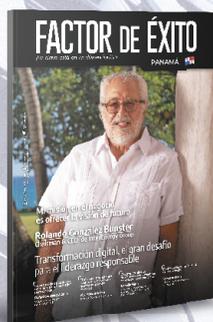
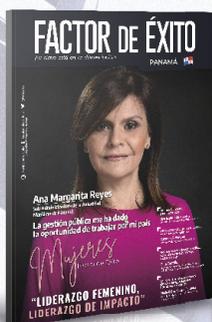
**E**l panorama empresarial global está experimentando una transformación sin precedentes. Según el último informe del World Economic Forum, el 84% de las empresas globales consideran la sostenibilidad como prioridad estratégica, mientras que el Banco Mundial reporta que las inversiones en proyectos sostenibles alcanzaron los \$2.5 trillones en 2023. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) estima que la economía verde generará más de 24 millones de empleos para 2030.

En esta decimoquinta edición de Factor de Éxito Panamá, exploramos cómo el país está liderando la transformación sostenible en Centroamérica. Con \$3 mil millones invertidos en energía renovable y un compromiso del Canal de Panamá de reducir su huella de carbono en un 40%, el país está redefiniendo el comercio sostenible global.

Nuestras páginas destacan a los líderes panameños que están aprovechando la posición estratégica del país para impulsar prácticas comerciales más sostenibles, demostrando que la ubicación privilegiada de Panamá puede ser un catalizador para el cambio positivo global.



# PLATAFORMA INTERNACIONAL PARA EL LIDERAZGO, EMPRESARIAL Y DE NEGOCIOS



DESCARGA TODAS NUESTRAS  
EDICIONES AQUÍ



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

# [contenido]

PORTADA



Inversión inteligente para un futuro regional sostenible

pág. **14** **Eddy Silvera**  
Asesor Financiero y Vicepresidente de AV Securities

INTERVIEW



Oportunidades financieras en tiempos de cambio

pág. **20** **Aldo Ariel Ríos**  
Economista

INTERVIEW



Innovación escalable para transformar mercados emergentes

pág. **26** **César Santamaría V.**  
Gerente Comercial, Compucas Software

INTERVIEW



Centroamérica y el Caribe son territorios de oportunidad en la era fintech

pág. **44** **Facundo Renzini**  
Vicepresidente y Gerente General de Fiserv para Centroamérica y el Caribe

Gente de Éxito



La digitalización ha traído libertad financiera y mayor capacidad de decisión para el cliente

pág. **50** **Montse Cespedosa**  
CEO de The Gossip Finance Group

en Panamá con Éxito



Innovación y conocimiento son las claves para una ciberseguridad efectiva

pág. **53** **Mauricio Nanne**  
Director General de Sistemas Aplicativos S.A., SISAP

## Revista Factor de Éxito Panamá Número 16, Año 4



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

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

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

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

**Director de Arte:**  
Héctor Rolo Pinto

**Directora de Mercadeo:**  
Arianna Rolo

**Coordinadora de Comunicaciones:**  
Eidrix Polanco

**Redacción:**  
Isamar Febres  
Baudy Dávila

**Asesora comercial:**  
Rosely Matos

**Secretaria Administrativa:**  
Emy Pimentel

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

**Web Master:**  
Juan Rebolledo

**Digital Marketing Manager**  
Jacqueline Leon

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

**Portada:**  
Eddy Silvera  
Asesor Financiero y Vicepresidente de AV Securities

**Articlistas de esta Edición:**  
Alvaro de Venegas  
Marco Lovera  
Ismael Cala  
Alvaro Cuco de Venegas  
Gonzalo Zermeño

**Revista Factor de Éxito Panamá**

**Instagram: @RevistaFactordeExito**

**Twitter: @RevistaFDE**

**Facebook: Revista Factor de Éxito**

**www.revistafactordeexito.com**

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

APUNTA Y ACCEDE  
A TODAS NUESTRAS EDICIONES



## Educación financiera

Con el objetivo de facilitar a los ciudadanos el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, Telered llevó a cabo una campaña de orientación presencial en el Edificio Hatillo, sede administrativa del Municipio de Panamá. Durante esta iniciativa, se ofreció asistencia personalizada a los usuarios del SISTEMA Clave, para que aprendieran a utilizar los cajeros automáticos como una herramienta eficiente para realizar pagos municipales sin necesidad de hacer filas ni acudir a ventanillas tradicionales.

Los contribuyentes pudieron efectuar pagos relacionados con impuestos de actividad comercial, liquidaciones y placas vehiculares. El proceso, accesible y seguro, se realizaba directamente desde los cajeros automáticos disponibles en distintos puntos del país, operativos las 24 horas del día, los siete días de la semana. Esta

modalidad digital eliminó tiempos de espera y costos adicionales, permitiendo a los usuarios completar sus trámites de forma rápida y autónoma.

La campaña coincidió con el beneficio del 10% de descuento ofrecido por la Alcaldía de Panamá para el pago anual de impuestos en los rubros de actividad económica y publicidad. Este incentivo se aplicó exclusivamente a los contribuyentes que se encontraban al día en sus obligaciones y presentaron su Declaración Jurada Anual de Ingresos Brutos.

La alianza entre Telered y el Municipio de Panamá reflejó un esfuerzo conjunto por modernizar los servicios públicos, promoviendo el uso de soluciones tecnológicas que optimizan los procesos administrativos y fomentan una cultura de



cumplimiento ágil, transparente y digital.

## Alianza comercial

KFC y Dairy Queen Panamá han firmado una alianza estratégica con Coca-Cola para mejorar la experiencia del consumidor a través de un nuevo portafolio de bebidas en sus restaurantes. La transición, que incluye productos como Coca-Cola Sabor Original, Coca-Cola Sin Azúcar, Fanta y Sprite, ha requerido una inversión en modernización de equipos e infraestructura.

KFC Panamá se convierte en el segundo país en Centroamérica en establecer esta alianza con el Sistema Coca-Cola, después de Guatemala en 2024. La implementación comenzó en febrero y concluirá en abril, garantizando un servicio sin interrupciones. Coca-Cola ha suministrado 193 equipos, incluyendo dispensadores, neveras y máquinas de hielo para ambos restaurantes.

Juan Carlos Andrade, CEO de Platinum Brands, destacó el compromiso con la calidad y la innovación. Por su parte, William Segura, de Coca-Cola Centroamérica, señaló que esta colaboración permitirá un crecimiento superior al 20%.



El evento de firma contó con la participación de altos ejecutivos de ambas compañías, reafirmando su compromiso con la excelencia operativa y la expansión en la región. Esta alianza fortalece la presencia de Coca-Cola en el sector de comida rápida y refuerza el liderazgo de KFC y Dairy Queen en Panamá.



## Oportunidad empresarial

**F**oro de Inversiones Panamá se ha consolidado como el hub logístico de la región gracias a su ubicación estratégica, beneficiando las cadenas de suministro de múltiples empresas. En este contexto, el 26 de marzo se llevó a cabo el Panama Investment Forum, titulado “Desarrollando un ecosistema verde para la última milla”, en el Panama Convention Center de Convenciones, con el objetivo de analizar tendencias en logística.

Jorge Barnett, director del Centro de Innovación de Georgia Tech Panamá, destacó en su ponencia “Panamá y su potencial en logística y energía”, la importancia de la



colaboración entre los sectores público y privado para mejorar el ecosistema logístico del país. También presentó el programa ¿Por qué Panamá?, que analiza costos e inversiones para empresas

interesadas en establecerse en el país.

Barnett resaltó factores clave para fortalecer el sector, como la sostenibilidad, la diversificación de servicios, la conectividad de mercados y la promoción del reshoring y nearshoring y deslocalización cercana. Subrayó que, aunque Panamá no es la ruta más barata, genera alto valor mediante servicios confiables y la agregación de valor en la distribución y fabricación ligera. Esto posiciona al país como un referente en logística, consolidación y diferenciación de productos en la región.

## Tecnología competitiva

**E**l Congreso Especializado de Logística, realizado en el Centro de Convenciones de Panamá en el marco de Expo Logística 2025, reunió a destacados representantes del sector marítimo, portuario y logístico de la región. Organizado por la Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá (CCIAP) y la Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SENACYT), el evento contó con la participación de 30 panelistas provenientes de distintos países, quienes abordaron los desafíos y oportunidades que plantea la transformación tecnológica en la cadena de suministro.

La apertura estuvo a cargo de Manuel José Paredes, quien subrayó la posición estratégica de Panamá como centro logístico regional y global. Por su parte, María Heller destacó la



importancia de formar talento humano en áreas clave como ciencia de datos, robótica y automatización, fundamentales para mantener la competitividad en un entorno global cada vez más digitalizado.

Entre las ponencias destacadas, Gordon Wilmsmeier hizo énfasis en la necesidad de rediseñar modelos de negocio tradicionales y adoptar tecnologías digitales para afrontar los cambios del mercado. Ilya Espino de Marotta, en representación del Canal de Panamá, presentó la iniciativa NetZero SlotNetZero, que busca reducir las emisiones de carbono mediante la asignación de cupos especiales para buques de combustible dual.

El congreso concluyó con una Masterclass enfocada en sostenibilidad y automatización, así como conferencias sobre inteligencia artificial, comercio con Europa y blockchain para trazabilidad, reforzando el compromiso del sector con la innovación, la eficiencia y la sostenibilidad.

## Expansión exportadora

En los primeros dos meses de 2025, las exportaciones de bienes de Panamá alcanzaron los 205.5 millones de dólares, lo que representa un incremento del 20.7% (35.2 millones) en comparación con el mismo período de 2024. Las exportaciones registradas oficialmente sumaron 154.7 millones, marcando un aumento del 26.4% respecto al año anterior, siendo el valor más alto para este período desde 2010.

El ministro Julio Moltó destacó que este crecimiento refleja los esfuerzos por mantener una economía competitiva y diversificada. El banano se mantiene como el principal producto de exportación (17.6%), seguido por camarones congelados (13.6%) y teca en bruto (5%). Las 10 principales fracciones

arancelarias representan el 56.7% del total exportado.

Por sectores, lideran las exportaciones los productos del mar (23.5%), frutas (20.5%), fundición y metales (6.3%), madera (5.6%) y aceites (4.7%). En cuanto a destinos, Estados Unidos es el principal mercado (14.1%), seguido por Taiwán (13.8%) y Países Bajos (12.6%).

Durante 2024, Panamá también mostró un desempeño sólido en comercio exterior, cerrando el año con 964.3 millones de dólares en exportaciones, un crecimiento del 7.4% respecto a 2023, lo que evidencia una tendencia sostenida al alza en el sector exportador del país.



## Inclusión laboral

Catorce empresas se han unido al programa Aula Talento Sin Barrera Anita Correa, impulsado por el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (Mitradel), con el objetivo de fomentar la inclusión laboral de personas con discapacidad (PcD). Esta iniciativa capacita a empresas en temas como el marco legal, antecedentes históricos, convivencia laboral, empleo con apoyo, y derechos y deberes de

las PcD, promoviendo entornos laborales inclusivos y equitativos.

Karlina Juliao, directora de Equidad de Género y Equiparación de Oportunidades, destacó la importancia de superar prejuicios y temores frente a la contratación de personas con discapacidad, subrayando que estas acciones fortalecen la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral.

Representantes de recursos humanos participantes valoraron positivamente el programa, reconociendo su impacto más allá del cumplimiento normativo, al apoyar a colaboradores con discapacidad ya integrados en sus equipos. En este contexto, se recordó la vigencia de la Ley No.15 de 2016, que obliga a empleadores a contratar al menos un 2% de personas con discapacidad, con igualdad salarial.



El programa se está replicando en otras provincias del país, demostrando que existe un amplio potencial de talento humano listo para ser incorporado al mercado laboral. Mitradel reafirma así su compromiso con la inclusión y sensibilización empresarial en Panamá.

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

## DESTAQUE SU MARCA CON *Premium Content*

### ¿Qué Ofrecemos?



Exposición estratégica ante CEOs y directivos



Narrativa de su historia empresarial



Alcance directo a tomadores de decisiones



Formato exclusivo más allá de la publicidad tradicional

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

### Beneficios Exclusivos



Profundidad en la presentación de sus productos/servicios



Conexión emocional con su audiencia objetivo



Optimización de su inversión publicitaria



Posicionamiento premium en el mercado empresarial

**Estamos aquí** para impulsar y sostener su crecimiento

¡Más información!

+1 (829) 959-5724

info@revistafactordeexito.com

## Impacto femenino

**G**lobal Bank, en colaboración con Elevel Group, ha lanzado el programa “Escalabilidad Única Elévate”, una iniciativa enfocada en asesorar y capacitar a las finalistas del premio “Mujeres Únicas: Construyendo un Futuro Sostenible”, parte del Programa Única del banco. Esta acción reafirma el compromiso de la entidad financiera con la igualdad de género y el empoderamiento de mujeres líderes en sus comunidades.

Con una duración de seis meses, el programa ofrece formación integral en áreas clave como liderazgo, mentalidad emprendedora, innovación, finanzas, objetivos SMART, proyección estratégica, aspectos legales y desarrollo de procesos. Cada participante desarrollará un plan personalizado orientado a



escalar su proyecto con impacto sostenible y a largo plazo.

“Elévate” busca transformar la trayectoria de estas mujeres, brindándoles herramientas que impulsen su crecimiento personal y profesional, así como el de sus fundaciones o emprendimientos. La alianza entre Global Bank y Elevel Group fortalece el

enfoque de sostenibilidad y desarrollo social, ofreciendo un acompañamiento estratégico a mujeres que están construyendo soluciones con propósito.

Este programa se perfila como una plataforma innovadora que dejará huella en el camino de estas líderes, contribuyendo a crear comunidades más resilientes, equitativas y con visión de futuro.

## Futuro digital

**L**a empresa china de teléfonos inteligentes vivo anunció su entrada al mercado panameño este mes, como parte de su continua expansión en América Latina, región en la que está presente desde 2020. Tras establecerse en Colombia, Chile y México, ahora apuesta por Panamá, trayendo como carta de presentación su modelo V50, un smartphone de gama media con lentes de tecnología alemana.

Sebastian Dong, gerente de producto de la serie X de vivo Europa, destacó que la empresa realiza más de 100 millones de envíos anuales y está presente en más de 60 países, con una base de más de 500 millones de usuarios. Enfatizó que la marca se ha enfocado en la innovación centrada en el usuario, adaptándose a la era de redes sociales, donde todos



pueden convertirse en creadores de contenido.

vivo ha solicitado más de 7.000 patentes en los últimos ocho años, y ha recibido más de 2.000 relacionadas con imagen móvil. Su colaboración estratégica con Zeiss, experta en óptica, ha potenciado

las capacidades fotográficas de sus dispositivos.

El modelo V50, que llegará a Panamá, promete una experiencia fotográfica de alta calidad, además de resistencia al agua y al polvo, consolidando a vivo como una opción sólida en el competitivo mercado de smartphones.



# Eddy Silvera

Asesor Financiero  
y Vicepresidente de AV Securities

## Inversión inteligente para un futuro regional sostenible

Destaca el rol de la transformación digital, las fintech y la sostenibilidad en el crecimiento económico de América Latina en 2025

**E**ddy Silvera es una de las voces más autorizadas para hablar de las oportunidades y desafíos que enfrenta el sector financiero en Latinoamérica. Con más de 25 años de trayectoria en la banca privada, corporativa, comercial y de consumo, se desempeña como Vicepresidente Ejecutivo de AV Securities y Gerente General de AV Credit, desde donde lidera estrategias de inversión y manejo patrimonial con foco en los mercados emergentes. Su amplia experiencia, combinada con un enfoque claro en la innovación, la inclusión financiera y la sostenibilidad, lo convierten en un referente para inversionistas y empresarios que buscan entender y aprovechar el dinamismo de la región.

Silvera proyecta para 2025 un crecimiento económico moderado en América Latina, con una expansión estimada del 2.5 %, impulsada por la estabilización de la inflación, la digitalización, el consumo privado y una mayor inversión en infraestructura. Además, resalta la importancia de factores como la emisión de bonos verdes, la transición energética y las relaciones comerciales con potencias como China y Estados Unidos.

Como líder del fondo AV Total Return, Silvera promueve una estrategia diversificada con foco en renta fija, bonos corporativos, tecnología y energías renovables. Destaca otras soluciones como el AV Alternative Fund, un vehículo de inversión en activos alternativos con tasas de retorno entre 10 % y 15 %, respaldado por garantías reales y baja correlación con mercados tradicionales.

La transformación digital, uno de los pilares de esta edición, es analizada por Silvera con profundidad. Señala que la inteligencia artificial y el uso de big data están redefiniendo el otorgamiento de créditos, incluso sin historial bancario, mientras que los pagos móviles y wallets digitales superarán los 500 millones de usuarios en América Latina para 2025.

Como embajador del IESA y conferencista internacional, Silvera también aboga por el valor de la educación financiera para el desarrollo económico regional. En su visión, fomentar una cultura de aprendizaje continuo es fundamental para formar líderes resilientes capaces de adaptarse a los desafíos tecnológicos y regulatorios del presente y del futuro.

Con una mirada integral, que combina visión estratégica, compromiso con la sostenibilidad e impulso a la innovación financiera, Silvera ofrece no solo una lectura experta del panorama económico

latinoamericano, sino también una hoja de ruta para construir oportunidades sólidas en tiempos de cambio. Su liderazgo es ejemplo de cómo el conocimiento técnico, la inteligencia emocional y la agilidad estratégica pueden transformar el futuro financiero de toda una región.

**Con base en su experiencia en la banca y el sector financiero en Latinoamérica, ¿cuáles considera que serán los principales factores que impactarán el crecimiento económico de la región en 2025?**

*El crecimiento económico de América Latina en 2025 estará marcado por una moderada recuperación. Se proyecta un crecimiento del 2.5%, en comparación con el 1.9% de 2024, impulsado por la estabilización de la inflación y el fortalecimiento del consumo privado.*

*Entre los principales factores de crecimiento se destacan: la baja en los precios de materias primas, alimentos y petróleo; la digitalización y transformación tecnológica —con un mercado que alcanzará los 15.99 mil millones de dólares en 2025 y crecerá a una tasa anual del 9.5% durante la próxima década—; y la inversión en infraestructura, que también promete ser decisiva. La atracción de inversionistas responsables se evidencia en la emisión de bonos verdes por más de 50 billones de dólares.*

*Además, el ajuste de las tasas de interés por parte de los bancos centrales de algunos países de la región busca estimular el crecimiento. La relación comercial con potencias como China y Estados Unidos será crucial: en 2024, China representó el 20% de las exportaciones latinoamericanas, mientras que Estados Unidos el 13%, lo que resalta la dependencia de la región de estos mercados.*

*En términos de sostenibilidad, la inversión en energías renovables será clave, con un aumento del 20% en los últimos años. No obstante, los riesgos globales —como las tensiones geopolíticas y la volatilidad de los precios de los commodities— seguirán siendo factores de incertidumbre. La deuda pública alcanzó el 61% del PIB en 2023, por lo que los países deberán gestionar sus finanzas para evitar que altos niveles de deuda frenen el crecimiento.*

*La evolución demográfica también presenta desafíos, como el envejecimiento poblacional en países como México, que alcanzará el 25% para 2030, afectando los sistemas de pensiones y la fuerza laboral.*

**La transformación digital está redefiniendo el sector financiero. Desde su perspectiva, ¿qué tendencias en fintech tendrán un mayor impacto en los mercados emergentes en los próximos años?**

*Las criptomonedas y la tecnología blockchain seguirán ganando terreno en los mercados emergentes, con un 45% de los latinoamericanos mostrando interés en criptomonedas en 2024. El uso de DeFi (finanzas descentralizadas) aumentará a medida que las personas busquen alternativas a los sistemas bancarios tradicionales. Asimismo, los préstamos digitales están proliferando, apoyados por análisis de big data e inteligencia artificial (IA), permitiendo ofrecer crédito incluso sin historial bancario.*

*En México, el uso de microcréditos a través de fintechs crece a un ritmo anual del 15%. Otros países de la región también están aprovechando estas tecnologías para agilizar y mejorar sus procesos de otorgamiento de créditos a personas naturales y pymes.*

*Las regulaciones fintech están evolucionando. Brasil y México, por ejemplo, han implementado marcos regulatorios para proteger al consumidor y fortalecer la estabilidad del sistema financiero. En 2024, se estima que la inversión en energías renovables financiada por fintechs en Latinoamérica alcanzará los 10 mil millones de dólares. Paralelamente, la educación financiera digital beneficiará a más de 30 millones de usuarios, fomentando una mayor cultura de inversión.*

*Tendencias como la banca abierta y la IA impulsarán una mayor personalización de los servicios, mejorando la experiencia del cliente y fortaleciendo la ciberseguridad.*

*Se estima que la economía digital de América Latina alcanzará los 200 mil millones de dólares en 2024, con un crecimiento anual del 11%. Plataformas como M-Pesa y Mercado Pago están ampliando la inclusión financiera, especialmente en regiones con baja bancarización. Se proyecta que más de 500 millones de personas utilizarán pagos móviles y wallets digitales en América Latina para 2025.*

**Usted ha trabajado en la banca corporativa, comercial y de consumo. ¿Cómo cree que la digitalización y la inteligencia artificial están cambiando la relación entre las instituciones financieras y sus clientes?**

*La digitalización y la inteligencia artificial (IA) están transformando profundamente la relación entre las instituciones financieras y sus clientes en América Latina. El acceso 24/7 a través de aplicaciones móviles y plataformas digitales ha mejorado significativamente la experiencia del usuario. La IA permite personalizar la atención mediante chatbots y asistentes virtuales, lo que optimiza la eficiencia y satisfacción.*

*En banca corporativa y comercial, la IA automatiza procesos como la evaluación crediticia y el análisis de riesgos, reduciendo costos y aumentando la productividad. Además, ha impulsado la inclusión financiera, especialmente en zonas rurales, al permitir el acceso a productos financieros sin la necesidad de sucursales físicas.*

*Actualmente, el 80% de los bancos en la región utiliza IA para mejorar procesos internos y atención al cliente. Las fintech han crecido un 340% desde 2017, brindando servicios financieros a más del 40% de la población no bancarizada en varios países. Esto ha redefinido la interacción con los clientes, haciéndola más accesible, eficiente y personalizada.*

**Desde su rol como Vicepresidente de AV Securities y Director en distintas organizaciones, ¿cuáles son las oportunidades de inversión más atractivas en los mercados emergentes de Latinoamérica?**

*En los mercados emergentes de Latinoamérica, las oportunidades de inversión más atractivas incluyen la renta fija y los bonos corporativos, especialmente en sectores como energía, infraestructura, tecnología, instituciones financieras y bonos soberanos. Empresas de alto rendimiento en estos sectores están optimizando sus balances, generando así rendimientos interesantes.*

Una opción destacada en AV Securities es el fondo AV Total Return. Este fondo abierto de renta fija busca rendimientos atractivos y crecimiento de capital a largo plazo, con una alta diversificación y liquidez. Invierte principalmente en bonos latinoamericanos denominados en dólares, complementando con renta variable y reservas de efectivo. Es administrado activamente para adaptarse a las condiciones del mercado y cuenta con una política de dividendos variable, que actualmente apunta a una distribución anual del 7%, pagada trimestralmente.

Adicionalmente, Latinoamérica presenta oportunidades en energías renovables (con una proyección de \$120 mil millones hacia 2030), tecnología y fintech (con un crecimiento del 340% desde 2017), y agrotecnología. También destacan el sector inmobiliario y proyectos de infraestructura como el Corredor Ferroviario Bioceánico, estimado en \$10 mil millones. Muchos de estos sectores están incorporados en la estrategia del AV Total Return Fund, que se beneficia de la diversificación ajustando su exposición a las condiciones del mercado.

Otra alternativa relevante es el AV Alternative Fund, fondo de capital cerrado enfocado en activos alternativos. Otorga préstamos colateralizados con garantías reales, principalmente en América Latina y EE.UU., ofreciendo retornos de entre el 10% y 15% con bajo riesgo y menor volatilidad. Este fondo representa una excelente herramienta para diversificar portafolios en contextos de incertidumbre económica.

**La regulación financiera es un aspecto clave para el desarrollo del sector. ¿Cuáles son los desafíos regulatorios que enfrenta la banca digital en la región latinoamericana y qué soluciones considera necesarias?**

La banca digital en Latinoamérica enfrenta varios desafíos regulatorios, siendo el principal la fragmentación normativa entre países, lo cual dificulta la expansión regional de las fintechs. La falta de un marco común encarece la operación y genera barreras de entrada. A esto se suman debilidades en protección de datos y ciberseguridad, debido a regulaciones aún no adaptadas completamente a los riesgos digitales.

Para enfrentar estos retos, es fundamental avanzar hacia una regulación regional armonizada que simplifique procesos y fomente la innovación. Se requiere fortalecer los marcos de protección de datos y establecer normativas robustas en ciberseguridad. Igualmente, se deben crear regulaciones más flexibles en inclusión financiera para fintechs, equilibrando la prevención de delitos financieros con el fomento a la innovación.

La adopción de tecnologías regtech permitirá automatizar el cumplimiento normativo y reducir costos operativos. Además, se necesita mayor colaboración entre reguladores y empresas para generar políticas que impulsen un ecosistema financiero seguro, innovador e inclusivo. La educación financiera y la capacitación en ciberseguridad también son fundamentales para fortalecer la confianza de los usuarios en la banca digital.

**Como columnista y líder de opinión en economía y finanzas, ¿qué recomendaciones daría a inversionistas que buscan diversificar su portafolio en mercados emergentes?**

Para diversificar un portafolio en los mercados emergentes de Latinoamérica, es clave aplicar una estrategia de diversificación geográfica y sectorial. Se recomienda invertir en múltiples países y en sectores como energías renovables, tecnología y renta fija. Fondos regionales diversificados pueden ayudar a mitigar riesgos.

Los bonos corporativos y soberanos en países como México y Brasil ofrecen rendimientos atractivos, aunque con riesgos asociados. También existen oportunidades en fondos inmobiliarios y fintechs en expansión. Una gestión activa a largo plazo es esencial para enfrentar la volatilidad de la región.

El AV Total Return Fund es una herramienta clave en este contexto, ya que brinda acceso diversificado a bonos, renta variable, infraestructura y otros activos estratégicos. Su flexibilidad permite ajustarse a las condiciones del mercado y maximizar rendimientos.

Adicionalmente, el AV Alternative Fund ofrece acceso a activos no correlacionados, como private



*equity, infraestructura, capital de riesgo y productos estructurados, ayudando a reducir volatilidad y mejorar el rendimiento ajustado al riesgo.*

**Más allá de su trayectoria profesional, su rol como conferencista y embajador del IESA demuestra un compromiso con la educación financiera. ¿Qué importancia tiene la formación en este ámbito para el desarrollo de los negocios en Latinoamérica?**

*La educación financiera es esencial para el desarrollo empresarial en Latinoamérica. En un entorno caracterizado por la volatilidad económica, la inflación y los riesgos políticos, la formación en finanzas permite a empresarios y ejecutivos tomar decisiones estratégicas y optimizar recursos.*

*Una sólida base financiera mejora el acceso al crédito, la gestión del riesgo y la identificación de oportunidades. También fortalece la capacidad para atraer inversiones, gestionar deudas y construir modelos de negocio sostenibles. Además, fomenta la cultura de inclusión financiera, clave para el crecimiento de startups y empresas familiares.*

*En un contexto de rápida expansión fintech, comprender herramientas como préstamos digitales, criptomonedas y banca móvil otorga ventaja competitiva. La educación financiera no solo impulsa la innovación, sino que amplía el acceso a oportunidades económicas, consolidando un ecosistema empresarial resiliente y preparado para el futuro.*

**A lo largo de su carrera ha liderado equipos en entornos altamente competitivos. ¿Cuál considera que es la clave para formar líderes capaces de adaptarse a los cambios del sector financiero?**

*Formar líderes adaptables en el sector financiero requiere una combinación de habilidades técnicas, inteligencia emocional y pensamiento innovador. El conocimiento profundo de las tendencias económicas, regulaciones y tecnologías emergentes debe ir acompañado de competencias interpersonales, como la empatía, la comunicación efectiva y el liderazgo colaborativo.*

*Fomentar una cultura de aprendizaje continuo es fundamental. Los líderes deben estar abiertos a capacitarse constantemente y a guiar a sus equipos en entornos de cambio. Programas de formación en liderazgo, resiliencia y simulaciones financieras contribuyen a desarrollar esta capacidad de adaptación.*

*Una mentalidad ágil, estratégica y resiliente es clave. Los líderes del futuro deberán tomar decisiones rápidas, basadas en datos, y gestionar la incertidumbre con confianza. La mentoría, el trabajo en equipo y la preparación emocional serán elementos esenciales para consolidar un liderazgo efectivo y sostenible en el sector financiero.*

# Aldo Ariel Ríos

Economista y Banquero

## Oportunidades financieras en tiempos de cambio

La región exige estrategias resilientes que integren innovación tecnológica, inclusión y desarrollo sostenible

La visión estratégica y aguda del economista Aldo Ariel Ríos ha sido forjada por una carrera que lo ha llevado a posiciones de alto impacto dentro del ecosistema financiero y tecnológico en América Latina. Con una trayectoria de más de 25 años liderando en diferentes organizaciones como Dell Technologies, Banistmo y la Superintendencia de Bancos de Panamá, Ríos se ha consolidado como una voz clave en la intersección entre innovación digital, inclusión financiera y sostenibilidad.

En esta edición de Factor de Éxito, centrada en las perspectivas económicas para 2025 y la transformación digital del sistema financiero, la mirada de Ríos destaca por su enfoque multidimensional. El ejecutivo identifica una serie de sectores estratégicos con alto potencial de inversión en los mercados emergentes de Latinoamérica: energías renovables, tecnología financiera, agrotecnología, servicios globales y salud, todos con un hilo conductor común: la sostenibilidad y el impacto social.

Desde su experiencia regional, sostiene que la transformación digital no es solo un proceso inevitable, sino una palanca estratégica que debe ser acompañada por marcos regulatorios modernos, talento capacitado y una nueva mentalidad en instituciones tanto financieras como supervisoras. Ríos enfatiza que los organismos reguladores deben actuar como facilitadores del ecosistema digital, adoptando tecnologías como inteligencia artificial y análisis predictivo para anticipar riesgos y fortalecer la confianza del público.

Su liderazgo se ha destacado también por promover la integración financiera regional, considerando esencial la armonización de regulaciones, una infraestructura tecnológica compartida y una estrategia a largo plazo respaldada por voluntad política sostenida. En este sentido, reafirma que sin visión regional y cooperación activa, el potencial de crecimiento de América Latina continuará fragmentado.

Como promotor del desarrollo sostenible, reconoce el papel transformador de los criterios ESG en las decisiones de inversión. Hoy, los fondos de inversión no solo exigen rentabilidad, sino también resultados sociales y ambientales verificables. Este nuevo paradigma obliga a las empresas a repensar su modelo de negocio desde la ética, la transparencia y la resiliencia.

En su mirada hacia el futuro del sistema financiero, Ríos visualiza un entorno abierto, colaborativo y basado en datos. Tendencias como el Banking-as-a-Service, los pagos en tiempo real, la tokenización de activos y las wallets digitales están redibujando el mapa competitivo. Las organizaciones que logren integrar estos cambios con una cultura ágil y centrada en el cliente tendrán la ventaja.

En este sentido, su experiencia como formador de equipos de alto rendimiento lo lleva a destacar la importancia de los valores humanos: integridad, empatía, adaptabilidad y un propósito compartido.

Para Ríos, estos pilares no solo sostienen a las organizaciones en contextos de incertidumbre, sino que las impulsan a transformarse y crecer con sentido.

**Desde su perspectiva como experto en transformación y estrategia financiera, ¿cuáles son las principales oportunidades de inversión que ve en los mercados emergentes de Latinoamérica para 2025?**

*Desde una perspectiva de transformación y estrategia financiera, las principales oportunidades de inversión en los mercados emergentes de Latinoamérica para 2025 se concentran en varias áreas clave. Entre ellas, me gustaría destacar, por ejemplo, las relacionadas con energías renovables y transición energética, representando una oportunidad enorme para inversores que busquen retornos a largo plazo y alineados a criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza). Por supuesto, todo lo relacionado con tecnología financiera (fintech), considerando que este es el mecanismo más efectivo hoy para mejorar los índices de inclusión financiera, promoviendo así las plataformas de pagos digitales, créditos alternativos, banca digital, entre otros.*

*En el caso de Panamá, el sector de infraestructura y logística es de altísima relevancia. Por ello, tendencias como el nearshoring están impulsando inversiones en diferentes países de la región, creando a su vez necesidades de infraestructura. Otro gran sector que requiere especial atención por el potencial que representa es el de agrotecnología y seguridad alimentaria, a través de agricultura sostenible, biotecnología y exportación de alimentos. Sin duda, requerirá inversiones en sistemas inteligentes de producción agrícola y cadenas de suministro resilientes ante los cambios climáticos y del mercado global.*

*El talento relacionado con las tecnologías de la información y servicios globales se ha convertido en una necesidad común, y muchos países apuestan por consolidarse como hubs de servicios globales y desarrollo de software, promoviendo que la demanda de servicios de IT nearshore y offshore se mantenga alta. En cuanto a salud y biotecnología, están atrayendo capitales, especialmente donde los sistemas públicos son insuficientes. Por último, las inversiones de impacto y sostenibilidad, donde los fondos buscan no solo rentabilidad, sino también impacto social y ambiental.*

*Para este 2025 visualizamos un año en que el inversionista estratégico buscará mercados resilientes, proyectos ligados a sostenibilidad y sectores que combinen innovación tecnológica con la resolución de necesidades estructurales de la región.*

**¿Cómo visualiza el impacto de la transformación digital en la evolución del sector financiero?**

*La transformación digital está redefiniendo por completo el panorama del sector financiero, y su impacto en las instituciones regulatorias es un hecho tanto inevitable como estratégico. La evolución del rol de regulación y supervisión debe tener hoy un enfoque más*



proactivo y en tiempo real. La digitalización exige que los supervisores evolucionen hacia modelos de supervisión continua, donde los datos se recolectan, analizan y responden en tiempo real o casi inmediato. Todos avanzan ya en esa dirección, aplicando metodologías de Suptech, que implican la adopción de tecnologías como Big Data Analytics, inteligencia artificial y machine learning para identificar riesgos emergentes antes de que escalen.

En todos los países es muy necesario modernizar los marcos regulatorios, debido a la aparición de nuevos actores como fintechs, neobancos, criptoactivos y plataformas de financiamiento digital, que han roto el esquema clásico del sistema financiero. Los entes reguladores ya no supervisan solo bancos tradicionales, sino también un ecosistema mucho más dinámico y fragmentado. Se requiere la creación de regulaciones capaces de adaptarse rápidamente a nuevas tecnologías, en lugar de regulaciones estrictamente prescriptivas. Además, es indispensable fortalecer la ciberseguridad y la gestión de riesgos tecnológicos, así como implementar RegTech y SupTech para optimizar procesos internos de supervisión y control. Esto permitirá auditorías digitales automatizadas, validación de datos en blockchain, entre otros.

Como en toda organización del entorno productivo, estas instituciones necesitan nuevo talento y transformación cultural, incorporando profesionales con competencias en análisis de datos, inteligencia artificial, blockchain, ciberseguridad y nuevos modelos digitales, sin dejar de lado el impulso de una cultura de innovación interna, menos jerárquica y más ágil.

La transformación digital en las entidades supervisoras no debe limitarse a un rol vigilante, sino convertirse también en un facilitador estratégico del ecosistema digital. Aquellas instituciones que logren adaptarse a este nuevo rol serán claves para garantizar la estabilidad financiera, la innovación responsable y la confianza del público en un mercado en rápida evolución.

**En su experiencia liderando alianzas estratégicas a nivel regional, ¿qué factores considera claves para fortalecer la integración financiera entre países latinoamericanos?**

*La integración financiera latinoamericana será el resultado de una combinación de armonización regulatoria, infraestructura tecnológica compartida, estabilidad institucional, alianzas público-privadas, inclusión activa y una visión estratégica de largo plazo.*

*Es fundamental construir una armonización regulatoria que permita establecer estándares comunes y marcos normativos que faciliten el flujo de capitales, servicios y productos financieros entre países. Es muy relevante seguir trabajando en una infraestructura tecnológica interoperable, que permita operaciones más ágiles, seguras y económicas. La confianza institucional y la estabilidad macroeconómica son condiciones básicas para que inversionistas y actores financieros se animen a cruzar fronteras.*

*El fomento de alianzas público-privadas es vital para construir consensos y acelerar soluciones prácticas. También es crucial profundizar en la inclusión financiera regional, apoyándose en la educación financiera como herramienta para lograr altos niveles de bancarización y dinamizar así un motor de integración desde las bases de la población. Finalmente, todo esto necesita voluntad política sostenida. No bastan anuncios puntuales: se requiere construir estrategias regionales a 10 o 20 años, que resistan cambios de gobierno y de prioridades internas.*

**Dado su enfoque en innovación y desarrollo sostenible, ¿cómo cree usted que los criterios ESG están reconfigurando las decisiones de inversión en la región?**

*Los criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) están reconfigurando de forma profunda las decisiones de inversión en América Latina, transformando no solo el “qué” se financia, sino también el “cómo” se mide el éxito de las inversiones.*

*Hoy, los inversionistas, especialmente fondos institucionales, multilaterales y privados de gran escala, no solo buscan rentabilidad económica, sino también impacto ambiental positivo, responsabilidad social y gobernanza ética. Un proyecto que no cumpla criterios ESG empieza a ser visto como riesgoso a largo plazo, independientemente de su rentabilidad inmediata. Cada vez más, el acceso a financiamiento exige cumplir estándares ESG. Los bonos verdes, sociales y sostenibles están creciendo rápidamente en la región. Esto fuerza a empresas y gobiernos a incorporar prácticas de sostenibilidad para mantenerse competitivos en los mercados de capital.*

*Proyectos en energías renovables, infraestructura resiliente, agricultura sostenible, movilidad eléctrica, educación y tecnología inclusiva están recibiendo un flujo creciente de inversiones. Los inversores ahora exigen informes de sostenibilidad auditables, políticas laborales, diversidad en juntas directivas, gestión ética,*

derechos humanos, entre otros. Las compañías que no pueden reportar adecuadamente su desempeño ESG están perdiendo atractivo.

Los criterios ESG han dejado de ser un “plus” reputacional para convertirse en un imperativo estratégico. En América Latina, la inversión del futuro estará cada vez más ligada a cómo las empresas y proyectos contribuyen a construir economías resilientes, inclusivas y sostenibles.

**Considerando su trayectoria en sectores como tecnología y banca, ¿qué tendencias emergentes identifica como determinantes para el futuro del sistema financiero regional?**

El sistema financiero regional se moverá hacia un modelo más abierto, inclusivo, sostenible, ágil y basado en datos, impulsado tanto por avances tecnológicos como por cambios regulatorios y de expectativas sociales.

La tendencia hacia Banking-as-a-Service permite que bancos tradicionales se conviertan en proveedores de infraestructura financiera para fintechs, minoristas y otras industrias. Esta realidad desdibujará las fronteras entre sectores y aumentará la competencia por ofrecer experiencias financieras embebidas, personalizadas y accesibles. La inteligencia artificial está revolucionando desde la originación de créditos más inclusivos hasta la detección temprana de fraudes y asesorías financieras automatizadas. La gestión de riesgos será más predictiva que reactiva, y la personalización extrema será la norma en la relación con el cliente.

Vemos un crecimiento fuerte de activos tokenizados (inmuebles, bonos, participaciones en fondos), democratizando el acceso a inversiones y haciendo las transacciones más rápidas, seguras y transparentes. Esto también tendrá implicaciones profundas en cómo se estructuran y regulan los mercados de capital. La región avanza hacia esquemas de pagos en tiempo real (como PIX en Brasil), lo que presionará a los bancos a mejorar sus procesos de back-office y experiencia de usuario. Además, se fortalecerá el uso de wallets digitales interoperables y, en algunos casos, soluciones descentralizadas basadas en stablecoins o monedas digitales de bancos centrales (CBDCs).

Con la digitalización masiva, la gestión de riesgos cibernéticos será crítica, no solo desde la defensa técnica, sino como un elemento que impactará la confianza del mercado y el cumplimiento regulatorio. La resiliencia operativa será tan importante como la solvencia financiera. El futuro no será de jugadores aislados, sino de ecosistemas de colaboración entre bancos, fintechs, aseguradoras, startups tecnológicas, plataformas de retail y hasta telcos. Quien domine la orquestación de ecosistemas, dominará al cliente.

**En un entorno donde la incertidumbre económica global persiste, ¿qué estrategias recomendaría a los empresarios para gestionar el riesgo y fomentar el crecimiento?**

En un entorno de incertidumbre económica global persistente, los empresarios deben gestionar el riesgo sin perder la capacidad de fomentar el crecimiento. Por ello, recomendaría enfocarse en algunas estrategias clave: diversificación inteligente de mercados, productos y clientes; gestión activa de la liquidez y fortalecimiento de reservas; innovación continua y enfoque en valor agregado; fortalecimiento de alianzas estratégicas y colaboración; construcción de una cultura organizacional ágil y resiliente.

La combinación de prudencia financiera, innovación audaz y agilidad organizacional es lo que permitirá a los empresarios no solo sobrevivir en la incertidumbre, sino también salir fortalecidos de ella.

**Desde su rol como líder y formador de equipos de alto rendimiento, ¿cuáles valores considera esenciales para construir organizaciones resilientes y humanas?**

Desde la experiencia formando y liderando equipos en entornos cambiantes, considero que los valores esenciales para construir organizaciones resilientes y humanas son la integridad, la empatía, la adaptabilidad, la responsabilidad colectiva, la transparencia y el propósito compartido. Cuando estos valores están realmente vivos, y no solo escritos en la pared, los equipos no solo resisten las tormentas, sino que florecen en medio de ellas.



# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

REPÚBLICA DOMINICANA  
ISSN 2520 - 0100

## horatio

La combinación de tecnología avanzada  
y talento humano permite ofrecer  
soluciones eficientes

José Herrera  
CEO & Co-Founder, Horatio



@revistafactordeexitof | Revista Factor de Éxito | @revistafde | WWW.REVISTAFACTORDEEXITO.COM

## Transformación laboral: **Personas al centro**

**Isis Abreu**  
Vicepresidenta de Transformación Organizacional  
en el Grupo Corporativo GRUPO C. G. y su consorcio  
**La transformación requiere  
líderes con visión de futuro**

**Arlette Almánzar Burgos**  
Fundadora y CEO  
Academia Business Experiencias OX  
**"Solo empleados felices pueden  
hacer clientes felices"**

Entrevista Individual  
**Daniela Luque**  
Especialista en Marketing Digital  
**El liderazgo que nace  
desde la voz individual**

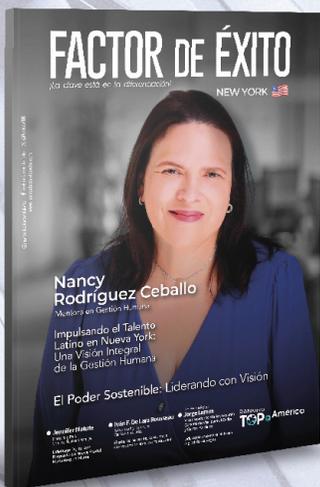
Contra de Cole  
**Jonathan Nouel**  
Jefe de Escuela de Human Management  
**El éxito empresarial está en  
escuchar, conectar y liderar  
con empatía genuina**



EVENTOS | REVISTA | DIGITAL | WEB SITE

**FDE**  
FACTOR DE ÉXITO

# PLATAFORMA INTERNACIONAL PARA EL LIDERAZGO, EMPRESARIAL Y DE NEGOCIOS



DESCARGA TODAS  
NUESTRAS  
EDICIONES AQUI



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

# César Santamaría V.

Gerente Comercial, Compucas Software

## Innovación escalable para transformar mercados emergentes

Fortalece el ecosistema financiero panameño con soluciones ágiles, seguras e inclusivas

Como un referente regional en el desarrollo e implementación de soluciones fintech orientadas a la transformación digital del sistema financiero, César Santamaría V. ha logrado consolidarse en el mercado panameño. Con una trayectoria que supera los 15 años en la industria tecnológica, desde su posición como Gerente Comercial de Compucas Software, ha liderado estrategias que han revolucionado la gestión crediticia y el cumplimiento normativo en instituciones financieras de diversa escala, especialmente en Panamá y otros mercados emergentes latinoamericanos.

A lo largo de su carrera, ha trabajado con un enfoque integral que combina tecnología, visión estratégica y conocimiento profundo del entorno financiero. Esta combinación le ha permitido desarrollar propuestas efectivas para resolver desafíos complejos en el sector, siempre con una mirada puesta en la sostenibilidad y el impacto social positivo. Además, su liderazgo comercial ha sido clave en la consolidación de alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas, impulsando modelos de colaboración que fomentan la innovación.

Santamaría también ha sido un firme defensor de la educación continua como pilar fundamental del liderazgo moderno. A través de mentorías, capacitación a equipos multidisciplinarios y participación en foros internacionales, ha promovido activamente el intercambio de conocimientos y mejores prácticas en la industria fintech. Este compromiso con el aprendizaje permanente le ha permitido anticiparse a cambios regulatorios, tecnológicos y de comportamiento del consumidor, adaptando estrategias con agilidad y visión.

Ingeniero con sólida base técnica y un enfoque visionario en la aplicación de la tecnología para la inclusión financiera, Santamaría ha puesto su sello en iniciativas que integran herramientas de inteligencia artificial, automatización de procesos y plataformas digitales intuitivas, con el objetivo de hacer más accesibles los servicios financieros a todos los sectores de la población. Su experiencia previa en organismos internacionales como ACNUR y su participación en proyectos de alto impacto, como la seguridad informática de elecciones nacionales, reflejan una carrera forjada en la versatilidad, el compromiso social y la innovación constante.

Durante la pandemia, su visión emprendedora lo llevó a cofundar “Cuarentena.com.pa”, un directorio

digital que ayudó a cientos de empresas a conectar con consumidores en tiempos de confinamiento, demostrando su capacidad para detectar oportunidades en escenarios adversos.

Hoy, al frente de Compucas Software, destaca la necesidad de que las empresas tecnológicas apuesten por la escalabilidad, la personalización de servicios, la diversificación del portafolio y una lectura atenta de los cambios regulatorios. Bajo su gestión, la compañía ha alcanzado un 20 % de adopción en el sistema financiero panameño, impactando directamente a más de 500,000 clientes finales. Una de sus principales innovaciones es el Sistema Antiblanqueo®, diseñado para facilitar el cumplimiento normativo a través de decisiones inteligentes y simplicidad operativa.

En línea con el enfoque de esta edición, Santamaría considera que el verdadero cambio vendrá de la mano de nuevas fintechs que combinen tecnología avanzada con un propósito claro: ofrecer servicios diferenciados, seguros y sostenibles en mercados aún por explorar. Para él, el futuro de la industria financiera latinoamericana reside en la colaboración entre banca tradicional, startups y actores no bancarios, con la tecnología como puente y motor de crecimiento inclusivo.

### **Desde su experiencia en la industria de tecnología financiera, ¿cómo ve la evolución de los mercados emergentes en Latinoamérica para 2025?**

*El mercado fintech continúa creciendo, aunque muchas empresas ofrecen productos similares, como microcréditos, billeteras digitales y financiamiento de dispositivos móviles. La banca tradicional ha ingresado agresivamente a estos nichos, lo que anticipa fusiones, adquisición de talento y el cierre de startups que no logren escalar. Sin embargo, una nueva generación de fintechs con diferenciadores basados en inteligencia artificial y servicios más sofisticados ya comienza a surgir, marcando el próximo nivel evolutivo del sector.*

### **En términos de adopción de fintech, ¿qué sectores en la región presentan mayor potencial de crecimiento y cuáles son los principales desafíos que enfrentan?**

*Las cajas rurales, cooperativas y asociaciones de empleados muestran un alto potencial. Cuentan con una gestión sólida y una base de clientes leales, por lo que pueden beneficiarse enormemente de herramientas*



*tecnológicas que mejoren su productividad y brinden experiencias bancarias modernas. Incorporar fintech puede permitirles participar en pagos electrónicos, banca digital transnacional e incluso acceder a mercados financieros globales.*

**Compucas Software ha trabajado en soluciones tecnológicas para la gestión de créditos y cumplimiento normativo. ¿Podría compartir cifras sobre el impacto de estas herramientas en el mercado financiero?**

*Nuestras soluciones han transformado el sector financiero panameño, con un 20 % de adopción y más de 500,000 usuarios finales atendidos diariamente a través de nuestras entidades cliente. Además de los números, hemos sido testigos del crecimiento y la modernización de entidades rurales y cooperativas gracias a nuestras plataformas.*

**La digitalización está transformando el sector financiero. ¿Cuáles son las principales innovaciones que su empresa está implementando para mejorar la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo?**

*Creemos que la simplicidad es la máxima sofisticación. Nuestro Sistema Antiblanqueo® incorpora automatización, decisiones inteligentes y una interfaz fácil de usar que genera resultados inmediatos, haciendo que el cumplimiento sea más accesible y eficiente.*

**Con su trayectoria en fintech y consultoría tecnológica, ¿qué tendencias considera que marcarán la evolución del sector en los próximos años?**

*Cinco tendencias clave definirán el futuro: consolidación entre fintechs y bancos tradicionales, expansión de pagos instantáneos y remesas, crecimiento del crédito integrado, personalización de servicios basada en inteligencia artificial, y un aumento en la regulación, lo que generará una mayor demanda de soluciones Regtech.*

**En un entorno financiero en constante cambio, ¿cuáles cree que son las claves para que una empresa tecnológica se mantenga competitiva en Latinoamérica?**

*Invertir en tecnología escalable, personalizar la oferta según cada mercado, establecer alianzas estratégicas, anticiparse a las regulaciones basándose en modelos más maduros y diversificar productos para fortalecer la posición y captar nuevas oportunidades.*

**A lo largo de su carrera ha trabajado en diversos proyectos tecnológicos y comerciales. ¿Cuál considera que ha sido el mayor reto profesional que ha enfrentado y cómo lo superó?**

*Uno de los mayores desafíos fue participar en la seguridad informática de las elecciones generales de mi país, siendo aún estudiante. El respaldo del equipo y la mentoría de sus líderes fueron fundamentales para superar la presión y lograr el éxito. Esa experiencia marcó mi compromiso con el desarrollo de nuevas generaciones de talento.*

**Además de su vida profesional, ¿qué principios o valores lo han guiado en su camino y cómo influyen en su forma de hacer negocios?**

*La transparencia y la responsabilidad son pilares esenciales. Establecer expectativas claras y cumplir compromisos son claves para la confianza y el éxito. Además, la curiosidad es indispensable para innovar y transformar. Como dijo Walt Disney: “La curiosidad nos lleva por nuevos caminos”.*



## **Ricardo Gaibor**

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

### **Liderazgo con propósito en la era algorítmica**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

*Entre las tendencias clave destaco:*

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

*Creo firmemente que el punto de partida es la mentalidad. No importa cuántos recursos tenga una empresa o cuán sofisticado sea su plan estratégico: si el líder no tiene apertura al cambio ni voluntad de evolucionar, todo se queda en el papel. Hoy más que nunca, necesitamos líderes que no solo toleren el cambio, sino que lo abracen. Esto implica cultivar una mentalidad de crecimiento, estar dispuestos a desaprender viejos esquemas y aprender constantemente.*

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

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

*Después viene la automatización por etapas: facturación, inventarios, CRM, etc. A medida que el negocio crece, llega el momento de integrar todo en un ERP, que permite tener*

*una visión completa de la empresa. Este es un salto cualitativo que exige liderazgo estratégico, ya que implica gestionar personas, procesos y tecnología simultáneamente.*

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

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

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

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

*He tenido la fortuna de acompañar a personas en distintas etapas: desde quienes apenas tenían una idea, hasta empresarios que ya manejan operaciones regionales. Y siempre que ellos logran un hito –sea lanzar un producto, expandirse a otro país o superar una crisis– lo vivo como un triunfo compartido.*

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

*Rodearse de mentores es otra recomendación vital. Un buen mentor puede evitar errores costosos, abrir puertas, ofrecer una mirada crítica. También les aconsejo buscar alianzas: a veces asociarse con alguien que complemente sus habilidades (tecnológicas, comerciales, legales) es lo que permite que un proyecto escale.*

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

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

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

# Las empresas, motor de progreso

**Antonio Garamendi**

Presidente de CEOE y presidente de CEIB

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

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

**CEOE** **Empresas Españolas**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

# Angie Huffington

Fundadora y directora  
de AI MKTG Academy

La inteligencia artificial no reemplaza  
el talento humano, lo potencia

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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



# Perspectivas socioeconómicas Para 2025

Un análisis desde las organizaciones empresariales de Iberoamérica 2025

MARZO 2025 por CEIB

Este 2025 viene marcado por un escenario geopolítico incierto a nivel internacional, por lo que Iberoamérica no es la excepción. Los conflictos en Ucrania y Oriente Próximo, junto con las crecientes tensiones comerciales lideradas por Estados Unidos, configuran un panorama complejo que exige respuestas estratégicas y adaptabilidad.

Los principales organismos internacionales proyectan un crecimiento mundial moderado, en línea con el 3,2% estimado para 2024. Se anticipa una desaceleración en China y Estados Unidos, mientras que la Eurozona podría experimentar una leve mejoría. En América Latina y el Caribe, se espera un crecimiento estable en torno al 2,5%.

Frente a este delicado contexto internacional abordamos y analizamos desde una perspectiva empresarial los principales retos y oportunidades que enfrenta la región en su camino hacia la recuperación y el crecimiento sostenible, ofreciendo una mirada detallada de cada país, a través de las organizaciones empresariales del Consejo de Empresarios Iberoamericanos-CEIB y de la Federación Iberoamericana de Jóvenes Empresarios-FIJE.

Y lo hacemos una vez más, no solo a través del diálogo, sino de la acción y del compromiso que tenemos con Iberoamérica, con sus empresas, con el empleo y con la formación, siendo éstas

las mejores fórmulas de inclusión social que existen.

Mediante el exhaustivo análisis de nuestras organizaciones empresariales se ha podido obtener una radiografía del conjunto de la región, de sus aspiraciones, sus prioridades, los desafíos y principales obstáculos, y cómo se pueden superar en equipo, remando sector público y privado en la misma dirección.

Fuente: FMI. Perspectivas de la economía mundial, octubre de 2024

## Obstáculos y Retos:

Panorama de las exportaciones: la reducción de las exportaciones, especialmente hacia uno de los principales socios comerciales de América Latina (Estados Unidos) representa un obstáculo significativo. Esto afecta tanto a las economías dependientes de la exportación de recursos naturales, como a los sectores industriales que abastecen al mercado estadounidense.

Baja productividad: La falta de innovación, la baja inversión en tecnología y la escasa modernización de las infraestructuras en la región impactan directamente en la productividad, lo que limita las posibilidades de crecimiento económico.

Elevada tasa de informalidad: La informalidad laboral es un desafío

estructural en Iberoamérica, lo que contribuye a la inestabilidad económica y a la falta de derechos laborales y acceso a servicios sociales para una gran parte de la población.

Inestabilidad global e incertidumbre: Los efectos de la crisis económica mundial, el cambio climático, la guerra en Ucrania y otros factores geopolíticos generan incertidumbre y dificultan el proceso de recuperación en la región.

Brecha de género: A pesar de los avances, sigue existiendo una marcada desigualdad de género en el acceso a empleo, educación y participación en los espacios de toma de decisiones, lo cual reduce el potencial de desarrollo económico.

Brecha digital: El acceso limitado a la tecnología y la falta de infraestructura digital adecuada en muchas zonas de América Latina impiden que la región aproveche completamente las oportunidades de la economía digital global.

## Fortalezas y Ventajas Competitivas:

Jóvenes y capital humano: La región cuenta con una población joven y en crecimiento, lo que representa una ventaja estratégica si se canaliza adecuadamente hacia la educación y el empleo de calidad.

# PROYECCIONES DE CRECIMIENTO POR REGIÓN

(CRECIMIENTO DEL PIB REAL, VARIACIÓN PORCENTUAL)



IMF.org #WEO

Fuente: FMI, *Perspectivas de la economía mundial*, octubre de 2024.

Nota: Las barras para cada grupo corresponden (de izquierda a derecha) a 2023, proyecciones para 2024 y proyecciones para 2025.

Fuente: FMI. Perspectivas de la economía mundial, octubre de 2024

Recursos naturales: Iberoamérica es rica en recursos naturales, lo que sigue siendo una ventaja competitiva, especialmente en el contexto de la transición energética y la creciente demanda de productos sostenibles.

Potencial para la sostenibilidad y la innovación social: A pesar de las dificultades, la región tiene un enorme potencial para impulsar la innovación en sectores clave como las energías renovables, la economía circular y el turismo sostenible.

### Objetivos a Corto y Medio Plazo:

Mejorar la competitividad: Aumentar la productividad y la competitividad de las economías latinoamericanas, a través de la modernización de las infraestructuras, la innovación tecnológica y la educación.

Cerrar brechas: Reducir la brecha de género, la brecha

digital y mejorar la empleabilidad juvenil, lo cual requerirá una intervención en políticas públicas que promuevan la inclusión y el acceso a nuevas oportunidades.

Desarrollo de infraestructuras: La inversión en infraestructuras será crucial para facilitar el comercio, mejorar la calidad de vida y atraer inversiones extranjeras.

### Diálogo y acción público-privada:

Es fundamental que las organizaciones empresariales, junto con la sociedad civil y la academia, trabajen de forma conjunta para encontrar soluciones. La colaboración público-privada será clave para superar los obstáculos y generar un entorno económico más dinámico.

Es importante también reivindicar el papel fundamental de las empresas y los empresarios como motores del crecimiento económico y el bienestar social.

Para garantizar su actividad y desplegar todo su potencial se requiere un entorno de estabilidad política e institucional, de seguridad jurídica y de calidad normativa, que fomente la inversión y un clima de negocios favorable.

### Conclusión:

Iberoamérica se enfrenta a grandes desafíos, pero también tiene un amplio potencial para encontrar soluciones a través de la colaboración, la innovación y la mejora en sus políticas públicas. A medida que la región avance en el fortalecimiento de sus fortalezas y el abordaje de sus debilidades, será fundamental mantener el enfoque en las prioridades de crecimiento sostenible, innovación social y competitividad.

Agradecemos la colaboración y contribución de las organizaciones empresariales de CEIB y de FIJE que han participado en este informe, y que marcan la hoja de ruta empresarial para la región.

# Facundo Renzini

Vicepresidente y Gerente General de Fiserv para Centroamérica y el Caribe

## Centroamérica y el Caribe son territorios de oportunidad en la era fintech

Fiserv lidera la evolución financiera regional con foco en inclusión, tecnología y colaboración estratégica

**F**acundo Renzini, desde su posición como vicepresidente y gerente general de Fiserv para Centroamérica y el Caribe, lidera una estrategia integral que combina innovación tecnológica, expansión comercial y colaboración intersectorial para promover una inclusión financiera real y sostenida en la región.

Con más de 25 años de trayectoria en el sector de pagos y software, Renzini se ha consolidado como una figura clave en la transformación del sistema financiero en América Latina, además identifica una oportunidad única en los mercados emergentes del Caribe y Centroamérica, caracterizados por su dinamismo, su joven población digitalmente activa y la necesidad de soluciones más accesibles.

Desde esa perspectiva, impulsa proyectos que priorizan la digitalización de pagos, el onboarding remoto y el acceso a servicios financieros desde dispositivos móviles. La visión de Fiserv bajo su liderazgo es clara: facilitar el tránsito hacia un ecosistema más ágil, seguro e inclusivo.

Uno de los ejes más relevantes de su gestión es la incorporación de tecnologías emergentes como blockchain, inteligencia artificial y modelos cloud. Aunque reconoce que la adopción plena de estas innovaciones aún enfrenta retos regulatorios y educativos, apuesta por su potencial transformador, sobre todo en segmentos como las remesas, los pagos transfronterizos y la prevención del fraude.

Su enfoque no se limita a lo tecnológico. Renzini entiende que la verdadera transformación requiere alianzas estratégicas entre bancos tradicionales, fintechs, organismos regulatorios y comunidades locales. Bajo esta lógica, Fiserv ha asumido el rol de facilitador tecnológico, integrando soluciones que habilitan modelos como el Banking as a Service (BaaS) y fomentan la interoperabilidad, clave para construir un entorno de open finance más competitivo y transparente.

**Usted lidera las iniciativas estratégicas de Fiserv en Centroamérica y el Caribe. ¿Cuáles considera que son las principales oportunidades de inversión en estos mercados emergentes de cara al 2025?**

*Centroamérica y el Caribe presentan un entorno económico en evolución, con un enorme potencial para avanzar en la transformación digital. Desde Fiserv identificamos oportunidades clave en estos mercados durante este año.*

*La aceleración de los pagos digitales es una tendencia irreversible. Aunque el uso de efectivo sigue siendo predominante en muchos sectores, esto abre la puerta para expandir soluciones como pagos móviles,*

*sin contacto y mediante códigos QR en comercios de todos los tamaños. Estamos trabajando con bancos y fintechs para facilitar esta transición.*

*La inclusión financiera continúa siendo un reto central. Hay millones de personas fuera del sistema bancario formal, lo que exige herramientas tecnológicas que permitan ampliar el alcance de las instituciones, desde procesos de incorporación digital hasta servicios de banca móvil orientados a segmentos de bajos ingresos.*

*El crecimiento del comercio electrónico trae consigo nuevas exigencias en materia de seguridad, tokenización y experiencia de usuario. Para responder a estas necesidades, ofrecemos soluciones de pasarela de pagos omnicanal y plataformas antifraude basadas en inteligencia artificial.*

*Finalmente, muchas instituciones financieras están renovando sus sistemas core, adoptando modelos en la nube y reforzando su ciberseguridad. En ese proceso, Fiserv acompaña como un socio tecnológico integral.*

**¿Qué papel juega la innovación tecnológica, particularmente blockchain, en la evolución del ecosistema de pagos en la región?**

*Cuando hablamos de tecnologías emergentes como blockchain, reconocemos su alto potencial, aunque su adopción aún se encuentra en una fase exploratoria para muchos actores de la región. Esta tecnología ofrece beneficios concretos en términos de transparencia, trazabilidad y eficiencia, tres pilares clave para la modernización de los sistemas financieros.*

*Desde Fiserv, seguimos de cerca cómo algunos países de Centroamérica y el Caribe comienzan a desarrollar iniciativas relacionadas con monedas digitales de bancos centrales (CBDC) y a evaluar aplicaciones en áreas como remesas, pagos transfronterizos y contratos inteligentes.*

*En economías con fuerte dependencia de las remesas, blockchain podría reducir significativamente los costos de intermediación y optimizar los tiempos de liquidación. Además, su capacidad para registrar operaciones de forma inmutable la convierte en una herramienta útil para combatir el fraude y el lavado de dinero.*

*Sabemos que, para avanzar hacia una adopción más amplia, es necesario contar con marcos regulatorios claros, interoperabilidad con sistemas existentes y un mayor nivel de educación financiera. Por ello, desde Fiserv trabajamos en integrar estas innovaciones de forma segura, escalable y con un enfoque centrado en el valor para el usuario final.*

**Fiserv se encuentra en una posición de liderazgo en soluciones financieras digitales. ¿Qué tendencias emergentes identifica como clave para el desarrollo del sector fintech en Latinoamérica?**

*Latinoamérica atraviesa una etapa clave para el desarrollo del ecosistema fintech. La combinación de una población joven, altos niveles de adopción digital y una amplia demanda de servicios financieros aún no satisfechos crea un terreno fértil para la innovación. En este contexto, desde Fiserv identificamos tres tendencias que serán determinantes para el futuro del sector:*

*Primero, el crecimiento del modelo Banking as a Service (BaaS). Este enfoque permite a nuevas fintechs ofrecer productos financieros sin necesidad de contar con infraestructura bancaria propia, a través de APIs y alianzas con instituciones tradicionales. Está facilitando la aparición de soluciones especializadas para segmentos específicos y acelerando la diversificación del mercado.*

*Segundo, la aplicación de inteligencia artificial y machine learning, especialmente en áreas como análisis crediticio, prevención del fraude y personalización de experiencias. Estas tecnologías están dejando de ser una promesa a futuro para convertirse en herramientas concretas que mejoran la eficiencia y fortalecen el vínculo con los usuarios.*

*Por último, la interoperabilidad se posiciona como un eje estratégico. Los marcos regulatorios están evolucionando hacia modelos más abiertos, promoviendo la integración entre bancos, fintechs y otros actores. Esto habilita el desarrollo de esquemas de open finance, con un impacto directo en la competencia, la transparencia y la calidad de los servicios financieros.*

**¿Cómo ha evolucionado la banca digital en mercados como Panamá, Colombia y el Caribe, y qué desafíos aún persisten en términos de adopción y confianza?**

*La evolución de la banca digital en mercados como Panamá, Colombia y el Caribe ha sido notable en los últimos años. La pandemia actuó como catalizador, obligando a muchas instituciones tradicionales a acelerar la digitalización de sus canales y repensar la forma en que ofrecen servicios financieros. Esto marcó el inicio de una transformación más profunda, centrada en la experiencia del usuario.*

*En Colombia, el ecosistema fintech se ha consolidado como uno de los más dinámicos de la región. La regulación ha acompañado ese*



*crecimiento, habilitando marcos para open finance y licencias específicas para neobancos. Este entorno ha impulsado la competencia entre bancos tradicionales y nuevos jugadores, dando lugar a propuestas digitales más ágiles, personalizadas y accesibles.*

*Panamá, por su parte, ha avanzado en su estrategia de digitalización con un fuerte enfoque en la inclusión financiera. Si bien aún existen brechas, especialmente en zonas rurales, los esfuerzos por modernizar canales digitales, habilitar procesos de incorporación remota y reforzar la ciberseguridad han comenzado a marcar una diferencia.*

*En el Caribe, el panorama es más diverso. Algunos países muestran un avance sostenido en la adopción de soluciones digitales, mientras que otros enfrentan desafíos vinculados a la infraestructura tecnológica, la conectividad y la actualización regulatoria. No obstante, el potencial es significativo, en particular en servicios como pagos móviles y remesas digitales.*

*A pesar de estos avances, persisten desafíos clave en términos de adopción y confianza. La educación digital sigue siendo una barrera: muchas personas aún desconfían de los canales digitales por falta de información o temor al fraude. También subsiste una brecha de acceso, ya que no todos los usuarios cuentan con dispositivos adecuados o conectividad estable. Abordar estos desafíos es fundamental para que la digitalización financiera sea verdaderamente inclusiva.*

**Desde su experiencia gestionando operaciones en distintos países de la región, ¿qué elementos considera fundamentales para impulsar un entorno propicio para el desarrollo del sector financiero?**

*Impulsar el desarrollo del sector financiero en la región exige crear un entorno que combine confianza e innovación. Desde nuestra experiencia operando en distintos países, identificamos cinco elementos fundamentales para lograrlo:*

- *Regulación moderna y flexible, que permita la innovación sin perder de vista la estabilidad del sistema.*
- *Infraestructura tecnológica robusta, que garantice la escalabilidad y disponibilidad de los servicios digitales.*
- *Educación financiera y digital, para que más personas puedan acceder, comprender y utilizar de forma segura las nuevas herramientas.*
- *Alianzas público-privadas, que faciliten la expansión de soluciones con impacto a gran escala.*
- *Un enfoque permanente en la seguridad y protección del usuario, como condición indispensable para construir confianza en el ecosistema.*

*Estos factores, trabajados de forma coordinada, son clave para que el sector financiero siga evolucionando de manera sostenible e inclusiva.*

### **¿Cómo visualiza la colaboración entre entidades tradicionales y startups fintech como motor de crecimiento y disrupción?**

*La colaboración entre entidades financieras tradicionales y startups fintech no es solo una oportunidad, sino una necesidad para impulsar el crecimiento del ecosistema. Ambas partes aportan capacidades complementarias: los bancos cuentan con trayectoria, escala operativa y confianza del usuario; mientras que las fintechs ofrecen agilidad, foco en la experiencia y tecnologías innovadoras.*

*Cuando se unen, se acelera el desarrollo de soluciones más inclusivas, eficientes y personalizadas, ampliando el alcance de los servicios financieros y mejorando la experiencia del cliente final.*

*En Fiserv, asumimos el rol de facilitadores tecnológicos, actuando como puente entre ambos mundos. A través de soluciones abiertas, seguras y escalables, ayudamos a crear un entorno donde la colaboración se traduzca en impacto real. Este tipo de sinergias no solo dinamiza el sector, sino que lo prepara para afrontar los desafíos del futuro con mayor solidez.*

### **¿Cuáles son las claves que han permitido a su equipo alcanzar la excelencia operativa y el crecimiento en un entorno tan competitivo?**

*La clave para alcanzar la excelencia operativa y sostener el crecimiento en un entorno competitivo ha sido combinar una fuerte disciplina operativa con un enfoque humano y cercano.*

*En primer lugar, hemos apostado por equipos comprometidos, ágiles y orientados a resultados. Invertimos en talento local, formación continua y una cultura basada en la colaboración, la innovación y la mejora constante. Sabemos que la tecnología por sí sola no es suficiente; son las personas quienes marcan la diferencia.*

*Otro pilar ha sido la escucha activa al cliente. Adaptamos nuestras soluciones a las particularidades de cada mercado, lo que nos permite generar valor real y mantenernos relevantes en contextos diversos.*

*Desde el punto de vista operativo, trabajamos con procesos estandarizados, respaldados por herramientas de automatización, analítica y control de calidad. Esto nos permite ser eficientes y escalar con solidez.*

*En definitiva, el equilibrio entre cercanía con el cliente, liderazgo del equipo y uso estratégico de la tecnología ha sido nuestra fórmula para crecer de manera sostenida y con impacto.*

### **Además de su enfoque estratégico y operativo, se ha destacado por construir relaciones sólidas con stakeholders. ¿Cómo influye este componente humano en la sostenibilidad de los negocios en la industria financiera?**

*En la industria financiera, la confianza es el activo más importante, y se construye a través de relaciones sólidas y auténticas. Escuchar y entender a nuestros stakeholders nos permite adaptarnos, anticipar necesidades y generar soluciones sostenibles. Las alianzas humanas —con clientes, socios, reguladores y equipos— son las que realmente sostienen y proyectan el negocio en el largo plazo.*

*Las iniciativas que lideramos en Fiserv han tenido un impacto tangible en términos de inclusión financiera en la región. Al trabajar con bancos y fintechs, facilitamos el acceso de millones de personas a servicios financieros, especialmente en zonas desatendidas. La digitalización del proceso de incorporación ha permitido que usuarios sin acceso a sucursales bancarias puedan abrir cuentas desde sus dispositivos móviles.*

*También impulsamos la aceptación de pagos electrónicos en pequeños comercios, promoviendo la formalización y el crecimiento local. Además, contribuimos a que más personas accedan a créditos, microcréditos y seguros de forma digital. Estos avances no solo mejoran la vida de los usuarios, sino que fortalecen el ecosistema financiero y generan un ciclo de crecimiento inclusivo.*

**LEx**ADVISOR

By Liderazgo Exponencial®

IN

COMPANY

**DR. MARCELO  
MUÑOZ ROJAS**

# ACCOUNTABILITY 360°

**DE EXCUSAS A RESULTADOS  
EFECTIVOS**



Respaldado por la  
universidad de San Miguel

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



Whatsapp

**+1 (786) 605-7875**

**PARTICIPA**

[www.lexadvisors.org/evento/](http://www.lexadvisors.org/evento/)  
**MÁS INFORMACIÓN**



# CONSULTREE

TIEMPO DE TRANSFORMACIÓN

"En **CONSULTREE**, creemos que **las personas** y **las organizaciones** tienen un **potencial ilimitado de crecimiento**"

**Luisa Guzmán**  
CEO

## CONSULTREE

Construyendo **Liderazgo** para el **Futuro**

Desde 1998, **CONSULTREE** ha sido líder mundial en Búsqueda de Ejecutivos y Asesoramiento de Liderazgo. **Nuestros servicios son:**

-  Búsqueda Ejecutiva y de la Junta Directiva
-  Búsqueda Ejecutiva de Capital de Riesgo y Capital Privado
-  Consultoría de Empresas Familiares
-  Desarrollo de Liderazgo y Coaching Ejecutivo
-  Efectividad de la Junta Directiva

## ¿POR QUÉ CONSULTREE?

**CONSULTREE Executive Search** coloca a ejecutivos extraordinarios en las principales empresas del mundo y los equipa para tener **éxito**. Brindamos a nuestros clientes un conjunto integral de servicios de **asesoría de liderazgo** con un toque **humano incomparable**.

**DTI** DIGITAL  
TRANSFORMATION  
INDEX

**APT**  
METHOD™  
ALIGN PEOPLE'S TALENT

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

 +1 305-850-5820

 [consulting@consultree.com](mailto:consulting@consultree.com)

 [www.linkedin.com/in/luisarafaelaguzman/](http://www.linkedin.com/in/luisarafaelaguzman/)



# Montse Cespedosa

CEO de The Gossip Finance Group

**La digitalización ha traído libertad financiera y mayor capacidad de decisión para el cliente**

Su liderazgo redefine el asesoramiento financiero con experiencia, humanidad y estrategia digital

**D**urante casi tres décadas, Montse Cespedosa se desarrolló dentro del sistema bancario español, ocupando cargos de responsabilidad como directora de oficina y gerente de financiación inmobiliaria en Ibercaja. No obstante, en 2020, en plena pandemia y con más de medio siglo de vida, decidió cambiar de lado de la mesa. Impulsada por una combinación de hartazgo profesional, inquietud formativa y vocación de servicio, fundó The Gossip Finance Group, una consultora financiera independiente que pone al cliente en el centro, apostando por la cercanía, el conocimiento y la personalización en un contexto de creciente digitalización.

Su incursión en el mundo digital comenzó con un canal de YouTube que, inicialmente, buscaba entretener a su hijo y dar continuidad al servicio que sus clientes demandaban. Pronto se convertiría en una creadora de contenido referente en educación financiera, con presencia en TikTok e Instagram, acumulando más de 200 mil seguidores. Desde esa plataforma de visibilidad y autoridad, detectó un vacío crucial: la falta de formación y asesoría financiera accesible, transparente y personalizada. Esa fue la semilla que dio vida a su actual empresa.

Montse defiende que la digitalización no solo ha facilitado la operativa bancaria, sino que ha democratizado el acceso a la información, permitiendo a las personas comparar productos, entender mejor sus opciones y, sobre todo, negociar en condiciones más justas. A pesar de operar 100% online, su modelo de negocio mantiene un espíritu “a la antigua”: el cliente siempre es atendido por un gestor de carne y hueso, con nombre, rostro y seguimiento constante. “No somos una plataforma que trabaja por volumen”, comenta Cespedosa durante la entrevista.

En su análisis del entorno, es crítica con los retos que enfrenta la banca tradicional. La revolución fintech —sostiene— ha traído eficiencia, mejores condiciones y dinamismo, poniendo en evidencia la rigidez y los elevados costos estructurales de la banca tradicional.

Su equipo, formado por profesionales con más de 20 años de experiencia, brinda asesorías que no solo informan, sino que empoderan al cliente. Un buen ejemplo de ello es su curso “De novato a experto”, diseñado para que cualquier persona pueda afrontar con seguridad el proceso de adquirir una hipoteca.

Desde su experiencia vital y profesional, Cespedosa rompe mitos sobre el emprendimiento tardío. A los 54 años, en lugar de pensar en una jubilación temprana,

se lanzó a construir un proyecto propio, convencida de que la edad es un activo. Hoy, con 56 años, lidera un equipo senior que desafía el edadismo en el mercado laboral y demuestra que la experiencia es clave para el éxito.

Humanamente, Montse se define como madre, deportista y viajera. Su historia es un testimonio inspirador sobre resiliencia, visión de negocio y vocación de servicio. Y si algo deja claro, es que no se necesita ser joven para innovar, solo tener el coraje de creer en lo que uno puede aportar.

### **¿Cómo fue su transición desde la banca tradicional hacia el emprendimiento?**

*Estuve como directora de oficina bancaria durante casi 18 años, lo cual me generó un gran desgaste. Sentía la necesidad de un cambio, y me ofrecieron un cargo interesante en el área de financiación a particulares, grandes cuentas y promociones inmobiliarias. Ese nuevo rol me permitió aprender mucho más. Durante la pandemia, con 54 años, abrí un canal de YouTube como una forma de entretener a mi hijo pequeño y seguir brindando formación a mis clientes. Descubrí que podía aportar mucho más valor desde el otro lado de la mesa. Empecé a generar contenido en YouTube, luego en TikTok y finalmente en Instagram. Vi que existía un mercado con una gran necesidad de formación financiera, especialmente en el tema de hipotecas. Entonces decidí arriesgarme, dejar la banca y fundar mi propia empresa.*

### **¿Cuál considera que ha sido la clave del éxito de su empresa?**

*Detectar un vacío en el mercado relacionado con la formación bancaria. A través del crecimiento de mi marca personal en redes sociales, noté que muchas personas necesitaban ayuda para gestionar productos financieros desde fuera del sistema bancario. Nuestro equipo, con más de 20 años de experiencia, asesora a quienes tienen problemas con su banco, hipoteca o seguros. En un entorno digital, los productos complejos como las hipotecas requieren una buena negociación. Nos diferenciamos por ofrecer un trato muy personalizado: asignamos un gestor a cada cliente, creamos un grupo de WhatsApp para la gestión directa y no funcionamos como plataforma. Este enfoque humano ha sido fundamental para nuestro crecimiento.*

### **¿Qué impacto ha tenido la digitalización en la educación financiera?**

*Ha sido muy positivo. Hoy en día, las personas ya no dependen exclusivamente de su banco. Las redes*

sociales han democratizado el acceso a contenido financiero, lo que fomenta la comparación, el aprendizaje y la toma de decisiones informadas. Desde el móvil se pueden hacer todo tipo de gestiones: comprar fondos, hacer transferencias o pagar sin tarjeta. Todo esto ha dado más poder al usuario final. Por mi parte, lancé un curso llamado “De novato a experto” que enseña desde cero todo lo necesario para contratar una hipoteca y ha tenido muy buena aceptación en España.

### **¿Qué desafíos enfrenta la banca tradicional frente al avance de las fintech?**

La banca tradicional tiene un problema serio si no logra ser competitiva. Se están cerrando oficinas, reduciendo personal y especializando áreas, pero eso no es suficiente. Las fintech han cambiado las reglas del juego: no tienen altos costes estructurales y ofrecen mejores condiciones en productos como hipotecas, cuentas y depósitos. La banca tradicional deberá esforzarse mucho más para poder competir.

### **¿Cuáles son los valores diferenciales de su empresa en un entorno 100% digital?**

Transparencia, honestidad y un trato cercano y humano. Aunque operamos de forma completamente digital, buscamos conocer personalmente al cliente desde la primera consultoría, que solemos hacer por Zoom. Estudiamos su documentación antes de la reunión, analizamos a fondo su situación y respondemos siempre pensando en su beneficio. Esa cercanía y dedicación nos permite construir relaciones de confianza y que nuestros clientes nos recomienden. También es importante decir que, si detectamos que alguien no debería endeudarse, se lo decimos, aunque no siempre sea bien recibido.

### **¿Cuáles son los errores más comunes que cometen las personas al contratar una hipoteca?**

El más grave es firmar un contrato de arras sin tener asegurada la hipoteca. También es un error depender exclusivamente de la tasación para lograr la financiación. Muchas personas no tienen suficiente ahorro ni conocen su capacidad real de endeudamiento. Es fundamental identificar los puntos fuertes de cada perfil y qué puede ofrecerle a la banca a cambio de mejores condiciones. Los bancos operan con algoritmos y scoring, por eso es esencial saber cómo influir positivamente en ese proceso. Tiene que ser una relación win-win.

### **¿Cómo ha logrado equilibrar su vida personal con el emprendimiento?**

Tuve la ventaja de que mis tres hijos ya eran mayores cuando emprendí, lo cual me permitió dedicar muchas horas al negocio, sobre todo al principio. Ahora, con un equipo competente y bien alineado, he recuperado tiempo para mi vida personal y para hacer deporte. A las mujeres que quieren seguir un camino similar, les diría que crean firmemente en su proyecto, que se den al menos dos años y que no tengan miedo de crear una marca personal. El primer video que subí a YouTube me costó muchísimo grabarlo y publicarlo, pero hoy agradezco haberlo hecho. Se puede empezar poco a poco, incluso mientras se mantiene otro trabajo, y lanzarse cuando se esté preparada. La vida es una, y hay que dedicarse a lo que realmente te gusta.

### **¿Qué ventajas encontró al emprender con más de 50 años?**

Emprender a los 54 me dio muchas más ventajas que inconvenientes. Creé un plan A, B y C. Contaba con experiencia, sabía lo que quería y lo que no, había evaluado la viabilidad del proyecto y conocía bien el entorno. La experiencia es clave para emprender con éxito, mucho más que la juventud, que si bien aporta energía, también puede implicar más incertidumbre. La mayoría de mi equipo tiene más de 50 años, y considero que el edadismo está haciendo daño en el mercado laboral. Siempre recomiendo tener un colchón económico que permita mantener la tranquilidad financiera mientras el negocio se consolida. Eso ayuda a tomar mejores decisiones y a seguir creyendo en el proyecto.



# Mauricio Nanne

Director General de Sistemas Aplicativos S.A., SISAP

**Innovación y conocimiento  
son las claves para una  
ciberseguridad efectiva**

La evolución constante de las amenazas exige soluciones dinámicas, educación continua y visión estratégica para proteger el entorno digital.

**E**n un panorama digital donde las amenazas evolucionan con una velocidad sin precedentes, la ciberseguridad se ha convertido en un pilar fundamental para la continuidad operativa de empresas y gobiernos. Desde su fundación en 1985, Sistemas Aplicativos S.A. (SISAP) ha liderado el desarrollo e implementación de soluciones estratégicas para proteger infraestructuras críticas, prevenir fraudes y fortalecer capacidades frente a desafíos cada vez más complejos. Su evolución constante la ha consolidado como un referente regional, manteniéndose a la vanguardia mediante innovación, tecnología y talento humano.

Con una oferta que abarca desde servicios administrados hasta capacitación especializada, y con presencia en los principales foros internacionales del sector, SISAP se ha mantenido a la vanguardia gracias a su enfoque en la innovación continua, la adopción de nuevas tecnologías y el fortalecimiento del talento humano. La compañía ha sido reconocida por Frost & Sullivan como “Company of the Year 2025” en Centroamérica y el Caribe, y destaca como la única empresa latinoamericana presente en el prestigioso informe Frost Radar en dos años consecutivos.

Factor de Éxito conversó con Mauricio Nanne, Director General de SISAP, para conocer su visión estratégica sobre el futuro de la ciberseguridad, los desafíos que enfrentan empresas y gobiernos, y el papel clave que juega la educación en la construcción de un entorno digital más seguro y resiliente para la región.

Desde la fundación de SISAP en 1985, el mayor desafío de la empresa ha sido mantenerse a la vanguardia en un entorno que evoluciona constantemente. Iniciaron desarrollando software para computadoras personales y, a lo largo de los años, han transformado su enfoque hasta consolidarse como una de las principales empresas de ciberseguridad en la región.

En ciberseguridad, el reto más importante es adaptarse continuamente a las nuevas amenazas y tecnologías, asegurando que el equipo de la empresa cuente con la formación, certificaciones y herramientas necesarias para atender a sus clientes con los más altos estándares.

“Uno de nuestros mayores logros ha sido el reconocimiento Company of the Year 2025 otorgado por Frost & Sullivan, que nos nombró como la empresa líder en servicios de ciberseguridad en Centroamérica y el Caribe. Además, en 2024 y 2025, fuimos destacados en el informe Frost Radar en la categoría de Servicios Administrados y Servicios de Seguridad, consolidándonos como la única empresa latinoamericana en recibir este prestigioso reconocimiento”, expresó Nanne.

A lo largo de los años los retos en ciberseguridad han cambiado, “cuando iniciamos en los años 90, el mayor reto era concientizar a las empresas sobre la importancia de la ciberseguridad, ya que muchas no la consideraban una prioridad. Fue un proceso de evangelización, sembrando un mensaje que, con el tiempo, se volvió crucial para el crecimiento seguro de las organizaciones. Hoy, las amenazas han evolucionado significativamente. Pasamos de depender únicamente de antivirus básicos a implementar soluciones avanzadas con Inteligencia Artificial, arquitecturas de seguridad por capas y estrategias de detección y respuesta en tiempo real”, afirmó.

Nanne añade que, “además, la mentalidad de las organizaciones ha cambiado: antes predominaba la creencia de “eso nunca me va a pasar”, pero ahora la conversación gira en torno a “¿qué haremos cuando ocurra?”. La ciberseguridad ya no es solo un tema técnico, sino un pilar fundamental dentro de la gestión de riesgos y la resiliencia empresarial”.

La clave para mantenerse a la vanguardia en un sector que evoluciona constantemente está en la capacitación continua, la innovación constante y la anticipación de amenazas. SISAP se asegura de estar presentes en los eventos más importantes del mundo, como RSA Conference, Black Hat y Defcon, para conocer de primera mano las tendencias y nuevas amenazas en el sector.

“Invertimos constantemente en la formación de nuestro equipo y en la diversificación de nuestras líneas de negocio, abordando áreas como antifraude, seguridad para infraestructuras críticas (OT), Law Enforcement y ciberseguridad aplicada a nuevas tecnologías. Mantenemos relaciones estratégicas con los principales fabricantes y distribuidores de tecnologías de ciberseguridad, quienes nos ayudan a mantener a nuestros equipos altamente capacitados y especializados. Y tenemos clientes globales, líderes en ciberseguridad, muy exigentes, a quienes les brindamos soporte y servicios profesionales para sus clientes. Estos niveles de exigencia obligan a que nuestros equipos entreguen servicios de calidad mundial. En resumen, nunca nos conformamos con lo que sabemos hoy, porque la ciberseguridad es un campo en el que siempre hay algo nuevo por aprender y nuevas amenazas que combatir”, subrayó.

Según la experiencia de SISAP y el Data Breach Investigation Report de Verizon (DBIR), en Latinoamérica y Caribe la principal amenaza que enfrentan hoy las empresas y gobiernos en materia de ciberseguridad es Ransomware y Business Email Compromise, donde los motivadores de los atacantes son económicos.



“Sin embargo, las amenazas están evolucionando a un nivel sin precedentes, impulsadas por el uso de Inteligencia Artificial por parte de los atacantes. Los grupos cibercriminales operan como negocios altamente organizados, con recursos y tecnología al nivel de muchas empresas legítimas. Además, el uso de ingeniería social potenciada por Inteligencia Artificial ha aumentado drásticamente, explotando la vulnerabilidad humana como el eslabón más débil de la cadena de seguridad. Las campañas de phishing, el fraude digital y la manipulación de información son ahora amenazas críticas tanto para empresas como para gobiernos”, expresó.

Para Nanne, la educación es un pilar fundamental en la formación de las futuras generaciones en ciberseguridad. En un mundo donde las amenazas evolucionan constantemente, no basta con tener tecnología avanzada; necesitamos talento capacitado y preparado para enfrentar estos desafíos.

“Desde mi experiencia como catedrático y conferencista, he visto de primera mano cómo la formación académica combinada con experiencia práctica puede cerrar la brecha de conocimiento en ciberseguridad. Es clave que las universidades adapten sus planes de estudio a la realidad del mercado, fomentando el pensamiento crítico, la resolución de problemas y el aprendizaje continuo” señaló.

Nanne expresa que la educación en ciberseguridad no debe limitarse solo a los profesionales del sector. Debe extenderse a empresarios, tomadores de decisiones y la sociedad en general, ya que la seguridad digital es un tema que impacta a todos.

Promover una cultura de seguridad desde una etapa temprana es esencial para construir un ecosistema digital más seguro y resiliente

“Con este objetivo en mente, fundamos IRSI (Instituto Regional de Seguridad Informática), una organización sin fines de lucro dedicada a la educación en ciberseguridad. A través de IRSI, buscamos desarrollar talento en la región, brindando acceso a formación especializada, certificaciones y oportunidades de crecimiento para profesionales y jóvenes interesados en el sector. Creemos que invertir en educación es la mejor estrategia para fortalecer la seguridad digital en Latinoamérica y garantizar un futuro más seguro para todos”, continuó.

Como experto en ITIL, estrategia de TI y centros de datos, Mauricio Nanne enfatiza que fortalecer la seguridad informática va más allá de una cuestión técnica: es una decisión estratégica de negocio. “El primer paso es comprender que la ciberseguridad no es solo un problema de TI, sino un pilar fundamental para la continuidad operativa. Abordarla requiere una visión estratégica que evalúe los riesgos y su impacto en la organización”.

“Es fundamental que la alta dirección esté informada y comprometida, para tomar decisiones de inversión que reduzcan la exposición al riesgo. Sin este respaldo, las medidas de seguridad pueden quedar relegadas a iniciativas aisladas sin un impacto real en la protección del negocio. En un mundo donde los ciberataques son inevitables, la resiliencia y la capacidad de respuesta son tan importantes como la prevención”, finalizó.



## EXPOCUMBRE Factor de Éxito 2025

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

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

#### República Dominicana: El hub estratégico del Caribe

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

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

#### Real Estate: La nueva frontera de las oportunidades

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

#### Networking estratégico de clase mundial

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

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

## Una oportunidad única para el sector hotelero

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

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

## Agenda ejecutiva de alto impacto

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

### Día 1: Visión estratégica

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

### Día 2: Oportunidades y conexiones

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



## Oportunidades sectoriales



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



## ¿Por qué no puede faltar?

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

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

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

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



# EXPO OpenBusiness **embre** FACTOR DE ÉXITO



**Estos fueron**

## Nuestros **conferencistas** y **speakers** internacionales

**2024**  
FACTOR DE ÉXITO



**LIDERAZGO  
EMPRESARIAL  
Y DE NEGOCIOS**  
PANAMA [59]

## El poder de las mipymes en EXPOCUMBRE Factor de Éxito 2025

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

### Beneficios estratégicos para mipymes participantes

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

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

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





TRANSFORMACIÓN DIGITAL - GESTIÓN DEL CAMBIO - INNOVACIÓN Y DESARROLLO

# E.X.E.C.U.T.I.V.E

## ARTIFICIAL PARA LÍDERES



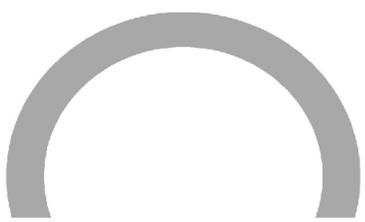
### DOMINA LAS NUEVAS TENDENCIAS

Participa en neustros entrenamientos de inteligencia artificial orientados para líderes que quieren destacar y dominar esta nueva tendencia. **Respaldado por la Universidad San Miguel.**



[www.marmunoz.biz](http://www.marmunoz.biz)

+1(786) 605 7875





# TU 50% AL 100% LA CLAVE

**Marcos Lovera**

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

## Lo que no puedes controlar

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

## Lo que sí puedes controlar

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

## “Tu 50% al 100%: La Clave”

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

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

## Historias que inspiran

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

## “La vida no premia intenciones solo acciones “

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

## Una cultura de servicio efectiva implica:

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

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

## Los beneficios de aplicar este principio

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

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

## Conclusión

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



## TU PERCEPCIÓN DEFINE TU DESTINO

### Ismael Cala

Periodista, escritor, motivador y conferencista inspiracional y empresarial

🌐 [www.IsmaelCala.com](http://www.IsmaelCala.com) X @cala Instagram @ismaelcala Facebook Ismael Cala

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

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

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

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

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

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

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

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



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

**Alvaro "Cuco" de Venegas**

International Change Guide | Business & People Transformation

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

**Gustavo Adolfo Principe**

Experto en liderazgo, productividad y desarrollo del talento

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

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

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

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

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

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

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

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

### Cómo Aprender y Aplicar la Inteligencia Emocional

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

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

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

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

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

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

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

### Monetizando la Inteligencia Emocional: De la Habilidad al Éxito Profesional

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

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

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

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

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

### ¡Haz Que Suceda!

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

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

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



## MERCADOS EMERGENTES Y OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN EN LATINOAMÉRICA

Gonzalo Zermeño Terrazas

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

# EXPO 2025

## FACTOR DE ÉXITO

LIDERAZGO EMPRESARIAL  
Y DE NEGOCIOS

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

Real Estate | Energía Renovable | Turismo | MiPymes

**24 y 25 de octubre 2025**  
Hotel Sanctuary Cap Cana

### ¿Por qué participar?

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



### Un encuentro diseñado para:

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

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

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

Acceda a la información aquí 



# WORLD CORPORATE GOLF CHALLENGE



FACTOR DE ÉXITO

30 DE AGOSTO  
2025

**PGA**  
Ocean's 4



2025 國窖 1573  
**WORLD FINAL**  
Road to  
**SHANGHAI**

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



**MÁS INFORMACIÓN:**  
849-354-5724 | [info@revistafactordeexito.com](mailto:info@revistafactordeexito.com)

**FDE**  
SPORTS

**FACTOR DE ÉXITO**

**FDE**  
FACTOR DE ÉXITO