



La primera revista especializada  
en seguros, economía y tecnología  
de Bolivia

## ¿CÓMO ES EL NUEVO PERFIL DEL CLIENTE EN EL SECTOR ASEGURADOR?



ADEMÁS:  
INSURTECH  
FINANZAS SOSTENIBLES  
INNOVACIÓN



**Conser**  
INNOVA

Design Thinking  
Agile  
Customer Experience  
Lean Startup  
Service Design  
Growth Hacking





El futuro de tu  
empresa en  
tus manos


CONSER Innova es  
una división de:



 +591 2115371

 @consercg


 Conser Ltda.

 /conser.bo



**Un SEGURO AUTOMOTOR QUE  
CONTROLA TUS KM  
DESDE LA APP Y PAGAS  
POR LO QUE ANDAS**

Una póliza que se adapta a ti:

-  2.500 KM
-  5.000 KM
-  7.500 KM
-  10.000 KM

Adquiere el plan que más te convenga.

Escanea para  
saber más



800 10 9911

[www.nacionalseguros.com.bo](http://www.nacionalseguros.com.bo)



# Encontrarnos

Como todo comienzo, este enero nos llena de ilusión y de proyectos nuevos y por supuesto la continuidad de las iniciativas y el trabajo que año a año desarrollamos en cada una de nuestras organizaciones.

Es en este deseo de que todo mejore que nos encontramos, ya sea todavía en reuniones virtuales, en eventos corporativos reducidos y los que ya se van perfilando para volver a convocarnos en meses próximos de manera presencial e híbrida.

Todos estos encuentros reafirman el carácter del ser humano de ser un animal social y nuestra necesidad de encontrarnos; ya no solo en el mundo virtual sino ahora de nuevo en el día a día de nuestras actividades; ahora que la pandemia parece al mismo tiempo retraerse y desear atacarnos con otros variantes... todas/os estamos luchando para que eso no suceda.

Es así que les invitamos desde la Revista Y/O a volver a encontrarnos como cada año en estas páginas y que nos sigan dando la oportunidad de informarles y compartir con ustedes las noticias y artículos más destacados del mundo asegurador, financiero y tecnológico.

¡Invitadas/os a disfrutar y compartir este primer número del 2022!



Sergio Sujo  
**Director General**





## **Dirección General**

Sergio Suxo Uria

**Diseño  
Diagramación  
Edición  
Distribución**

**CONSER  
MEDIA**

## **Colaboradores**

Rolando Kempff  
Germán Molina  
Ernesto Bodenheimer  
Pasqual Llongueras  
Francisco Gómez  
Marcos Urarte  
Patricio Fernández Canto  
Xavier Marcet  
Gabriel Mysler  
Alejandro Melamed  
Gustavo Lauria  
Jorge Suxo

## **Contacto**

Correo electrónico:  
[contacto@conser.bo](mailto:contacto@conser.bo)

Teléfono:  
+591 2115371

**Pag. 19 Nota de Portada**



**Pag. 16  
InsurTech  
fortalecen el  
futuro de las  
aseguradoras**



**Pag. 20  
Seguros:  
Crecimiento  
Económico  
2022**

**Pag. 22**  
**Sección**  
**Génesis Latam Consulting**



**18** Tendencias Aseguradoras para el 2022

**32** Finanzas Sostenibles


**36** Nuevas formas de hacer Turismo

**46** Consejos prácticos para una videllamada exitosa



**Pag. 44**  
**NUEVA SECCIÓN**  
**Gadgets**  
**Tecnológicos**  
**2022**





*La pandemia ha ocasionado una gran transformación de las necesidades y demandas de los clientes. Pero si hay un sector que ha visto modificado notablemente el comportamiento de sus clientes es el sector asegurador. Entonces, ¿cómo ha evolucionado el cliente del sector asegurador?*

# ¿Cómo es el nuevo perfil del cliente en el sector asegurador?

**D**iecisiete de las veinte primeras compañías del ranking de aseguradoras de productos No Vida cuentan ya con el seguro de decesos dentro de su porfolio. Así se desprende de la encuesta 'El Seguro de Decesos: situación y tendencias de futuro. Evolución 2021', que ha realizado ICEA (servicio de estadísticas y estudios del sector seguros en España), con la colaboración de Iris Global.

De este análisis, realizado mediante una encuesta a aseguradoras que representan una cuota de mercado de primas a finales de 2020 de aproximadamente el 89%, se desprende también que el perfil de público objetivo que firmará un seguro de decesos se encuentra en pleno proceso de cambio.

## La transformación en el cliente del sector asegurador

Los jóvenes y casados sin hijos se convierten en el nuevo perfil de cliente del sector asegurador, lo que modificará también la forma en la que se contratan este tipo de productos, ganando cuota de mercado opciones como los canales online o la atención telefónica.

### “Imprescindible” o “Muy importante”

El 86% de las aseguradoras encuestadas reconoce que el seguro de decesos es un producto “Muy importante” o “Imprescindible” en su estrategia de crecimiento como compañía o grupo asegurador. Destaca también dentro de este análisis que ninguna de las encuestadas le da una baja relevancia en este sentido (ninguna lo califica como irrelevante o poco relevante).

Los resultados en cuanto a la capacidad de fidelización del seguro de decesos son aún más categóricos. El 90% de las aseguradoras encuestadas considera que esta modalidad es “muy importante” o “Imprescindible”, en la estrategia de fidelización de clientes.

### Jóvenes y casados con hijos, nuevo perfil

Las aseguradoras han advertido también durante la encuesta un cambio en el perfil de cliente que comienza a interesarse o a contratar seguros de decesos. En primer lugar, un 70% de las compañías considera que, en efecto, se está produciendo un cambio sobre el tipo de cliente del seguro de decesos, que a priori pudiera interesar especialmente a personas de mayor edad.

El estudio demuestra un interés considerable de las aseguradoras por acercarse a jóvenes y casados/casadas sin hijos. Resulta curioso

además como el rango de personas “jóvenes” ha pasado de ser el tercer objetivo de las aseguradoras (el año pasado) a ser el primero, al haberlo detectado así el 47% de las encuestadas.

### Un público diferente en el que impactar

Otro de los cambios importantes que detecta este análisis sobre el seguro de decesos es la forma en la que se comercializará. El 72% de las empresas de seguros está de acuerdo en que habrá cambios en los canales de comercialización de este tipo de pólizas.

Resulta difícil no ligar el cambio generacional que se da en el público objetivo con esta modificación sobre los canales de comercialización. Parece lógico pensar que un público más joven exigirá una comercialización e información más ágil y online.

Más concretamente, las aseguradoras que han respondido a la encuesta aseguran que el canal online y el telefónico van a ser los que más cuota van a ganar a la hora de cerrar nuevos seguros de decesos. En concreto, un 25% online y un 21% el telefónico. Paralelamente, consideran que el agencial (28%) y el corredor (25%) serán los canales que más cuota van a perder.

Si el análisis lo centramos en las entidades que han optado por unos u otros canales, encontramos que el 89,7% de ellas ha citado al online como un canal ganador de cuota de negocio, lo cual deja aún más clara la tendencia del seguro de decesos en este sentido.

f

Fuente: buenafuente.com





**TODO PUEDE EMPEZAR POR UNA FLAMA,  
PREVIENE TUS PÉRDIDAS Y CONTRATA  
UN SEGURO TODO RIESGO DOMICILIARIO  
NOSOTROS TE ASESORAMOS**



☎ 800 10 22 66 🌐 [www.conegsa.com](http://www.conegsa.com) 📷 @conegsabol 📺 /conegsa 📺 Consultores de Seguros S.A.



Este operador está bajo la fiscalización y control de la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros - APS



# Seguros innovadores y a medida, el sello de Crediseguro en 10 años de historia en Bolivia



*La aseguradora recientemente lanzó el Seguro de Vida + Salud Preventiva para familias con un costo de Bs 1,80 por día y el Seguro Descanso BCP que se puede adquirir en tiendas de barrio.*

## **Una historia en pleno crecimiento**

Crediseguro es miembro del Grupo Financiero Crédito de Bolivia y tiene el respaldo de Pacífico Compañía de Seguros y Reaseguros, empresa líder en la región. En sus diez años de vigencia en Bolivia, esta compañía logró crecimiento tanto en participación de mercado como en diversificación de clientes, en la búsqueda de consolidarse como una propuesta innovadora.

“Crediseguro Personales cumple 10 años en el mercado de Bolivia, hemos ido madurando como empresa, enfocándonos en proveer seguros inclusivos y ahora buscamos acercarnos más a la población enfocándonos en seguros individuales, siempre en la búsqueda de consolidarnos como una propuesta innovadora”, rememora Diego Noriega, gerente general de Crediseguro.

En 2018 se dio el inicio de operaciones de Crediseguro Generales, con más de 70.000 clientes y con el objetivo de avanzar en la ampliación de su cartera de productos, en cumplimiento con nuestra misión de otorgar seguros a personas, empresas e instituciones que buscan proteger su estabilidad económica, mediante procesos simples, con la mejor calidad de servicio, innovación y ética.

“Siempre hemos buscado apoyar a la sociedad desde nuestro ámbito, por ello, en 2019 ganamos dos premios, uno al mejor proyecto de seguro inclusivo y otro al mejor proyecto de seguro inclusivo implementado con SOL Futuro, un seguro de vida que cubre la escolaridad de los hijos de los clientes del Banco SOL. En 2020, y en respuesta a la pandemia y como apoyo al equipo médico que fue y es la primera línea de contención, lanzamos la campaña héroes de blanco, logrando indemnizar a 40 familias cuyos miembros fallecieron a causa del virus, peleando por salvar vidas en la primera ola”, sostiene Noriega.

**Diego Noriega**  
Gerente General  
Crediseguro





## Nuestros proyectos para 2022

Crediseguro comenzó su historia en Bolivia con la puesta en marcha de las operaciones de Crediseguro Personales. Desde entonces, cada año la empresa dio pasos certeros e importantes que determinaron no solo su crecimiento sostenido, sino también respaldaron el ascenso de la cultura del seguro en Bolivia.

La compañía está a la vanguardia de las innovaciones en el sector y, en ese contexto, para este 2022 tiene altas proyecciones de crecimiento que van de la mano con la previsión del lanzamiento de nuevos seguros.

“La presencia de Crediseguro en Bolivia es una muestra del compromiso de Credicorp con el país y una apuesta por seguir creciendo en el mercado asegurador boliviano, enfocados en desarrollar seguros inclusivos y preparados para lanzar nuestros seguros individuales”, enfatiza el gerente.

Un producto que generará una mayor llegada a gran parte de la población boliviana, que trabaja por su cuenta y no posee un seguro de salud como beneficio laboral es el seguro de Vida+Salud Preventiva. En alianza con Innova Salud se forma la primera Red Social de Seguros Inclusivos, que facilitarán a la población el acceso a un Seguro de Vida y Salud Preventiva, por solo un pago anual de Bs 650 para toda la familia.

La póliza es comercializada a nivel nacional por una red de Entidades Financieras, el Banco de Crédito, Pro Mujer IFD y la IFD Sembrar Sartawi, el seguro ofrece coberturas de vida y sepelio, indemnización por cáncer y renta diaria por hospitalización, a través de un servicio ágil y confiable. Adicionalmente tiene coberturas de salud que pueden ser utilizadas por los asegurados cuando lo requieran, no necesariamente cuando están enfermos, puesto que el objetivo principal del seguro es prevenir las enfermedades y que las familias aseguradas se encuentren sanas.



## SALUD PARA TODA LA FAMILIA

El plan incluye:

- 1 Titular y 1 Beneficiario entre 18 a 60 años.
- Hijos del titular menores de 18 años.

### COBERTURAS:

Bs. 7.000	Muerte por Cualquier Causa (hasta 2 eventos x familia)
Bs. 3.000	Sepelio (hasta 2 eventos x familia)
Bs. 10.000	Indemnización x Cáncer (hasta 2 eventos x familia)
Bs. 150	Renta hospitalaria hasta 10 días x evento máximo 2 eventos año

### ESTE SEGURO INCLUYE COMO BENEFICIO ADICIONAL SALUD PREVENTIVA



Prevencción Familiar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 Consultas de valoración</li> <li>• Exámenes preventivos de detección de cáncer:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Papapanoraiu + Lectura + examen de mamo</li> <li>• Ecografía mamaria (*)</li> <li>• 1 Angiograma Prostatico (*)</li> </ul> </li> <li>• 2 Consultas medicas de control niño sano/Crecimiento (*)</li> <li>• 1 a nivel de mamá</li> </ul>
Salud todo el año	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 Consultas medicas (medicina general)</li> <li>• 1 Consulta Familiar</li> <li>• Hasta Bs 500 en Exámenes de Laboratorio Clínico y Medicamentos (*)</li> <li>• (*) a nivel de mamá y niño</li> </ul>

INNOVASALUD es el proveedor de servicio para el beneficio adicional de Salud Preventiva.

Con el respaldo de:



INNOVASALUD



Crediseguro S.A. está bajo la fiscalización y control de la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros - APS

La novedad es la inclusión de servicios de salud preventiva, ya que a través de Innova se brindan servicios mediante una red propia de médicos y consultorios a nivel nacional con altos estándares de calidad de atención, buscando impactar en la sociedad y en el sistema de salud nacional.

“Estamos muy contentos en comunicar la creación de esta red social de seguros inclusivos y de cobertura nacional, al servicio de la familia boliviana con un producto destinado a familias que no cuentan con seguros de salud o no tienen un acceso a servicios de salud adecuados”, destaca Noriega.

Estos seguros de vida están diseñados en apoyar a las familias a afrontar cualquier gasto que surja al fallecimiento del asegurado, ya sea para cubrir los gastos de sepelio o cualquier necesidad inmediata de la familia. Los productos fueron lanzados en alianza con el Banco de Crédito BCP en diciembre de 2021. Ambos permiten que las familias adquieran seguros de vida a precios accesibles y a pocos pasos de sus hogares, en cualquier Agente BCP. Tienen como objetivo cubrir gastos de sepelio del Asegurado, con procedimientos sencillos de suscripción e indemnización. Ambos productos otorgan cobertura las 24 horas del día y los 365 días del año.

En mayo de 2021, la empresa pudo anunciar con satisfacción que más de 38.000 ciudadanos, principalmente en las ciudades de Sucre y La Paz, ya contaban con seguros inclusivos, en el marco un proyecto de la fundación Profin y la Cooperación Suiza. El proyecto nació con el objetivo de asegurar a poblaciones que tradicionalmente no fueron contempladas por el mercado asegurador, ya sea por tener menor nivel de ingresos, poder adquisitivo o pertenecer a un sector informal.

**“¡COMPRA TU SEGURO CON TU CASER@!”**

**HAY PAN HUEVO SEGURO DE VIDA DESCANSO BCP**

Asegura en vida la tranquilidad de tu familia. Venta exclusiva en Agentes BCP

<b>DESCANSO BCP PLUS</b> / Suma Asegurada: Bs. 14.000	COSTO Bs. 120	<b>DESCANSO BCP</b> / Suma Asegurada: Bs. 7.000	COSTO Bs. 60
--	---------------	--	--------------

ASFI  
Cubre el fallecimiento del asegurado sin exclusiones

Este artículo es suministrado por ASFI, Banco de Crédito de Bolivia S.A.

Crediseguro Contigo BCP

APS  
Crediseguro S.A. Seguro Personalizado bajo la fiscalización y control de la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros - APS



Los seguros inclusivos se caracterizan por tener una póliza de vida que tiene una cobertura de muerte por cualquier causa, incluido el covid-19 y una renta hospitalaria diaria que da un monto de dinero diario a las personas que por accidente o enfermedad deban ser internados en un hospital.

### **Pioneros en seguros a medida**

“Crediseguro Personales se caracteriza por lanzar al mercado productos disruptivos, por ello fuimos los primeros en lanzar el Seguro a tu Medida, una innovación en el mercado boliviano que permite profundizar la inclusión financiera”, destaca el ejecutivo.

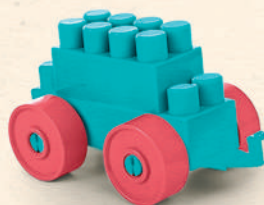
Este producto estrella es un seguro con cuatro coberturas donde el asegurado decide cuál toma y cuánto pagará. Es una póliza exclusiva para clientes con Tarjeta de Débito o Crédito del BCP, ofrece cobertura para Covid-19, el pago de una prima anual y afiliación 100% digital.

Asimismo, incluimos un concepto adicional en nuestros seguros, el que puedas activar o comprar el mismo cuando lo necesites usar, bajo este concepto lanzamos el seguro de Deporte a tu medida, un seguro que te permite adquirirlo cuando lo necesites, por ejemplo si vas a jugar un campeonato de futbol un fin de semana, puedes comprar el seguro solo para esos 2 días, simple, económico y 100% digital.

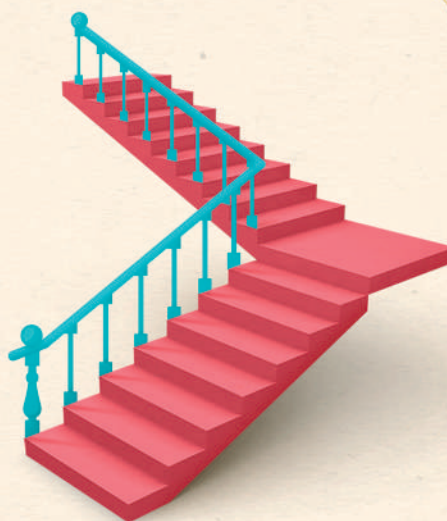
*Oficinas centrales de  
Crediseguro en la ciudad de  
La Paz*







TENER  
UN  
**ACCIDENTE**  
ES  
FÁCIL



TENER UN **SEGURO**, TAMBIÉN.

Elige tu cobertura y **asegúrate.**

**Crediseguro S.A.**  
Seguros Personales



Crediseguro S.A. está bajo la fiscalización y control de la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros - APS



# Las asociaciones de InsurTech podrían fortalecer el futuro de las aseguradoras







**F**itch Ratings espera un aumento en el número de asociaciones entre compañías de seguros tradicionales e InsurTechs. La colaboración exitosa de InsurTech podría permitir que las compañías de seguros adopten la última tecnología más rápidamente, reduzcan los gastos operativos, mejoren su alcance de distribución y mejoren la retención de clientes.

“Creemos que el éxito de estas asociaciones jugará un papel importante en la futura posición de mercado de las compañías de seguros”, afirman desde la calificadora.

Fitch espera que la innovación basada en la tecnología y las primeras soluciones digitales en el sector de seguros intensifiquen la competencia de los no aseguradores, como las empresas tecnológicas, especialmente en

sectores donde las empresas tecnológicas tienen acceso a cuotas de mercado concentradas. Además, debido a los cambios tecnológicos que facilitan un acceso más ubicuo a la información, esperamos que la demanda del mercado se desplace hacia la calidad del producto en lugar de la familiaridad con las marcas de seguros conocidas. Esto representa una amenaza para las compañías de seguros tradicionales que dependen en gran medida de la lealtad y el legado de marca para mantener su ventaja competitiva.

No todas las actividades de InsurTech están reguladas por los marcos regulatorios actuales, y esto crea una zona gris regulatoria. El consiguiente riesgo de interpretación regulatoria podría disuadir a los proveedores de capital. Sin embargo, esperamos que surja más claridad a medida que los reguladores de servicios financieros prioricen las innovaciones tecnológicas.

# Las 5 tendencias aseguradoras que veremos en 2022

*Hay algunos fenómenos negativos que se prevén para el año que comienza, que son parte de los estragos que ha dejado esta pandemia.*



**D**urante este período, las aseguradoras se han enfrentado a una situación atípica, en la que el sector presentó una contracción de 2.8% para el primer trimestre de 2021, según la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS). Además de que en las pólizas de seguros de vida y gastos médicos, los incidentes reportados fueron mayores a los que comúnmente se registraban.

Al final, la pandemia ha dejado grandes lecciones para todos los sectores, en el caso de las aseguradoras deben evaluar y considerar este tipo de riesgos para evitar pérdidas de cara a retos futuros.

Afortunadamente para el mercado de seguros, las perspectivas para 2022 parecen alentadoras. Según un estudio realizado por el Swiss Re Institute, la demanda global de seguros puede crecer hasta un 3,9%, lo que podría significar uno de los repuntes más rápidos de la industria. En cuanto al cierre del año 2021, podría terminar con un crecimiento del 3,3%.

Sin embargo, no todo son noticias alentadoras, también hay algunos fenómenos negativos que se esperan para el próximo año, que son parte del caos que ha dejado esta pandemia.

Ahorraseguros.mx, cotizaciones de seguros que en alianza con algunas aseguradoras, ha logrado identificar las tendencias que marcarán a este sector para el próximo año. Algunas de las más relevantes son:

Percepción positiva de los seguros tras la pandemia. La pandemia implicó fuertes gastos imprevistos de médicos, hospitalización, medicinas, estudios, tratamientos, etc. y en algunos casos gastos funerarios. En la mayoría de los casos, estas sumas superaron las finanzas de los afectados, por lo que hoy algunos no han podido retomar su estabilidad económica. Ante esto, la tendencia hacia la prevención es cada vez más importante y la contratación de pólizas como seguros de vida y grandes gastos médicos son cada vez mayores y más usuarios los perciben como servicios necesarios.

Optimización de procesos para una industria 100% digital. Ante una era tecnológica, los usuarios empiezan a solicitar información o contratar servicios de forma inmediata y que pueden ser accesibles en cualquier parte del mundo. Para ello, las compañías de seguros deben implementar procesos que permitan al usuario realizar cualquier tipo de trámite que normalmente se realiza en sucursales, a través de plataformas como apps, páginas web, etc., y ofrecer contratos de seguros sin tantas complicaciones, optimizando así procesos tradicionales para migrar a un entorno más automatizado y digital.

Innovación en pólizas de seguros: Las compañías de seguros deben plantearse desarrollar pólizas más especializadas y enfocadas a las necesidades reales de los usuarios, para ello deben conocer los intereses de los usuarios y ofrecer alternativas innovadoras. De igual forma, se recomienda que estos seguros cuenten con diferentes opciones de planes para que se adapten al estilo de vida del asegurado.

Inflación: Este fenómeno se espera que continúe a nivel mundial, según el Swiss Re Institute, se espera que el costo de las primas aumente en 2.8%, considerando que en 2020 hubo un incremento de 1.5 por ciento.

Finalmente, las tendencias apuntan fuertemente a las pólizas de seguros de vida, en concreto este seguro muestra una previsión de crecimiento del 4% en 2022. Por su parte, los seguros contra riesgos o ahorros podrían beneficiarse del efecto de la pandemia y superar los 3.000 millones de primas globales.

Para 2022, se espera una perspectiva positiva para el mercado de seguros, donde debe continuar esforzándose por brindar la mejor experiencia de usuario y enfocarse en las pólizas que realmente necesita. De la misma forma, su trabajo seguirá enfocándose en promover una cultura de prevención para que cada vez más personas conozcan la importancia de contar con un apoyo económico para amortiguar los gastos en caso de imprevistos como fallecimientos, choques, enfermedades, accidentes, etc.

*Fuente: Entrepreneur*

# Las aseguradoras prevén un crecimiento significativo en 2022, gracias a una recuperación económica acelerada

Deloitte ha publicado el '2022 Insurance Outlook', que incluye los resultados de una encuesta global realizada a más de 400 ejecutivos de compañías aseguradoras, que dieron sus perspectivas para este año en ámbitos relevantes para el sector asegurador, como el crecimiento, los desafíos en torno a la regulación, el talento, la sostenibilidad y la evolución de las preferencias de los consumidores. Además, entregaron su visión sobre las mayores oportunidades para las compañías aseguradoras que apuestan por los modelos de trabajo flexibles y la transformación tecnológica.

Teodoro Gómez Vecino, socio de Estrategia del sector Seguros de Deloitte, resume el Informe, resaltando que «a pesar de la preocupación por las variantes del Covid-19, la mayoría de las aseguradoras que participaron en la encuesta espera una recuperación económica acelerada junto con inversiones adicionales en tecnología para lograr un crecimiento significativo en 2022. También se identifican múltiples desafíos para que este año las compañías aseguradoras hagan un esfuerzo adicional para adaptarse a las secuelas de la pandemia. Estos obstáculos van desde lo económico, como el potencial de inflación sostenida; a las preocupaciones en materia de sostenibilidad, como el cambio climático, la diversidad y la inclusión financiera».

Asimismo, añade que «las consideraciones sobre el futuro del trabajo también se han multiplicado a medida que los operadores buscan crear estrategias flexibles de regreso a la oficina mientras luchan simultáneamente por retener y atraer talento de alto nivel en un mercado laboral muy competitivo, particularmente para aquellos con tecnología avanzada y habilidades de análisis de datos».

Y concluye: «Las aseguradoras dependen cada vez más de las tecnologías emergentes y las fuentes de datos para impulsar la eficiencia, mejorar en materia de ciberseguridad y expandir las capacidades en toda la organización. Sin embargo, la mayoría también deberá enfocarse en mejorar la experiencia del cliente mediante la optimización de los procesos a través de la automatización y la prestación de servicios personalizados».

Puede descargarse el Informe completo en inglés en este enlace:

[Informe previsiones seguros Deloitte 2022](#)

Fuente: [buenafuente.com](#)



# MUNDI

*Salud*

Tu seguro médico  
**internacional**



Elige el **mejor especialista**  
para tu **tratamiento**

Horarios de atención:  
Mañanas de 08:30 a 12:30 Hrs.  
Tardes de 14:30 a 18:30 Hrs.

**800 10 6622**

[www.alianza.com.bo](http://www.alianza.com.bo)

**alianza**  
**GRUPO ASEGURADOR**  
*Contigo por siempre*



ESTE OPERADOR ESTÁ BAJO LA FISCALIZACIÓN Y CONTROL DE LA AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL DE PENSIONES Y SEGUROS APS.



# Los 5 mejores consejos de liderazgo de los expertos de Harvard



Por: Alejandro Melamed  
Doctor en Ciencias Económicas (UBA),  
Consultor Experto de Génesis Latam Consulting

*Los especialistas en management realizan al cierre de su período de trabajo un resumen de los principales hallazgos y recomendaciones para los líderes. Aquí algunos de sus tips.*

Todos los días hábiles la publicación Harvard Business Review envía un newsletter a miles de ejecutivos en todo el mundo en el que incluye artículos cortos con las investigaciones más recientes y las recomendaciones de los profesores más reconocidos, a fin de liderar de la mejor manera a los equipos y a los propios líderes.

Asimismo, al cerrar cada año, hacen un análisis de cuáles fueron los de mayor tráfico e impacto y los presentan a modo de síntesis del ciclo.

Veamos cinco de los que han sido seleccionados del 2021 y cuáles son los principales hallazgos y recomendaciones.

## **1. Liderar en la incertidumbre**

La incertidumbre es inevitable y cada vez se agudiza más, por lo que estar preparados para liderar a nuestros equipos a través de aguas turbias es fun-

damental. Ello requiere tener la mentalidad correcta. Hay 6 sugerencias concretas para lograrlo:

- Abrazar la incomodidad de no saber. Pasar de una mentalidad de “sabelotodo” a una de “aprenderlo todo”. No necesitamos tener todas las respuestas sino las preguntas más potentes.
- Distinguir entre asuntos “complicados” ( aquellos que son difíciles de entender, pero al dividir el problema en partes discretas y consultar con expertos, en general, encontramos la solución) y “complejos” (contienen muchos elementos interdependientes, algunos de los cuales pueden ser desconocidos y pueden cambiar con el tiempo de manera impredecible. Además, una acción o cambio en una dimensión puede impactar en resultados desproporcionados e imprevistos). Requieren diferentes enfoques.
- Evitar el perfeccionismo. Apuntar a la excelencia y al avance progresivo. Muy posiblemente cometamos errores y tendremos que demostrar nuestra capacidad de corregir según sea necesario.
- Resistir la tentación de sobre-simplificar y llegar a conclusiones demasiado rápido. Un en-

foque disciplinado para comprender tanto la complejidad de la situación como nuestros propios prejuicios nos ayudarán a resolver.

- No hacerlo solo. Conectar con colegas que tienen problemáticas similares y perspectivas diferentes nos puede ayudar en diferentes situaciones.
- Utilizar el “zoom”. Tomar distancia prudencial de los problemas puede brindarnos una visión amplia y sistémica y puede revelar supuestos no examinados que de otro modo serían invisibles.

## **2. Cómo dar retroalimentación para mejorar, de forma remota**

Uno de los desafíos más grandes que tiene todo gerente es brindar feedback. Si el mismo hay que darlo de manera virtual, se suele complejizar más aún.

Algunas claves para ser exitoso en esta dirección:

- Empezar con preguntar al propio colaborador su percepción
- Expresar apreciación por el otro antes de la crítica, para que sea más receptivo
- Transmitir intenciones positivas y que el objetivo es su mejora
- Aclarar y contrastar. Ser bien específico en el comentario y transmitir qué es lo que no queremos que se entienda
- Pedirle al colaborador que sintetice los puntos clave de la conversación

Al estar a distancia, sin vernos cara a cara, hacer este proceso de manera simple, directa y humana incrementarán las posibilidades de lograr los resultados esperados.

## **3. El arte de hacer seguimiento con amabilidad**

En un contexto colaborativo como el que vivimos, todos necesitamos de los otros. Y cuando solicitamos algo para determinado momento, esperamos que se honre el compromiso. ¿Qué hacer cuando el otro no cumple? ¿Cómo realizar ese seguimiento sin herir a nuestro colega y lograr el resultado? No necesariamente el otro no quiere cumplir o hay una mala intención de su parte. Para hacer ese seguimiento de manera apropiada se sugiere:

a. Evitar palabras o frases genéricas como “seguimiento” o “revisando” que pueden ser mal percibidas y retrasar más aún el proceso. Ser bien específico como por ejemplo “Próximos pasos en el proyecto X”.

b. Considerar el tono que usamos. Tratar de ser amable y educado.

c. Ser conciso y específico ofreciendo una opción accesible. Preservar la relación es clave y no romper puentes

## **4. Las estrategias simples para mejorar nuestra eficiencia**

Si hay un tema del que se quejan permanentemente los ejecutivos de todas las empresas, es la falta de tiempo. La duración del día y de las horas laborables no las vamos a modificar, ni siquiera con los mejores trucos de productividad.

Sin embargo la investigación realizada sobre un grupo muy grande de personas de alto impacto, de diferentes profesiones e industrias, halló cuatro factores comunes que los ayudan a aprovechar al máximo su tiempo limitado:

- Organizar las reuniones por bloques. Se complejiza cuando uno tiene que interrumpir a cada rato su trabajo. Sin embargo, si uno puede concentrar todas las reuniones en ciertos horarios, tendrá también bloques para focalizarse en tareas de pensamiento y reflexión personal
- Aprender algunos “atajos de teclado” para reducir la utilización del mouse. Puede parecer algo marginal, sin embargo si sumamos todos los segundos que nos ahorramos cada vez, termina siendo un tiempo considerable
- Modificar el entorno para cambiar nuestros hábitos autodestructivos. Si invertimos mucho tiempo con el celular, dejarlo en otro lugar; si nos distraemos fácilmente, eliminar notificaciones de mensajes.
- Leer el trabajo escrito en voz alta. Escuchar las palabras que escribimos acelerará y aclarará nuestro proceso de escritura.

Solo cuatro acciones, bien simples y accesibles, que pueden generarnos una mejor calidad de vida laboral.

### 5. Empezar el día con una práctica simple y saludable

Los tiempos que estamos viviendo son vertiginosos y hay una tendencia a perder la positividad y la motivación, incrementándose el agotamiento y la fatiga. Sin embargo hay un mecanismo para contrarrestar este fenómeno. Es un ejercicio de solo 2 minutos.

Cada mañana, al comenzar el día, hay que completar 3 oraciones bien simples (pero no fáciles). La recomendación es hacerlo antes de conectarse al celular o encender la computadora, se puede realizar en papel, en voz alta o mentalmente:

- Hoy me centraré en \_\_\_\_\_.
- Hoy, estoy agradecido por \_\_\_\_\_.
- Hoy dejaré de \_\_\_\_\_.

La clave es ser bien específico en las respuestas; responder generalidades no contribuirá en nada. Estamos despiertos una media de 1.000 minutos al día. Si podemos invertir solo 2 de ellos para preparar nuestros cerebros y setearlos de modo positivo, estaremos contribuyendo a mejorar la calidad de los otros 998 minutos.

5 temas complementarios: liderar en la incertidumbre, retroalimentación a distancia efectiva, dar seguimiento amablemente, estrategias para ser más eficientes y preguntas para empezar el día positivamente.

Liderar a los demás y liderarnos a nosotros mismos. Independientemente del lugar geográfico en el que nos encontremos, el nivel jerárquico, el tipo de empresa y la industria en la que nos desempeñemos, los desafíos se asemejan. Incorporar las recomendaciones de los expertos, sin dudas, nos ayudará a ser más productivos, generar mayor impacto y disfrutar más del día a día. Somos lo que hacemos cada día. Está al alcance de nuestras manos que ello sea posible!



*Alejandro Melamed es Doctor en Ciencias Económicas (UBA), speaker internacional y consultor disruptivo. Autor de varios libros, entre ellos Tiempos para valientes (2020), Diseña tu cambio (2019) y El futuro del trabajo y el trabajo del futuro (2017)*





# Visualizando el futuro. Prospectiva estratégica



Por: Marcos Urarte  
Consultor estratégico en algunas de las principales  
compañías internacionales.  
Presidente del Consejo Asesor Internacional de  
Génesis Latam Consulting

La Prospectiva es la definición de futuros plausibles a través de la aplicación de metodologías, con la finalidad de establecer probabilidades de ocurrencia, combinando lógicas cualitativas y cuantitativas, para comprender el futuro y con el objetivo último de incidir sobre las variables necesarias para crear el escenario más favorable a nuestros intereses.

La Prospectiva es una parte del análisis estratégico que facilita la toma de decisiones. Constituye un espacio imaginario en el que se combina lo posible con lo deseable. Sus principales objetivos podrían ser:

- No se trata de predecir el futuro, sino de identificar futuros (probables, posibles, plausibles, preferibles...) y estar preparados para ellos.
- Facilitar la toma de decisiones.
- Contemplar la segunda derivada influenciadora.
- Anticiparse a las necesidades de nuestros stakeholders.
- Definir alertas tempranas de amenazas y riesgos.
- Gestionar el Mapa de Riesgos con una visión holística.
- Incrementar la resiliencia de la organización ante impactos disruptivos y eventos inesperados.
- Crear escenarios deseados.

## **La Prospectiva es una parte del análisis estratégico que facilita la toma de decisiones**

Algunos de los impactos, a nivel empresarial y general, que han llegado para quedarse son:

- Cambio en la mirada estratégica: de la proyectiva a la prospectiva.
- Hasta ahora ha sido un modelo exitoso de improvisación y ha de formar parte de un modelo de gestión.
- Transformación digital: se producirá una aceleración.
- El cliente en el centro de todas las decisiones.
- Preocupación por la resiliencia de las organizaciones.
- La sostenibilidad como un eje estratégico de vital importancia.

## **¿QUÉ CARACTERIZARÁ A ESTA NUEVA ERA?**

**1. El deterioro de las relaciones entre Estados Unidos y China. ¿Se producirá la trampa de Tucídides? ¿Estamos asistiendo al nacimiento de la “Pax Sinica”?**

A nivel geoestratégico, el mundo ha estado basado en los denominados “equilibrios del terror”. Un “equilibrio del terror” es aquel en que las dos partes tienen el suficiente poder para acabar con la otra. Durante muchos años, el gran equilibrio fue la “Guerra Fría”, entre el bloque soviético y el mundo

occidental, con sus aparatos militares: OTAN y Pacto de Varsovia. Independientemente de este gran equilibrio, existían otros equilibrios regionales: India vs. Paquistán, Irán vs. Irak, Mundo Árabe vs. Israel...

Después de la descomposición en 1991 de la Unión Soviética, vivimos la denominada "Pax Americana", donde solo ha existido un gran dominador mundial: Estados Unidos.

En la actualidad, existen tres grandes actores geoestratégicos a nivel global: Estados Unidos, China y Rusia, con tres actores muy influyentes a nivel regional: Irán, Turquía e Israel. India y Japón, deberán jugar un papel fundamental, como contrapoder a China.

A nivel geoeconómico, los tres principales actores actualmente son: Estados Unidos, China y la Unión Europea.

Una alianza entre China y Rusia podría desequilibrar la situación actual y condicionar el futuro. Tucídides fue un historiador y militar ateniense, cuya obra más reconocida fue la Historia de la Guerra del Peloponeso. "La Trampa de Tucídides" es un término popularizado por el politólogo norteamericano Graham T. Allison, que describe

la alta probabilidad de un conflicto militar, entre la potencia dominante y la potencia emergente que aspira a ser la dominante. En este caso, estamos hablando de Estados Unidos y China.

*En la actualidad, existen tres grandes actores geoestratégicos a nivel global: Estados Unidos, China y Rusia, con tres actores muy influyentes a nivel regional: Irán, Turquía e Israel*

Por eso nos preguntamos, si pasaremos de una "Pax Americana" –cada vez más débil y cuestionada– a una "Pax Sínica". En mi opinión, Rusia puede ser desequilibrante en este "peligroso equilibrio".

En este momento, entre otros, existen importantes conflictos abiertos en: Mar oriental de China, con un foco muy especial en Taiwán, Ucrania, Bielorrusia/ Polonia, Georgia...

## **2. Debate globalización vs. deslocalización vs. localización**

El continuo crecimiento de la economía a nivel global y la gran diferencia en los costes laborales, entre los países más desarrollados a nivel económico y social respecto a los países menos desarrollados, llevó a muchas empresas a deslocalizar sus centros productivos a estos países.



La coincidencia en el tiempo de la divergencia demográfica con una convergencia tecnológica ha permitido a estos países alcanzar niveles parecidos de productividad individual. Esta situación condujo a una deslocalización masiva de los procesos productivos y a una globalización de la economía.

Esta situación facilitó que muchas organizaciones cayeran en la “trampa de la eficiencia y costes” y se olvidaran totalmente de la resiliencia.

Con el incremento de la robotización y el incremento de los salarios en los países en vía de desarrollo, los costes laborales cada vez tienen menos relevancia.

### **La resiliencia se ha convertido en una competencia estratégica y de supervivencia**

El incremento continuo de los precios de las materias primas, de los costes logísticos y de la falta de aprovisionamiento, del oligopolio en el comercio marítimo, de los riesgos de bloqueo de los ocho “choke points” (Estrecho de Malaca, Canal de Suez, Estrecho de Gibraltar, Cabo de Buena Esperanza, Canal de Panamá, Estrecho del Bósforo, Estrecho de Ormuz, Estrecho de Bab-el-Mandeb), ha hecho patente la extrema vulnerabilidad en las cadenas de valor y aprovisionamiento, tanto a nivel de países como en las empresas.

Esta situación esta redefiniendo la estrategia en los procesos y productos críticos, acercándolos de nuevo a las necesidades de los gobiernos y empresas.

La resiliencia se ha convertido en una competencia estratégica y de supervivencia.

### **3. Divergencia demográfica. ¿La mitad del siglo XXI será la era de África?**

El crecimiento de la población mundial vendrá especialmente por África. En la actualidad, Europa tiene alrededor de 750 millones de personas y África unos 1.300 millones. Para el 2100, la previsión es que Europa tenga unos 600-650 millones y África llegará casi a los 4.500 millones. Únicamente, Nigeria podría llegar a los 750 millones. Habrá más de 10 países con más de 100 millones de habitantes.

Hay 9 países con una edad media inferior a los 17 años, liderando ese ranking Níger, con una edad media inferior a 15 años.

### **Desde hace años, China y Rusia cuentan con estrategias muy concretas para posicionarse en África, con actividades en diferentes ámbitos: energía, minerales, influencia militar y diplomática, tecnología e infraestructuras**

África dispone de más del 25% de las tierras cultivables del mundo, más de 1/3 de los minerales estratégicos y 8 de las 10 economías que más crecerán en el mundo en la próxima década serán de este continente.

China y Rusia, especialmente la primera, disponen de estrategias muy concretas, y desde hace años, de posicionarse en dicho continente, con actividades en diferentes ámbitos: energía, minerales, influencia militar y diplomática, tecnología e infraestructuras.

### **4. Mundo hipervigilado: debate seguridad vs. privacidad**

La mayoría de los estudios han considerado que la COVID-19 ha sido un “cisne negro”, pero yo creo que ha sido por desconocimiento de otras teorías complementarias. Las más significativas son las de los “rinocerontes grises”, “elefantes negros” y “medusas negras”. Personalmente, catalogaría la COVID-19 como un “rinoceronte gris”.

Antes de la pandemia, ya estábamos viviendo un incremento de la pérdida de privacidad. En gran parte, por nuestra propia “irresponsabilidad y comodidad” al ceder nuestros datos a los gigantes tecnológicos.

La pandemia ha facilitado a los gobiernos el restringir derechos a los ciudadanos de sus países, priorizando “el bien colectivo” sobre “las libertades individuales”.

Esta situación es muy divergente entre los diferentes países y culturas, y por supuesto entre los diferentes modelos de gobierno.

Unas posibles preguntas que realizarse serían:



- ¿Recuperaremos una vez superada la pandemia nuestros niveles de libertades individuales?
- ¿Habrá gobiernos que tengan la intención de aprovechar esta situación para recortar derechos a sus ciudadanos?
- ¿Dónde está el equilibrio entre las libertades y derechos individuales con los del bien colectivo?
- ¿Quién decide lo que es el bien colectivo?

### **5. Una desigualdad creciente interna en los países y entre los países**

Es importante ir desde la visión más macro a la más concreta. Podríamos definir la Goeconomía como la “rivalidad existente entre las naciones utilizando los medios económicos en lugar de bélicos”.

A nivel macroeconómico, podríamos compartir los siguientes datos:

- La deuda global se estimaba en más de 250 billones de dólares, es decir, más del 300% del PIB mundial.
- La deuda de los países es “impagable”, pero en muchos casos, de eso se trata: que no la puedan pagar. Es una forma de tener a muchos países permanentemente endeudados, lo que significa “estar en manos” de los tenedores de la deuda y tener gobiernos sometidos.

Algunos de los actores principales son:

- Fondos de inversión (privados, soberanos y “buitres”).
- Agencias de calificación. Las tres principales son: Moody's, Standard & Poor's y Fitch Ratings. Estas pueden intervenir en el ataque especulativo a activos, la cotización de las divisas, el valor de los bonos emitidos y las primas de riesgo. Su capacidad de influencia se magnifica por la relación directa de sus propietarios con grandes medios de comunicación; lo que más bien las convierten en agencias de “descalificación”.
- La aparición de la criptoconomía puede redefinir totalmente el sistema financiero.

Si además tenemos en cuenta que los centros

económicos se están trasladando del “Atlántico” al “Pacífico”, estamos asistiendo en muchos países al empobrecimiento de la clase media. Esta clase media está perdiendo la confianza en los políticos y partidos tradicionales, así como en las instituciones, lo que podría ser uno de los argumentos para entender el auge de los populismos y nacionalismo.

Por eso, nos preguntamos si estamos asistiendo al final de las democracias, como las habíamos entendido.

*Los centros económicos se están trasladando del “Atlántico” al “Pacífico” y estamos asistiendo al empobrecimiento de la clase media en muchos países*

### **6. Mundo urbanizado**

Simplemente, a modo de curiosidad, es importante destacar el invento que ha permitido el crecimiento imparable de las ciudades: el ascensor. La invención del ascensor permitió el crecimiento urbano en altura (rascacielos), y de esa manera las ciudades comenzaron a erigirse como ejemplos de progreso y avance.

En 2010, la mitad de la población mundial vivía en ciudades. En 2050, el porcentaje se acercará al 70% y las ciudades del mundo darán cabida a unos 6.500 millones de personas, el equivalente al tamaño de la población mundial en 2005.

En 2025, es probable que existan ya unas treinta megaciudades de más de 10 millones de habitantes. En 1950 eran solo dos, la zona metropolitana de Nueva York y Tokio.

En áreas muy densamente pobladas se incrementa la productividad un 9,7% respecto a las menos pobladas y las ciudades aportan el 80% del PIB mundial. Estas reflexiones han llevado a crear el concepto de “economías de aglomeración”.

Esta situación también tiene aspectos muy preocupantes. Por destacar algunos:

- La “gentrificación”: desplazamiento / expulsión paulatina de los vecinos económicamente más pobres por otros de un nivel económico y social



más alto.

- No habrá uniformidad socioeconómica en las masificadas ciudades actuales ni en las megaciudades del futuro.
- La percepción de injusticia se va a magnificar, pues los más desfavorecidos podrán ver con sus propios ojos cómo, a pocos metros de la marginación y la pobreza en la que están sumergidos, hay otro mundo que se les antoja inalcanzable, salvo mediante la revolución.
- Cada vez con mayor frecuencia, las ciudades son escenarios de actos violentos y atentados terroristas. Son nuevos entornos de lucha, los modernos campos de batalla.
- Hay que diferenciar entre megalópolis y mega-slums.
- El difícil reto de la seguridad en las grandes ciudades.

**En áreas muy densamente pobladas se incrementa la productividad un 9,7% y las ciudades aportan el 80% del PIB mundial**

La formación de suburbios y barrios marginales que se convierten en guetos densamente poblados, con altas tasas de pobreza, con una acusada desigualdad con respecto al resto de la sociedad y falta de acceso a servicios y recursos.

No en vano, la reducción de la miseria y la marginación en estas zonas y otros asentamientos informales alrededor de las ciudades se ha convertido en un Objetivo del Desarrollo del Milenio de Naciones Unidas.

- Mayor contaminación.

### **7. El debate del cambio climático y la pérdida de la biodiversidad**

Creo que todas las personas estarán convencidas de que el cambio climático transformará el planeta, las sociedades y, por supuesto, a las personas. Esto ha pasado a lo largo de millones de años.

Los efectos de la COVID19 son importantísimos pero temporales; en cambio los del cambio climático serán estructurales. La pérdida de la biodiversidad, en muchas ocasiones, relacionada con el cambio climático, será otro de los grandes impactos. Todos los ecosistemas se basan en los principios de la diversidad y la simbiosis: diferentes especies trabajando juntas de un modo simbiótico y armonioso.

**Los refugiados medioambientales serán entre 150 y 1.000 millones en el 2050**

¿Por qué es tan alto y preocupa tanto el riesgo medioambiental?

- Desaparición de islas y territorios, por debajo del nivel del mar.
- Los cambios climáticos extremos y las catástrofes naturales generan migraciones involuntarias. Desde 2008, más de 30 millones de personas se han desplazado como consecuencia de los cambios climáticos y los desastres naturales (ACNUR).

Los refugiados medioambientales serán entre 150 y 1.000 millones en el 2050.

El cambio climático provoca desplazamientos que tienen el potencial de desestabilizar regiones propensas a los conflictos.

- Enfermedades, cambios en los ciclos productivos, desaparición de cultivos, extinción de especies y de flora.
- Contaminación en los medios urbanos.
- Megaciudades muy vulnerables a las inundaciones causadas por el agua del mar, especialmente ubicadas en Asia, y algunas muy significativas de Estados Unidos.

La escasez de agua será otro de los impactos devastadores para ciertas regiones del planeta.

- Al menos 70 estados no tienen suficiente agua para abastecer a la población.
- 2.000 millones de personas viven en países con escasez de agua.
- En 2050, la mitad de los habitantes del planeta no tendrán acceso a agua potable. Y si no hay agua para el consumo, tampoco la habrá para la producción agrícola —que hoy en día representa el 70% del agua dulce que se utiliza—. Ni tampoco para el desarrollo de la industria energética o la ganadera, imprescindibles, entre muchas otras, para el mantenimiento de la vida.
- Un dato terriblemente preocupante: “El agua comienza a cotizar en el mercado de futuros de Wall Street desde diciembre 2020”.

*El agua cotiza en el mercado de futuros de Wall Street desde diciembre 2020, un dato terriblemente preocupante*

## **8. La tecnología como factor geoestratégico y geoeconómico**

Estamos en medio de una revolución tecnológica de un alcance inimaginable. La convergencia de la nanotecnología, biotecnología, Inteligencia Artificial, el 6G y la computación cuántica darán vida a la 5ª revolución tecnológica.

China y Estados Unidos lideran el avance tecnológico, con un gran riesgo para Europa de convertirse en una colonia digital.



*Marcos Urarte es Ingeniero Industrial por la Universidad Politécnica de Catalunya e Ingeniero de Sistemas por la Universidad de Fujitsu Limited en Tokio (Japón). Profesor invitado de las principales Escuelas de Negocio Internacionales, destacando del Massachusetts Institute of Technology (MIT), de la Universidad Nacional de Singapur (NUS) y del prestigioso Programa «Oxford Scenarios Planning Approach».*

*Miembro del IFTF (Institute for the Future), Forbes lo identificó en 2021 como uno de los principales “futuristas” de España. Es también asesor del Banco Mundial y del Banco de Desarrollo de América Latina, y asesor estratégico en algunas de las principales compañías internacionales.*

*Marcos, es presidente del Consejo Iberoamericano de organizaciones y empresas de La Alianza del Seguro.*



# PROGRAMA INTERNACIONAL EN SEGUROS



CON  
CERTIFICACIÓN  
UNIVERSITARIA



FORMACIÓN  
ONLINE  
SINCRÓNICA

## ¡INFÓRMATE!

[info@genesisconsulting.es](mailto:info@genesisconsulting.es)

[www.genesisconsulting.es](http://www.genesisconsulting.es)

# Finanzas sostenibles: evolución y expectativas para 2022

Se espera una eclosión de la demanda de productos financieros por parte de los ahorradores individuales

**E**l año 2021 nos dejó un sabor agrisado, ya que, si bien el ecosistema de las finanzas sostenibles se amplía y consolida, tanto en la parte pública como privada, así como las iniciativas regulatorias europeas siguen su calendario de implantación, superando contratiempos y asumiendo retrasos poco significativos, el contexto económico y social no acompaña, empañado por hechos que siembran dudas sobre lo que nos espera en este 2022.

El año pasado no llegó a cubrir las expectativas de recuperación económica con las que comenzó, pensando sobre todo en el entorno europeo, aunque hay que valorar positivamente que se hayan establecido las bases para ello, en gran parte por el Plan de Recuperación Europea, el Next Generation EU. Pocos dudan ahora de que el proceso será más lento de lo esperado inicialmente, y también más costoso en términos sociales. Además, hemos enlazado un final de año y el inicio del nuevo con el impacto de la nueva variante del Covid-19, Omicron, y las incertidumbres que se derivan de ella a nivel sanitario, económico y social.

Si ponemos el foco en la evolución de los mercados a nivel nacional y europeo, atendiendo a los activos gestionados con criterios de sostenibilidad, todo apunta a un 2021 de resultados positivos,







Los finales y los inicios de año son tiempo de análisis y valoración de lo que a cada uno le ha pasado en su entorno, en nuestro caso, el de las finanzas sostenibles, así como de las previsiones y buenos propósitos para el año que acaba de comenzar.

manteniendo la tendencia del año anterior, cuando la inversión sostenible y responsable (ISR) alcanzó los 345.314 millones de euros gestionados en España durante 2020, lo que supuso un incremento del 21% respecto a 2019, según datos propios. En cuanto a la calidad de las finanzas sostenibles, habría que avanzar que, con el nuevo reglamento de divulgación en materia de finanzas sostenibles de la UE –SFDR por sus siglas en inglés–, que entró en vigor el pasado 10 de marzo, tendremos una información fiable y contrastable de los productos financieros según su clasificación –artículos 6, 8 y 9– para identificar y categorizar los productos ASC (ambientales, sociales y de gobernanza).

Como novedades de los últimos meses del año, habría que señalar los claroscuros derivados de la COP26 de Glasgow, donde el mayor compromiso del sector privado ha sido la buena noticia frente a las diferencias en los posicionamientos políticos de los estados, donde se ha evidenciado intereses contrapuestos.

Entrando en las estimaciones para el presente año, habría que confirmar la continuidad de las iniciativas relacionadas con el desarrollo del marco regulatorio de las finanzas sostenibles de la UE (directivas, reglamentos e informes técnicos), a la espera, sobre todo, de que se cierren los consensos pendientes sobre la taxonomía ambiental y concluyan los trabajos de elaboración de una taxonomía social que responda a la realidad europea. Otro de los avances esperados para este año es la eclosión de la demanda de productos financieros sostenibles por parte de los inversores/ahorradores individuales (retail), que representan ya el 21% del total en nuestro país.

Posiblemente, los elevados saldos en cuentas no retribuidas –se manejan cifras superiores a los 800.000 millones de euros– puedan encontrar en los productos financieros sostenibles una adecuada respuesta a sus exigencias, atendiendo al perfil de riesgos del particular, sus expectativas de rentabilidad y al alineamiento con los criterios de sostenibilidad, compatibilizando la seguridad y la rentabilidad con la implicación en la recuperación económica.

El despegue de la demanda supondrá incrementar la oferta de productos y un asesoramiento especial al cliente, siendo una oportunidad única de diferenciación y posicionamiento de marca para las entidades que pujen por el liderazgo en las finanzas sostenibles.

La normativa europea también aportará garantías y transparencia para el cliente, en cuanto que la directiva de mercados de instrumentos financieros, por sus siglas en inglés MIFID II, incorporará en el test de idoneidad (obligatorio a partir del segundo semestre del 2022) preguntas a los clientes sobre su interés por los productos financieros sostenibles.

Otra de las líneas de las finanzas sostenibles que apunta a un desarrollo especial en el 2022 es el de las inversiones de impacto, tanto en la aproximación desde los productos de impacto líquidos, centrados en empresas cotizadas y emisiones de bonos sostenibles, como en la de los productos de impacto ilíquidos, enfocados a proyectos e iniciativas. El dialogo activo accionarial, engagement en su acepción inglesa, y el voto en las empresas cotizadas (impacto líquido) y la financiación combinada público-privada, blended finance en su acepción inglesa, (impacto ilíquido), serán claves para su desarrollo a lo largo del año.

Como reto singular para las finanzas sostenibles en 2022 hay que destacar la accesibilidad por parte de las pymes a los flujos de capital de los fondos de recuperación europeos y a los derivados de los inversores institucionales.

Para concluir este repaso a lo que podemos esperar de las finanzas sostenibles en el presente año, habría que mencionar el ODS 17 que hace referencia a las alianzas para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible de Naciones Unidas. Seguro que 2022 será el de las alianzas entre todos los actores de las finanzas sostenibles –públicos y privados– lo que contribuirá a seguir impulsando y consolidando la inversión sostenible.

*Por: Javier Garayoa Arruti - Director General y Secretario de Spainsif*

*Fuente: cincodias.elpais.com*



*Creando valores compartidos para el futuro sostenible de tu empresa*



Estrategias de sostenibilidad  
adecuadas a cada modelo de negocio

CONSER RSE es  
una división de:



+591 2115371

@consercg

Conser Ltda.

/conser.bo

# Estas son las nuevas formas de hacer turismo que se impondrán en 2022

*Entre 2020 y 2021 los conceptos 'viaje' y turismo' se modificaron levemente. Esto se dio por las medidas y restricciones que se han tomado en el último tiempo para controlar y mitigar la propagación del covid-19.*

De cara al 2022, se espera que el sector turístico y de viajes continúe en el camino de la recuperación. Y para ello están tomando "una nueva visión estratégica enfocada a la gestión y los negocios", según ha analizado Ostelea Tourism Management School, un centro universitario internacional especializado en la formación de líderes y directivos de la industria de la hotelería y el turismo.

De acuerdo con el centro, el objetivo es unir la gestión y los negocios con la esencia de los viajes (el descanso, la relajación, la diversión), las culturas, los idiomas y las relaciones humanas.

## **LAS NUEVAS MANERAS DE HACER TURISMO, SEGÚN OSTELEA**

El centro educativo ha definido cinco formas de hacer turismo que se tomarán el 2022. Estas son:

– **El turismo sostenible:** ha llegado para quedarse y es que sostenibilidad se ha transformado en la palabra clave de los últimos tiempos. No solo en cuanto a viajes se refiere, sino en las nuevas maneras de cómo los seres humanos están mirando la vida. Además, ser un turista sostenible pasa por preocuparse y ocuparse de la protección de los sitios turísticos que se visitan, el respeto por las comunidades anfitrionas y el patrimonio cultural y natural del destino.

– **El turismo de naturaleza:** los viajes se realizan en el marco de la naturaleza, el relax y el disfrute del entorno, además de la práctica de actividades relacionadas con las zonas naturales. En este marco, existe una oferta variada de actividades para los viajeros. Su actividad está bastante diversificada y gira en torno al contacto con la naturaleza y su preservación, por lo que se encuentra profundamente ligado con el turismo sostenible.

Dentro de esta tendencia están: el agroturismo (relacionado con temas de agricultura), el ecoturismo (protección espacios naturales preservados), el turismo salvaje (en contacto con animales en su hábitat natural) y el turismo de



aventura (realización de actividades como montañismo, senderismo, escalada, entre otras).

– **Turismo deportivo:** emoción y adrenalina viviéndose de dos maneras: como fanático o como deportista. La principal razón que mueve a este tipo de turista es la celebración de eventos deportivos más allá de las fronteras del país donde reside.

– **El turismo de negocios y eventos:** conforme avanza la globalización y la tecnología, el turismo de negocio, también conocido como turismo MICE (meetings, incentives, conventions and exhibitions), gana gran terreno dentro del sector turismo. Por definición, el individuo que hace turismo de negocio

viaja por la necesidad de cumplir con asuntos laborales y profesionales tales como: convenciones, eventos, congresos o exposiciones.

– **Turismo gastronómico:** olor y sabor forman parte del turismo cultural, sin embargo, en este caso, el turista solo persigue degustar de la gastronomía local y no explorar otras áreas culturales. Las actividades gastronómicas incluyen la degustación del mayor número de platillos y bebidas posibles y la vivencia de todas las actividades culinarias ligadas a ellas.

Fuente: portafolio.co

**LBC** AUTO  
PERSONAS & PYMES

**PAGA SOLO  
POR LO QUE  
RECORRES**

**5000Km**

**PLAN X KILOMETRAJE**

Un seguro ideal para los que manejan menos

800-10-2727

[www.lbc.bo](http://www.lbc.bo)

[f/LaBolivianaCiacruz](https://www.facebook.com/LaBolivianaCiacruz)

**LBC** 75 ANOS | Haciendo historia  
SEGUROS

**APS**

Este operador está bajo la fiscalización y control de la Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros - APS

# ¿Economía o Salud?



*Por: Germán Molina Díaz  
Economista, miembro de número de la Academia  
Boliviana de Ciencias Económicas (ABCE)*





**T**odo comenzó el 31 de diciembre de 2019 cuando las autoridades sanitarias de Wuhan-China informaron al mundo sobre casos de neumonía por causa desconocida.

La pandemia del COVID-19, con presencia y riesgo a nivel mundial, amenaza la vida de más de 7.500 millones de personas y en nuestro país a más de 11 millones de ciudadanos. Al comienzo la única forma de protegerlos fue mediante la cuarentena iniciada el 22 de marzo de 2020 y la aprobación de medidas de bioseguridad como: lavado de manos, distancia mínima de más de un metro de distancia entre las personas y uso obligatorio de barbijo.

Para cuidar la salud y vida de los bolivianos al inicio de la pandemia se determinó suspensión de actividades de las empresas privadas y públicas que impacta en diferentes magnitudes la producción de bienes y servicios en el sector formal e informal, que condujo hacia una recesión económica.

En la parte económica la administración gubernamental aprobó una serie de medidas de política económica no convencionales que ahora forma parte de algunos manuales de economía.

El bien mayor en la sociedad es la vida de los bolivianos y la economía, por ello la política económica no convencional debe orientarse prioritariamente al fortalecimiento del sector salud y la recuperación de la economía boliviana.

Una cuarentena de setenta días continuos durante 2020 generó el reclamo de familias y empresarios que exigieron la reapertura de las actividades económicas.

Las medidas económicas no convencionales aprobadas desde el comienzo del COVID-19 hasta la fecha, para enfrentar la emergencia sanitaria fueron variadas desde iniciativas destinadas a otorgar efectivo y descuentos (subsidios) directos a la población, con la finalidad de mantener la cadena de pagos en el flujo circular de la economía y continué realizándose las transacciones económicas internas y externas, buscando suavizar

la paralización de las actividades económicas a través de impulsos fiscales la demanda, prevención por medios de pruebas antígenas y PCR, vacunación de la población de 1º, 2º y 3º dosis y la acción institucional de las gobernaciones departamentales autónomas y municipios.

El agente económico “Gobierno” tiene monopolio de gestión política y económica para asumir la responsabilidad en el diseño y ejecución de la política económica y resolver los problemas que afectan a los ciudadanos la pandemia del COVID-19 y la economía.

El COVID-19 ocasionó una crisis sistémica de una economía de guerra ante un enemigo peligroso no visible, porque daña la salud, la vida de las personas y la economía, por lo tanto, impacta a la demanda agregada, a la oferta agregada y a la cadena de valor, entendiendo por tal hecho que afecta a los agentes económicos: empresa, consumidor, gobierno y resto del mundo, en sus transacciones financieras y reales.

Mediante la política económica se asume decisiones difíciles, con poca o nada de información, mucha presión, el tiempo en contra y una población descontenta exigiendo soluciones inmediatas, como vivimos actualmente en nuestro país con la pandemia del COVID-19 con la cuarta ola y elOMICRON.

Las autoridades gubernamentales no se pueden dar el lujo de ignorar lo urgente que afecta la vida de las personas. La cuestión es cómo lo enfrentan, que recursos tienen, como lograrán que llegue oportunamente la solución a sus ciudadanos.

La política económica, depende del escenario en el cual la población está siendo afectada por problemas sobre la cual se aplica. Es difícil encontrar una medida de política económica que mejore la situación de todos, o al menos que mejore la de algunos sin comprometer la de otros.

El COVID-19 y la recesión económica son los dos fantasmas que continúa afectando el mundo, y a nuestro país. El primero afecta principalmente a los adultos mayores, personas con deficiencia

inmunológica por alguna enfermedad irreversible y actualmente el OMICRON a los jóvenes, niños y bebés. El segundo arrasará con los ingresos y empleos de los sectores más vulnerables, vinculados con servicios intensivos en mano de obra y con las empresas públicas y privadas más expuestas al choque de oferta y demanda.

El contexto externo registra elevación de los precios de las materias primas, sin embargo, es desfavorable para nuestros productos de exportación e importación por la condición de mediterraneidad de nuestro país, elevación de los costos de logística desde lugar de origen de la producción a los puertos de embarque y luego los puertos de destino y viceversa, que significa la elevación de los costos y su efecto en los precios. El contexto interno de nuestro país tampoco es favorable, para los más de 11 millones de bolivianos en sus diferentes niveles de ingreso desde ciudadanos que no logran un puesto de trabajo no precario, no tienen dinero suficiente para cubrir sus necesidades básicas, empresarios públicos y privados endeudados y con niveles de ingresos que cubren sus costos medios variables (salarios), el Tesoro General de la Nación que no cuenta con la necesaria liquidez, en síntesis todos los agentes económicos tienen dificultades de liquidez, para atender los pagos.

Al 2022 Bolivia continua enfrentando las pandemias simultáneamente: COVID-19, crisis económica, sociedad civil insatisfecha, denuncias de corrupción, continua la crisis sanitaria y problemas de liquidez.

En una economía de guerra que vivimos contra un enemigo invisible COVID-19 no funcionan adecuadamente los mecanismos de mercado, por lo tanto, se tiene que recurrir al “Cajón de herramientas económicas” y utilizar aquella herramienta útil en estos momentos para resolver el problema económico.

Una de las herramientas económicas la tiene el BCB que mediante una expansión de la política monetaria tiene que inyectar liquidez al TGN y al sistema financiero, para atender los diversos

requerimientos de liquidez por los diversos agentes económicos. Otra herramienta es la política fiscal a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas mediante el Presupuesto General del Estado (PGE) 2022 realizar la ejecución presupuestaria. Otra es la inversión pública a cargo del Ministerio de Planificación del Desarrollo. Es fundamental utilizar políticas fiscales y monetarias sincronizadas con el resto de instrumentos económicos adecuados a nuestra realidad económica, política y social.

En la coyuntura actual el déficit fiscal respecto al PIB 2022 aumentara utilizado como instrumento económico no convencional justificado por los gastos no programados para el sector salud en el PGE de la presente gestión financiado con crédito interno del BCB, aprobado por la declaratoria de emergencia nacional por la amenaza del COVID-19, y también con crédito externo de los Organismos Multilaterales.

El virus y sus efectos económicos están afectando de manera diferenciada a los más de 11 millones de habitantes y a los diversos sectores y subsectores económicos simultáneamente. El bien mayor es preservar la vida de las personas y la economía para precautelar la permanencia de las empresas públicas, privadas y las fuentes de trabajo.

Después que pase la pandemia los próximos años serán mejores para la economía. Es decir, esta crisis sistémica es transitorio. Por ello, el principio general es el de financiar inmediatamente este violento y profundo choque de oferta y demanda. Este financiamiento solo lo puede hacer el Tesoro General de la Nación (TGN), con cargo a recuperar parte del mismo en el futuro cercano.

Es importante fortalecer el estado actual de la Gobernanza Pública que es el ejercicio de la autoridad política, económica y administrativa para la gestión de los intereses de nuestro país, es decir, construir una agenda de política económica hacia un acuerdo nacional hasta el bicentenario de nuestro país, con el sector privado, estatal (nacional, sub nacional y local), sociedad civil, academia y partidos políticos.





# LA DUPLA

que tanto esperabas



---

***INFINITY GREEN junto con NARANJA+ cuidarán la vida de quien más amas con una cobertura de \$us 50.000 para atenderte ante el virus.***

***Además, cuentas con acceso a atención de enfermedades de alto costo en cualquier parte del mundo, si así lo deseas.***

---

# ODS13. La inversión en tecnología climática se triplica

Las compañías de capital riesgo y de venture capital destinaron, entre julio de 2020 y junio de 2021, 87.500 millones de dólares a startups de tecnología climática.

**L**a inversión en tecnología aplicada a la lucha contra el cambio climático se ha multiplicado por tres. Las compañías de capital riesgo y de venture capital destinaron, entre julio de 2020 y junio de 2021, 87.500 millones de dólares a este tipo de tecnologías. De hecho, sólo en el primer semestre del año pasado, la inversión alcanzó los 60.000 millones de dólares, un 210% más que en todo 2020, cuando se levantaron 28.400 millones de dólares. Sin embargo, ésta ingente liquidez no se está utilizando correctamente y se está destinando a soluciones cuyo potencial de reducción de emisiones es del 20%, según el informe “El estado de la tecnología aplicada al cambio climático 2021”, elaborado por PwC.

El estudio se ha realizado a partir del PwC Climate Tech Investment Index, una base de datos que incluye información de inversiones en start-ups de tecnología climática, y analiza quince áreas específicas destacadas por su capacidad para reducir las emisiones y la inversión recibida por cada una de ellas).

La inversión en tecnología climática aplicada a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero creció muy rápidamente entre 2013 y 2018, y se frenó durante el periodo 2018/2020, como consecuencia del contexto macroeconómico y de los efectos de la irrupción de la pandemia. Sin embargo, ha rebotado con potencia en los seis primeros meses del año pasado, como consecuencia de la mayor atención de los mercados a las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad, de la nueva regulación y del compromiso creciente de miles de compañías en todo el mundo por convertirse en cero emisoras netas de carbono.

Algunas pruebas de este boom las tenemos, por ejemplo, en que, entre enero y junio de 2021, el tamaño medio de las transacciones de empresas relacionadas con la tecnología climática se han multiplicado por cuatro; el número de inversores activos pasó de 900 a 1.600; las ya populares SPACs -en inglés, Special Purpose Acquisition Companies-, levantaron nada menos que 25.000 millones de dólares, y el número de compañías unicornio de tecnología climática creció hasta las 78.





El estudio incluye un análisis de las 15 principales tecnologías relacionadas con el cambio climático y revela que la inversión está creciendo en todas ellas, aunque, quizás, no la estemos canalizando del todo bien. Entre el año 2013 y el primer semestre de 2021, el 75% de la inversión en tecnología climática se ha destinado a soluciones con un potencial de reducción de emisiones, en 2050, del 20%, y el 25% restante a las cinco principales tecnologías, que aglutinan una capacidad conjunta para reducir las emisiones de carbono del 80%. Estas tecnologías son la energía solar, la energía eólica, el hidrógeno verde, las tecnologías aplicadas a reducir el desperdicio de comida y a la elaboración de alimentos alternativos/proteínas bajas en gases de efecto invernadero.

Por sectores, el de movilidad y transporte es el que está recibiendo la mayor parte de la inversión que se está levantando -el 61% con 58.000 millones de dólares entre julio de 2020 y junio de 2021-, gracias al atractivo de los vehículos eléctricos, de la micro movilidad y de otros modelos de transporte innovadores. De las diez startups que más inversión recibieron en el primer semestre de 2021, ocho eran de este sector. En términos porcentuales, el crecimiento lo encabeza, de nuevo, el segmento de movilidad y transporte, seguido del industrial, fabricación y de recursos naturales y del sector financiero. Cada uno de ellos experimentó incrementos, entre el segundo semestre de 2019 y el primero de 2021, por encima del 266%.

Para Pablo Bascones, socio responsable de Sostenibilidad en PwC, "el planeta tiene diez años para reducir a la mitad las emisiones de gases efecto invernadero si queremos cumplir con el objetivo de cero emisiones netas en 2050. Para ello, la innovación es crítica. La buena noticia es que la inversión en tecnología climática está creciendo considerablemente. Sin embargo, nuestro estudio revela que debemos canalizar mejor esa inversión hacia aquellas áreas con un mayor potencial de reducción de emisiones".

*Fuente: [corresponsables.com](https://corresponsables.com)*



## Razer Zephyr Pro

La siguiente generación del concepto de mascarilla de Razer luce y es más tecnológica. Con filtros reemplazables (N95), diseño transparente e iluminación, este accesorio —que encantará a los gamers y entusiastas por igual— incorpora la tecnología de casa de amplificación de voz para una comunicación más efectiva. Asimismo, filtra el aire inhalado y exhalado no solo para proteger al usuario que la viste, sino a los que lo rodean, y su iluminación se puede controlar desde una app móvil (16.8 millones de colores y un conjunto de efectos llamativos).

# Gadgets Tecnológicos 2022

## The Freestyle

De acuerdo con Samsung, se trata de la primera tecnología de su tipo para ofrecer visualización y entretenimiento óptimo a las personas que buscan llevar contenido de audio y video adonde vayan. Combina las funciones de proyector (hasta 100 pulgadas), altavoz inteligente y equipo de iluminación ambiental en un peso de 830 g. Por si fuera poco, proporciona funciones de Smart TV e incorpora un control de voz de campo lejano con el fin de elegir el asistente de voz preferido de cada uno.







## LG DualUp

Con una pantalla Nano IPS en posición vertical y una relación de aspecto de 16:8, este monitor está pensado para aquellos que trabajan por largas jornadas desde casa y quieren reducir los movimientos de cabeza de lado a lado. Cuenta con un tamaño de 27.6 pulgadas, resolución Square Double QHD (2,560 x 2,880 píxeles), brillo de 300 nits, compatibilidad con HDR10, dos entradas HDMI y altavoces estéreo. ¿Será que por fin es hora de decir “adiós” al dolor de cuello?

## SolarCell Remote

Samsung quiere innovar hasta en el más mínimo detalle, como en sus controles remotos para televisores inteligentes. El SolarCell Remote fue mejorado para obtener la electricidad de las radiofrecuencias de dispositivos como los routers del hogar. Este mando se incluirá en las nuevas pantallas y otros electrodomésticos de la firma con el propósito de aminorar el uso de baterías, y se convertirá en un proyecto de código abierto con la idea de que pueda ser utilizado por otros fabricantes.



# Consejos prácticos para una atención al cliente virtual o videollamada exitosa



*Por: Gustavo Lauria  
Co-Founder en Debmedia*

El impacto de los dispositivos móviles y el acceso a internet han cambiado la forma en la que nos comunicamos, lo que ha llevado a las entidades a pensar estrategias para la atención al cliente virtual a fin de responder a las nuevas necesidades de los pacientes.

Desde la pandemia, el uso de videollamadas ha crecido vertiginosamente, no sólo por el aumento del teletrabajo sino también por la necesidad de satisfacer necesidades urgentes y básicas en los consumidores.

La telecomunicación alcanzó diversos sectores como finanzas, gobierno y salud, para brindar servicios de calidad a los ciudadanos.

Los proveedores de salud consideran la atención virtual como una prestación sustitutiva respecto de la atención presencial de pacientes.

Aún queda capacitar al personal para posicionar las consultas por videoconferencia como un canal

integral para la atención de la salud y para la reducción de los gastos que conlleva.

En tu institución, ¿cuentan con herramientas tecnológicas para la atención del cliente virtual? ¿Llevan a cabo una atención por videoconferencia?

En este artículo te contamos todo lo que debes tener en cuenta para brindar la mejor atención a pacientes utilizando las últimas tecnologías disponibles.

## **¿Qué ventajas tiene la atención al cliente o paciente por videollamada?**

- Reducción de costos: presenciar reuniones sin trasladarse permite ahorrar costos de desplazamiento para tus pacientes y para tus empleados. Por otra parte, puedes invertir el tiempo que se ahorra en otras tareas importantes para tu entidad.
- Escalabilidad: si estás pensando en expandir tus servicios con independencia de tu cercanía física, entonces implementar reuniones por



videollamada es la solución para llevar tu organización más allá de sus fronteras actuales.

- Optimización de tiempo: participar de reuniones o atender pacientes sin tener que trasladarse permite organizar e invertir mejor el tiempo, para incrementar la productividad de tu institución de salud.
- Mejora de la imagen de la marca: utilizar la herramienta de la videoconferencia aporta a la entidad una imagen de modernidad y proactividad que la realza ante la percepción de los clientes.
- Impulso para toda la empresa, principalmente para el sector de ventas: las videoconferencias agilizan el trabajo interno, favoreciendo la colaboración entre sectores que trabajan de forma unificada e intercambian ideas e inquietudes en pos de un mejor producto o servicio.

Dentro del sector ventas, utilizar videoconferencias va a favorecer la comunicación con los clientes potenciales y reales, ya que por este medio puedes agilizar procesos de toma de decisiones y/o resolución de problemas con personas externas a la entidad.

### **Consejos para hacer videollamadas exitosas con pacientes**

A la hora de gestionar la atención del cliente remoto, debes tener en cuenta los siguientes consejos para lograr el éxito en la comunicación.

#### **Aspectos técnicos que debes tener en cuenta antes y durante la videollamada**

Para una atención al cliente virtual eficiente, debes revisar todos los aspectos técnicos vinculados. Contemplar el ingreso en la sala de videoconferencia con un tiempo previo considerable te permitirá chequear que todo funcione correctamente.

#### **Prioriza la calidad de la imagen**

Asegúrate de enfocar correctamente la cámara. La iluminación del ambiente debe dirigirse hacia tu rostro para que el cliente pueda verte durante todo el tiempo que dure la comunicación.

#### **Ten en cuenta el encuadre**

El encuadre de la pantalla es muy importante para poder conversar seriamente con el cliente. Se recomienda que la cámara esté a la altura de los ojos y no inclinada desde abajo o desde arriba.

También, es recomendable que quede un espacio lo más simétrico posible en ambos costados y arriba y abajo del rostro, para que este no ocupe toda la imagen.

Si la videoconferencia se hace desde un móvil, se recomienda dejarlo fijo en un lugar.

#### **Utiliza un fondo oportuno para la ocasión**

Si bien, ante una reunión con el cliente o paciente, lo ideal es contar con el logo de la empresa o institución de salud como fondo, muchas veces esto no es factible. Lo que sí debes asegurarte es que el fondo sea lo más organizado y lo menos distractivo posible.

Lo ideal es que sea una pared lisa, que no pasen personas por detrás y que no haya factores que llamen demasiado la atención, para poder llevar adelante la videollamada sin interrupciones.

#### **Chequea el audio**

El audio es tan importante como la imagen. Si el audio no funciona, la videollamada no podrá

**Una empresa que  
tiene la posibilidad de  
comunicarse cara a  
cara ofrece credibilidad  
y confianza para sus  
clientes.**

Llevarse a cabo, o bien será una conversación muy interrumpida que no podrá alcanzar los objetivos del encuentro.

### **Revisa tu conexión**

Es importante que revises cómo funciona tu conexión. Si no está funcionando adecuadamente, es conveniente reprogramar la cita.

### **Invierte en las herramientas adecuadas para atención virtual**

Para llevar adelante videollamadas exitosas, debes contar con herramientas de calidad. Tanto la cámara como el micrófono deben funcionar correctamente para lograr los objetivos que buscas con la telecomunicación, y sobre todo para una experiencia satisfactoria desde la perspectiva del cliente.

Por otra parte, debes elegir la plataforma con la que llevarás a cabo las videoconferencias. Necesitas una solución tecnológica que brinde un servicio de calidad garantizada, como tenemos en Debmedia.

### **La preparación de los agentes y personal médico para la atención al cliente virtual**

#### **Protocolo de atención al cliente**

Una videollamada con un cliente no es algo espontáneo o improvisado. Previamente debe existir una preparación exhaustiva, en la cual se analicen los objetivos del encuentro, los temas por tratar y el lenguaje corporal y gestual más apropiado, entre muchos otros aspectos a tener en cuenta.

#### **Rapport**

Rapport es una técnica pensada para crear empatía y proximidad con otra persona, dado que se necesita romper el hielo para comenzar a entrar en confianza y poder ir desarrollando la conversación.

Pueden hacerse comentarios amables sobre la historia clínica del paciente, sobre alguna noticia o algún aspecto de su vida personal sobre la que se tenga conocimiento. La idea es propiciar un clima ameno para comenzar a comunicarse eficientemente.

Debes buscar la calidad de la atención por encima

de la eficiencia y el volumen de llamadas atendidas.

### **Ten siempre un plan B**

Los agentes, para la atención al cliente virtual, deben contar siempre con una segunda opción en cuanto a dispositivo y herramienta para la videollamada. Tener un plan B a disposición por cualquier eventualidad.

### **La imagen siempre es importante**

Es primordial que los agentes tengan una imagen profesional que demuestre seguridad y a su vez genere comodidad y confianza en el cliente.

No hace falta hacerlo perfectamente bien, aunque siempre que fallemos debemos intentar corregir lo antes posible. Mostrar empatía en la interacción con los pacientes permitirá que ellos mismos comprendan la razón de cualquier error que podamos cometer.

### **¿Cómo mejorar la atención al cliente virtual?**

La atención al cliente virtual puede verse ampliamente mejorada con el uso de videollamadas.

Contar con las herramientas tecnológicas necesarias es fundamental para generar una experiencia satisfactoria para el cliente o paciente, experiencia que a su vez mejore la rentabilidad de tu empresa u organización de la salud y lo haga altamente competitivo.

La clínica o entidad de la salud donde te desarrollas debe contar con una solución tecnológica como la que ofrecemos en Debmedia, que te permita comunicarte por teleconferencia de manera integrada respecto del resto de los canales.

***Basado en distintos países de Latinoamérica, y con oficinas en Silicon Valley, Debmedia desarrolla tecnología enfocada en la gestión de la experiencia de clientes (Customer Experience Management), a través de canales presenciales y digitales.***



**Mejora la experiencia**  
de tus clientes y tu equipo  
con un sistema de gestión.

**AGENDA UNA DEMO**

[contacto@conser.bo](mailto:contacto@conser.bo)





# Conser

Consultores de Servicios Ltda.

¡Somos tus  
Socios  
Estratégicos!