

THE ECONOMIST MÉXICO: PESOS PARA EL PUEBLO /
LO QUE LA OTAN DEBE HACER PARA LLEGAR A LOS 100 AÑOS

Summa

WWW.REVISTASUMMA.COM

25 Aniversario

EDICIÓN 299 ABRIL 2019

RANKING de BANCOS

ASEGURADORAS Y FONDOS DE PENSIÓN

summa mediagroup



Estados Unidos 6.5 Dólares
México 70 Pesos
Guatemala 50 Quetzales
Honduras 125 Lempiras
El Salvador 5 Dólares
Nicaragua 140 Córdobaes

Costa Rica 3.300 Colones
Panamá 6.5 Dólares
Rep. Dominicana 330 Pesos
Puerto Rico 6.5 Dólares
Colombia 15.000 Pesos

INFORME PAÍS:
NICARAGUA

TOTEM DIGITAL



Más de **125 pantallas** digitales en la región nos convierten en la **plataforma** de Outdoor Digital mas **importante en la región**

125+
PANTALLAS DIGITALES

5,000+
CLIENTES SATISFECHOS

10,000+
ESPACIOS PUBLICITARIOS EN LA REGIÓN

500+
COLABORADORES EN LA REGIÓN



PUBLIMOVIL

SUPER BOWL

PANTALLA DIGITAL

PASARELA DIGITAL



El Salvador



Guatemala



Honduras



Nicaragua



Costa Rica



Panamá



PUBLIMOVIL®
REGIONAL CONNECTED

www.grupopublímóvil.com



[facebook/publímóvilregional](https://facebook.com/publímóvilregional)

ADMINISTRACIÓN

Presidente

Ronald Sauter
rsauter@revistasumma.com

Gerente General

Rafael Mora
rmora@revistasumma.com

Asistente de Gerencia

Marietta Hernández
mhernandez@revistasumma.com

CONSEJO EDITORIAL

Esteban Brenes
Gerardo Corrales
Igor Galo
Gabriela Llobet
Ian McCluskey
Jorge Oller
Eduardo Ulibarri

EDITORIAL

Directora Editorial

Rocío Ballester
rballester@revistasumma.com

Editores

Carolina Barrantes
cbarrantes@revistasumma.com

Luis Ernesto Solís

Isolis@revistasumma.com

Colaboradores

Alejandra Soto, Guatemala
Jenny Lozano, El Salvador
Loida Martínez, de El Salvador
Ana Elsy Mendoza, Honduras
Mario Rueda, Nicaragua
Rainer Tunón, Panamá
Minerva Bethancourth, Panamá
Luis Batista, Panamá

Columnistas

Irene Jara
Ismael Cala

Corrección de Estilo

Shirley Barquero

Traducción

Sylvia Vásquez

DISEÑO EDITORIAL

Diseño y directora creativa

Green Eyes Design
Alejandra Hernández
ahernandez@greeneyesdesign.co.cr

Asistente de diseño comercial

Esteban Quirós
equiros@revistasumma.com

Fotografía

Alejandro Díaz
Arnoldo Robert
Geovanni Hernández
Garret Britton

DISEÑO DIGITAL

Editor web y community manager

Daniel Rosales
drosales@revistasumma.com

ADMINISTRATIVO

Mercadeo

Karina Cortés
kcortes@revistasumma.com

Director financiero

Alexánder Gamboa

Crédito y cobro

Vanessa Solís

Contabilidad

Alice Alomar



summa mediagroup

OFICINAS COMERCIALES

Estados Unidos, República Dominicana y Puerto Rico

Rafael Mora
rmora@revistasumma.com
+506 2253 3419 / +506 8844 5989

México

Ernesto Rojano
erojano@revistasumma.com
+52 1 55 1513 1087

Guatemala

Vilma Rodríguez
vrodriguez@revistasumma.com
+502 2291 4414 / +502 5409 3415

Yolanda Lorenzana

ylorenzana@revistasumma.com
+502 2291 4400 / +502 5586 5922

El Salvador y Honduras

Luisa Aparicio
laparicio@revistasumma.com
+503 2248 1770 / +503 7745 6502

Lisbeth Girón

lgiron@revistasumma.com
+503 2248 1226 / +503 7969 5731

Nicaragua

Rafael Mora
rmora@revistasumma.com
+506 2253 3419 / +506 8844 5989

Costa Rica

Adriana Guevara
aguevara@revistasumma.com
+506 2253 3419 / +506 6056 5050

Felipe Fernández

ffernandez@revistasumma.com
+506 2253 3419 / +506 6038 5050

Panamá

Luis Gómez
lgomez@revistasumma.com
+507 264 7632 / +507 6486 6466

Dayanara Gonzalez Modelo

dgonzalez@revistasumma.com
+507 264 7632 / +507 6676 0299

Servicio al cliente

+506 2253 3419 / +506 2248 1630

¡SUSCRÍBETE!
suscripciones@revistasumma.com





Adonde su negocio lo lleve, IHG® Rewards Club lo acompaña.

La mejor inversión, la realiza siendo socio IHG® Rewards Club. Durante sus viajes de negocios por México, América Latina y el Caribe, realice su reservación en cualquiera de nuestros hoteles y reciba un 10% de descuento*.

Inscríbase sin costo en ihg.com/rewardsclub y realice su reservación en ihg.com/ahorra10

*Aplican términos y condiciones.

IHG®

INTERCONTINENTAL
HOTELS & RESORTS

hotel
INDIGO

KIMPTON
HOTELS & RESTAURANTS

EVEN
HOTELS

HUALUXE
HOTELS & RESTAURANTS
華邑酒店及度假村

CROWNE PLAZA
HOTELS & RESORTS

Holiday Inn

Holiday Inn
Express

Holiday Inn
Express

Holiday Inn
Resort

STAYBRIDGE
SUITES

CANDLEWOOD
SUITES

IHG® Rewards Club

08 Carta editorial

10 Social Summa

12 En la mira

124 Imagen ejecutiva

126 Escala corporativa

128 Caras y cosas

CON TE NIDO

INNOVADORES

22 ----- **El líder autodisruptivo**
Ante la globalización, la única certeza es que las empresas enfrentarán mayor incertidumbre, por lo que requieren un tipo de líder nuevo y muy diferente al tradicional.

NEGOCIOS

24 ----- **¿Cuál es el impacto en el sector privado por la reforma fiscal?**

Los empleados podrían ver una disminución mayor en su salario. Además, el IVA aumentaría el costo en el *outsourcing* y en los beneficios a los colaboradores.

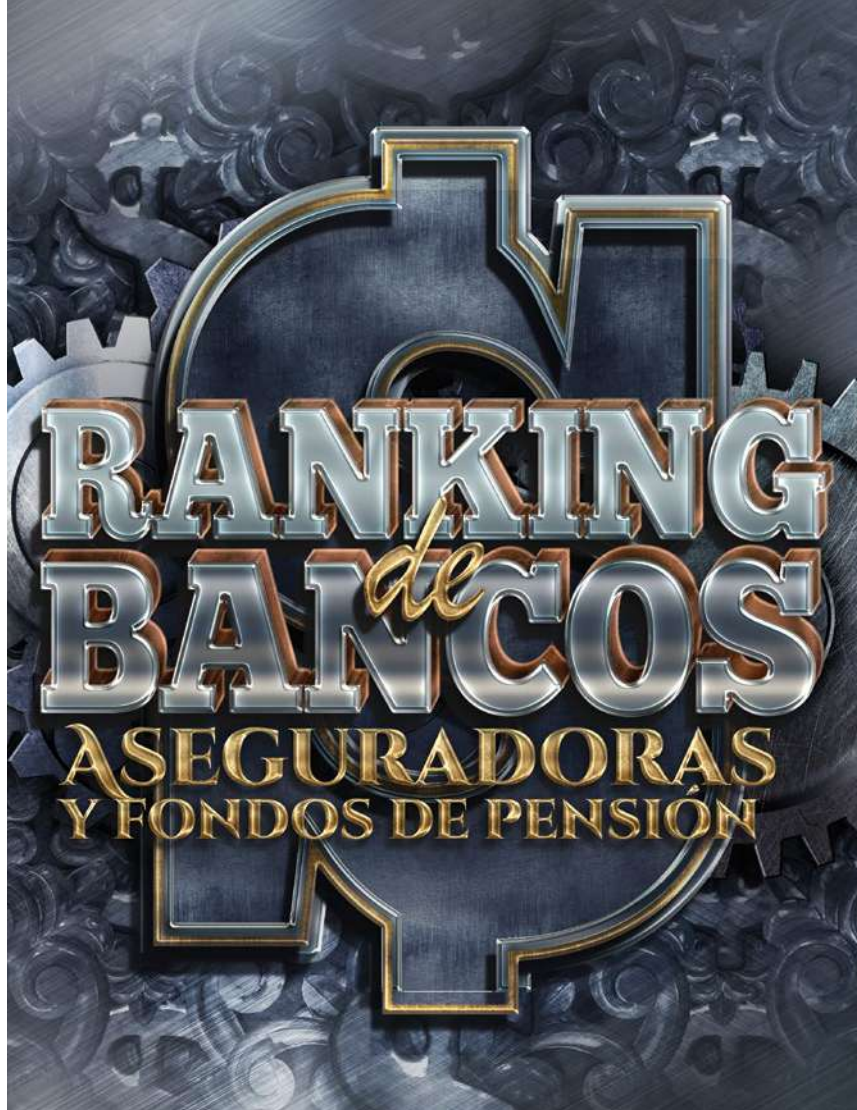
ECONOMÍA

26 ----- **Los grandes retos de Nayib Bukele**

El joven presidente tiene sobre sus hombros la misión de impulsar el crecimiento y el financiamiento para los sectores productivos.

THE ECONOMIST

30 ----- **Pesos para el pueblo**
Andrés Manuel López Obrador está transformando el estado mexicano: despilfarrar el dinero en sus primeros 100 días.



RANKING de BANCOS ASEGURADORAS Y FONDOS DE PENSIÓN

RANKING FINANCIERO

36 ----- Una vez más, Revista Summa despliega en la presente edición de abril el más completo *ranking* financiero de América Central y República Dominicana, con datos de 156 bancos, 131 aseguradoras, 19 grupos financieros y 17 Administradoras de Fondos de Pensión, a diciembre de 2018.

THE ECONOMIST

92 ----- **Lo que la OTAN debe hacer para llegar al 100º aniversario**
En muchos aspectos la alianza está más fuerte que nunca.

ESPECIAL EMPRESAS CON TRAYECTORIA

94 ----- Las historias de estas compañías reflejan tesón y son motivo de orgullo e inspiración.

TECNOLOGÍA

108 ----- **La nueva cara de la seguridad privada**

En poco tiempo podrá ser testigo de cambios progresivos en el sector tecnológico que le ayudarán a llevar un estilo de vida más seguro, en su oficina, hogar, y hasta en las calles públicas.

INFORME PAÍS NICARAGUA

110 ----- **Entre luces y sombras**
El más grande de los países centroamericanos en extensión territorial sigue afrontado a una severa crisis sociopolítica.

GERENCIA

122 ----- **¡Soy el empleado favorito del jefe!**
Los favoritos son los que llegan lejos, tienen las promociones, destacan, obtienen aumentos salariales, pero son favoritos por una razón.

Holcim



Construir es hacer historias

70 años de construir El Salvador.
Su infraestructura, sus edificaciones y los espacios
que han vibrado con tus sueños, sonrisas e historias.
Junto a ti seguiremos construyendo futuro.



TIEMPO DE RETOS Y ÉXITOS



Para nadie es un secreto que la región se caracteriza por ser un área llena de compañías talentosas. Pero más allá de hacer brillar sus cualidades, destaco la destreza con que estas aprenden a afrontar los desafíos cada año.

Revista Summa, es un ejemplo de ello, que durante más de dos décadas ha asumido retos y sumado logros de gran trayectoria. El hecho de acercarnos a nuestra edición 300, nos motiva aún más a continuar con nuestra labor de excelencia, al convertirnos en la primera revista regional de negocios de América Central y República Dominicana próxima a alcanzarlo.

Bajo este mismo escenario, en esta entrega destacamos el *Ranking Financiero*, con datos de 156 bancos, 131 aseguradoras, 19 grupos financieros y 17 Administradoras de Fondos de Pensión, a diciembre de 2018, el cual fue un periodo de retos económicos, según los especialistas. Empero, una vez más la banca regional demuestra estabilidad y capacidad de sobrellevar los obstáculos. En este número también destacamos el empuje de otros empresarios que revelan su capacidad para brillar en tiempos complejos, y la visión creativa que tienen para identificar oportunidades. El especial Em-

presas con trayectoria nos muestra diferentes actores con capacidad para sobrellevar los impactos de entornos económicos complejos a nivel local, regional e internacional, a pesar de experimentar un ritmo de crecimiento más lento.

El deterioro de la institucionalidad y la estabilidad macroeconómica, ha hecho que Nicaragua pierda competitividad a nivel internacional. Según el reporte *Doing Business 2019*, publicado por el Banco Mundial, aparece como el cuarto país de Latinoamérica donde es más difícil hacer negocios, tras la situación que desarrolla. En este número podrá encontrar el informe país de la nación centroamericana, que esperamos logre encontrar su norte y brillar tras una época de contradicciones.

**ANTE LOS OBSTÁCULOS,
LA REGIÓN DEMUESTRA
CAPACIDAD Y OPORTUNIDAD
EN LAS TEMPORADAS
DIFÍCILES.**

Daniel Rosales, *Editor web y community manager*



Imágenes con fines ilustrativos.

UNA EXPERIENCIA PARA SU NEGOCIO

- OFICENTRO A+
- UBICACIÓN: ESCAZÚ
- 6 NIVELES DE OFICINAS DESDE LOS 52m²
- ELEGANTE LOBBY DE 150m² CON ESPACIO DE COWORKING
- SALA DE REUNIONES CON MODULACIÓN VARIABLE

CONSTRUYE

volio & trejos
constructora
asociados



Costado sur de Escazú Village

2253-5050
epic-corporate.com



CIVITAR
DESARROLLADORES

BRECHAS DE GÉNERO

69,8%

de las mujeres prefieren tener un trabajo remunerado.



66,5%

de los hombres prefieren que las mujeres tengan un trabajo remunerado.



45,3%

de las mujeres están empleadas, en comparación con

71,4%

de los hombres



27,1

% de las personas con cargos directivos y de liderazgo son mujeres

44,3

% de las mujeres directivas tienen un título universitario superior, en comparación con el

38,3

% de los hombres directivos.



4H 25M
vs
1H 23M

Las mujeres dedican en promedio 4 horas y 25 minutos al día al trabajo de cuidados no remunerado; los hombres solo 1 hora y 23 minutos al día.

DESTACADAS EN NUESTRA RED

CON UNA LONGITUD DE 21 KILÓMETROS DE VÍA ELE-VADA, LOS PANAMEÑOS DISFRUTARÁN OFICIAL-MENTE DE UN SERVICIO DE PRIMER MUNDO CON LA LÍNEA 2 DEL METRO.

Likes
1.623

Shares
201

Personas alcanzadas
36.667

EL PROYECTO DE UN TREN ENTRE EL SALVADOR Y HONDURAS BUSCA DINAMIZAR AL SECTOR PRODUCTIVO PARA CREAR OPORTUNIDADES DE DESARROLLO ECONÓMICO, A TRAVÉS DE MODERNIZAR Y EXPAN-DIR LA INFRAESTRUCTURA EN EL TRIÁNGULO NORTE.

Likes
630

Shares
65

Personas alcanzadas
23.141



41,5

% de las mujeres con un título universitario están desempleadas o fuera de la fuerza de trabajo, mientras que solo el

17,2

% de los hombres están en una situación similar.

38,4

% aumentó la penalización en el empleo vinculada con la maternidad, entre 2005 y 2015.



45,8

% de las madres de niños pequeños están desempleadas, en comparación con

53,2

% de las mujeres que no tienen niños de esa edad.

Al ritmo actual, **209 años** se tardará en cerrar la brecha de género en términos de tiempo dedicado al trabajo de cuidados no remunerado.

LAS MUJERES TARDAN UN AÑO MENOS QUE LOS HOMBRES EN OCUPAR CARGOS DIRECTIVOS.

31,4

% de las personas que ocupan cargos directivos sin hijos pequeños (de 0 a 5 años de edad) son mujeres, y el

68,6

% son hombres.

SOLO 130 PAÍSES TIENEN LEYES QUE PROHIBEN EL ACOSO SEXUAL EN EL EMPLEO.



SEA NUESTRO SEGUIDOR

f /RevistaSumma
t @RevistaSumma
i @revistasumma
in Revista Summa

FUENTE: OIT.



P O R Q U E
E R E S
M A S T E R



MÁS INFO PBX. 2326-6810 | WWW.BANRURAL.COM.GT



Impulso a la inclusión financiera en El Salvador

TIGO MONEY, SISTEMA PIONERO EN EL PAÍS, CONTRIBUYE A REDUCIR LA BRECHA DIGITAL Y BANCARIA.

Solo dos de cada 10 salvadoreños tienen acceso a atención bancaria, pero la mayoría sí tienen un teléfono celular. Por ello, Tigo decidió utilizar la tecnología para ofrecer servicios financieros móviles que hacen más fácil la realización de transferencias y el uso de dinero electrónico, mediante Tigo Money.

Se trata de la primera Sociedad Proveedora de Dinero Electrónico autorizada por la Superintendencia del Sistema Financiero y regulada por el Banco Central de Reserva que en el mercado salvadoreño ha logrado destacar como una compañía pionera en la inclusión financiera.

Como parte de su estrategia, ha suscrito alianzas con varias instituciones, compañías y entidades financieras que forman parte del ecosis-

Tigo Money aprovecha la tecnología y que la mayoría de salvadoreños tienen teléfono celular para expandir los servicios financieros.

¿Cómo opera Tigo Money?

El sistema permite enviar y recibir dinero, de manera rápida y segura, tanto en operaciones locales como internacionales.

Tiene más de 2.100 puntos de acceso y está presente en más del 88% de los municipios del país. Además, los clientes pueden recibir remesas del extranjero, gracias a alianzas con Western Union, MoneyGram y TransferTo.

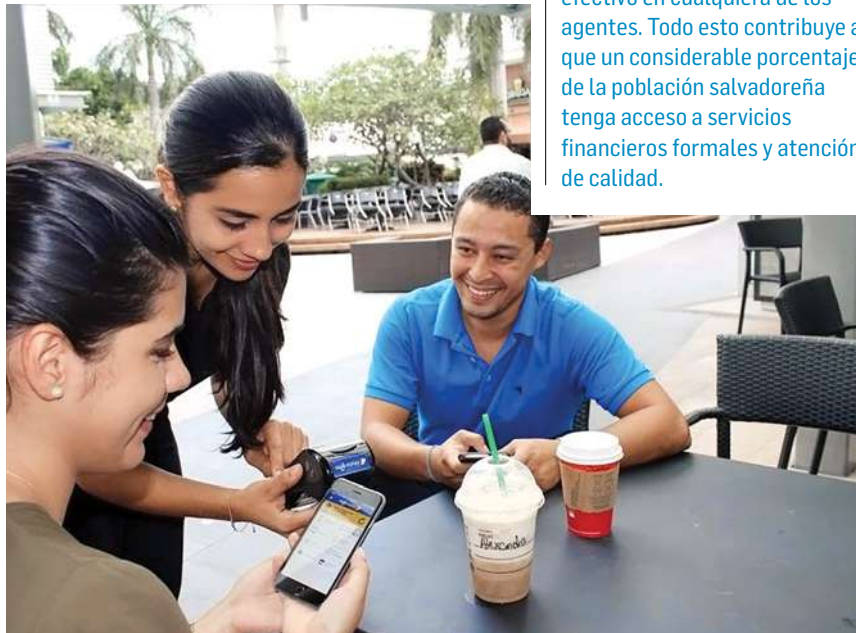
Con el dinero en la billetera Tigo Money las personas pueden hacer envíos a terceros, pagar facturas de servicios básicos y hacer compras en comercios afiliados. También se les permite retirar dinero en efectivo en cualquiera de los agentes. Todo esto contribuye a que un considerable porcentaje de la población salvadoreña tenga acceso a servicios financieros formales y atención de calidad.

tema Tigo Money. Esto incluye cadenas de supermercados, farmacias y tiendas en colonias. También ha establecido acuerdos con colectores, por medio de los cuales las personas pueden hacer pagos de facturas y microcréditos, entre otras gestiones.

FUENTE: DANIEL BARRIENTOS, DIRECTOR EJECUTIVO DE TIGO MONEY.

Dinero móvil

- Tigo Money se funda en 2011.
- Más de 450 empresas forman parte del ecosistema.
- Sus clientes hacen un promedio de 22 millones de transacciones al año.
- Hay más de 2.300 puntos Tigo Money en todo El Salvador.



Protégete
transforma **vidas**

Semana Santa 2019

EL CELULAR TAMBIÉN TE PUEDE MATAR



- Escribir un mensaje manejando tiene el mismo riesgo que conducir ebrio.
- Al conducir pon en silencio tu teléfono.
- No intentes recoger los artículos que se caigan en tu automóvil.

Encuentra más consejos en



www.igssgt.org

#IGSS2019AñoPrevención



**Política
Reventiva**
de la Seguridad Social en Guatemala

Prevenir es
un caso de
vida o muerte

ODA AL ARTE

DESDE EL 20 DE FEBRERO Y HASTA EL 15 DE JULIO, LA CAPITAL COSTARRICENSE ES UN MUSEO AL AIRE LIBRE.

En el marco de la exposición "Jiménez Deredia en San José: La Fuerza y la Universalidad de la Esfera", 27 esculturas monumentales del reconocido escultor Jorge Jiménez Deredia engalanan la ciudad.

Durante los últimos años, el artista ha tratado de descodificar la identidad cultural costarricense basándose en las esferas precolombinas y de transmitir al público su pensamiento, vinculado a una visión esférica de la vida. La muestra es continuación de una ruta de exposicio-

27
esculturas
monumentales
conforman la
muestra.



Jorge Jiménez Deredia es el escultor costarricense con mayor proyección internacional.

nes que ya ha tocado muchas ciudades del mundo: de Florencia a Roma, de Valencia a Trapani (Italia), de Ciudad de México a Miami

y de Houston a Lucca, en Toscana. La escultura más grande es "Génesis de Costa Rica", una pieza de mármol de 40 toneladas.

Eje cultural

A través de la iniciativa, se pretende que la ciudad capital se fortalezca como el principal punto de encuentro de la sociedad costarricense. Veinte obras de pequeño y mediano formato también fueron instaladas en el Museo del Oro y en el Museo del Jade.

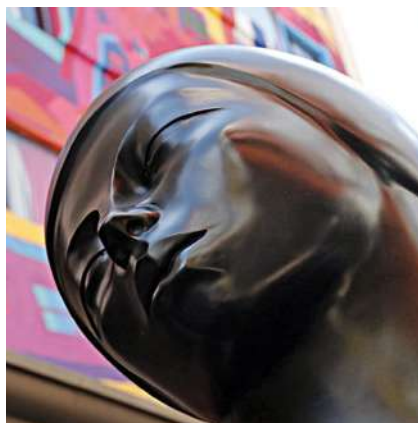
"Con actividades públicas como ésta se confirma la vocación de San José de ser un buen destino para vivir, trabajar y hacer negocios, pero también para el arte, la cultura y el turismo, entre otros", dijo durante la inauguración Johnny Araya, el alcalde capitalino.



Varias de las obras de Deredia se lucen en Italia.



El evento fue declarado como de interés cultural y turístico.



REVISTA

Summa

25 años de ser líder en el campo informativo de los negocios.

Alcanzar un cuarto de siglo de historia, aprendizaje y crecimiento es todo un éxito una empresa, que enfrenta, día a día, nuevos retos y oportunidades en aras de lograr sus objetivos. Revista Summa es una de las que lo ha conseguido y para conmemorar esta ocasión tan especial hará honor al quehacer empresarial, a través de la presentación, en junio, del Ranking de Empresas Líderes de América Central 2018, en alianza con la prestigiosa consultora Korn Ferry. El estudio incluirá listados de empresarios y empresas con trayectoria.

Además, ahondará en las claves que permiten a algunas organizaciones privilegiadas llegar y hasta superar los 25 años de vida empresarial, así como en las cualidades y el camino a seguir para poder llevar a buen puerto negocios prósperos.



EDICIÓN ESPECIAL DE ANIVERSARIO
EMPRESAS LÍDERES DE AMÉRICA CENTRAL

¡Celebremos como mejor sabemos:
brindado información diferenciada y de calidad!

¡Los mejores 50 de Ismael Cala!

"LLEGUÉ MÁS ALTO Y LLEGUÉ MÁS LEJOS POR QUE ME SUBÍ EN HOMBROS DE GIGANTES".

¡Nació para triunfar! Le hablamos de Ismael Cala, talentoso cubano, lector empedernido, periodista, escritor y actual conferencista y orador motivacional que se aproxima a celebrar 50 años de vida.

Para Cala, llegar a esta edad es más que un número, en la última década se ha dedicado al autoestudio y crear su propósito de vida e identificar sus fortalezas.

"Me siento muy satisfecho con estos primeros 50 años, lo digo con con-

vencimiento, cuando eres muy joven te falta autoconocimiento y saber cuáles son tus prioridades que van a prevalecer", afirma.

Su éxito actual no lo define en cuantos logros va acumulando, sino en cuanta gente va ayudando y tocando con sus empresas y fundaciones. "En mi caso mi familia es el mundo, por lo tanto, todos estos años valieron para lograr saber quién soy, y destruir tantos mitos, prejuicios y autojuicios limitantes que no me permitían ver hacia donde ir".



Ismael Cala, empresario y experto en liderazgo.

Hoy agradece a ser quién es en la vida gracias a su programa de entrevistas Cala en CNN en Español. "No ha habido mejor universidad, doctorado o maestría que el poder sentarme a conversar con todo tipo de figuras, premios nobel, filósofos, políticos, celebridades, que me dieron gran bagaje de conocimiento, tolerancia, e inteligencia emocional", explica.

El próximo mes de julio harán tres años de su salida de la cadena de televisión, sin embargo, valora su renuncia al canal como una reinversión exitosa, pues ahora no solo es periodista, sino que es un experto en liderazgo. "CNN significó un salto cuántico, en el desafío de comunicar y de entrevistar en el arte de saber conversar y mantener en vivo una audiencia tan heterogénea. Me dejó mucho, un estado de credibilidad y reputación, y eso me lo quedo. Ahora me lanzo como empresario y emprendedor social. Esto ha marcado mi vida, celebro que puedo vivir el estilo de vida que me da la gana", explica.

En su nueva etapa de emprendedor y empresario, tiene varios emprendimientos como Cala Enterprises, y se aproxima a enfrentar nuevos desafíos.

"Nos acercamos a lanzar una aplicación de meditaciones y una academia online digital. Estos son trabajos de un equipo, que confía en mí y que son los más importantes en mi trayectoria como emprendedor. Una vez leí una frase de Issac Newton que decía "Llegué más alto y llegué más lejos por que me subí en hombros de gigantes" y los gigantes son los colaboradores, son los talentos que uno suma a sus proyectos de vida, y que se convierten en la visión de ellos para poder hacer un sueño colectivo", sostiene.

Afirma que su principal satisfacción es poder ser el líder de un grupo de personas que esta a su lado, que confían y creen en su visión de transformar el mundo. "Todos sentimos el propósito de elevar el estado de conciencia de las personas a través de las conferencias", explica.

Para este año, el emprendedor busca fortalecer la Fundación Ismael Cala y lanzar su próximo libro tipo manual de liderazgo que llamará El Líder Bambú.

"El 2019 es un año de potencial, a mis 50 años empezaré a fortalecer el legado de responsabilidad social para devolverle a Latinoamérica lo que me ha entregado" concluye.



Eso que quieres cuesta

levantarse
temprano



Por eso
tenemos los
puntos más
valiosos.

☎ 1755

www.bantrab.com.gt

APP    



Reconocimiento al poder femenino

REVISTA MJ BY SUMMA BRINDA HOMENAJE A 100 MUJERES DESTACADAS DE COSTA RICA.

Han marcado un hito en sus campos de acción, han superado múltiples barreras para conquistar sus sueños, enriquecen a la sociedad costarricense con grandes aportes y se atreven a abrir nuevas puertas para las futuras generaciones, en 10 áreas claves para el desarrollo del país. Esto describe a las integrantes de nuestra lista de 100 mujeres destacadas de Costa Rica, protagonistas de la edición de relanzamiento de nuestra Revista MJ by Summa (antes Mamá Joven) y de un homenaje especial, que tuvo lugar este 27 de marzo, en el Hotel Rdaisson, San José.

Con este reconocimiento, MJ da inicio a una nueva etapa, comprometida a brindar a las lectoras un espacio que propicie su crecimiento, formación y entretenimiento. El evento contó con el patrocinio de Geneskin y el apoyo de Ron Centenario, Bavaria, Ferrero Roche, Tosh, Kryolan, Tonnino y Centro de Idiomas Berlitz.

El equipo de Summa Media Group en Costa Rica.



La escritora Marilyn de Echeverría (Lara Ríos) recibió un reconocimiento por su destacada trayectoria en las letras.



Las galardonadas en la categoría de Arte y Cultura.



Estas Altas Ejecutivas han logrado llegar donde pocas.



Las emprendedoras también dijeron presente.



8 de las 10 reconocidas en la categoría de Modelaje y Pasarela.



Las representantes del área de Proyección Social.



Destacadas mujeres de Negocios también nos acompañaron.



Campeonas del Deporte formaron parte de nuestra selección.



Nuestras homenajeadas en la categoría Moda.



Las mujeres influenciadoras también estuvieron presentes en nuestra gala.



Nuestras seleccionadas en la categoría de Comunicadoras.

LA VELADA
FUE UN
DERROTE DE
TALENTO Y
ELEGANCIA,
CON MUJERES
DE MUY
DIVERSOS
PERFILES.



Los bailarines de Warehouse Dance Complex fueron los encargados de los shows artísticos.

VISION
2019

CIEN

millones de US\$ dejará la venta de tilapia en Honduras en 2019

US\$4.100

millones costaría el tren que uniría Ciudad Panamá con David



US\$15

millones destina la cooperación suiza a la economía sostenible en Honduras

TRECE

mil empleos perdió Panamá en 2018, según la Encuesta del Mercado Laboral

32%

de toda la inversión extranjera aportó el sector maquila a Honduras, en 2018

CUATRO

% crece el Centro Bancario Internacional de Panamá a diciembre de 2018

61

% de las mujeres mayores de 15 años en Costa Rica tienen cuenta en una institución financiera, según Banco Mundial

US\$150 MILLONES

dará China a El Salvador para salud, educación e infraestructura



23%

del Producto Interno Bruto alcanzan, en promedio, los tributos en la región, según OCDE

Solo el

VEINTE

% de las pyme en Costa Rica son propiedad de mujeres

50

% se desploma la inversión privada en construcción en Panamá

Casi OCHO

mil centroamericanos solicitaron asilo en México en enero y febrero, más que todos los presentados del 2013 al 2015



3,3%

del comercio mundial pertenece al mercado de falsificaciones

2,1

% caen las exportaciones guatemaltecas en enero de 2019



QUIJANO & ASSOCIATES
ATTORNEYS AT LAW

60 años
de trayectoria,
credibilidad y
profesionalismo.
1959-2019

En la historia de **Quijano & Asociados** lo inicial es recordar el esfuerzo y la dedicación incansables del Lic. Julio Quijano Urriola, junto con el Dr. César Pereira y el Dr. Ricardo Chiari, Socios en ese entonces; quienes junto con un personal básico, lograron montar en una oficina de la Calle 32 Bella Vista en Ciudad de Panamá, un pequeño bufete que llegaría a ser 60 años después, una sólida empresa reconocida local e internacionalmente como una de las más prominentes firmas de abogados en la República de Panamá, con una sólida reputación internacional y como puesto de trabajo de más de 160 colaboradores hábiles y consagrados.

El Lic. Julio Quijano Berbey, Socio Director de la firma, indica que el mayor reto durante estos años ha sido diversificar la gama de servicios que ofrece el despacho, y descubrir nuevos campos de actividad que asegurarán un ritmo satisfactorio de crecimiento a la organización, y también comenta que la mayor satisfacción que siente actualmente es ver que entre socios, abogados colaboradores, secretariado, asistentes y otros, son ahora cinco veces más numerosos que lo que había cuando comenzó a trabajar en el despacho en el año 1989.

Por su parte, el Lic. Randall Webster (Socio), nos comparte que considera que su principal contribución a la firma fue aportar su conocimiento y experiencia obtenida a lo largo de un poco más de veinte años de práctica, y, durante sus primeros años, incursionó en algunas áreas del derecho no exploradas previamente por el despacho.

Tras estas primeras seis décadas de Q&A, el Lic. Jaime Sánchez (Socio) nos indica que comparte que los grandes logros han sido la apertura de oficinas propias en diferentes partes del mundo, y la negociación de corresponsalías en las principales capitales del planeta, permitiéndonos continuar brindando un servicio de excelencia a nuestros clientes, sin importar el lugar y zona horaria en que se encuentren.

Obviamente, este no ha sido un camino fácil. El Lic. Oliver Muñoz (Socio), expresa que personalmente considera que lo más difícil ha sido hacer frente a situaciones externas que se han dado en los últimos años que han afectado la imagen de nuestro país y, especialmente, la plataforma de servicios legales corporativos, que incluye la constitución de sociedades anónimas y fundaciones de interés privado panameñas.

Por otro lado, el Lic. Jaime Paz Rodríguez (Socio) nos comenta que a pesar de los momentos difíciles, el constante cambio e innovación en distintas áreas de negocio, han permitido que la firma mantenga su prestigio local e internacional; como ha sido el caso de su experiencia al desarrollar un Departamento de Bienes Raíces en el Despacho.

La Lic. Carla Rojas Pardini (Socia) considera que la clave del éxito ha estado en el compromiso, el sentido de la responsabilidad y las ganas de salir adelante y seguir manteniendo la confianza que la clientela ha depositado en nosotros.

Áreas de Práctica:


Constitución de Sociedades y Fundaciones
Fideicomisos y Planificación Patrimonial
Comercial y Corporativo
Banca y Valores
Marítimo y Almirantazgo
Propiedad Intelectual
Migración
Litigio y Resolución de Disputas
Derecho de Entretenimiento
Bienes Raíces
Servicios Contables
Licitaciones

 /qaattorneys

 /qaattorneys

 /qaattorneys

 Quijano & Associates

 (507) 269-2641

 quijano@quijano.com

 www.quijano.com



El líder autodisruptivo

ANTE LA GLOBALIZACIÓN, LA ÚNICA CERTEZA ES QUE LAS EMPRESAS ENFRENTARÁN MAYOR INCERTIDUMBRE, POR LO QUE REQUIEREN UN TIPO DE LÍDER NUEVO Y MUY DIFERENTE AL TRADICIONAL.

POR Korn Ferry

Por más que parezca lógico pensar que sí, las grandes compañías no siempre tienen grandes líderes. El alto rendimiento a menudo oculta multitud de pecados: culturas tóxicas, prácticas cuestionables y desocupación de los empleados, entre otros.

Esa realidad se revela, claramente, en la última investigación de Korn Ferry sobre las habilidades que necesitan los futuros dirigentes: El líder autodisruptivo, basada en el análisis de los perfiles de más de 150.000 líderes y opiniones de 795 inversionistas que financian a organizaciones "ganadoras".

Los inversionistas corporativos consideran que los estilos de liderazgo actuales tienen una necesidad urgente de cambio porque no están satisfechos con lo que ven. El 70% argumenta que las presiones a corto plazo despojan a los líderes de la capacidad de impulsar la innovación, la digitalización y el cambio. Además, un sorprendente 67% identifica a las normas vigentes de liderazgo como "no aptas para el futuro".

Descubrimos que, si las empresas quieren evitar la autodestrucción, los líderes deben aceptar (en lugar de simplemente reaccionar) los trastornos externos

¿Cómo son los líderes autodisruptivos?

- No dictan, sino que "conducen" y escuchan a los demás para evaluar dónde pueden tener la ventaja de "primer movimiento".
- Se alimentan de un propósito y prefieren crear redes y asociaciones en lugar de torres de marfil.
- Abrazan y reconocen el potencial, en lugar de mirar hacia abajo desde arriba y pensar que saben más.

que enfrentan. Para vencer la disrupción, literalmente necesitan adaptarse y transformarse a sí mismos: sus pensamientos, sus valores, sus acciones. Los cambios de los mercados solo se pueden resolver con cambios en el enfoque de liderazgo. ¡La disrupción global demanda líderes autodisruptivos!

Busca líderes disruptivos y las cosas mejorarán.

Este tipo de dirigentes son valiosos porque además de tener un impacto personal positivo, impulsan la evolución del negocio. En el proceso de transformarse a sí mismos para adaptarse a los cambios del entorno, garantizan que llevarán con ellos al resto de la organización. Las empresas que buscan y apoyan activamente a los líderes que causan “disrupciones” entienden que el cambio que impulsan no debe ser el viaje temible que podría ser para resolver nuevos problemas. Eso se debe a que son organizaciones que están haciendo una poderosa declaración interna y externa de que están listas para evolucionar. Ven el desarrollo de habilidades y talentos

LO QUE LAS EMPRESAS NECESITAN AHORA SON LÍDERES AUTODISRUPTIVOS, CAPACES DE TRANSFORMAR SU PENSAMIENTO, SU CULTURA Y FORMA DE ACTUAR PARA AFRONTAR LOS CAMBIOS EN EL ENTORNO.

El panorama mundial

Los líderes que sobresalen fuertemente en las cinco cualidades de adaptación generan mayor progreso en sus organizaciones. Por supuesto, en el mundo real el balance de esas fortalezas no es igual entre los individuos y hay diferencias marcadas por países. En Francia, por ejemplo, los líderes tienden a puntuar más alto en su habilidad para confiar, pero menos en la de conducir y asociarse. En Japón, tienden a obtener mejores calificaciones en su destreza para acelerar, pero menos en la de generar confianza. Sin embargo, independientemente de la geografía, los líderes autodisruptivos tienen una cualidad incuestionable: son universalmente diferentes en la forma en cómo piensan y se comportan.



5 cualidades clave

Estas cinco capacidades se consideran esenciales (y obvias) para la adaptación, pero solo 15% de los altos mandos actuales las posee todas. La mayoría no están demostrando tener las dosis necesarias de agilidad de aprendizaje, inteligencia social y emocional, ni la seguridad y humildad requerida para ser un líder autodisruptivo.

- | | |
|--------------------|--------------------|
| 1 Anticipar | 4 Asociarse |
| 2 Conducir | 5 Confiar |
| 3 Acelerar | |

como parte de su sistema, así como el valor de transferir el desarrollo de liderazgo a más y más personas (y en particular a sus gerentes).

Otro hallazgo revelador es que el 63% de los inversionistas y analistas creen que empleados de alto vuelo en la gerencia media, con las habilidades y capacidades adecuadas, serán vitales en el futuro del trabajo.

Un largo camino por recorrer.

Las organizaciones todavía están muy lejos de poder llamar, aceptar y desarrollar a los nuevos líderes. Una vez que comiencen a hacerlo, podrán crear negocios aptos para el futuro. Si la disrupción es inevitable en los negocios, también lo debería ser el liderazgo disruptivo.



¿Cómo impactará la reforma fiscal al sector privado?

LOS EMPLEADOS PODRÍAN VER UNA DISMINUCIÓN EN SU SALARIO, MIENTRAS EL IVA AUMENTARÍA EL COSTO EN EL *OUTSOURCING* Y EN LOS BENEFICIOS A LOS COLABORADORES.

POR Luis Solís
/@Luis_Summa

Se ha hablado ampliamente de los efectos de La Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas sobre el sector público, ya que modifica y regula aspectos importantes de las relaciones laborales, a partir del 01 de julio del 2019. Sin embargo, también afectará al sector privado, ya que grava servicios y productos anteriormente exentos, modifica parámetros para el cálculo del impuesto sobre la renta de los salarios y las escalas de retención sobre los ingresos.

“Es importante que las empresas estudien y entiendan la nueva ley, pues incluye cambios que impactarán directamente sus operaciones en el país y a sus empleados. La idea es que los realicen de la forma más natural, sin perjudicar a las partes involucradas”, comenta Marco Durante, socio director de BDS Asesores.

Las personas tendrán que destinar más dinero al pago de impuestos.

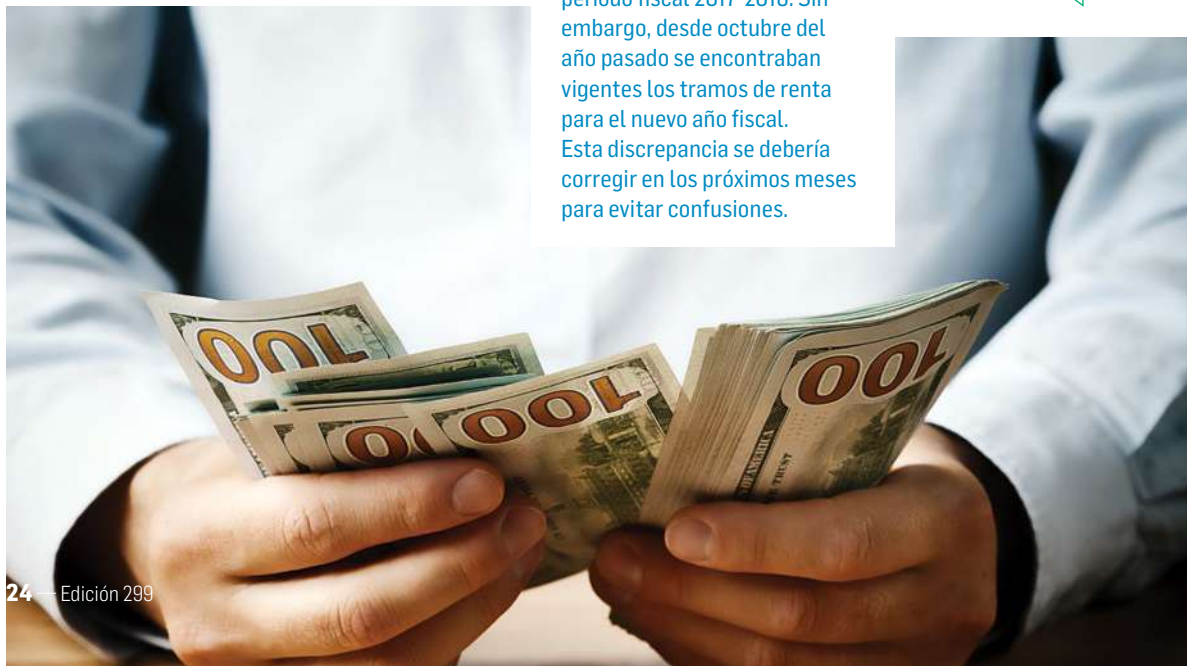
¿Cómo afectará a las remuneraciones?

Contempla un cambio en escala de tarifas de lo que comúnmente se conoce como “impuesto al salario”. El porcentaje de retención, según el ingreso del trabajador, variará a una escala más robusta y contempla retenciones del 10, 15, 20 y 25% para los distintos tramos salariales.

Laura Navarrete, abogada de EY Law, señala que la ley tiene un leve desfase, debido a que los tramos del 10 y 15% se aplicaron tomando como referencia los vigentes para el período fiscal 2017-2018. Sin embargo, desde octubre del año pasado se encontraban vigentes los tramos de renta para el nuevo año fiscal. Esta discrepancia se debería corregir en los próximos meses para evitar confusiones.

Los servicios médicos y los tiquetes de avión empezarán a pagar IVA a partir del segundo semestre.

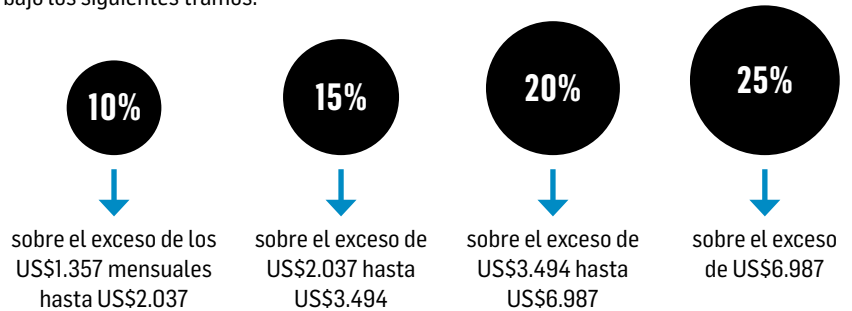
90% DE EMPRESAS NO ESTÁN LISTAS PARA EL PLAN FISCAL.





Nueva tabla para el impuesto de renta

El cálculo del impuesto de la renta de los salarios superiores al mínimo se hará bajo los siguientes tramos:



OTROS GASTOS REEMBOLSABLES A LOS EMPLEADOS, COMO EL COSTO DE LOS TIQUETES AÉREOS Y LAS COMIDAS, PODRÍAN AUMENTAR.

¿Cuál es el impacto del IVA?

Se establece un Impuesto al Valor Agregado (IVA) a servicios como alquiler de vivienda, educación y gimnasios, los cuales se encarecerán

También tasa con el 2% a las primas de seguros personales y medicamentos y con un 4% a los servicios de medicina privada. Por tanto, representarán un gasto mayor para las personas, así como para las empresas que los contemplan dentro su paquete de beneficios.

"Es posible que algunas organizaciones tengan que revisar si pueden asumir ese aumento del costo en su presupuesto o si deberán eliminar parte de sus incentivos", considera Mario Hidalgo, socio de impuestos y legal de Grant Thornton.

Gastos reembolsables a los empleados, como el costo de los tiquetes aéreos y las comidas, también se elevarán y, por tanto, se hace necesario que las compañías ajusten sus tablas de viáticos para brindar reembolsos acordes con la nueva realidad. Las tarifas de servicios *outsourcing* de asesorías, limpieza, seguridad y mensajería, entre otros, también tendrán un aumento considerable, gracias al IVA, lo que podría ocasionar que se vuelva una modalidad menos atractiva y competitiva para las empresas que hasta hoy les era más rentable subcontratar dichas labores que incluir a esos trabajadores en su planilla. Esto puede afectar a miles de medianas y pequeñas empresas que están en el rubro, ante una pérdida eventual de clientes.

Poca preparación

A escasos 4 meses para que la reforma empiece a aplicarse formalmente, muy pocas empresas están preparadas, en todos los sentidos.

"Podríamos hablar de alrededor de un 90% cree que este es un tema que le compete exclusivamente a su contador, cuando en realidad le atañe a todas las áreas administrativas de la compañía y, por ende, no están listas para enfrentar los cambios que implica", comenta Raymundo Volio, máster en Derecho Tributario de Actualidad Tributaria. Añade, que los cambios deben verse desde una perspectiva multidisciplinaria. Por ejemplo, algunas deben hacer cambios en sus sistemas informáticos y de facturación que es algo que no lo hace un contador, sino un informático.



Los grandes retos de Nayib Bukele

EL JOVEN PRESIDENTE TIENE SOBRE SUS HOMBROS LA MISIÓN DE IMPULSAR EL CRECIMIENTO Y EL FINANCIAMIENTO PARA LOS SECTORES PRODUCTIVOS.

POR Jenny Lozano

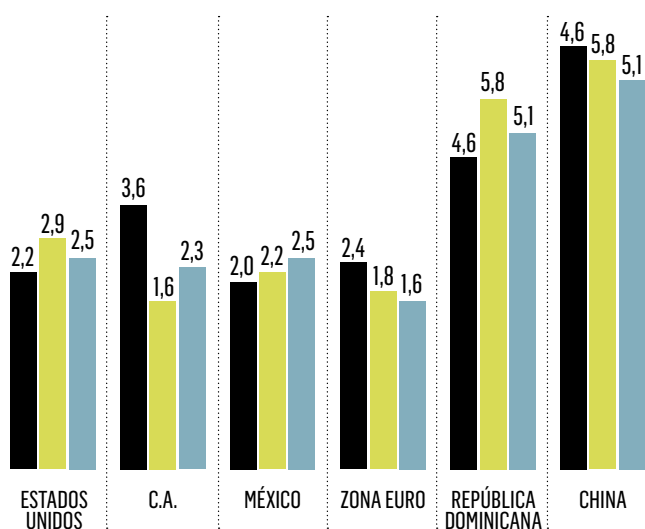
A partir de junio, Nayib Bukele se instalará en la Casa Presidencial de El Salvador como el nuevo Jefe de Estado. El empresario millennial ganó las pasadas elecciones de febrero rompiendo el bipartidismo que dominó la política salvadoreña por los últimos 30 años, pero enfrenta dos grandes retos en materia económica: el financiamiento y el crecimiento de un país que sufre una preocupante inseguridad y un alto flujo migratorio.

Durante su campaña, ofreció desarrollar grandes obras de infraestructura logística, como un aeropuerto en la zona oriental, el ferrocarril y la reactivación del Puerto de La Unión. Los proyectos se escuchan prometedores, pero quedan dudas alrededor del financiamiento.

CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LOS PRINCIPALES SOCIOS COMERCIALES, 2017-2019

(VAR. % DEL PIB REAL)

■ 2017 ■ 2018 ■ 2019



FUENTE: CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE EL SALVADOR CON DATOS DE LAS PERSPECTIVAS ECONÓMICAS MUNDIALES. ENERO 2019, BANCO MUNDIAL.



Desafíos

Favorable

- ↘ Comportamiento de la economía de EE. UU., principal socio comercial de El Salvador.
- ↘ Adhesión de El Salvador al Acuerdo de Unión Aduanera con los países del Triángulo Norte.
- ↘ Remesas familiares.
- ↘ Crecimiento de la inversión externa.

Desfavorable

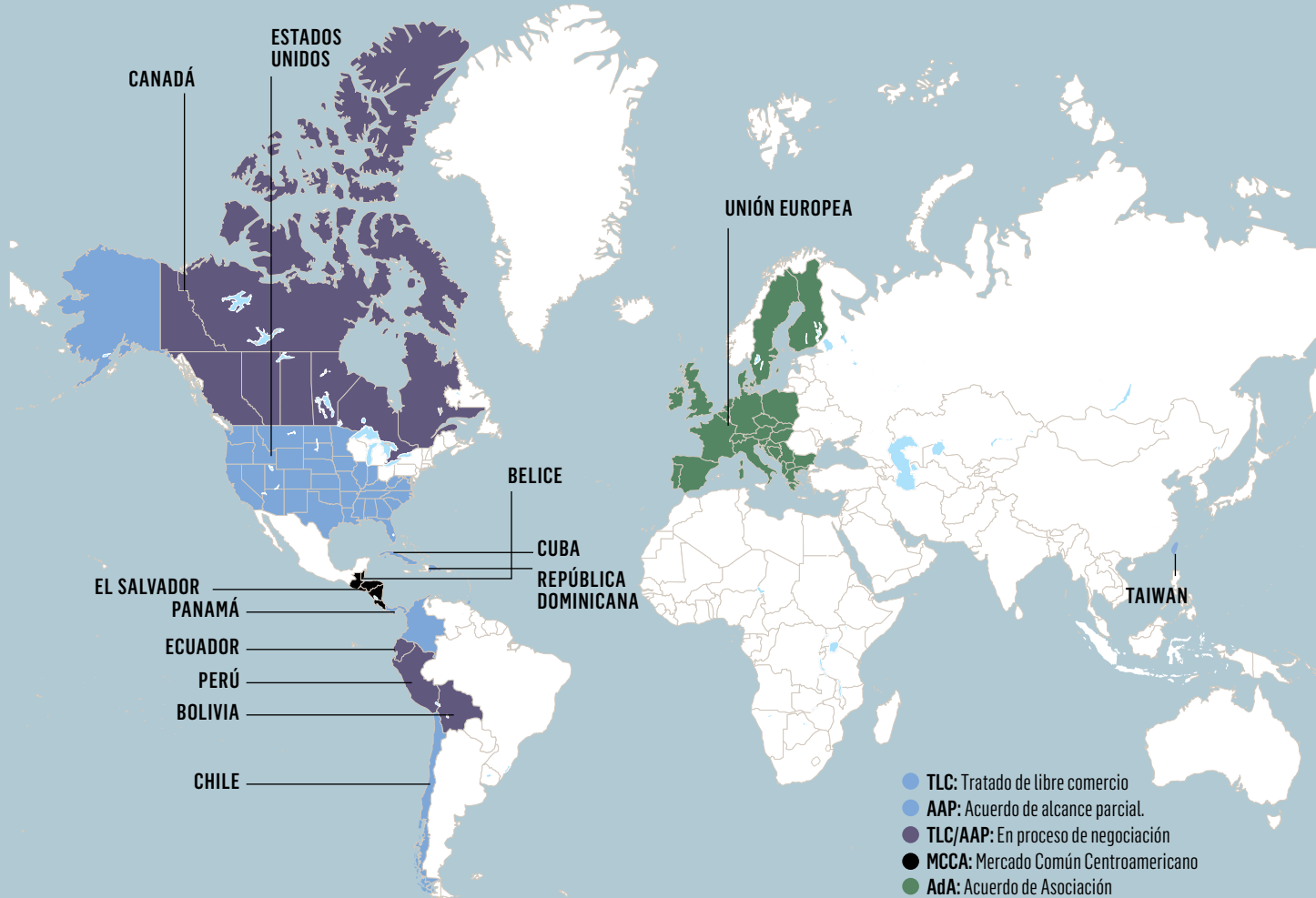
- ↘ Amenazas sobre el TPS.
- ↘ Poca diversificación de las exportaciones.
- ↘ 75% de los trabajadores en El Salvador se encuentran en ocupaciones de alto riesgo de automatización.
- ↘ Deuda pública en crecimiento.
- ↘ Rezago en innovación y tecnología.

Nayib Bukele, presidente electo de El Salvador.

“La gran limitante es poder conseguir los recursos para hacerlos realidad, a lo que se suma el tema de la ejecución”, destaca el economista Luis Membreño. “Asumiendo que lograra conseguir los fondos, no creo que con esto se dinamice la economía a mediano y largo plazo. Debería recurrir mejor a Asocios Públicos Privados para costear carreteras y plantas de tratamiento de agua, energía, etc. De esa forma podría atraer inversiones de otros sectores, como el turismo, industria, agroindustria, y así generar valor agregado en la economía”, sostiene el analista económico Mario Magaña.

Al dilema se suma el hecho de que El Salvador debe hacer frente este 2019 al pago de deuda e intereses que han venido creciendo en los últimos años y hoy representan una parte muy fuerte del presupuesto. Membreño insiste en que debe plantearse la pregunta de cómo se puede reestructurar la deuda para evitar que el país caiga en default. Solo los inte-

Tratados y acuerdos comerciales de El Salvador



FUENTE: CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE EL SALVADOR CON INFORMACIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN COMERCIAL DEL MINEC.

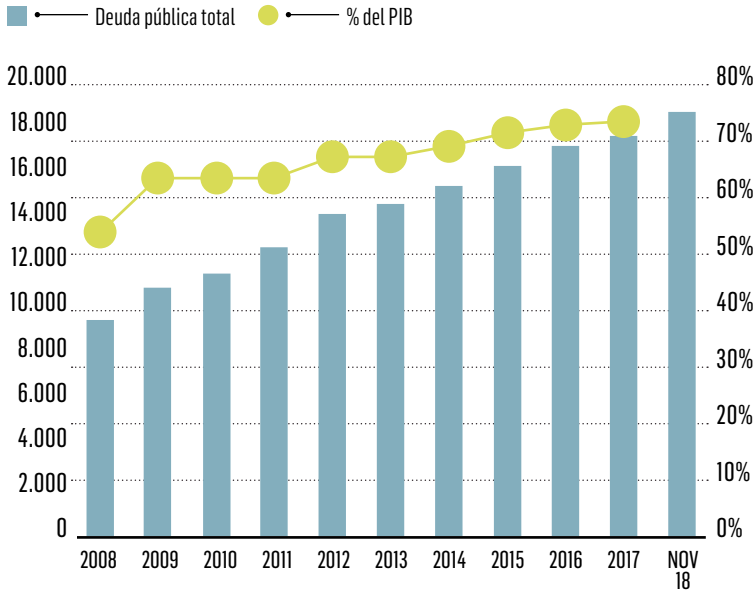


La pobreza es uno de los desafíos de la sociedad salvadoreña.

reses representan más de US\$1.000 millones y el pago de capital a los organismos internacionales supera los US\$300 millones. A finales de 2018, la Asamblea Legislativa aprobó un financiamiento de US\$1.300 millones, pero al cierre de 2019 se tendrán que pagar también US\$800 millones por el préstamo de bonos que se vencen. Por otra parte, el Gobierno tendrá la necesidad de financiar su déficit corriente, que ronda este año los US\$500 millones.

Y adición otro factor. La planilla de empleados públicos ha crecido, significativamente, desde 2009 a la fecha, por lo que existe la necesidad de racionar la

DEUDA PÚBLICA 2008-2017 EN MILLONES DE US\$



FUENTE: CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE EL SALVADOR.

burocracia: “Ese es un reto muy complicado porque afectaría a muchas personas y eso debe hacerse de una manera muy profesional. En la parte salarial también está el tema de los escalafones, como el del sistema de salud, que se incrementan en un 8% cada año. La nueva administración debiera evaluar si continúa a como están o si propone una reforma”.

Crear puentes

El segundo reto de Bukele es que El Salvador logre acelerar el ritmo de su crecimiento económico. “Ha sido estable durante los últimos años, pero aún es bajo; debe dar un salto del actual 2% a al menos un 5%. Para eso, las autoridades tienen que buscar la manera de generar un clima de inversión propicio para aumentar los niveles de inversión privada, tanto extranjera como local, y lograr una reactivación de las exportaciones de

bienes y servicios a tasas más altas”, explica por su parte Magaña.

La necesidad de un acuerdo entre los diversos sectores es clave en la materia y un verdadero reto para un joven presidente que se destacó por un discurso electoral confrontativo y poco conciliador. A pesar de venir del sector empresarial, existen roces que deberá superar con sus pares del sector privado para generar confianza en el entorno e impulsar la inversión.

Para los especialistas, a la par de lo anterior, Bukele deberá lidiar con asegurar la sostenibilidad fiscal a través de un ajuste, ya que no se puede continuar registrando déficits anuales cercanos a los US\$800 millones y seguir agravando la posición de endeudamiento que ya se encuentra en un precario 73% del PIB. Tiene que estabilizar este coeficiente de deuda y lograr moderarlo, gradualmente, a un 60% o menos.



El mayor problema de la economía salvadoreña es el monto creciente del pago de deuda.



Diversificar las exportaciones agrícolas es vital para una reactivación económica.

El futuro de los Servicios Financieros

Soluciones PwC | Cómo podemos ayudar

En PwC asesoramos sobre temas clave del impacto del riesgo y la regulación, los delitos financieros, las innovaciones en tecnologías móviles y digitales, el impacto disruptivo de FinTech, así como el cambiante rostro del cliente. Somos una red de firmas presente en 158 países con más de 250,000 personas comprometidas con entregar calidad en los servicios de auditoría, impuestos y consultoría de negocios.



PwC Interaméricas | PwC Costa Rica | PwC El Salvador | PwC Guatemala | PwC Honduras
PwC Nicaragua | PwC Panamá | PwC República Dominicana | www.pwc.com/interamericas

Conéctate con nosotros siguiendo a PwC Interaméricas



© 2019 PwC. Todos los derechos reservados.

Pesos para el pueblo

ANDRÉS MANUEL LÓPEZ OBRADOR ESTÁ TRANSFORMANDO EL ESTADO MEXICANO: DESPILFARRA EL DINERO EN SUS PRIMEROS 100 DÍAS.

POR *The Economist*

“El poder atonta a los inteligentes y a los tontos los vuelve locos”. Andrés Manuel López Obrador, presidente de México, frecuentemente repite este adagio, como una reprimenda a los políticos que prometen mucho y cumplen poco. El 4 de marzo, día número 94 del mandato presidencial, envió de nuevo por tuit esa frase para mostrar que el poder ni lo ha atontado, ni lo ha vuelto loco, y que mantiene su promesa de transformación de México.

López Obrador o AMLO, por sus siglas, ha traído desde ya cambios considerables. Canceló la construcción del aeropuerto internacional ya parcialmente construido, suspendió la nueva inversión privada en la industria del petróleo y cerró las tuberías de combustible para evitar robos, medida que ha causado escasez en gran parte del país. Ha reac-



Andrés Manuel López Obrador, presidente de México.

tivado la política mexicana de no interferencia en los asuntos de otros países al reconocer al dictador venezolano de izquierda, Nicolás Maduro, en lugar de reconocer como el presidente del país al jefe de su legislatura, Juan Guaidó. AMLO bajó los salarios de los altos funcionarios y burócratas, incluyendo el suyo, subastó sus carros y viaja en aerolíneas comerciales.

Al acercarse a los 100 días de mandato, es más popular que cualquier presidente en esa etapa, a excepción de Vicente Fox, el primero de la era democrática en el 2001. Aunque AMLO está limitado a un mandato de seis años, él espera que su izquierdista

Amenaza


La mayor amenaza de la popularidad de Andrés Manuel López Obrador (AMLO) es la economía. El Banco Central ha revisado su proyección del crecimiento del PIB de este año a la baja: pasará de 2,2% a 1,6%. La inversión extranjera directa en el último trimestre del 2018 fue 15% menor al nivel del año anterior, en parte por la desconfianza de los inversionistas hacia AMLO y porque los recortes tributarios estadounidenses al invertir en casa son más atractivos para las empresas estadounidenses. AMLO no ha podido convencer a los inversionistas de su capacidad para resolver los problemas de Pemex, el gigante petrolero estatal, que provee la quinta parte de las ganancias gubernamentales pero que posee una alarmante deuda. Eso pone en riesgo la calificación crediticia de grado de inversión de México. El 2 de marzo S&P Global, una agencia de calificación, redujo la perspectiva de la deuda pública de México de estable a negativa. Una recesión en Estados Unidos el próximo año, la cual algunos analistas consideran probable, podría causar una en México. Eso puede causar problemas a un presidente que requiere de crecimiento para pagar sus programas sociales.

La seguridad uno de los mayores problemas de México.

A MÁS DE LAS TRES CUARTAS PARTES DE LOS MEXICANOS LES GUSTA LO QUE VEN.



GARANTÍA DE ÉXITO PARA LIDERAR Y ESTRUCTURAR CRÉDITOS SINDICADOS Y EL FINANCIAMIENTO DEL COMERCIO EXTERIOR EN AMÉRICA LATINA




US\$ 131,500,000
CRÉDITO PUENTE
COLATERIZADO
CO-ESTRUCTURADOR
AGENTE ADMINISTRATIVO
ECUADOR / PANAMÁ 2019



US\$ 75,000,000
CRÉDITO A PLAZO
ÚNICO ESTRUCTURADOR
Y SUSCRIPTOR
AGENTE ADMINISTRATIVO
ALEMANIA 2018



US\$ 249,301,344
FACILIDAD DE DESCUENTO
DE CUENTAS POR COBRAR
CO-ESTRUCTURADOR
Y COMPRADOR
TRINIDAD Y TOBAGO 2018



US\$ 75,000,000
CRÉDITO A PLAZO
CO-ESTRUCTURADOR
AGENTE ADMINISTRATIVO
ARGENTINA 2018



US\$ 50,000,000
CRÉDITO A PLAZO
COLATERALIZADO
CO-ESTRUCTURADOR
Y SUSCRIPTOR
AGENTE ADMINISTRATIVO
PANAMÁ 2018



US\$ 130,000,000
CRÉDITO A PLAZO
CO-ESTRUCTURADOR
AGENTE ADMINISTRATIVO
ARGENTINA 2018



US\$ 145,000,000
CRÉDITO A PLAZO
ÚNICO ESTRUCTURADOR
Y SUSCRIPTOR
AGENTE ADMINISTRATIVO
PANAMÁ 2018



US\$ 122,500,000
CRÉDITO A PLAZO
COLATERALIZADO
CO - ESTRUCTURADOR
Y SUSCRIPTOR
AGENTE ADMINISTRATIVO
PANAMÁ 2018

Gillex Holding
US\$ 250,000,000
CRÉDITO PUENTE
COLATERALIZADO
CO - ESTRUCTURADOR
COLOMBIA 2017



US\$ 151,500,000
CRÉDITO A PLAZO
CO - ESTRUCTURADOR
Y SUSCRIPTOR
AGENTE ADMINISTRATIVO
MÉXICO 2017

Con una sólida experiencia en el negocio de comercio exterior y un profundo conocimiento de la Región, Bladex ofrece a sus clientes corporativos e instituciones bancarias una gama de productos a la medida de sus necesidades, así como un servicio ágil y efectivo.

Ponemos a su disposición soluciones financieras para:

- Comercio Exterior • Capital de Trabajo • Adquisiciones
- Factoraje Internacional

Casa Matriz: Ciudad de Panamá, Tel: (507) 210-8500

Oficinas de Representación: Buenos Aires, Tel: +54 (11) 4105-7700 • São Paulo, Tel: (55-11) 2198-9606

• Bogotá, Tel: (571) 214-3677 • Ciudad de México, Tel: (52-55) 5280-0822 • Lima, Tel: (511) 207-8800

Agencia: Nueva York, Tel: +1 (914) 328-6640



El desabasto de combustible fue una de las primeras crisis de la administración de López Obrador.

EL PLAN DE AMLO ES RESTAURAR EL ESTADO A SU CONDICIÓN DE GARANTE DEL BIENESTAR.

Movimiento Regeneración Nacional (Morena) se mantenga en el poder por más tiempo.

Su plan para lograrlo incluye la restauración del Estado en su posición inicial como el principal garante del bienestar de los mexicanos. Los últimos presidentes pensaron que una de sus principales funciones era crear las condiciones para que las empresas y grupos de la sociedad civil tuvieran prosperidad y bienestar. Enrique Peña Nieto, el predecesor de AMLO, invitó a extranjeros a invertir en el petróleo e introdujo la competencia en las telecomunicaciones, lo cual bajó los precios, pero el crimen y la corrupción durante su presidencia opacaron esos logros. Dejó la presidencia como el presidente menos popu-

lar. Bajo el mandato de AMLO, el Estado tomará la iniciativa, y el crédito. Sin embargo, debe conciliar esa ambición con la necesidad de controlar el gasto y evitar déficits presupuestarios. El estatismo de AMLO no impide la cooperación con el sector privado. Como alcalde de la Ciudad de México en los años 2000, trabajó de cerca el sector privado, por ejemplo para reconstruir el centro de la ciudad. Muchos de los proyectos de infraestructura que planea, como el “tren Maya” hacia el sur, necesitará financiamiento extranjero, nadie tiene duda que la idea nace de él. AMLO ha comenzado por dar más dinero directamente a los individuos. Su gobierno ha duplicado los beneficios de pensión y ha hecho a más personas elegibles para ellas.

Una de las instalaciones de Petróleos Mexicanos (Pemex).



También ha establecido un precio mínimo para los frijoles cosechados en Zatecas. Eventualmente, la mayoría de las grandes cosechas por todo México tendrán precios de apoyo. El gobierno dará becas y subvenciones a 2,3 millones de adultos jóvenes. Para mantener el excedente presupuestario, AMLO ha hecho más lenta la introducción a esos programas, por ejemplo, aumentó las pensiones de los habitantes de 65 a 68 años, como estaba previsto.

Los ministerios tienen prohibido canalizar el dinero a través de “intermediarios” como contratistas, sindicatos o las ONG. Bajo el mandato Peña Nieto, alrededor de 10.000 grupos de la sociedad civil obtuvieron 30.000 millones de pesos (US\$1.600 millones) en un trans-

curso de 6 años; mucho se fue para los contratistas, proveedores de cuidado infantil y otras “estructuras paralelas”, como AMLO las llama. El sostiene que mucho del dinero ha terminado en los bolsillos de los compinches de los políticos. Ahora, todo el apoyo gubernamental “será entregado directamente a los beneficiarios”. Esto tiene un beneficio político. “Los votantes dirán: AMLO me dio este dinero,” señala Luis de la Calle, economista.

El cambio viene para la atención infantil. El programa “Cuarto de niños”, creado por Felipe Calderón, presidente en el período 2006 al 2012, paga 950 pesos al mes por niño a las mujeres que presten servicios de cuidado infantil en sus vecindarios, usualmente desde sus casas. Alrededor de 300.000 mamás utilizan el programa. Muchos no saben que el Estado subsidia la factura. AMLO planea

SEMANA SANTA, NEGOCIOS & RELAX

Ingresa a barcelo.com y con el código **semanasanta19** aproveche los especiales de esta temporada.



Barceló Guatemala City



Barceló San José



Barceló San Salvador

corregir esto (y ahorrar dinero) al pagar 800 pesos al mes a las mamás directamente. El enfoque de pesos para el pueblo no siempre ayuda a los beneficiarios previstos. AMLO dice que suspenderá los subsidios a los albergues de mujeres, pero no ha explicado cómo dará dinero a las víctimas de violencia doméstica. Después de una protesta se retractó. Con la aparente generosidad mantendrá su popularidad solo si cumple sus otras promesas, particularmente la de reducir el crimen y la corrupción, y mantener una economía fuerte. Su dirigismo y sus sospechas hacia las instituciones independientes puede hacerlo más difícil.

No hay ninguna señal aún de que la tasa de asesinatos, la cual por primera vez fue más alta que Colombia y Brasil el año pasado, vaya a bajar. La gran idea de AMLO para reducirla es establecer una Guardia Nacional, que tendrá 150.000 miembros para el 2024. Esto puede ayudar, pero no compensará las fallas del Estado y la policía estatal. AMLO se ha resistido a nombrar un fiscal indepen-



El presidente López Obrador cuenta con una buena reputación entre los mexicanos.

diente anticorrupción. Cualquier escándalo socavaría su afirmación de que tan solo su honestidad inspirará la probidad en otros.

Pero por el momento, millones de mexicanos están entusiasmados con los beneficios imprevistos, que para el presidente eran de esperarse. Marcos Velásquez, un reparador de la Ciudad de

México, dice que su madre acaba de ver duplicarse su pensión. Ambos votaron por AMLO, y no se arrepienten. A diferencia de los políticos del pasado, dice Velásquez, ha traído “un cambio real”.

©2019 The Economist Newspaper Limited. All rights reserved. From Economist.com, translated by Revista Summa, published under license. The original article, in English, can be found on www.economist.com



Representamos una alternativa atractiva por nuestra capacidad de ofrecer un producto de primera calidad.

- Avalúos comerciales, bienes muebles y bienes inmuebles.
- Avalúos industriales, de equipos de construcción y agrícola.
- Avalúos e inspecciones de avance de obras.
- Avalúos de equipos electrónicos.
- Avalúos de Equipo Rodante.
- Inspecciones de Riesgo y Peritajes.
- Levantamientos Topográficos
- Avalúos Agrícolas.





BANCA INTERNACIONAL

HOY ES EL DÍA PARA EXPANDIR SU NEGOCIO EN EL MUNDO

Desde hace más de 25 años llevamos en alto el nombre de Panamá, con productos y servicios de primera, pensados para los más diversos y exigentes mercados del mundo. Con el respaldo de una entidad financiera con Calificación de Riesgo de Doble Grado de Inversión Internacional, lo que se traduce en garantía de seguridad y solidez en cada una de sus operaciones.

Viva la experiencia de la Banca Internacional de Multibank.

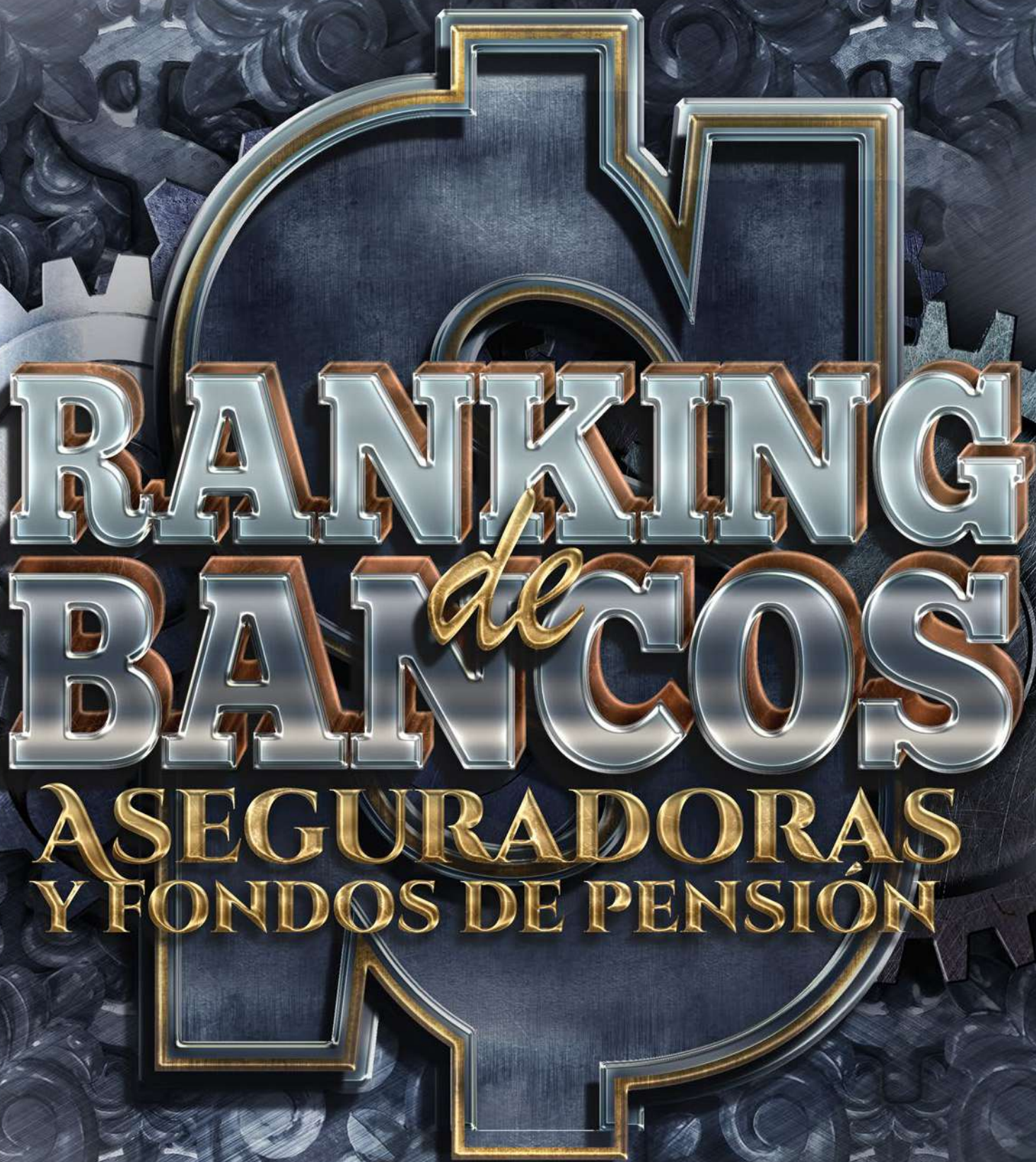


(507) 217-5400



www.multibank.com.pa

bancainternacional@multibank.com.pa



RANKING
BANCOS
de
ASEGURADORAS
Y FONDOS DE PENSIÓN

COORDINACIÓN: Rocío Ballestero
ANALISTA FINANCIERO DE BANCOS: Federico Herrero
ANALISTA DE SEGUROS Y PENSIONES: Rainier Álvarez
TEXTOS: Rocío Ballestero y Luis Solís

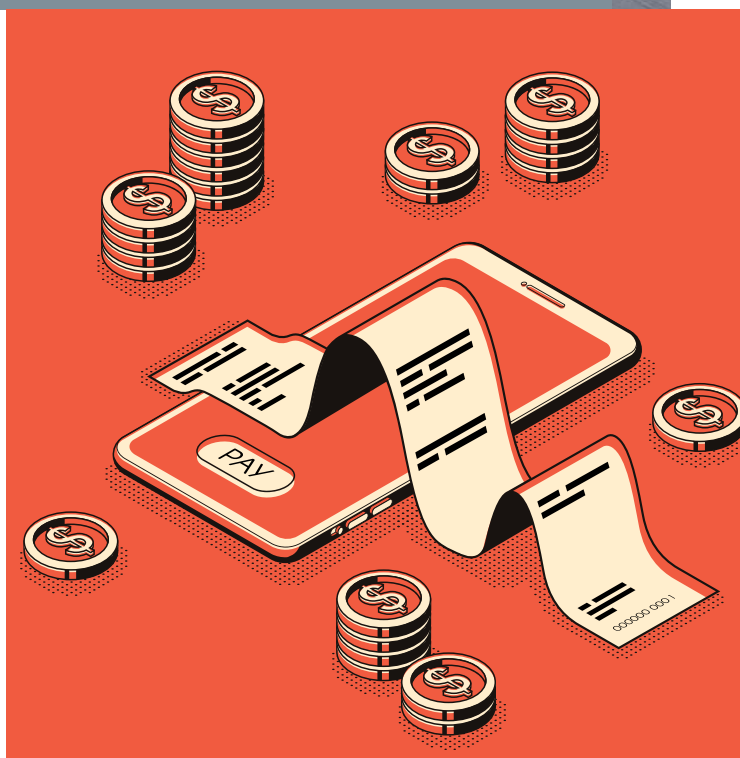
Una vez más, Revista Summa despliega en la presente edición de abril el más completo ranking financiero de América Central y República Dominicana, con datos de 156 bancos, 131 aseguradoras, 19 grupos financieros y 17 Administradoras de Fondos de Pensión, a diciembre de 2018.

Los diferentes actores muestran su capacidad para sobrellevar los impactos de entornos económicos complejos a nivel local, regional e internacional, con ritmos de crecimiento más lentos.

En el caso de los bancos, en el periodo de análisis suman US\$274.618 millones en activos, US\$171.913 millones en créditos y US\$182.907 millones en depósitos, entre otros indicadores claves.

En seguros, aunque la penetración sigue siendo baja y el crecimiento lento, los ingresos alcanzaron los US\$6.294 millones, mientras que las AFP también dan la lucha por seguir en evolución. Manejan US\$515 millones en activos, su patrimonio llega a los US\$452 millones y administran un capital de US\$29.000 millones de 9,6 millones de afiliados.

Conozca también cuáles son sus principales desafíos para este 2019 y los aspectos en observación por parte de especialistas.



CONTENIDO

- 38 Banca resiliente
- 42 Sistema bancario en América Central y República Dominicana
- 44 Clasificación regional por activos
- 52 Clasificación por país, según activos
- 56 Grupos bancarios
- 58 Top 10 de la región
- 60 Seguros crecen a bajo ritmo
- 64 4 cosas que debe saber sobre los seguros médicos
- 66 Aseguradoras por valor de los activos
- 72 Clasificación regional de ingresos por primas
- 76 Mercado de seguros por país
- 82 Las AFP luchan por fortalecerse
- 84 Prepare su jubilación
- 86 *Ranking* de Administradoras de Fondos de Pensión
- 88 Actores estrella

BANCA RESILIENTE

2018 FUE UN AÑO DE RETOS ECONÓMICOS, SIN EMBARGO, UNA VEZ MÁS LA BANCA DEMUESTRA ESTABILIDAD Y SU CAPACIDAD DE SOBRELLEVAR ALTIBAJOS.

Presiones al alza en las tasas de interés y, por ende, en los costos de financiamiento, en medio de un contexto económico de menor crecimiento y mayores requerimientos a nivel regulatorio. Esas son parte de las condiciones que enfrentan los 156 bancos públicos y privados que operan en Centroamérica, Panamá (excluyendo los de licencia internacional) y República Dominicana, entre otros retos particulares por país.

En general, el sistema bancario regional mantiene una perspectiva estable y, al cierre del 2018, muestra un moderado crecimiento en dólares del 3,5%, en promedio, en los rubros de activos, préstamos, depósitos y patrimonio. Las utilidades sí se han visto afectadas, con un decrecimiento de 0,34%.

Dos países sí tienen perspectiva negativa: Nicaragua, donde la crisis sociopolítica que ya cumple un año atenta contra el negocio bancario y su desempeño, y Costa Rica, afectada por un alto desbalance en las finanzas públicas sin solución de fondo, la devaluación de la moneda local que aumenta la sensibilidad del sistema y un entorno operativo desfavorable, traducido en crecimiento crediticio limi-

Monitoreo 2019 de Fitch Raitings

Rolando Martínez, senior director de Instituciones Financieras para Latinoamérica, asegura que la agencia espera que los perfiles financieros de los bancos calificados se mantengan relativamente estables este año, ante la expectativa de una recuperación económica gradual en la mayoría de los mercados. También comparte con Summa las apreciaciones por país.

GUATEMALA: *Perspectiva Estable*

Proyecta un desempeño financiero similar al de 2018. El crecimiento crediticio estará influenciado por el entorno electoral, aunque los niveles de rentabilidad han mostrado ser resistentes. El deterioro de préstamos parece estabilizarse, luego de una tendencia al alza. La banca continuará enfocada en los segmentos corporativos y mantendrá niveles de capitalización estables, aunque siguen siendo menores a los de otros países centroamericanos.

HONDURAS: *Perspectiva Estable.*

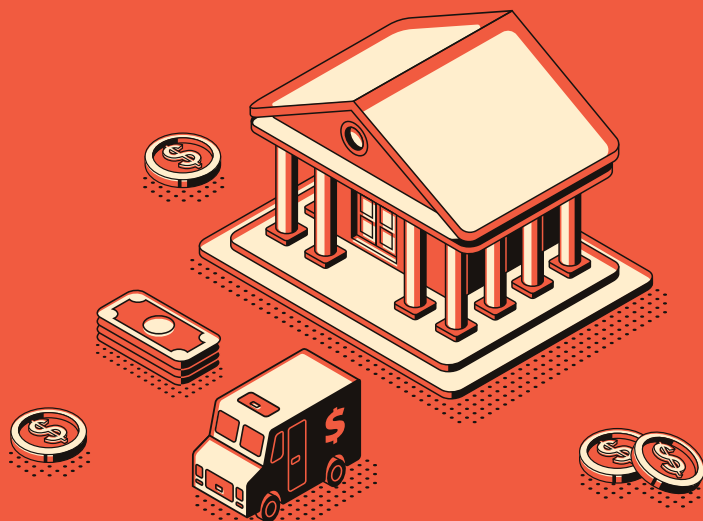
El entorno operativo que afronta la banca hondureña es benigno, lo que permitirá que el crecimiento del crédito sea el más alto de la región, a tasas de dos dígitos. La rentabilidad y la calidad de los préstamos continúan mejorando, sin embargo, algunos bancos grandes no han acompañado el crecimiento crediticio con un fortalecimiento patrimonial.

EL SALVADOR: *Perspectiva Estable.*

El comportamiento del crédito y la rentabilidad de la banca estará influenciada este año por la incertidumbre respecto a las políticas económicas y fiscales de la nueva administración, así como por el ambiente de gobernabilidad. En ese sentido, el crecimiento crediticio esperado continuará siendo bajo, es decir, menor a 6%. El sector construcción continuará siendo uno de los impulsores del crecimiento crediticio. La calidad de los préstamos ha mejorado con respecto a años anteriores y se espera que continúen con niveles bajos de morosidad.

NICARAGUA: *Perspectiva Negativa.*

Se proyecta que el entorno económico y político causará una reducción en el desempeño de la banca nicaragüense. Esto debido a la persistente salida de depósitos y alzas en el deterioro de préstamos. Bajo ese entorno desafiante, la banca continuará ejecutando estrategias de protección de su solvencia y liquidez, lo que implica que la contracción crediticia continuará.



COSTA RICA: Perspectiva Negativa.

En opinión de Fitch, los desafíos fiscales del gobierno continuarán incidiendo en el entorno de negocios de la banca y presionando al alza sus costos de financiamiento. Por ello, el crecimiento crediticio continuará siendo bajo (alrededor del 5%) y el sector continuará teniendo los niveles de rentabilidad más bajos de América Central. La presión sobre la calidad de los préstamos se mantiene, aunque podría reducirse debido a que las entidades han tomado medidas para contener o mitigar el deterioro crediticio.

PANAMÁ: Perspectiva Estable.

Luego de una desaceleración del crédito e incrementos en la mora debido al menor dinamismo económico, se espera un panorama más benigno y que el desempeño financiero se mantenga o mejore, gracias a proyecciones positivas para el desempleo y el crecimiento del PIB. Se espera que las elecciones generales de mayo 2019 no tengan impacto relevante sobre el sector, cuya rentabilidad ha sido resistente e incluso mejoró en 2018, tendencia que podría sostenerse. Sin embargo, el crecimiento crediticio se mantendría en niveles bajos (cerca a 5%), mientras los niveles de préstamos vencidos se sostendrían en cerca de 2%. Además, la consolidación bancaria continuará, pero a ritmo lento.

REPÚBLICA DOMINICANA: Perspectiva Estable.

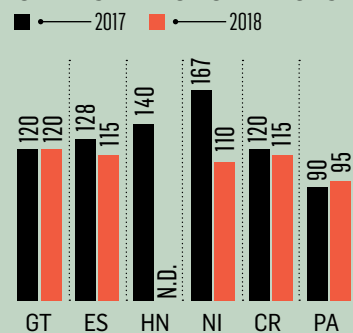
El entorno operativo es ventajoso, apoyado por un desempeño macroeconómico favorable, fuerte capitalización y crecimiento de la cartera de préstamos en sectores de bajo riesgo. Los créditos están retomando el crecimiento a dos dígitos y la calidad de los activos ha mejorado como resultado de una mayor orientación de la banca hacia el sector comercial. La liquidez sigue siendo fuerte y la cobertura de reservas de préstamos deteriorados se ha mantenido, confortablemente, por encima del 150%.



UNA ECONOMÍA MUNDIAL ESTANCADA PODRÍA DERIVAR EN UN DESEMPEÑO FINANCIERO MÁS DÉBIL QUE EL ESPERADO EN LA REGIÓN.

tado, calidad de préstamos en deterioro, alza en los costos de fondeo y presión sobre las utilidades. En el caso costarricense, la aprobación de recientes reformas fiscales tendría un efecto rezagado sobre el desempeño de los bancos, que urgen primero de una reactivación en la dinámica económica. Por otro lado, continúa la tendencia hacia la consolidación del mercado, el sistema se redujo en 10 entidades. 40 entidades (25% del total) tienen una participación superior al 80% en los diferentes rubros, excepto en utilidades, donde esa cuota está en manos de solo 21 bancos.

RESERVAS PARA PÉRDIDAS CREDITICIAS/ PRÉSTAMOS VENCIDOS CIFRAS EN PORCENTAJES



FUENTES: SIBOIF, FITCH RATINGS Y FITCH SOLUTIONS.

Apuntes relevantes

Panamá continúa siendo la plaza bancaria más grande de la región, con 48 bancos (30,8% del total), sin considerar a los de licencia internacional. Representa, en promedio, el 39,2% de los activos, los préstamos, los depósitos y el patrimonio y el 34,6% de las utilidades netas. Esa plaza, prácticamente duplica a Costa Rica, que es la segunda en tamaño.

Adicionalmente, es el segundo país con menor índice de morosidad (1,71%, por debajo del promedio de la región), el que aporta más bancos a los Top Ten e incluye al más grande de la re-



gión, Banco General, que en activos supera por casi US\$5.000 millones a su seguidor, el Banco Nacional de Costa Rica. Paulatinamente, ha ido mostrando una consolidación en términos de cierres de entidades, cuyas operaciones han sido absorbidas por otros bancos o el mercado como tal. Mostró crecimiento en todos los rubros, excepto en utilidades netas. 16 de los 19 grupos bancarios de la región tienen operaciones en su suelo.

Costa Rica es una plaza muy concentrada: 4 entidades acumulan el 80,2% del mercado (Banco Nacional, Banco de Costa Rica, Banco Popular y BAC Credomatic). Registra un aumento en el índice de morosidad del 1,99 al 2,30 y un decremento del 1,5% en las utilidades –en los otros indicadores sí creció–, reflejo de la situación de incertidumbre atravesada en el marco previo a la aprobación de la reforma fiscal, que incluyó protestas y huelgas en el sector público.

Los cuatros bancos estatales y de creación por ley especial, acumulan el 56,5% de la cartera de crédito y 58,4% de los activos del sistema, sin embargo, solo alcanzan el 43,5% de las utilidades. Esto sugiere una estructura de margen financiero y gastos menos eficiente que los bancos privados.

En **Guatemala**, Banco Industrial, Banco de Desarrollo Rural y Banco G&T dominan entre el 60% y 65% del mercado. Es número tres por activos y cerrando cada vez más su brecha con

UTILIDAD NETA / APR EN %

■ 2017
■ 2018

GT 2,0 / 2,0

ES 1,3 / 1,3

HN* 0,9 / N.D.

NI 2,0 / 1,0

CR 0,6 / 0,6

PA 2,2 / 2,2

ARP: Activos ponderados por riesgo.

FUENTES: SIBOIF, FITCH RATINGS Y FITCH SOLUTIONS Y *AHIBA.

Costa Rica, con una cuota de participación del 15,7%.

No obstante, su índice de morosidad es el tercero más alto de la región, solo superado por Nicaragua y Costa Rica, aunque muestra una mejoría respecto a 2017, al pasar de 2,32 a 2,18.

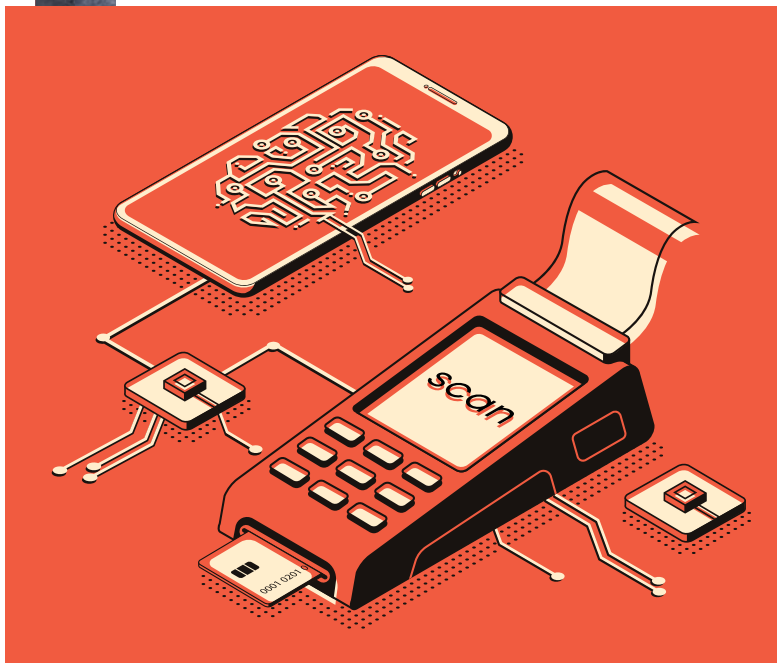
República Dominicana está después de Panamá por número de entidades (32), pero es cuarto por activos. En términos de utilidades, tuvo el mayor crecimiento (11,7%), alcanzando el segundo lugar del ranking en ese rubro. Allí hay un dominio claro, que ronda el 75%, de Banreservas, Popular y BHD León.

El Salvador tuvo el tercer crecimiento más alto (5,1%), por detrás de Costa Rica y Honduras. 10 de los grupos bancarios regionales tienen presencia en ese sistema, el cual posee un bajo índice de morosidad. El líder en todas las variables analizadas es Banco Agrícola y, junto al BAC Credomatic, Davivienda, Scotiabank y Cuscatlán, cubre cerca del 80% del mercado.

Al igual que Costa Rica, muestra señales de debilidad en materia de utilidades ya que posee una participación promedio regional del 7,6% en activos, préstamos, depósitos y patrimonio, pero únicamente de 4,8% en las ganancias.

Honduras alcanza una participación promedio similar a El Salvador, pero con 6 entidades menos. Obtuvo los crecimientos más altos entre el 2017 y 2018 en los rubros de activos totales (7,1%) y cartera de préstamos (11,8%). También es un sistema muy concentrado, donde los cinco bancos más grandes, en conjunto, atienden el 65% del negocio.

En **Nicaragua** el sector muestra peculiaridades en este ranking. Es el único que decrece en la mayoría de variables, a excepción del nivel patrimonial, que remonta en un 6,8%, en línea con su ya mencionado ambiente de tensión y drástica caída del PIB, ya en números rojos. En términos comparativos, el sistema bancario nicaragüense es más pequeño que cualquiera de los bancos del top ten por activos. En ella, reinan Banpro, BAC Credomatic y LAFISE, con una cuota del 75% y participaciones individuales muy parejas.



Siempre Un Paso Adelante

Con la solidez, experiencia y tecnología financiera que solo puede brindarle un banco líder en la región



ESTADOS UNIDOS | GUATEMALA | HONDURAS | NICARAGUA | PANAMÁ

EL SISTEMA BANCARIO EN AMÉRICA CENTRAL Y REPÚBLICA DOMINICANA

DATOS A DICIEMBRE DEL 2018 (MILLONES DE US\$)

PAÍS	NÚMERO DE ENTIDADES	ACTIVOS	CARTERA	DEPÓSITOS	PATRIMONIO	UTILIDADES	ROA %	ROE %
Costa Rica	17	46.902	31.309	31.084	5.472	291	1,24	10,62
El Salvador	21	19.424	13.267	12.960	2.525	138	1,42	10,93
El Salvador (bancos)	14	17.958	12.225	12.327	2.277	123	1,37	10,78
El Salvador (bancos cooperativos)	7	1.466	1.042	633	248	15	2,08	12,27
Guatemala	17	42.515	23.104	31.327	4.049	559	2,63	27,61
Honduras	15	22.931	12.866	13.282	2.010	215	1,88	21,40
Nicaragua	8	6.924	4.385	4.013	1.100	124	3,57	22,48
Panamá	48	104.563	67.772	73.339	11.864	1.001	1,92	16,88
Panamá (licencia oficial)	2	13.021	7.000	11.413	1.170	47	0,72	7,98
Panamá (licencia general)	46	91.542	60.772	61.926	10.694	955	2,09	17,85
República Dominicana	32	31.359	19.209	16.902	3.367	565	3,61	33,59
República Dominicana (banca múltiple)	18	30.701	18.671	16.812	3.197	541	3,52	33,81
República Dominicana (banca de ahorro y crédito)	14	658	538	90	170	25	7,58	29,36
Total 2018	156	274.618	171.913	182.907	30.387	2.893	2,11	19,04
Total 2017	166	265.915	164.753	179.236	29.155	2.903	2,18	19,91

MOROSIDAD

El indicador de morosidad creció de 1,67 a 1,94, afectado por deterioros en Costa Rica, Nicaragua y Panamá, principalmente.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.



MEJOR BANCO DE EL SALVADOR

En Soluciones de Tesorería y Administración del Efectivo

Global Finance reconoce a **Banco CUSCATLAN** por impulsar la productividad y digitalización de las operaciones bancarias de las empresas salvadoreñas.



RANKING BANCOS

AMÉRICA CENTRAL Y REPÚBLICA DOMINICANA

DATOS A DICIEMBRE 2018 (MILES DE US\$)

	PAÍS	ACTIVOS		CARTERA		DEPÓSITOS		PATRIMONIO		UTILIDADES		ROA %		ROE %	
		Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK
Banco General	PA	17.080.759	1	10.912.986	1	11.996.958	1	1.269.744	2	72.473	9	0,42	113	5,71	95
Banco Nacional de Costa Rica	CR	12.265.008	2	7.796.851	2	8.423.707	2	1.142.889	4	37.766	23	0,31	122	3,30	118
Banco Industrial	GT	12.146.224	3	6.617.396	4	7.948.374	4	1.031.577	6	176.267	2	1,45	38	17,09	18
Banreservas	RD	9.782.868	4	6.194.441	5	5.042.652	9	700.383	14	142.447	4	1,46	37	20,34	9
Banistmo	PA	9.634.122	5	7.068.990	3	6.711.814	6	1.034.871	5	85.724	7	0,89	69	8,28	69
Banco Nacional	PA	9.167.320	6	4.198.822	12	8.064.302	3	809.823	11	0	141	0,00	141	0,00	142
Banrural	GT	8.711.524	7	3.896.771	13	7.151.744	5	923.714	9	122.930	6	1,41	40	13,31	30
Banco de Costa Rica	CR	8.600.134	8	5.121.230	8	6.351.981	7	982.011	8	38.753	20	0,45	112	3,95	110
BAC International Bank	PA	8.454.747	9	3.887.797	14	4.675.518	12	2.691.479	1	405.252	1	4,79	8	15,06	22
Banco Popular	RD	8.435.906	10	5.572.360	7	5.326.066	8	892.716	10	170.451	3	2,02	28	19,09	12
Bladex	PA	7.637.031	11	5.678.695	6	2.970.822	19	1.002.750	7	11.828	53	0,15	129	1,18	131
Global Bank Corporation	PA	6.994.437	12	4.975.540	9	3.946.971	13	799.255	12	59.514	13	0,85	72	7,45	77
Banco G&T Continental	GT	6.834.998	13	3.120.388	18	5.006.248	10	548.287	17	46.055	16	0,67	93	8,40	68
BAC Credomatic	CR	6.593.118	14	4.627.359	10	4.845.025	11	707.722	13	75.674	8	1,15	52	10,69	52
Banco Popular	CR	6.233.253	15	4.530.629	11	3.193.956	17	1.209.013	3	37.785	22	0,61	99	3,13	120
BHD León	RD	5.707.307	16	3.154.155	16	2.494.672	24	684.888	15	130.891	5	2,29	21	19,11	11
Banco Ficohsa	HN	4.841.581	17	2.551.360	24	2.302.938	27	327.585	26	44.027	17	0,90	67	13,44	29
Multibank	PA	4.837.440	18	3.208.689	15	2.934.392	20	518.728	18	67.611	11	1,40	41	13,03	33
Banco Agrícola	ES	4.562.767	19	3.140.569	17	3.175.071	18	564.288	16	59.311	14	1,30	45	10,51	55
Banesco	PA	4.205.897	20	2.785.416	22	3.490.043	15	404.086	20	31.001	29	0,74	82	7,67	74
Banco Atlántida	HN	3.937.255	21	2.450.912	26	2.605.906	22	365.662	21	34.909	25	0,88	70	9,55	60
Scotiabank	CR	3.935.623	22	2.991.076	20	2.319.140	26	448.597	19	824	118	0,02	137	0,18	137
Caja de Ahorros	PA	3.853.895	23	2.801.661	21	3.348.717	16	359.882	22	46.655	15	1,21	50	12,96	34
Scotiabank	PA	3.738.429	24	3.105.511	19	3.590.577	14	61.441	78	-1.887	148	-0,05	142	-3,07	146
Banco Agromercantil	GT	3.463.464	25	2.522.394	25	2.368.750	25	302.879	29	19.716	35	0,57	103	6,51	85
BAC Credomatic	GT	3.448.058	26	2.580.131	23	2.640.456	21	335.562	25	71.862	10	2,08	25	21,42	8
BAC Credomatic	HN	3.256.445	27	1.848.776	29	1.989.638	30	274.022	33	26.772	30	0,82	77	9,77	59

USTED ES EL

H



Y

PARA SU FAMILIA



**Solicite hoy su préstamo
y reciba asesoría financiera.**

Buenas ideas, buenos socios, buenos resultados hoy,
harán el grande del mañana.



APOYANDO AL PEQUEÑO DE HOY,
HACEMOS EL GRANDE DEL MAÑANA.

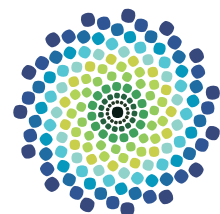
Call Center 2545-7000/2290-7000
www.bancodeoccidente.hn



	PAÍS	ACTIVOS		CARTERA		DEPÓSITOS		PATRIMONIO		UTILIDADES		ROA %		ROE %	
		Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK
Bantrab	GT	3.181.535	28	1.688.329	33	2.540.069	23	350.069	24	66.285	12	2,08	26	18,93	14
Davivienda	CR	3.148.438	29	2.218.548	27	1.812.570	32	276.559	32	22.005	33	0,70	87	7,96	71
Banco de Occidente	HN	3.116.332	30	1.354.162	39	2.050.512	29	304.702	28	40.207	19	1,28	47	13,20	31
Banco Aliado	PA	2.720.147	31	1.734.206	31	1.776.183	33	269.880	35	14.593	42	0,54	106	5,41	101
Banco Davivienda	ES	2.612.031	32	1.808.017	30	1.602.103	34	301.465	30	5.288	69	0,20	128	1,75	127
BAC Credomatic	ES	2.541.591	33	1.718.412	32	1.827.909	31	272.061	34	18.268	38	0,72	84	6,71	82
Bank of China Limited	PA	2.423.331	34	2.003.986	28	2.207.598	28	202.314	42	38.294	21	1,58	34	18,93	15
Banco del País	HN	2.267.197	35	1.507.947	35	1.335.077	38	207.359	41	25.728	31	1,13	56	12,41	39
Scotiabank	ES	1.959.064	36	1.431.803	36	1.350.123	37	353.381	23	19.535	36	1,00	62	5,53	98
Banpro	NI	1.931.389	37	1.258.404	40	1.209.874	42	258.730	36	31.586	28	1,64	33	12,21	41
Banco Internacional de Costa Rica	PA	1.922.229	38	1.543.529	34	856.956	55	222.916	40	12.164	48	0,63	98	5,46	100
Banco Promerica	CR	1.921.220	39	1.378.269	38	1.367.250	36	132.097	50	13.100	45	0,68	91	9,92	57
Credicorp Bank	PA	1.795.741	40	1.178.642	42	1.223.161	41	249.137	37	11.683	54	0,65	96	4,69	107
Banco Panameño de la Vivienda	PA	1.787.995	41	1.384.938	37	1.265.738	40	153.645	46	-11.266	156	-0,63	146	-7,33	147
Banco Promerica	GT	1.673.244	42	1.161.258	43	1.307.150	39	183.553	43	14.497	43	0,87	71	7,90	72
Banco LAFISE	NI	1.659.673	43	1.006.056	46	896.987	51	246.078	38	40.447	18	2,44	19	16,44	19
St. Georges Bank & Company	PA	1.654.506	44	1.205.477	41	1.420.425	35	96.619	59	18.305	37	1,11	58	18,95	13
Banco Cuscatlán	ES	1.554.689	45	998.267	47	1.095.554	47	238.491	39	9.350	59	0,60	101	3,92	111
Scotiabank	RD	1.545.124	46	1.048.089	45	1.132.908	43	310.011	27	20.006	34	1,29	46	6,45	86
BAC Credomatic	NI	1.485.296	47	1.052.245	44	885.658	52	284.704	31	37.522	24	2,53	18	13,18	32
Capital Bank	PA	1.404.370	48	973.998	48	1.100.146	46	100.335	56	11.848	52	0,84	73	11,81	45
Davivienda	HN	1.396.802	49	856.269	50	794.568	56	131.411	52	11.529	56	0,82	76	8,77	64
Metrobank	PA	1.388.717	50	903.417	49	1.102.813	45	141.071	48	10.738	57	0,77	80	7,61	76
Banco Panamá	PA	1.298.326	51	846.173	51	922.501	49	147.622	47	8.489	62	0,65	95	5,75	93
Banco Davivienda	PA	1.238.018	52	737.445	56	1.069.436	48	165.502	45	9.209	60	0,72	81	5,56	97
Citibank	PA	1.227.243	53	235.893	89	1.112.926	44	65.865	74	31.948	26	2,60	17	48,51	1
Banco Promerica	ES	1.216.498	54	845.526	52	875.885	54	120.701	53	5.845	67	0,48	109	4,84	105
Progreso	RD	1.176.603	55	688.629	58	885.344	53	131.571	51	14.347	44	1,22	49	10,90	49
Santa cruz	RD	1.134.804	56	481.695	66	515.903	65	96.763	58	16.904	39	1,49	35	17,47	17
Banco Internacional	GT	1.123.056	57	761.784	54	901.805	50	106.233	55	16.182	40	1,44	39	15,23	21
Towerbank International	PA	1.000.900	58	763.242	53	783.119	57	99.238	57	12.716	47	1,27	48	12,81	37
Banco Hipotecario	ES	992.294	59	742.867	55	733.907	59	116.089	54	6.510	66	0,66	94	5,61	96
Banrural	HN	910.878	60	655.541	59	524.297	64	75.635	68	2.958	87	0,32	120	3,91	112
BCT Bank International	PA	893.452	61	709.355	57	771.655	58	87.500	60	11.950	50	1,34	44	13,66	27



Fomentando el desarrollo económico y social de El Salvador, haciendo posible proyectos de inversión que promueven el crecimiento de la MIPYME, mujeres empresarias y personas emprendedoras; convirtiendo a El Salvador en un país competitivo y lleno de oportunidades para toda la población.



BANDESAL



www.bandesal.gob.sv

	PAÍS	ACTIVOS		CARTERA		DEPÓSITOS		PATRIMONIO		UTILIDADES		ROA %		ROE %	
		Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK
Banco Pichincha	PA	834.186	62	386.307	70	619.364	61	77.643	66	9.954	58	1,19	51	12,82	36
Banco LAFISE	CR	827.091	63	526.296	60	695.892	60	60.752	79	2.458	94	0,30	123	4,05	109
Banco LAFISE	HN	784.105	64	428.081	67	420.852	69	39.296	96	468	123	0,06	136	1,19	130
Banco Improsa	CR	738.629	65	500.365	63	387.829	73	66.895	72	7.201	64	0,97	63	10,76	51
Bancolombia	PA	727.136	66	500.962	62	359.149	79	61.561	77	449	124	0,06	135	0,73	135
BDF - Banco de Finanzas	NI	681.932	67	517.170	61	367.877	76	72.879	71	2.500	93	0,37	116	3,43	116
Banco Prival	PA	673.547	68	399.548	68	561.510	62	73.620	70	1.438	107	0,21	127	1,95	126
Banco La Hipotecaria	PA	649.672	69	499.806	64	207.610	96	62.032	76	2.148	99	0,33	119	3,46	115
Banco CMB Costa Rica (Citibank)	CR	639.829	70	122.120	107	526.638	63	74.577	69	23.966	32	3,75	11	32,14	4
Banco Promerica	HN	632.402	71	335.522	78	390.450	71	38.059	100	4.503	75	0,71	86	11,83	44
Banco Financiera Centroamericana	HN	608.696	72	355.467	75	254.255	89	46.528	89	3.113	84	0,51	108	6,69	83
Banco General	CR	602.828	73	483.281	65	324.503	83	51.303	85	3.214	81	0,53	107	6,27	88
Banco BCT	CR	564.019	74	391.827	69	404.583	70	83.313	63	11.899	51	2,11	24	14,28	26
Banco G&T Continental	ES	555.127	75	358.162	74	388.000	72	63.848	75	2.316	96	0,42	114	3,63	113
Mercantil Bank	PA	547.325	76	370.215	73	491.764	66	45.999	90	5.716	68	1,04	61	12,43	38
Unibank	PA	539.412	77	381.667	71	432.278	68	58.705	80	2.586	91	0,48	110	4,41	108
Fedecrédito	ES	512.894	78	326.762	79	28.702	133	86.715	61	4.964	70	0,97	64	5,72	94
Banco Fichosa	PA	498.910	79	375.169	72	449.461	67	31.736	107	3.015	86	0,60	100	9,50	61
El Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala	GT	493.572	80	158.267	102	384.014	74	16.934	134	1.834	104	0,37	115	10,83	50
Banco Atlántida (antes Procredit)	ES	487.958	81	348.188	77	280.821	86	51.582	84	0	140	0,00	140	0,00	141
Banco LAFISE	PA	475.450	82	245.256	87	377.727	75	33.675	104	3.301	80	0,69	88	9,80	58
Citibank	RD	448.260	83	73.353	123	222.991	93	85.317	62	31.729	27	7,08	4	37,19	3
Banisi	PA	443.273	84	348.977	76	361.528	78	44.503	92	4.702	71	1,06	60	10,57	54
Caribe	RD	435.519	85	253.867	84	326.890	81	28.195	113	2.398	95	0,55	104	8,51	66
Banesco	RD	425.867	86	238.154	88	194.894	99	50.401	86	604	122	0,14	130	1,20	129
Canal Bank	PA	425.859	87	260.389	82	367.510	77	43.069	94	1.408	108	0,33	118	3,27	119
Banco Azul	ES	415.204	88	304.114	80	271.236	87	53.288	83	-4.216	153	-1,02	147	-7,91	148
Banco Fichosa	NI	414.677	89	259.315	83	179.439	103	50.239	87	1.319	109	0,32	121	2,62	121
MMG Bank Corporation	PA	389.264	90	83.601	119	326.680	82	23.622	123	1.147	111	0,29	124	4,85	104
ADEMI	RD	388.770	91	251.676	85	67.784	123	66.442	73	7.969	63	2,05	27	11,99	43
Banco de Fomento Agropecuario	ES	387.886	92	260.624	81	301.380	84	43.727	93	356	128	0,09	133	0,81	134
BANCORP	NI	382.780	93	81.049	122	351.206	80	21.719	126	2.634	90	0,69	89	12,13	42

	PAÍS	ACTIVOS		CARTERA		DEPÓSITOS		PATRIMONIO		UTILIDADES		ROA %		ROE%	
		Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK
Bantrab	HN	355.567	94	251.030	86	285.726	85	35.352	101	2.123	100	0,59	102	6,01	90
Banco Industrial	ES	335.531	95	193.507	94	215.892	94	35.094	102	311	129	0,09	132	0,89	133
Citibank	GT	317.280	96	5.084	152	259.703	88	38.172	98	9.112	61	2,87	14	23,87	6
Banco Delta (BMF)	PA	298.809	97	185.186	98	194.305	100	34.713	103	2.026	101	0,68	92	5,84	91
BDI	RD	289.080	98	191.472	95	115.860	113	28.111	115	4.034	77	1,40	42	14,35	24
Banco Cathay	CR	286.866	99	186.090	97	237.821	91	28.140	114	714	119	0,25	125	2,54	123
Comédica	ES	282.043	100	205.521	92	197.484	97	47.890	88	4.133	76	1,47	36	8,63	65
Prival Bank	CR	276.826	101	202.816	93	192.815	101	42.245	95	3.037	85	1,10	59	7,19	80
Banco Ficohsa	GT	276.194	102	148.028	105	211.653	95	30.810	108	2.008	102	0,73	83	6,52	84
KEB Hana Bank	PA	272.338	103	234.668	90	248.804	90	18.472	131	4.667	72	1,71	32	25,27	5
Banco Promerica	RD	271.054	104	156.225	103	155.257	106	25.787	119	673	121	0,25	126	2,61	122
Banco Hipotecario de la Vivienda	CR	269.318	105	232.718	91	0	151	166.144	44	12.120	49	4,50	10	7,29	78
BBP BANK	PA	268.538	106	181.549	99	236.331	92	29.589	110	2.261	97	0,84	74	7,64	75
Citibank	ES	256.461	107	32.210	134	157.418	105	38.446	97	0	139	0,00	139	0,00	140
Accovi	ES	228.680	108	168.652	100	167.155	104	29.204	111	1.800	105	0,79	79	6,16	89
Allbank	PA	228.590	109	88.490	117	189.573	102	27.520	116	3.102	83	1,36	43	11,27	46
BLH	RD	224.771	110	161.522	101	104.473	115	23.088	124	2.567	92	1,14	54	11,12	47
BI-Bank	PA	224.610	111	95.726	112	195.659	98	26.746	118	-3.198	151	-1,42	148	-11,96	150
Mega International Commercial Bank	PA	210.948	112	189.780	96	150.431	108	56.428	81	4.510	74	2,14	23	7,99	70
Banco Azteca	GT	210.127	113	118.507	110	105.665	114	78.302	65	15.088	41	7,18	3	19,27	10
Banco de Honduras	HN	209.940	114	21.957	142	95.291	117	27.258	117	3.688	78	1,75	31	13,53	28
Banco Hondureño del Café	HN	203.973	115	91.204	115	124.752	110	30.630	109	697	120	0,34	117	2,28	124
Multi Inversiones Banco Cooperativo	ES	202.761	116	150.679	104	120.336	112	33.461	105	1.939	103	0,96	65	5,80	92
Banco Inmobiliario	GT	197.689	117	89.475	116	154.669	107	38.130	99	-1.107	145	-0,56	145	-2,90	145
Avanz	NI	188.430	118	120.089	109	122.147	111	28.951	112	1.026	113	0,54	105	3,54	114
Banco Azteca	HN	187.881	119	70.525	124	70.225	120	81.452	64	11.707	55	6,20	5	14,37	23
Banco de Antigua	GT	179.830	120	121.332	108	145.346	109	21.201	127	1.165	110	0,65	97	5,49	99
Banco Fomento de la Producción Produzcamos	NI	179.516	121	90.909	114	78	149	136.278	49	6.548	65	3,65	12	4,80	106
Adopem	RD	171.798	122	127.648	106	23.755	134	53.749	82	12.821	46	7,46	2	23,85	7
Vimencia	RD	166.365	123	81.656	121	92.410	118	45.255	91	3.128	82	1,88	30	6,91	81
Motor Crédito	RD	135.338	124	104.208	111	2.607	141	32.557	106	4.652	73	3,44	13	14,29	25
Primer Banco de Los Trabajadores	ES	120.636	125	95.486	113	68.378	121	24.457	122	828	117	0,69	90	3,38	117

	PAÍS	ACTIVOS		CARTERA		DEPÓSITOS		PATRIMONIO		UTILIDADES		ROA %		ROE %	
		Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK
Banco de Crédito	GT	117.633	126	61.251	125	103.634	116	8.506	143	-4.062	152	-3,45	151	-47,76	155
Bancamérica	RD	110.812	127	49.833	128	88.158	119	10.924	140	-1.656	147	-1,49	149	-15,16	151
Banco Popular	HN	110.111	128	87.408	118	37.960	130	25.184	120	2.667	89	2,41	20	10,59	53
Banco LAFISE	RD	105.054	129	39.533	133	39.995	129	7.722	144	993	115	0,94	66	12,86	35
Banfondesa	RD	101.425	130	83.479	120	32.595	132	14.309	136	2.702	88	2,66	15	18,88	16
Vivibanco	GT	87.360	131	25.227	139	60.643	125	19.991	130	992	116	1,14	55	4,96	102
Banco del Pacífico	PA	86.962	132	14.005	146	68.163	122	17.225	133	5	138	0,01	138	0,03	139
Banco Azteca	ES	80.851	133	42.834	132	52.153	127	24.608	121	-102	142	-0,13	143	-0,41	143
Banco G&T Continental (BMF)	PA	78.482	134	8.191	127	66.559	124	10.117	141	-2.317	150	-2,95	150	-22,90	152
Scotiabank ¹	PA	78.393	135	0	154	0	152	77.539	67	58	136	0,07	134	0,07	138
FPB Bank	PA	73.880	136	23.090	140	55.074	126	-13.106	156	-5.708	154	-7,73	154	43,55	2
Izalqueño	ES	61.344	137	46.379	131	40.459	128	8.783	142	435	126	0,71	85	4,96	103
Banco de los Trabajadores Salvadoreños (BTS)	ES	57.670	138	48.029	129	10.023	138	17.455	132	1.111	112	1,93	29	6,36	87
Bancaribe	RD	57.360	139	47.983	130	0	155	20.995	129	3.412	79	5,95	6	16,25	20
Banco INV	GT	53.208	140	28.057	137	36.746	131	15.470	135	246	132	0,46	111	1,59	128
Banco Azteca	PA	48.615	141	26.133	138	21.586	135	21.005	128	2.197	98	4,52	9	10,46	56
Banco de Bogotá, Sucursal	PA	45.560	142	29.271	135	11.757	137	14.049	137	1.013	114	2,22	22	7,21	79
Fihogar	RD	39.369	143	28.372	136	2.516	143	4.642	148	441	125	1,12	57	9,50	62
Banco Activo	RD	38.146	144	22.393	141	4.606	139	4.231	149	-7.069	155	-18,53	156	-167,07	156
Banco Unión	RD	36.939	145	19.972	143	2.378	144	3.974	150	310	130	0,84	75	7,80	73
JMMB	RD	33.157	146	19.836	144	1.944	145	6.337	145	-150	143	-0,45	144	-2,37	144
Atlas Bank	PA	27.155	147	0	155	3.121	140	21.862	125	-2.094	149	-7,71	153	-9,58	149
Bancotui	RD	24.098	148	16.607	145	19.685	136	3.252	152	276	131	1,15	53	8,49	67
Banco Atlántico	RD	16.001	149	9.571	149	1.349	146	2.797	153	-735	144	-4,60	152	-26,29	154
Bellbank	RD	15.163	150	12.440	147	1.197	147	5.501	146	120	134	0,79	78	2,18	125
Gruficorp	RD	12.825	151	10.118	148	0	156	2.730	154	14	137	0,11	131	0,50	136
The Bank of Nova Scotia	PA	11.774	152	0	156	0	153	11.632	139	106	135	0,90	68	0,91	132
Empire	RD	10.215	153	3.070	153	487	148	4.650	147	-1.138	146	-11,14	155	-24,46	153
Cofaci	RD	9.266	154	7.680	150	16	150	2.598	155	242	133	2,61	16	9,29	63
Bonanza	RD	6.408	155	5.568	151	2.538	142	3.467	151	381	127	5,94	7	10,98	48
Confisa	RD	3.656	156	53.535	126	0	154	13.773	138	1.703	106	46,58	1	12,37	40

¹Proceso de liquidación voluntaria.



Banco Azteca

Sueñas. Decides. Logras.



**¡Nos certificamos como
Great Place To Work!**

Banco Azteca El Salvador

Estamos orgullosos de recibir esta importante certificación.

Agradecemos el trabajo, entusiasmo y compromiso de nuestros colaboradores, que nos ha permitido lograr por primera vez este reconocimiento el cual nos llena de mucha satisfacción.

**Great
Place
To
Work®**

BANCOS POR PAÍS, SEGÚN ACTIVOS

AMÉRICA CENTRAL Y REPÚBLICA DOMINICANA

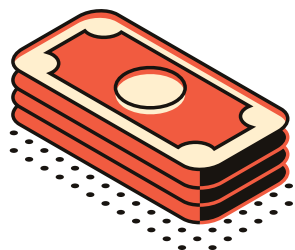
CIFRAS A DICIEMBRE DE 2018 (MILES DE US\$)

GUATEMALA

	ACTIVOS	RK
Banco Industrial	12.146.224	1
Banrural	8.711.524	2
Banco G&T Continental	6.834.998	3
Banco Agromercantil	3.463.464	4
BAC Credomatic	3.448.058	5
Bantrab	3.181.535	6
Banco Promerica	1.673.244	7
Banco Internacional	1.123.056	8
El Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala	493.572	9
Citibank	317.280	10
Banco Ficohsa	276.194	11
Banco Azteca	210.127	12
Banco Inmobiliario	197.689	13
Banco de Antigua	179.830	14
Banco de Crédito	117.633	15
Vivibanco	87.360	16
Banco INV	53.208	17

TOTAL

42.374.428



EL SALVADOR

	ACTIVOS	RK
Banco Agrícola	4.562.767	1
Banco Davivienda	2.612.031	2
BAC Credomatic	2.541.591	3
Scotiabank	1.959.064	4
Banco Cuscatlán	1.554.689	5
Banco Promerica	1.216.498	6
Banco Hipotecario de El Salvador	992.294	7
Banco G&T Continental	555.127	8
Fedecredito	512.894	9
Banco Atlántida (antes Procredit)	487.958	10
Banco Azul	415.204	11
Banco de Fomento Agropecuario	387.886	12
Banco Industrial	335.531	13
Comédica	282.043	14
Citibank	256.461	15
Accovi	228.680	16
Multi Inversiones Banco Cooperativo	202.761	17
Primer Banco de Los Trabajadores	120.636	18
Banco Azteca	80.851	19
Izalqueño	61.344	20
Banco de los Trabajadores Salvadoreños (BTS)	57.670	21

TOTAL

19.423.981

UNA CAJA TAN SÓLIDA, COMO SUS INTERESES

Abre ya tu cuenta de Plazo Fijo con una tasa de interés del **4.3125% anual**



En **Caja de Ahorros** te ofrecemos tasa de interés en tu Plazo Fijo de hasta 5 años a 4.3125% anual y en tu renovación recibe hasta 4.5% de interés.

Monto mínimo de apertura de B/.10,000.00. Plazos de 30, 60, 90, 180 días o de 1 a 5 años. La frecuencia de pago de interés puede ser mensual, trimestral, semestral, anual o al vencimiento. Los intereses varían de acuerdo al plazo y frecuencia de pago de intereses establecidos. El Banco se reserva el derecho de solicitar cualquier documentación, de acuerdo a evaluación del perfil del cliente.



Caja de Ahorros

El Banco de la Familia Panameña

HONDURAS

	ACTIVOS	RK
Banco Ficohsa	4.865.243	1
Banco Atlántida	3.956.498	2
BAC Credomatic	3.272.360	3
Banco de Occidente	3.131.562	4
Banco del País	2.278.278	5
Davivienda	1.403.629	6
Banrural	915.329	7
Banco LAFISE	787.937	8
Banco Promerica	635.492	9
Banco Financiera Centroamericana	611.671	10
Bantrab	357.305	11
Banco de Honduras	210.966	12
Banco Hondureño del Café	204.970	13
Banco Azteca	188.799	14
Banco Popular	110.649	15

TOTAL 22.930.688



NICARAGUA

	ACTIVOS	RK
Banpro	1.931.389	1
Banco LAFISE	1.659.673	2
BAC Credomatic	1.485.296	3
BDF - Banco de Finanzas	681.932	4
Banco Ficohsa	414.677	5
Bancorp	382.780	6
Avanz	188.430	7
Banco Fomento de la Producción Produzcamos	179.516	8

TOTAL 6.923.691

COSTA RICA

	ACTIVOS	RK
Banco Nacional de Costa Rica	12.265.008	1
Banco de Costa Rica	8.600.134	2
BAC Credomatic	6.593.118	3
Banco Popular	6.233.253	4
Scotiabank	3.935.623	5
Davivienda	3.148.438	6
Banco Promerica	1.921.220	7
Banco LAFISE	827.091	8
Banco Improsa	738.629	9
Banco CMB Costa Rica (Citibank)	639.829	10
Banco General	602.828	11
Banco BCT	564.019	12
Banco Cathay	286.866	13
Prival Bank Costa Rica	276.826	14
Banco Hipotecario de la Vivienda	269.318	15

TOTAL 46.902.200

PANAMÁ

	ACTIVOS	RK
Banco General	17.080.759	1
Banistmo	9.634.122	2
Banco Nacional	9.167.320	3
BAC International Bank	8.454.747	4
Bladex	7.637.031	5
Global Bank Corporation	6.994.437	6
Multibank	4.837.440	7
Banesco	4.205.897	8
Caja de Ahorros	3.853.895	9
Scotiabank	3.738.429	10
Banco Aliado	2.720.147	11
Bank of China Limited	2.423.331	12
Banco Internacional de Costa Rica	1.922.229	13
Credicorp Bank	1.795.741	14
Banco Panameño de la Vivienda	1.787.995	15

St. Georges Bank & Company	1.654.506	16
Capital Bank	1.404.370	17
Metrobank	1.388.717	18
Banco Panamá	1.298.326	19
Banco Davivienda	1.283.018	20
Citibank	1.227.243	21
Towerbank International	1.000.900	22
BCT Bank International	893.452	23
Banco Pichincha	834.186	24
Bancolombia	727.136	25
Banco Prival	673.547	26
Banco La Hipotecaria	649.672	27
Mercantil Bank	547.325	28
Unibank	539.412	29
Banco Ficohsa	498.910	30
Banco LAFISE	475.450	31
Banisi	443.273	32
Canal Bank	425.859	33
MMG Bank Corporation	389.264	34
Banco Delta (BMF)	298.809	35
KEB Hana Bank	272.338	36
BBP BANK	268.538	37
Allbank	228.590	38
BI-Bank	224.610	39
Mega International Commercial Bank	210.948	40
Banco del Pacífico (Panamá)	86.962	41
Banco G&T Continental (BMF)	78.482	42
Scotiabank ¹	78.393	43
FPB Bank	73.880	44
Banco Azteca	48.615	45
Banco de Bogotá, Sucursal	45.560	46
Atlas Bank (Panamá)	27.155	47
The Bank of Nova Scotia	11.774	48

TOTAL

104.562.740

REPÚBLICA DOMINICANA

	ACTIVOS	RK
Banreservas	9.782.868	1
Banco Popular	8.435.906	2
BHD León	5.707.307	3
Scotiabank	1.545.124	4
Progreso	1.176.603	5
Santa Cruz	1.134.804	6
Citibank	448.260	7
Caribe	435.519	8
Banesco	425.867	9
Ademi	388.770	10
BDI	289.080	11
Banco Promerica	271.054	12
BLH	224.771	13
Adopem	171.798	14
Vimenca	166.365	15
Motor Crédito	135.338	16
Bancamérica	110.812	17
Banco LAFISE	105.054	18
Banfondesa	101.425	19
Bancaribe	57.360	20
Fihogar	39.369	21
Banco Activo	38.146	22
Banco Unión	36.939	23
JMMB	33.157	24
Bancotui	24.098	25
Banco Atlántico	16.001	26
Bellbank	15.163	27
Gruficorp	12.825	28
Empire	10.215	29
Cofaci	9.266	30
Bonanza	6.408	31
Confisa	3.656	32

TOTAL

31.359.328

¹Proceso de liquidación voluntaria.

GRUPOS BANCARIOS

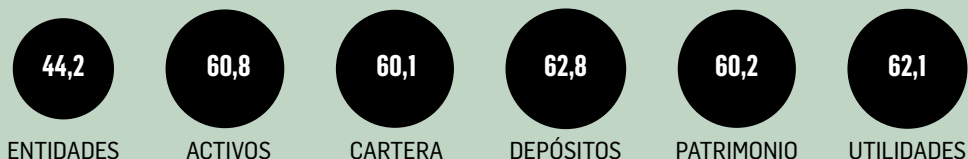
DATOS CONSOLIDADOS A DICIEMBRE DEL 2018 (MILLONES DE US\$)

69 entidades del sistema (44,2%) pertenecen a 19 grupos bancarios, cuya participación de mercado supera el 60%.

El principal es el colombiano Grupo Aval, dueño de BAC Credomatic, líder regional en cada uno de los rubros.

GRUPO	Nº ENTIDADES QUE LO CONFORMAN	ACTIVOS	CRÉDITOS	DEPÓSITOS	PATRIMONIO	UTILIDADES	UTILIDAD SOBRE ACTIVOS (%)	UTILIDAD SOBRE PATRIMONIO (%)
BAC (Grupo Aval)	7	25.841	15.744	16.876	4.580	636	2,46	13,90
Bancolombia	4	18.387	13.233	12.615	1.964	165	0,90	8,41
General	2	17.684	11.396	12.321	1.321	76	0,43	5,73
Industrial	4	14.985	8.415	9.695	1.301	199	1,33	15,31
Banco Nacional de Costa Rica	2	13.207	8.553	8.844	1.252	44	0,33	3,49
Scotiabank	6	11.268	8.576	8.393	1.263	39	0,34	3,06
Banrural	2	9.627	4.552	7.676	999	126	1,31	12,60
Banco de Costa Rica	2	9.580	5.908	6.789	1.096	45	0,47	4,10
Promerica	7	9.303	6.341	6.726	856	89	0,95	10,35
Davivienda	4	8.447	5.620	5.279	875	48	0,57	5,49
G&T Continental	3	7.469	3.487	5.461	622	46	0,62	7,40
Ficohsa	4	6.055	3.334	3.143	440	50	0,83	11,44
Banesco	2	4.632	3.024	3.685	454	32	0,68	6,95
LAFISE	5	3.855	2.245	2.431	388	48	1,24	12,30
Citibank	5	2.889	469	2.280	302	97	3,35	32,00
BCT	2	1.457	1.101	1.176	171	24	1,64	13,96
Prival	2	950	602	754	116	4	0,47	3,86
AVANZ	2	676	468	403	81	1	0,15	1,27
Banco Azteca	4	528	258	250	205	29	5,47	14,07
TOTAL 2018	69	166.842	103.327	114.797	18.285	1.797	1,08	9,83

¿QUÉ REPRESENTAN PORCENTUALMENTE LOS GRUPOS REGIONALES? A DICIEMBRE 2018



Queremos que estés más pura vida

Ganá ₡12 millones por todo el 2019

Regístrate en puravidabaccredomatic.com

Y participá por ₡1 millón al mes por todo el 2019.

Acumulá acciones por cada ₡15.000 de compra con cualquier tarjeta BAC Credomatic.

Promoción válida hasta el 30 de abril del 2019. Ver reglamento en www.baccredomatic.com
Publicidad válida para Costa Rica.

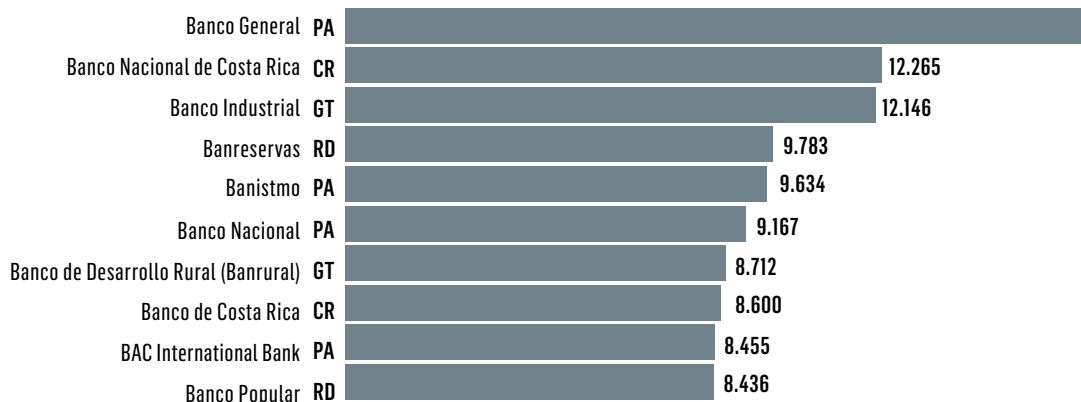


TOP 10

EN MILLONES DE US\$

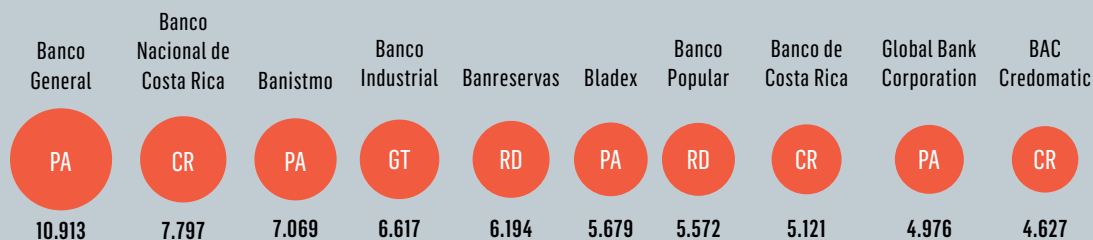


ACTIVOS



Los actores no varían y Banco General sigue a la cabeza. El único que muestra decrecimiento con respecto al 2017 es el estatal Banco Nacional de Costa Rica (-1,27%).

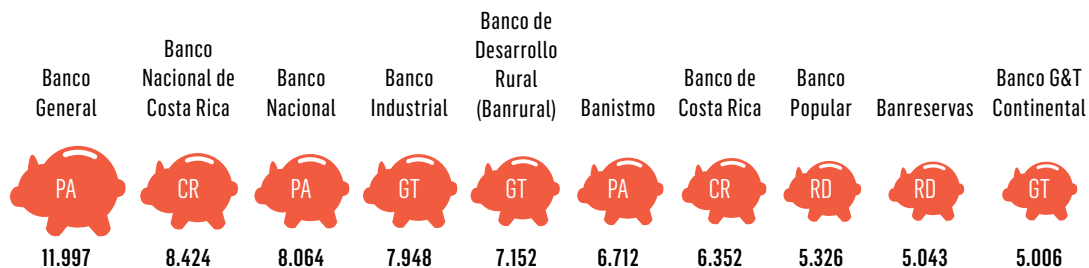
CRÉDITOS



Siete actores del top ten son bancos panameños y costarricenses, lo cuales en conjunto representan el 27% de la cartera regional.

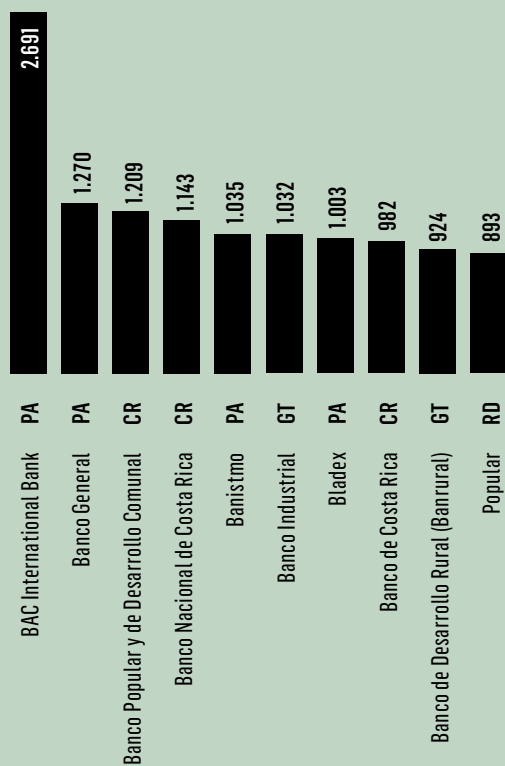
Abandona esta lista el Banco Popular de Desarrollo Comunal e ingresa BAC Credomatic de Costa Rica (#15 en junio 2018).

DEPÓSITOS



Este top ten creció 2,27% por encima del promedio del sistema bancario regional (2,05%). Esto denota la confianza del público en las instituciones más consolidadas. Una variante es que Banreservas sube al noveno puesto, superando a Banco G&T Continental de Guatemala.

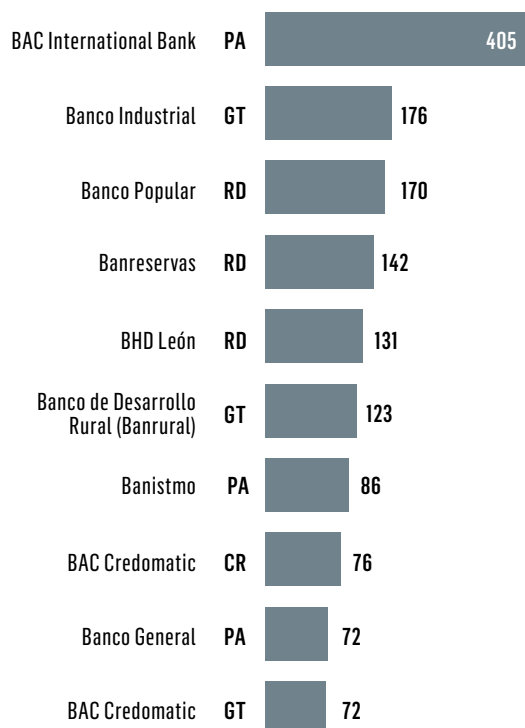
PATRIMONIO



La banca pública costarricense se destaca por su solidez patrimonial y se evidencia a través de la inclusión de tres de sus cuatro bancos estatales en este Top 10 de la región.

Respecto a junio 2018, abandona la lista el Banco Nacional de Panamá y en su lugar ingresa el Banco Popular de República Dominicana.

UTILIDADES



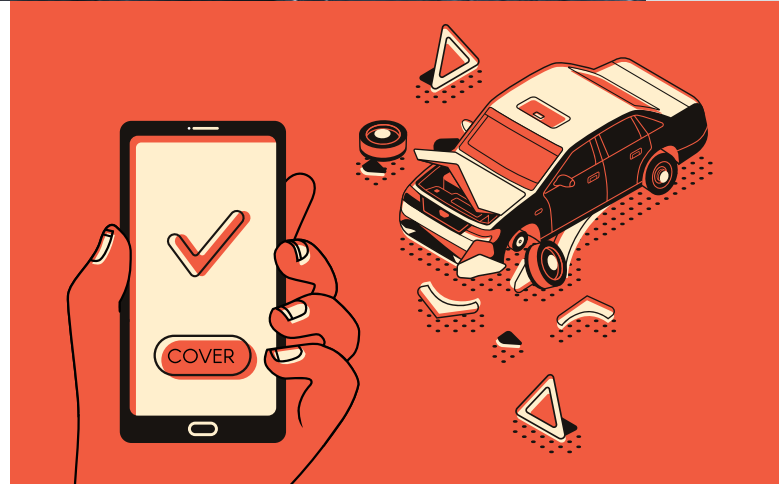
BAC International Bank consolida su liderazgo en este indicador, gracias a un fuerte posicionamiento en el sector de banca de personas, con una variación interanual de 7,8%.

Salen de la lista los panameños Global Bank y Banco Nacional, que estuvieron hasta junio de 2018, al tiempo que incursionan Banistmo, en la séptima posición, y BAC Credomatic de Guatemala, como el número 10.

LOS SEGUROS CRECEN A BAJO RITMO

LOS INGRESOS POR PRIMAS DE SEGUROS DE GUATEMALA Y COSTA RICA SE VEN AFECTADOS POR LA PÉRDIDA DE VALOR DE SUS MONEDAS FRENTE AL DÓLAR Y EL BAJO CRECIMIENTO DEL PIB.

131 empresas activan la economía aseguradora de América Central y República Dominicana. Al cierre del año 2018, registran US\$6.294 millones en primas, que representan un escaso incremento del 4% con respecto a los resultados del 2017 (US\$6.033 millones). Está por debajo del 9% del periodo anterior y del 6% que había proyectado Fitch Ratings



que, sin embargo, mantiene como estable el perfil crediticio de las aseguradoras y un sesgo positivo para este 2019, al considerar que hay buenos niveles y mejora continua en la rentabilidad e indicadores de liquidez y capitalización altos.

El 64% de los ingresos están concentrados en tres países: Panamá, Costa Rica y República Dominicana, mientras que Nicaragua es la cenicienta del sistema, con únicamente un 4% de participación.

El mayor ritmo de crecimiento se da en el mercado dominicano (15%), impulsado por los renglones de seguros de vehículos, salud (planes voluntarios propiciaron migración de afiliados de administradoras de riesgos de salud a varias compañías de seguros) e incendio y aliados. Le sigue El Salvador, que diferencia del año anterior muestra un alza del 9%, pese a tener presiones por su deuda soberana. Panamá también supera las expectativas, con un alza del 7%, principalmente gracias al desempeño de sector de vehículos por la implementación del nuevo seguro obligatorio de accidentes de tránsito. Entretanto, dos plazas importantes evidencian un decrecimiento del 2% por diferencial cambiario: Guatemala, donde el quetzal pasó de 7,34 por dólar a 7,74, y Costa Rica, cuyo colón se cotizaba en 566,42 por dólar y está en 604,38. En moneda local sí tendrían un avance positivo, de 3,5% y 4%, respectivamente.

En el caso costarricense también perjudicó el resultado final la baja en el dinamismo del estatal INS, aunque la mayoría de las aseguradoras privadas revelan mejores resultados que en periodos pasados.

En términos generales, la penetración de los seguros en el Istmo y República Dominicana sigue siendo baja, lo cual se explica por la falta de cultura de prevención de riesgos y la demanda de productos

VISIÓN DEL MERCADO

País	Nº de aseguradoras	Crecimiento interanual por primas	Concentración de primas de las 3 más grandes por país
GT	28	-2%*	51%
ES	17	9%	50%
HN	12	5%	60%
NI	5	1%	72%
CR	13	-2%*	84%
PA	26	7%	55%
RD	30	15%	51%

*Son producto del diferencial cambiario; en moneda local Guatemala registraría un crecimiento del 3,5% y Costa Rica del 4%.

FUENTE: AGIS (CON DATOS DE ORGANISMOS SUPERVISORES).



ASSA y Panamerican Life, que ostentan la segunda y tercera posición por cantidad de primas recaudadas. Asimismo, cifras de la Superintendencia General de Seguros (Sugese) señalan que entre 2017 y 2018 el gasto per cápita de los costarricenses en seguros aumentó ligeramente (1,8%). La panameña ASSA ocupa la segunda posición del ranking general, con un impresionante crecimiento del 41%. En 2017, la institución completó la absorción del 100% de las operaciones de seguros de AIG en Guatemala y Honduras. Su estrategia ha sido

personalizados por parte de las nuevas generaciones. Mientras en algunos países desarrollados el índice de penetración supera el 7% del PIB, ninguna nación latinoamericana se acerca a esa cifra. El promedio en esta área, por ejemplo, es de apenas 1,8%.



LAS PRIMAS DE GASTOS MÉDICOS Y SALUD SON LAS QUE MUESTRAN MAYOR CRECIMIENTO EN LA REGIÓN.

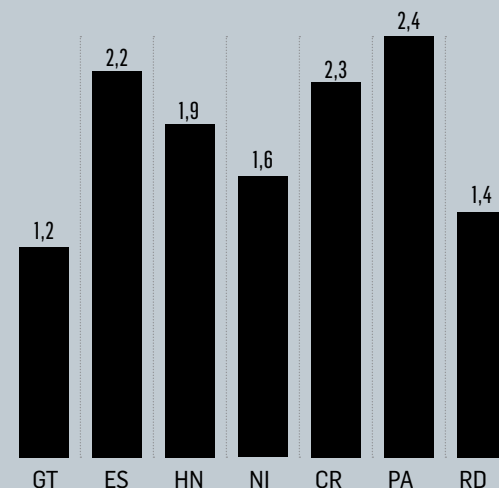
Panorama empresarial

El estatal Instituto Nacional de Seguros (INS), de Costa Rica, se mantiene como el líder de toda la región, pese a una caída en sus primas de 1,35% en moneda local y del 7,5% al dolarizarlas. Dicho comportamiento está en línea con el lento entorno económico nacional, con dificultades fiscales e incrementos en el tipo de cambio y las tasas de interés. Yanory Vega, subgerente general, lo explica, principalmente, por un cambio en la contabilización de las primas de uno de sus productos y va más allá: “Al ser un tema contable no generó impactos netos en ese producto, ni a nivel global. Para el cierre del 2019 los datos serían totalmente comparables. Cabe destacar que a nivel de pólizas y riesgos mantenemos una tendencia creciente, tanto en el 2018 como en lo que llevamos del 2019”.

La entidad –que también es el número uno por activos, patrimonio y utilidades– enfrenta impactos adicionales porque los siniestros, que prácticamente no crecieron en 2017, muestran una variación del 9% y 10% en pólizas generales y personales, respectivamente, por efectos climáticos.

Por otra parte, a 10 años de la apertura del mercado de seguros en Costa Rica, existen 12 nuevas aseguradoras que, año con año, ganan posicionamiento, con crecimientos incluso superiores a INS, como

**ÍNDICE DE PENETRACIÓN %
PRIMA DIRECTA SOBRE EL PIB, 2017**



FUENTES: AGIS, CELAG, MAPFRE.

avocarse a la preservación del valor y los negocios adquiridos, ir a la vanguardia en temas de innovación y automatización de procesos.

“Nos hemos abocado a mejorar la experiencia del cliente y que sus trámites sean más simples, sobre todo los relacionados con reclamos que suelen ser los procesos más complejos y con mayor papeleo. También consolidaremos la presencia de ASSA como el único grupo asegurador de capital local con presencia en todos los países de América Central, con productos globalizados, un portafolio de servicios que incluyan los micro seguros y el uso de los distintos canales de adquisición para lograr que nuestra la cartera de productos y servicios esté al alcance de cualquier persona, en cualquier país”, comenta Eduardo Fábrega, su presidente.

La también panameña Internacional de Seguros ocupa la tercera posición, con un incremento del 6%, en el que ha contribuido la adquisición que hizo en Costa Rica de Aseguradora del Istmo (Adisa), en 2017.

Seguros Universal encabeza en República Dominicana, el país con mayor número de aseguradoras y de mercado de mayor expansión, que en los últimos tres años ha emitido más de 1,5 millones de pólizas. Le sigue Humano Seguros, que salta desde la cuarta posición, tras un crecimiento continuo que ahora alcanza el 45% por la absorción de Seguros Vivir. En el tercer puesto se ubica Seguros Reservas. Ese top 3 domina el 51% de la plaza.

EN PAÍSES
DESARROLLADOS EL
ÍNDICE DE PENETRACIÓN
SUPERA EL 7%, CONTRA
UN 1,8% EN ESTA REGIÓN.



Apreciaciones de Fitch Raitings y de las superintendencias

Innovación en servicios y desarrollo de aplicaciones digitales son un reto en la **región**.

En **Guatemala** no se advierten proyectos de inversión pública que empujen el crecimiento en los ramos de daños y fianzas. La mayor expansión se da en seguros de gastos médicos y de vida.

El Salvador muestra un buen desempeño, en particular por el crecimiento del sector construcción, rubro que tiene potencial fuerte para generar nuevos negocios, en cuanto los proyectos pasen a otras fases y los productos de seguros relacionados al sector bancario sean necesarios. Los ramos de salud y accidentes son los más activos.

La Comisión Nacional de Bancos y Seguros de **Honduras** espera un crecimiento constante de la actividad de seguros, junto con la de intermediación financiera y fondos de pensiones, que en enero registra el mayor crecimiento económico (6,3%), superior al 5,8% del mismo mes de 2018.

En **Costa Rica** el creciente déficit en las finanzas públicas, la implementación de la reforma fiscal y el estancamiento institucional tienen mucho que ver con el menor dinamismo del sector. El incremento en la siniestralidad ha golpeado al mercado.

El 75% del total de pólizas vendidas corresponde a productos de seguros voluntarios y el restante 25% a pólizas obligatorias de Riesgos del Trabajo y el Seguro Obligatorio Automotriz (SOA), comercializadas por el INS.

En **Panamá** el segmento de autos es el que más se incrementa, atribuido a la introducción de una modalidad de seguro digital que facilita la comprobación in situ de la póliza y dificulta la falsificación. Sin embargo, aún tiene espacio para crecer porque el parque vehicular es de 1,4 millones de unidades y solo 70% cuenta con cobertura, a pesar de que es obligatorio desde el año 2006. Le siguen los ramos de salud y vida. En la plaza, 53% de las primas suscritas corresponden a seguros generales y 47% a seguros personales.

El sector asegurador de **República Dominicana** crecerá alrededor de un 10% en el presente año, impulsado por el aumento de las pólizas de seguro para vehículos, debido al crecimiento del parque automotriz y al buen desempeño de las ventas de automóviles.

La vida te
da motivos
para viajar



Ahora podés redimir tus millas o puntos, en viajes nacionales e internacionales en nuestra plataforma digital **Viajes BAC Credomatic**.

 **Millas Plus**  **GanePremios**  **Puntos** **MEMBERSHIP rewards®**

Aprovechá las facilidades que te brindamos con **Minicuotas y Tasa Cero**.

Aplican restricciones. Ingresá ya a www.viajesbaccredomatic.com

Publicidad válida solo para Costa Rica.

 **Viajes**
BAC Credomatic.com

4 COSAS QUE DEBE SABER SOBRE SEGUROS MÉDICOS

ANTES DE APOSTAR POR UNA COBERTURA EN SALUD, ASESÓRESE Y CONOZCA BIEN CUÁLES BIEN LOS BENEFICIOS.

Ante los problemas que enfrentan los sistemas de seguridad social en los distintos países centroamericanos, cada vez más personas deciden invertir en un seguro médico. Por el pago de un costo o prima por una póliza, la aseguradora se encarga de todo o parte de los gastos médicos que pueda tener la persona contratante, en reconocidos centros privados.

Existe la modalidad de seguros individuales que son los que personas físicas adquieren para ellos o sus núcleos familiares y los seguros colectivos que son los que las empresas toman para asegurar a sus colaboradores.



1

¿Qué tipos de coberturas ofrecen?

- a) Gastos médicos
- b) Asistencia al viajero
- c) Chequeos médicos
- d) Maternidad
- e) Cobertura dental, por accidente y/o emergencia, entre otras.

2

¿Qué aspectos debe tomar en cuenta el cliente a la hora de firmar un seguro médico?

Lo primero es evaluar lo que brinda en temas de coberturas, deducibles, pagos de

prima, enfermedades que incluye y las que no y el perfil de la aseguradora en términos de trayectoria, solvencia, prontitud en el pago de las indemnizaciones y servicio al cliente en general.

Otro tema importantísimo es la red médica local e internacional a la que tiene acceso el asegurado que contrate la póliza. Se recomienda la asesoría de un corredor de seguros para que pueda buscar la opción que mejor se adapte a sus necesidades entre todos los productos existentes en el mercado.

3

¿Cuáles son los requisitos para comprar un seguro médico?

Lo puede adquirir cualquier persona mayor de 18 años y asegurarse solo o incluir a su familia directa (cónyuge, hijos). Los requisitos contemplan un formulario de emisión, exámenes médicos, pago de la prima y, dependiendo de la condición de salud, otros que la compañía aseguradora considere necesario.

4

¿Cuánto es el monto promedio a invertir?

Las compañías de

seguros normalmente se basan en la edad y género de la persona para establecer la prima. También dependerá de su condición de salud, que en algunas ocasiones puede representar costos adicionales a cubrir por parte del asegurado. Se adjuntan ejemplos de primas sin recargos por condición.

- a) **Hombre de 40 años:** US\$1.631 anual
- b) **Hombre de 25 años:** US\$999 anual
- c) **Mujer de 40 años:** US\$1.919 anual
- d) **Mujer de 25 años:** US\$944 anual.



Specialized in Payment Platforms

All the solutions to **improve** your payment platform in a **single place**



Payment Solution



Multichannel Payments



Authentication & Proactive Security



ATM/POS Device Network Manager



Monitor Analytics and Testing solution



Real High Availability



Backoffice Solution



Card Solution

The most profitable solution in the region

Find out how CLAI can improve your business

CLAI Group
www.clai.com
contact@clai.com



Payment Application Data Security Standard (PA-DSS) v.3.2 validated

Contact us from any country:

USA 18 44 42 36 934 | MX 52 55 84350968
GT 502 2360-1717 | CR 506 2231-0484
CO 571 744 6101 | CL 562 29547705
PE 51 1 6567975



USA//MEXICO//GUATEMALA//COSTA RICA//COLOMBIA//PERU//CHILE//ARGENTINA

CLAI Group

EMPRESAS ASEGURADORAS POR VALOR DE LOS ACTIVOS

CENTROAMÉRICA

DATOS A DICIEMBRE 2018 (MILES DE US\$)

	PAÍS	ACTIVOS		PRIMAS		PATRIMONIO		UTILIDADES		ROA %		ROE %	
		Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK
Instituto Nacional de Seguros	CR	3.473.799	1	916.931	1	1.521.571	1	92.966	1	2,68	58	6,11	60
Seguros El Roble	GT	256.289	2	231.205	2	39.546	11	20.199	2	7,88	28	51,08	2
Seguros G&T	GT	212.941	3	162.653	3	42.277	8	20.121	3	9,45	20	47,59	5
Seguros e Inversiones SISA / Vida y Seguros de Personas	ES	175.947	4	125.454	4	81.748	2	7.660	11	4,35	44	9,37	51
Aseguradora Suiza Salvadoreña (ASESUISA)/ Vida y Seguros de Personas	ES	171.508	5	121.287	5	65.449	3	6.527	14	3,81	49	9,97	49
Instituto Nicaragüense de Seguros y Reaseguros (INISER)	NI	129.383	6	50.258	19	47.948	7	10.129	9	7,83	29	21,13	29
Ficohsa Seguros	HN	128.398	7	113.637	6	41.091	9	10.685	8	8,32	25	26,00	20
Pan-American Life Insurance Group	GT	121.717	8	43.723	23	12.156	35	4.485	21	3,68	51	36,89	9
Seguros Atlántida	HN	110.247	9	72.361	13	52.571	4	13.675	5	12,40	10	26,01	19
Aseguradora General	GT	106.274	10	80.537	10	15.461	28	3.436	25	3,23	56	22,23	27
Pan-American Life Insurance Group	HN	101.936	11	32.153	30	19.244	23	792	49	0,78	65	4,11	65
Aseguradora del Istmo (ADISA)	CR	93.872	12	50.109	20	15.689	27	3.148	27	3,35	54	20,07	30
Aseguradora Rural	GT	92.877	13	58.938	18	52.463	5	19.664	4	21,17	2	37,48	8
MAPFRE	HN	92.242	14	88.910	7	22.617	21	6.168	15	6,69	33	27,27	16
ASSA	CR	89.930	15	81.676	9	23.527	19	6.060	16	6,74	32	25,76	21
Seguros LAFISE	NI	87.283	16	43.123	24	40.766	10	11.432	7	13,10	5	28,04	15
Davivienda Seguros	HN	85.359	17	40.500	26	32.703	13	7.285	12	8,53	24	22,28	26
Pan-American Life Insurance Group	CR	83.742	18	74.364	12	30.214	16	12.718	6	15,19	4	42,09	7
Aseguradora Confío ¹	GT	82.607	19	13.431	46	4.979	60	4.841	17	5,86	35	97,22	1
Scotia Seguros	ES	49.289	20	37.118	28	50.054	6	4.191	23	5,38	38	8,37	54



No chatees mientras manejas

ES POR TI



asisa

Compañía de Seguros

	PAÍS	ACTIVOS		PRIMAS		PATRIMONIO		UTILIDADES		ROA %		ROE %	
		Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK
MAPFRE	ES	76.682	21	74.404	11	23.098	20	3.092	29	4,03	47	13,39	44
Departamento de Seguros y Previsión de El Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala	GT	71.482	22	26.367	32	38.875	12	9.087	10	12,71	8	23,37	25
ASSA / Vida y Seguros de Personas	ES	68.782	23	61.356	17	32.310	14	2.266	35	3,30	55	7,01	57
Aseguradora Agrícola Comercial	ES	68.499	24	82.038	8	30.924	15	2.570	34	3,75	50	8,31	55
Compañía de Seguros América	NI	65.297	25	61.843	16	19.921	22	6.717	13	10,29	13	33,72	11
MAPFRE	GT	63.590	26	69.590	14	14.897	30	4.370	22	6,87	31	29,34	13
ASSA	NI	63.112	38	21.166	37	6.332	54	719	55	2,07	64	11,35	47
Seguros Universales	GT	58.015	28	65.463	15	5.368	57	2.621	33	4,52	42	48,83	4
Pan-American Life Insurance Group	ES	49.289	29	39.242	27	12.187	34	2.215	37	4,49	43	18,17	34
MAPFRE	CR	44.856	30	42.169	25	12.864	32	2.173	39	4,84	39	16,89	36
Departamento de Fianzas de El Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala	GT	43.699	31	4.041	66	25.549	18	4.079	24	9,33	21	15,96	38
Seguros del Pacífico	ES	43.501	32	12.574	48	15.253	29	1.754	42	4,03	48	11,50	46
Quálitas Compañía de Seguros	CR	41.297	33	22.524	35	10.093	39	-2.571	74	-6,23	73	-25,48	74
Seguros del País	HN	40.573	34	35.311	29	18.782	25	4.767	18	11,75	11	25,38	22
La Central de Seguros y Fianzas	ES	38.231	35	7.349	60	27.076	17	2.919	31	7,64	30	10,78	48
Davivienda Seguros	ES	37.988	36	26.664	31	18.221	26	4.742	19	12,48	9	26,02	18
Seguros Agromercantil	GT	34.952	37	49.848	21	9.086	45	4.498	20	12,87	7	49,50	3
ASSA	GT	34.681	38	21.166	37	6.332	54	719	55	2,07	64	11,35	47
Seguros CREFISA	HN	32.515	39	23.305	33	11.904	37	745	52	2,29	60	6,26	59
Oceánica de Seguros	CR	31.960	40	22.056	36	9.494	41	176	65	0,55	66	1,86	66
Seguros COLUMNA	GT	28.985	41	20.800	38	9.352	42	1.843	41	6,36	34	19,70	31
Seguros G&T	GT	28.649	42	9.250	55	9.320	43	2.909	32	10,16	14	31,21	12
Sagicor	CR	25.557	43	15.451	43	11.888	38	1.196	46	4,68	41	10,06	50
MAPFRE	NI	24.636	44	16.203	42	6.675	53	560	56	2,27	62	8,39	53
Seguros Equidad	HN	24.347	45	16.496	41	13.325	31	3.135	28	12,87	6	23,52	24
ASSA	HN	23.363	46	10.870	52	4.346	65	11	67	0,05	68	0,25	68
Seguros del Magisterio	CR	22.626	47	13.039	47	8.519	47	517	57	2,28	61	6,07	61
Seguros LAFISE	HN	22.176	48	18.952	39	11.933	36	2.177	38	9,82	17	18,25	33
Davivienda Seguros	CR	21.428	49	8.642	57	12.189	33	726	54	3,39	53	5,96	62
Aseguradora Fidelis	GT	20.145	50	5.156	64	8.842	46	1.949	40	9,68	18	22,04	28
Best Meridian Insurance Company	CR	20.054	51	11.698	51	8.217	49	1.172	47	5,85	36	14,27	42
Seguros Futuro	ES	19.690	52	10.435	53	9.779	40	1.593	43	8,09	26	16,29	37
Seguros Privanza	GT	19.319	53	4.781	65	8.491	48	2.265	36	11,72	12	26,67	17
Aseguradora La Ceiba	GT	18.459	54	16.653	40	4.649	64	408	60	2,21	63	8,78	52
Aseguradora Vivir/ Seguros de Personas	ES	17.560	55	23.127	34	5.912	55	-2.876	75	-16,38	74	-48,65	75

La aseguradora más **confiable** de Honduras.

Nuestra prioridad es protegerte a ti: tu vida, tu familia y tu patrimonio, respaldados de nuestra sólida trayectoria de más de 33 años.

Clasificación AA (Perspectiva Estable)
Fitch Ratings



www.segurosatlantida.com

 **Seguros
Atlántida**

	PAÍS	ACTIVOS		PRIMAS		PATRIMONIO		UTILIDADES		ROA %		ROE %	
		Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK
Seguros Azul / Vida y Seguros de Personas	ES	17.293	56	14.223	45	9.113	44	751	51	4,35	46	8,24	56
Seguros LAFISE	CR	15.791	57	9.134	56	6.694	52	1.588	44	10,06	16	23,73	23
Fianzas El Roble	GT	14.900	58	2.582	67	3.854	66	1.391	45	9,33	22	36,08	10
Aseguradora de Los Trabajadores	GT	14.531	59	15.294	44	7.153	51	3.376	26	23,24	1	47,20	6
Seguros Fedecredito / Vida y Seguros de Personas	ES	12.885	60	12.364	49	5.206	58	299	62	2,32	59	5,74	63
Seguros Banrural	HN	11.045	61	5.958	63	8.089	50	1.115	48	10,10	15	13,79	43
BMI	GT	10.246	62	7.018	61	2.010	70	350	61	3,41	52	17,39	35
Triple-S Blue Inc. (Atlantic Southern Insurance Corporation)	CR	10.160	63	9.366	54	5.803	56	-129	71	-1,27	69	-2,22	70
Aseguradora Guatemalteca	GT	9.925	64	6.255	62	4.964	61	783	50	7,89	27	15,78	40
Ficohsa Seguros ²	GT	9.266	65	11.748	50	2.772	68	508	58	5,48	37	18,31	32
Quálitas Compañía de Seguros	ES	9.019	66	7.593	58	4.656	62	-468	73	-5,19	72	-10,06	73
Afianzadora Solidaria	GT	7.626	67	1.437	69	5.038	59	736	53	9,65	19	14,61	41
Aseguradora Popular	ES	6.737	68	2.308	68	4.653	63	293	63	4,35	45	6,30	58
Bupa	GT	6.545	69	7.549	59	3.775	67	-309	72	-4,72	71	-8,18	72
Aseguradora Solidum ³	GT	3.218	70	1.271	70	1.750	71	498	59	15,47	3	28,45	14
Corporación de Fianzas Confianza	GT	2.677	71	561	71	2.025	69	239	64	8,92	23	11,78	45
Afianzadora Guatemalteca	GT	1.247	72	166	72	853	73	40	66	3,18	57	4,65	64
Seguros Atlántida/ Vida y Seguros de Personas ⁴	ES	1.198	73	0	73	1.193	72	4	68	0,35	67	0,35	67
Afianzadora de la Nación	GT	336	74	0	74	235	74	-16	70	-4,70	70	-6,72	71
Seguros Continental ⁵	HN	0	75	0	75	0	75	0	69	0,00	75	0,00	69

¹ Aseguradora Confío, S.A. antes Seguros de Occidente, S.A.

² Ficohsa Seguros, S.A. antes Seguros Alianza, S.A.

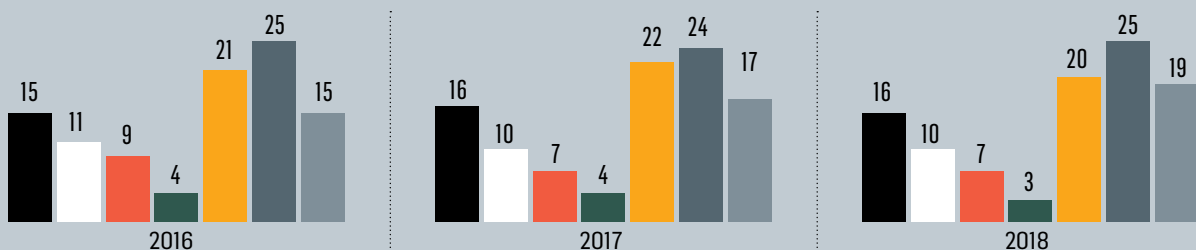
³ Aseguradora Solidum, S.A. antes Fianzas Occidente, S.A.

⁴ Atlántida Vida, S.A., Seguros de Personas antes Davivienda Vida Seguros, S.A. Seguros de Personas.

⁵ No se muestran las cifras de Seguros Continental, ya que la Superintendencia no cuenta con los estados financieros anuales Auditados.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE PRIMAS POR PAÍS

■ Guatemala ■ El Salvador ■ Honduras ■ Nicaragua ■ Costa Rica ■ Panamá ■ R. Dominicana



Hacemos las cosas
como nadie más
puede hacerlas,
somos la aseguradora
número #1
en El Salvador.

SISA ¡Sí paga!



SISA Phone
2241-0000



SISA Asistencia
2298-7472
SISA Assist en iOS y Android
WhatsApp 7145-7472



SISA Agencias
Santa Tecla • Caribe
Santa Ana *bypass*



@sisa.seguros



@segrossisa



SISA Mail
servicioalcliente@sisa.com.sv

SISA

Asegúrate con lo más seguro

INGRESOS POR PRIMAS

AMÉRICA CENTRAL Y REPÚBLICA DOMINICANA

A DICIEMBRE DE 2018 (MILES DE US\$)

ENTIDAD	PAÍS	PRIMAS	RK
Instituto Nacional de Seguros (INS)	CR	916.931	1
ASSA	PA	367.871	2
Internacional de Seguros	PA	261.608	3
Seguros Universal	RD	254.316	4
Seguros El Roble	GT	231.205	5
MAPFRE	PA	229.959	6
Humano Seguros	RD	180.890	7
Seguros Reservas	RD	166.196	8
Seguros G&T	GT	162.653	9
Seguros SURA (Suramericana)	PA	152.497	10
MAPFRE	RD	145.854	11
Pan-American Life Insurance Group	PA	133.083	12
Seguros e Inversiones SISA / Vida y Seguros de Personas	ES	125.454	13
Aseguradora Suiza Salvadoreña (ASESUISA) / Vida y Seguros de Personas	ES	121.287	14
Ficohsa Seguros	HN	113.637	15
La Colonial	RD	101.535	16
MAPFRE	HN	88.910	17
Seguros SURA	RD	82.352	18
Aseguradora Agrícola Comercial	ES	82.038	19
ASSA	CR	81.676	20
Aseguradora General	GT	80.537	21
MAPFRE	ES	74.404	22
Pan-American Life Insurance Group	CR	74.364	23
Seguros Atlántida	HN	72.361	24
MAPFRE	GT	69.590	25
Seguros Universales	GT	65.463	26
Compañía de Seguros América	NI	61.843	27
ASSA / Vida y Seguros de Personas	ES	61.356	28
Aseguradora Rural	GT	58.938	29
Aseguradora Ancón	PA	52.395	30
Instituto Nicaragüense de Seguros y Reaseguros (INISER)	NI	50.258	31
Aseguradora del Istmo (ADISA)	CR	50.109	32

ENTIDAD	PAÍS	PRIMAS	RK
Seguros Agromercantil	GT	49.848	33
ASSA	NI	46.049	34
General de Seguros	PA	45.563	35
Pan-American Life Insurance Group	GT	43.723	36
Seguros LAFISE	NI	43.123	37
MAPFRE	CR	42.169	38
WorldWide Medical Assurance	RD	40.643	39
Davivienda Seguros	HN	40.500	40
Pan-American Life Insurance Group	ES	39.242	41
Seguros Fedpa	PA	38.488	42
Scotia Seguros	ES	37.118	43
Seguros del País	HN	35.311	44
Pan-American Life Insurance Group	HN	32.153	45
Assicurazioni Generali(*)	PA	31.426	46
General de Seguros	RD	29.165	47
Scotia Seguros	RD	29.098	48
Acerta Seguros	PA	26.790	49
Davivienda Seguros	ES	26.664	50
Departamento de Seguros y Previsión de El Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala	GT	26.367	51
Aseguradora Global	PA	26.245	52
WorldWide Medical Assurance	PA	25.997	53
Nacional de Seguros	PA	24.569	54
Seguros CREFISA	HN	23.305	55
Aseguradora Vivir/ Seguros de Personas	ES	23.127	56
Quálitas Compañía de Seguros	CR	22.524	57
Oceánica de Seguros	CR	22.056	58
BanESCO Seguros	PA	21.704	59
Multibank Seguros	PA	21.492	60
La Monumental de Seguros	RD	21.238	61
ASSA	GT	21.166	62
Seguros COLUMNA	GT	20.800	63
Óptima Compañía de Seguros	PA	20.613	64



SEGUROS UNIVERSAL

Filial de Grupo Universal

**LA MEJOR Y MAYOR
ASEGURADORA DEL PAÍS,
CON UNA TRAYECTORIA DE
54 AÑOS DE RESPALDO
Y CONFIANZA.**

FitchRatings

A+ Dom

**Great
Place
To
Work.**

**Los Mejores Lugares
para Trabajar***

CARIBE

2019



@UniversalRD



@Universal_RD



Grupo Universal



Canales Universal

www.universal.com.do

ENTIDAD	PAÍS	PRIMAS	RK
Seguros LAFISE	HN	18.952	65
Aliado Seguros	PA	18.840	66
Seguros Pepín	RD	18.740	67
Aseguradora La Ceiba	GT	16.653	68
Chubb	PA	16.588	69
Seguros Equidad	HN	16.496	70
MAPFRE	NI	16.203	71
Sagicor	CR	15.451	72
Aseguradora de Los Trabajadores	GT	15.294	73
La Regional de Seguros	PA	15.184	74
Seguros Azul / Vida y Seguros de Personas	ES	14.223	75
Aseguradora Confío	GT	13.431	76
Seguros del Magisterio	CR	13.039	77
Seguros del Pacífico	ES	12.574	78
Atlántida Seguros	RD	12.370	79
Seguros Fedecredito/ Vida y Seguros de Personas	ES	12.364	80
Ficohsa Seguros	GT	11.748	81
Best Meridian Insurance Company	CR	11.698	82
Patria	RD	11.347	83
Dominicana de Seguros	RD	11.202	84
ASSA	HN	10.870	85
Seguros Futuro	ES	10.435	86
Triple-S Blue Inc. (Atlantic Southern Insurance Corporation)	CR	9.366	87
Seguros G&T	GT	9.250	88
Seguros LAFISE	CR	9.134	89
Banesco Seguros	RD	8.786	90
Seguros La Floresta	PA	8.664	91
Davivienda Seguros	CR	8.642	92
Vivir Compañía de Seguros	PA	8.354	93
Aseguradora Agropecuaria Dominicana	RD	7.974	94
Cooperativa Nacional de Seguros	RD	7.931	95
Quálitas Compañía de Seguros	ES	7.593	96
Bupa	GT	7.549	97
La Central de Seguros y Fianzas	ES	7.349	98
Angloamericana de Seguros	RD	7.072	99
BMI	GT	7.018	100
Mercantil Seguros	PA	6.695	101
Aseguradora Guatemalteca	GT	6.255	102
Seguros Banrural	HN	5.958	103
Bupa	PA	5.848	104
Seguros La Internacional	RD	5.841	105

ENTIDAD	PAÍS	PRIMAS	RK
Bupa	RD	5.475	106
CUNA Mutual Group	RD	5.284	107
BMI	RD	5.227	108
Aseguradora Fidelis	GT	5.156	109
Seguros Privanza	GT	4.781	110
Sagicor	PA	4.662	111
Amigos Compañía de Seguros	RD	4.107	112
Departamento de Fianzas de El Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala	GT	4.041	113
Atrio Seguros	RD	3.927	114
Seguros Ademi	RD	2.756	115
Seguros APS	RD	2.727	116
Aseguradora del Istmo (ADISA)	PA	2.707	117
Fianzas El Roble	GT	2.582	118
Conferencia del Canadá Dominicana	RD	2.349	119
Aseguradora Popular	ES	2.308	120
Seguros BBA	PA	1.839	121
Afianzadora Solidaria	GT	1.437	122
Autoseguro	RD	1.317	123
Aseguradora Solidum	GT	1.271	124
Corporación de Fianzas Confianza	GT	561	125
Multiseguros Mehr	RD	480	126
La Comercial de Seguros	RD	327	127
Afianzadora Guatemalteca	GT	166	128
Seguros Atlántida/ Vida y Seguros de Personas	ES	-	129
Afianzadora de la Nación	GT	-	130
Seguros Continental	HN	-	131

¹ Desde abril de 2018, la cartera de seguros de Assicurazioni Generali, sucursal Panamá, fue adquirida por ASSA Compañía de Seguros.

² En 2015 inicia el proceso de separación del Grupo Financiero de Occidente, en 2017 realiza el registro de cambio de marca y se lanza como Aseguradora Confío en 2018.

RK: GT: Guatemala. HN: Honduras. ES: El Salvador. NI: Nicaragua. CR: Costa Rica. PA: Panamá. RD: República Dominicana.

La seguridad
que solo 95 años
de experiencia
le pueden dar.






¡Nuestros seguros
se convierten en
su aliado para que
viva tranquilo!

GRUPO



Consultas gratis a TeleINS 800-835-3467

www.grupoins.com   

MERCADO DE SEGUROS POR PAÍS

AMÉRICA CENTRAL Y REPÚBLICA DOMINICANA

INGRESOS POR PRIMAS A DICIEMBRE 2018 (MILES DE US\$)

GUATEMALA

	PRIMAS	RK
Seguros El Roble	231.205	1
Seguros G&T	162.653	2
Aseguradora General	80.537	3
MAPFRE	69.590	4
Seguros Universales	65.463	5
Aseguradora Rural	58.938	6
Seguros Agromercantil	49.848	7
Pan-American Life Insurance Group	43.723	8
Departamento de Seguros y Previsión de El Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala	26.367	9
ASSA	21.166	10
Seguros COLUMNA	20.800	11
Aseguradora La Ceiba	16.653	12
Aseguradora de Los Trabajadores	15.294	13
Aseguradora Confío	13.431	14
Ficohsa Seguros	11.748	15
Seguros G&T	9.250	16
Bupa	7.549	17
BMI	7.018	18
Aseguradora Guatemalteca	6.255	19
Aseguradora Fidelis	5.156	20
Seguros Privanza	4.781	21
Departamento de Fianzas de El Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala	4.041	22

Fianzas El Roble	2.582	23
Afianzadora Solidaria	1.437	24
Aseguradora Solidum	1.271	25
Corporación de Finanzas Confianza	561	26
Afianzadora Guatemalteca	166	27
Afianzadora de la Nación	0	28

TOTAL 937.484

EL SALVADOR

	PRIMAS	RK
Seguros e Inversiones SISA / Vida y Seguros de Personas	125.454	1
Aseguradora Suiza Salvadoreña (ASESUISA)/ Vida y Seguros de Personas	121.287	2
Aseguradora Agrícola Comercial	82.038	3
MAPFRE	74.404	4
ASSA / Vida y Seguros de Personas	61.356	5
Pan-American Life Insurance Group	39.242	6
Scotia Seguros	37.118	7
Davivienda Seguros	26.664	8
Aseguradora Vivir/ Seguros de Personas	23.127	9
Seguros Azul / Vida y Seguros de Personas	14.223	10

“

ariño’”

La vida se describe con palabras,
pero se siente viviéndola.

Cada instante es tuyo para que lo llenes de historias.
Nosotros estaremos a tu lado para asegurarnos que así sea.

Elige vivir, especialistas en salud y vida.

Una compañía del Grupo Humano.

segurosvivir.com.pa   Seguros Vivir Panamá



Seguros del Pacífico	12.574	11
Seguros Fedecredito /Vida y Seguros de Personas	12.364	12
Seguros Futuro	10.435	13
Quálitas Compañía de Seguros	7.593	14
La Central de Seguros y Fianzas	7.349	15
Aseguradora Popular	2.308	16
Seguros Atlántida/ Vida y Seguros de Personas	0	17

TOTAL 657.536

HONDURAS

	PRIMAS	RK
Ficohsa Seguros	113.637	1
MAPFRE	88.910	2
Seguros Atlántida	72.361	3
Davivienda Seguros	40.500	4
Seguros del País	35.311	5
Pan-American Life Insurance Group	32.153	6
Seguros CREFISA	23.305	7
Seguros LAFISE	18.952	8
Seguros Equidad	16.496	9
ASSA	10.870	10
Seguros Banrural	5.958	11
Seguros Continental ¹	0	12

TOTAL 458.453

¹ No se muestran las cifras de Seguros Continental, ya que la Superintendencia no cuenta con los estados financieros anuales Auditados

NICARAGUA

	PRIMAS	RK
Compañía de Seguros América	61.843	1
Instituto Nicaragüense de Seguros y Reaseguros (INISER)	50.258	2
ASSA	46.049	3
Seguros LAFISE	43.123	4
MAPFRE	16.203	5

TOTAL 217.476

COSTA RICA

	PRIMAS	RK
Instituto Nacional de Seguros	916.931	1
ASSA	81.676	2
Pan-American Life Insurance Group	74.364	3
Aseguradora del Istmo (ADISA)	50.109	4
MAPFRE	42.169	5
Quálitas Compañía de Seguros	22.524	6
Oceánica de Seguros	22.056	7
Sagicor	15.451	8
Seguros del Magisterio	13.039	9
Best Meridian Insurance Company	11.698	10
Triple-S Blue Inc. (Atlantic Southern Insurance Corporation)	9.366	11
Seguros LAFISE	9.134	12
Davivienda Seguros	8.642	13

TOTAL 1.277.159

PANAMÁ

	PRIMAS	RK
ASSA	367.871	1
Internacional de Seguros	261.608	2
MAPFRE	229.959	3
Seguros SURA (Suramericana)	152.497	4
Pan-American Life Insurance Group	133.083	5
Aseguradora Ancón	52.395	6
General de Seguros	45.563	7
Seguros Fedpa	38.488	8
Assicurazioni Generali	31.426	9
Acerta Seguros	26.790	10
Aseguradora Global	26.245	11
WorldWide Medical Assurance	25.997	12
Nacional de Seguros	24.569	13
BanESCO Seguros	21.704	14
Multibank Seguros	21.492	15
Óptima Compañía de Seguros	20.613	16



WorldWide
Medical



Expertos en Seguros de Personas

Seguros de Salud | Seguros de Vida | Seguros de Incapacidad



REGULADO Y SUPERVISADO POR LA SUPERINTENDENCIA DE SEGUROS Y REASEGUROS DE PANAMÁ

SSRP
SUPERINTENDENCIA DE SEGUROS
Y REASEGUROS DE PANAMÁ

*Nuestras calificaciones respaldan
nuestra sólida posición financiera:*

FitchRatings

PAN
A



Fortaleza Financiera:

B++
Credito Emisor:
bbb+

Panamá: 366-8300 • David: 775-5596 • Chitré: 970-1662

www.wwmedicalassurance.com



[wwmedicalassurance](https://www.wwmedicalassurance.com)

Aliado Seguros	18.840	17
Chubb	16.588	18
La Regional de Seguros	15.184	19
Seguros La Floresta	8.664	20
Vivir Compañía de Seguros	8.354	21
Mercantil Seguros	6.695	22
Bupa	5.848	23
Sagicor	4.662	24
Aseguradora del Istmo (ADISA)	2.707	25
Seguros BBA, Corp	1.839	26

TOTAL 1.569.681

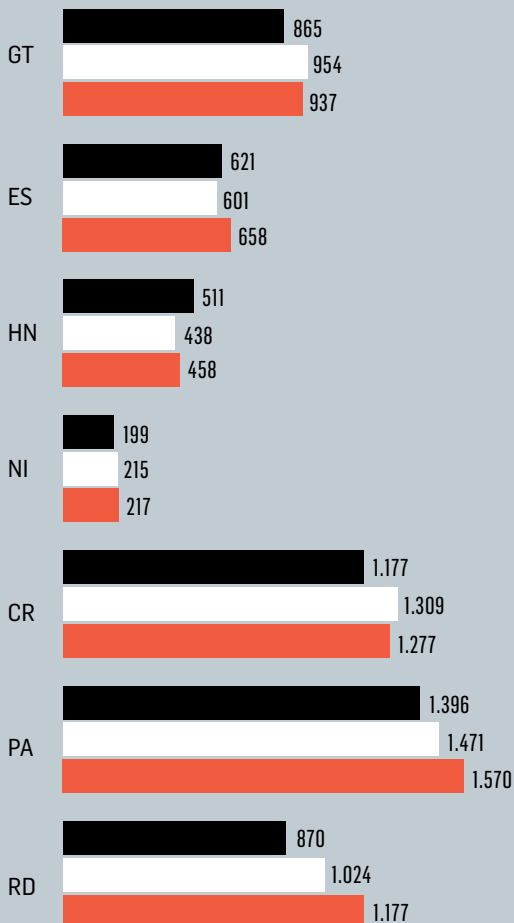
REPÚBLICA DOMINICANA

	PRIMAS	RK
Seguros Universal	254.316	1
Humano Seguros	180.890	2
Seguros Reservas	166.196	3
MAPFRE	145.854	4
La Colonial	101.535	5
Seguros SURA	82.352	6
WorldWide Medical Assurance	40.643	7
General de Seguros	29.165	8
Scotia Seguros	29.098	9
La Monumental de Seguros	21.238	10
Seguros Pepín	18.740	11
Atlántida Seguros	12.370	12
Patria Compañía de Seguros	11.347	13
Dominicana de Seguros	11.202	14
Banesco Seguros	8.786	15
Aseguradora Agropecuaria Dominicana	7.974	16
Cooperativa Nacional de Seguros	7.931	17
Angloamericana de Seguros	7.072	18
Seguros La Internacional	5.841	19
Bupa	5.475	20
CUNA Mutual Group	5.284	21
BMI	5.227	22
Amigos Compañía de Seguros	4.107	23
Atrio Seguros	3.927	24
Seguros Ademi	2.756	25
Seguros APS	2.727	26
Conferencia del Canadá Dominicana	2.349	27
Autoseguro	1.317	28
Multiseguros Mehr	480	29
La Comercial de Seguros	327	30

TOTAL 1.176.526

VALOR PRIMAS VENDIDAS ANUAL. CIFRAS EN MILLONES DE US\$

2016 2017 2018



El grupo editorial líder en la región

REVISTA
Summa 25

MJ
REVISTA

 **ejercicio**
y salud

Summa
connections

 www.revistasumma.com

 Revista Summa

 Revista Summa

LAS AFP LUCHAN POR FORTALECERSE

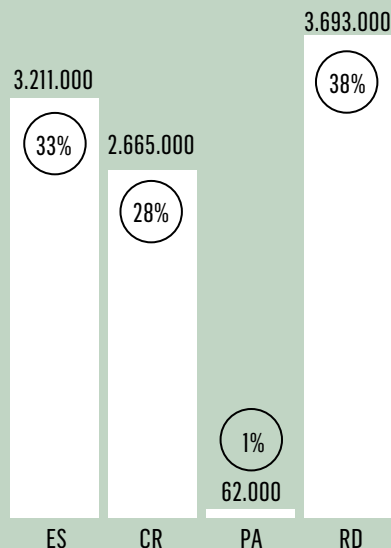
LOS DATOS DEL 2018 MUESTRAN QUE LOS FONDOS PRIVADOS DE PENSIONES ESTÁN GANANDO AFILIADOS EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGIÓN.

Las AFP de Costa Rica y República Dominicana van a la punta en cuanto a crecimiento de afiliados y patrimonio administrado. Las dos de El Salvador ganan asociados, pero muestran una disminución en el patrimonio del 27%; lo contrario de Panamá, que pierde afiliados y logra un incremento del patrimonio administrado del %.

La dominicana AFP Popular, dueña del 32% del mercado dominicano, se mantiene como líder regional en activos y patrimonio, y también pasa a ser también número uno por utilidad neta. En términos de rentabilidad va a la cabeza la salvadoreña AFP Crecer, que alcanza una participación del 53% en su país, superando este año a su rival, AFP Confía, en capital administrado.

En Costa Rica, Popular Pensiones controla el 62% del mercado y en Panamá, donde solo se registran dos operadoras privadas y 62.000 afiliados, AFP Profuturo capta también al 62% de los clientes.

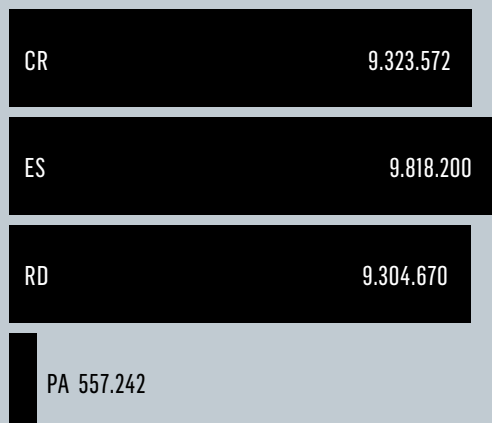
NÚMERO DE AFILIADOS POR PAÍS



NÚMERO DE AFILIADOS POR OPERADORA

FONDO	PAÍS	NÚMERO DE AFILIADOS
AFP Crecer	ES	1.689.472
Popular Pensiones	CR	1.652.557
AFP Confía	ES	1.521.224
AFP Popular	RD	1.171.680
AFP Scotia Crecer	RD	1.157.452
AFP Siembra	RD	788.763
AFP Reservas	RD	506.140
BN Vital	CR	340.222
BCR Pensiones	CR	302.249
BAC San José Pensiones	CR	172.683
Vida Plena	CR	131.721
CCSS OPC	CR	65.093
AFP Profuturo	PA	38.540
AFP Atlántico	RD	36.576
AFP Romana	RD	29.476
AFP Progreso	PA	23.296
AFP JMMB BDI	RD	3.250

PATRIMONIO ADMINISTRADO POR PAÍS CIFRAS EN MILES DE US\$



21 años cuidando el futuro de nuestros afiliados



Durante más de dos décadas hemos administrado con responsabilidad y compromiso el ahorro de los salvadoreños a través de los Fondos de Pensiones Privados más grandes de Centroamérica.

Hemos acumulado más de
\$5,700 millones
de razones para confiar



PREPARE SU JUBILACIÓN

LOS CAMBIOS DEMOGRÁFICOS Y SOCIALES HACEN NECESARIO ANALIZAR OPCIONES QUE PERMITAN GOZAR DE UNOS DÍAS TRANQUILOS CUANDO LLEGUE EL MOMENTO DEL RETIRO LABORAL.

La mayoría de personas sueñan con el día en que puedan acogerse a una pensión para disfrutar del descanso y dejar como cosas del pasado las tareas laborales, las reuniones y los miles de imprevistos que a veces desvelan. Sin embargo, ¿Está listo para cuando ese día llegue? ¿Ha

Un mundo cada vez mayor

- ↘ La población mundial de 60 años o más es de 650 millones y se calcula que en 2050 alcanzará los 2.000 millones.
- ↘ Entre 4% y 6% de las personas mayores ha sufrido algún tipo de maltrato en su entorno familiar.
- ↘ Entre 25% y 30% de las personas de 85 años o más padece cierto grado de deterioro cognoscitivo.
- ↘ Entre los años 2000 y 2050 la cantidad de personas con 80 años o más aumentará casi cuatro veces, hasta alcanzar los 395 millones.

Mentalícese para cuando llegue el momento de su jubilación

- 1 Prepárese.** Piense con tiempo qué actividades le gustaría realizar. Puede probar si le gusta antes de retirarse.
- 2 Manténgase activo.** Mientras goce de salud y esté con sus facultades, matricule cursos, tenga hobbies y salga de paseo.
- 3 Ayude.** Si no sabe bien a que dedicar su tiempo, apoye a otras personas. El trabajo de voluntariado puede ser de mucha utilidad, tanto para la persona retirada como para la sociedad.

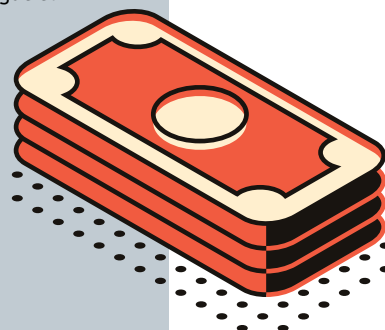


pensado qué va a hacer con el tiempo libre y si el dinero del retiro será suficiente para darse la vida que anhela? ¿Está tomando desde ya las medidas necesarias para evitar preocupaciones a futuro? Retirarse es un proceso que requiere de planificación. Además, si bien el envejecimiento de la población mundial es un indicador de mejora en la salud, también tiene impactos que provocan alarma. La Organización Mundial de la Salud (OMS) habla de que el número de personas con 70 años o más en todo el mundo se ha duplicado desde 1990 y se prevé que alcance los 2.000 millones en 2050. Esto plantea desafíos importantes para la sostenibilidad de los sistemas de pensión y la atención médica de las personas adultas mayores. Los países deben prepararse para atender necesidades específicas, como la formación de especialistas en adultos mayores, enfermedades crónicas y atención paliativa, entre otros, ya que habrá en el mundo



Prepare su pensión para evitar contratiempos

- **Haga cálculos.** Piense en el nivel de ingresos que necesita para su jubilación y si el dinero que recibirá será suficiente para cubrir nuevos gastos relacionados con la edad.
- **Ahorre.** Planifique sus finanzas y destine un porcentaje específico al ahorro de jubilación o afíliese a un plan de pensión voluntario o a un seguro de retiro.
- **Estructure gastos.** Cuando llegue el momento del retiro, analice el monto de dinero con el que cuenta y planifique la mejor forma de utilizarlo.
- **Planifique el apoyo necesario.** Podría necesitar asistencia de largo plazo y si no cuenta con apoyo familiar debe incluirlo dentro de los gastos a futuro.



más personas octogenarias y nonagenarias, como nunca antes. El panorama contempla también aumentos en los casos de demencia y Alzheimer.

Por ello, la revista médica británica *The Lancet* advierte que la mayor longevidad global representa un gran reto para la salud pública y plantea como urgente encontrar estrategias efectivas para no afectar la calidad general de vida.

El cambio demográfico será más rápido en los países de ingresos bajos y medios, según la OMS. Por ejemplo, transcurrieron 100 años para que en Francia el grupo de habitantes de 65 años o más se duplicara de 7% a 14%, mientras que en Brasil y China esa duplicación ocurrirá en menos de 25 años.



ADMINISTRADORAS DE FONDOS DE PENSIONES

CIFRAS EN MILES DE US\$

DATOS A DICIEMBRE 2018

	PAÍS	ACTIVOS		PATRIMONIO		UTILIDADES		ROA %		ROE %		CAPITAL ADMINISTRADO
		Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	Valor	RK	
AFP Popular	RD	108.414	1	102.035	1	20.216	1	18,65	5	19,81	5	3.276.644
AFP Siembra	RD	74.768	2	71.857	2	14.582	2	19,50	4	20,29	4	2.017.762
AFP Reservas	RD	55.308	3	49.312	3	7.234	6	13,08	10	14,67	8	1.628.661
Scotia Crecer AFP	RD	48.025	4	41.050	4	13.398	4	27,90	3	32,64	3	2.205.116
AFP Confía	ES	38.233	5	25.766	8	13.171	5	34,45	2	51,12	2	4.864.918
AFP Crecer	ES	37.253	6	26.156	7	14.168	3	38,03	1	54,17	1	4.953.282
Popular Pensiones	CR	35.958	7	26.978	6	3.494	8	9,72	13	12,95	12	3.478.202
Profuturo AFPC	PA*	32.870	8	32.252	5	6.100	7	18,56	6	18,92	6	339.639
Progreso AFPC	PA*	19.167	9	18.231	9	2.066	10	10,78	12	11,33	13	217.602
BAC Credomatic Pensiones	CR	17.362	10	16.610	10	2.360	9	13,59	7	14,21	10	1.137.682
BN Vital	CR	16.135	11	13.113	11	1.896	11	11,75	11	14,46	9	1.951.574
BCR Pensiones	CR	10.886	12	8.462	13	1.469	12	13,50	9	17,36	7	1.364.499
Vida Plena	CR	9.582	13	9.335	12	1.296	13	13,52	8	13,88	11	1.084.125
OPC CCSS	CR	5.517	14	5.017	14	319	14	5,79	14	6,37	14	307.491
AFP Romana	RD	3.813	15	3.785	15	218	15	5,72	15	5,77	15	94.819
AFP Atlántico	RD	1.266	16	864	16	-887	17	-70,06	17	-102,64	17	61.568
AFP JMMB BDI	RD	985	17	845	17	-583	16	-59,19	16	-68,96	16	20.100

NOTA:

*Solo se incluyen los datos de las operadoras de pensiones privadas de Panamá.



DEPOSITA TUS AHORROS EN BANISI EN TODO PANAMA



Deposita en efectivo a tu cuenta de ahorros
Banisi en más de **60 ePago** en todo Panamá.



BANISI

Siempre fácil

ACTORES ESTRELLA

En la región existen entidades financieras ejemplares que durante los años han abierto camino y han servido de guía para sus clientes. Destacan también porque con su trabajo impulsan el progreso de las economías locales. Presentamos un repaso sobre las huellas de algunas de ellas.

BANCO AZTECA



Luis Fernando García, director general de Banco Azteca Guatemala.

COMPROMISO CON LA INCLUSIÓN FINANCIERA

Banco Azteca es el brazo financiero de Grupo Salinas, uno de los conglomerados corporativos más importantes en México, con presencia en seis países. En Guatemala inició operaciones en 2007 y desde entonces asumió el reto de bancarizar a un sector económico sin acceso al sistema financiero formal y ha hecho de la inclusión financiera uno de sus pilares fundamentales.

Entre los compromisos asumidos por la entidad destaca generar prosperidad en las comunidades para las familias en donde opera. Para lograrlo, tiene presencia en los 22 departamentos del país, a través de sus agencias con horarios extendidos de atención, abiertas todos los días del año de 8 a 8. También le apuesta al diseño de productos y servicios financieros que atiendan las necesidades particulares de las familias guatemaltecas. Además, para Banco Azteca es importante mantenerse en constante transformación y a la vanguardia tecnológica, a través de la incorporación de procesos innovadores que destacan en el sector financiero local.

DATOS RELEVANTES

- ↪ Opera en México, Guatemala, El Salvador, Honduras, Panamá y Perú.
- ↪ Posee más de **2.200 colaboradores** en Guatemala.
- ↪ Durante cuatro años ha recibido la Certificación Great Place to Work.
- ↪ Más de **90 mil** personas se han beneficiado en Guatemala con el Programa Aprende y Crece, de educación financiera y negocios.

BANCO DE OCCIDENTE



Nahum Moreno, Gerente de Mercadeo.



INNOVACIÓN AL SERVICIO DEL CLIENTE

Una filosofía basada en honestidad, responsabilidad y fundamentos disruptivos y donde la prioridad son los clientes, le ha permitido al banco crecer y consolidarse como líder, con más de 67 años de trayectoria. El desarrollo institucional ha generado oportunidades en tiempos difíciles, debido a la confianza depositada por los usuarios. Desde sus inicios, las prioridades estratégicas contemplan avanzar hacia una cultura centrada en un

+180
PUNTOS DE SERVICIO EN HONDURAS

sistema de control, gestión de procesos y de riesgos que permita la estandarización de los servicios, de la mano de los colaboradores.

Responder a las necesidades del sistema bancario de manera ágil y segura, respaldado por la innovación, es parte de los desafíos diarios para mejorar la experiencia de servicio y productos. Para ello crearon las plataformas Occidente Móvil y Occidente en Línea, las cuales le permiten a los usuarios realizar transacciones desde cualquier lugar, en cualquier momento.

El apoyo a la pequeña, mediana y gran empresa es otra de sus apuestas para promover el desarrollo de Honduras, a través de la dinamización de la economía.

EL BANCO TRABAJA EN POTENCIAR EL NEGOCIO A TRAVÉS DE MEDIOS ELECTRÓNICOS PARA BRINDAR SOLUCIONES ÁGILES DE BENEFICIO PARA TODOS SUS CLIENTES.

BANTRAB

ALIADO DE LOS TRABAJADORES

Bantrab continúa su evolución. El grupo financiero hizo de la responsabilidad social empresarial su filosofía de vida y redefinió su identidad. Hoy, el equipo de trabajo de la institución afirma seguir esforzándose por el bienestar de los trabajadores del país, bajo los pilares de responsabilidad, transparencia y equidad.

La institución ha dado pa-

sos firmes en el fortalecimiento de su Gobierno Corporativo. Adoptó una estructura horizontal que desconcentró el poder y agilizó los procesos, actualizó sus políticas y manuales para garantizar la rendición de cuentas y estableció un nuevo proceso de elección de la Junta Directiva, a fin de garantizar que sus miembros sean profesionales e íntegros.

A eso se suma la adopción de un nuevo modelo de negocios y la modernización tecnológica. Además, en los próximos 3 años invertirá US\$35 millones para actualizar y robustecer sus plataformas.

LOS RESULTADOS

- Se encuentra en el Top 10 del ranking centroamericano del Instituto Great Place to Work para empresas con más de 1.000 colaboradores.
- Las firmas de riesgo Fitch Ratings y Moody's cambiaron las perspectivas de Bantrab a positivas. La primera ratificó la calificación internacional a largo plazo en B+ y mejoró la nacional de BBB (gtm) a BBB+ (gtm). La segunda subió la de depósitos a largo plazo de Caal NP a B3.

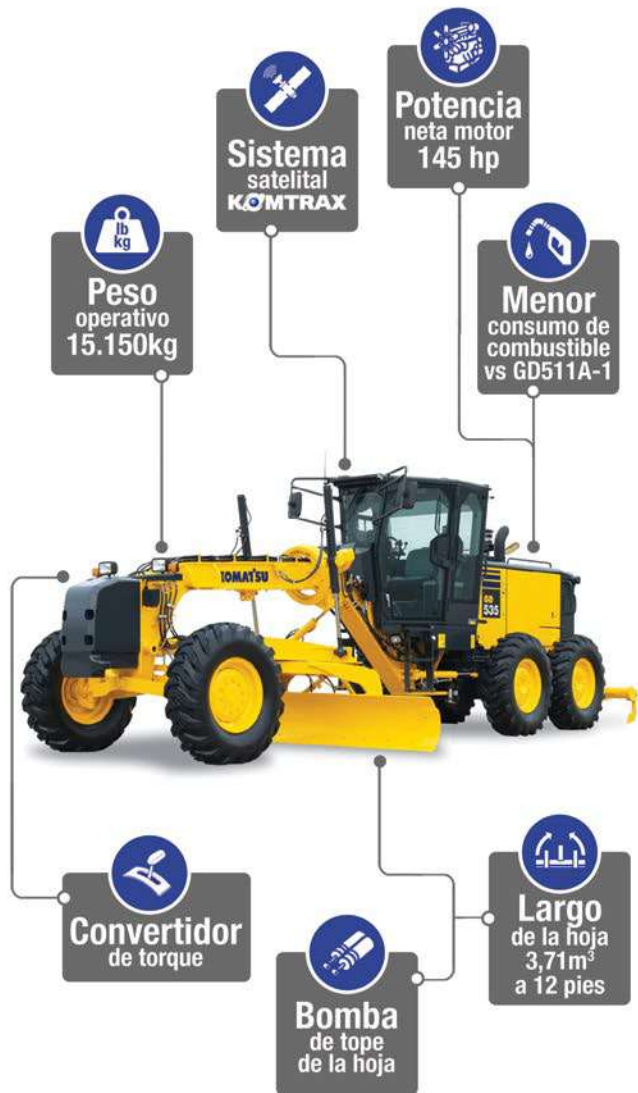
155
AGENCIAS

US\$3.200
MILLONES EN ACTIVOS

1,90%
DE MOROSIDAD EN CARTERA DE CRÉDITO



MOTONIVELADORA GD535-5 KOMATSU®



KOMATSU®



ConstruMarket
www.grupoconstrumarket.com

construmarket@grupoconstrumarket.com

ConstruMarket El Salvador
(503) 2500-0000

CMarket Guatemala
(502) 2380-4200

ConstruMarket Nicaragua
(505) 2268-2803

ConstruMarket Panamá
(507) 222-0141 al 44

ESPECIAL

Summa | RANKING FINANCIERO

GRUPO PROMERICA

SIEMPRE FUERTE EN LA REGIÓN

El 2018 cerró con un hecho histórico para este grupo financiero regional, con la colocación de bonos en los mercados de capitales internacionales, bajo la ley de Nueva York y registrada en la Bolsa de Valores de Luxemburgo. Acción que refleja su solidez.

Grupo Promerica cree que todas las personas y empresas de su entorno deberían superar sus límites para alcanzar el éxito que se merecen. Es por ello que se enfoca en impulsar una banca que desarrolle relaciones y ofrezca productos y servicios que les ayuden a superar sus límites.

Además, por medio de alianzas estratégicas con organismos y bancos internacionales ha recibido fondos para trabajar la sostenibilidad mediante la oferta de productos de vanguardia. Ha creado Créditos Verdes dirigidos a medianas y grandes empresas, así como a la Banca de Personas. De hecho, su labor de promover préstamos sostenibles en Nicara-

gua y Costa Rica los hizo ganar el reconocimiento de Global Climate Partnership 2018.

US\$14.200 MILLONES
ACTIVOS TOTALES

9
SON LOS PAÍSES DONDE OPERA

839
SUCURSALES (INCLUYE AGENCIAS Y PUNTOS DE ATENCIÓN)

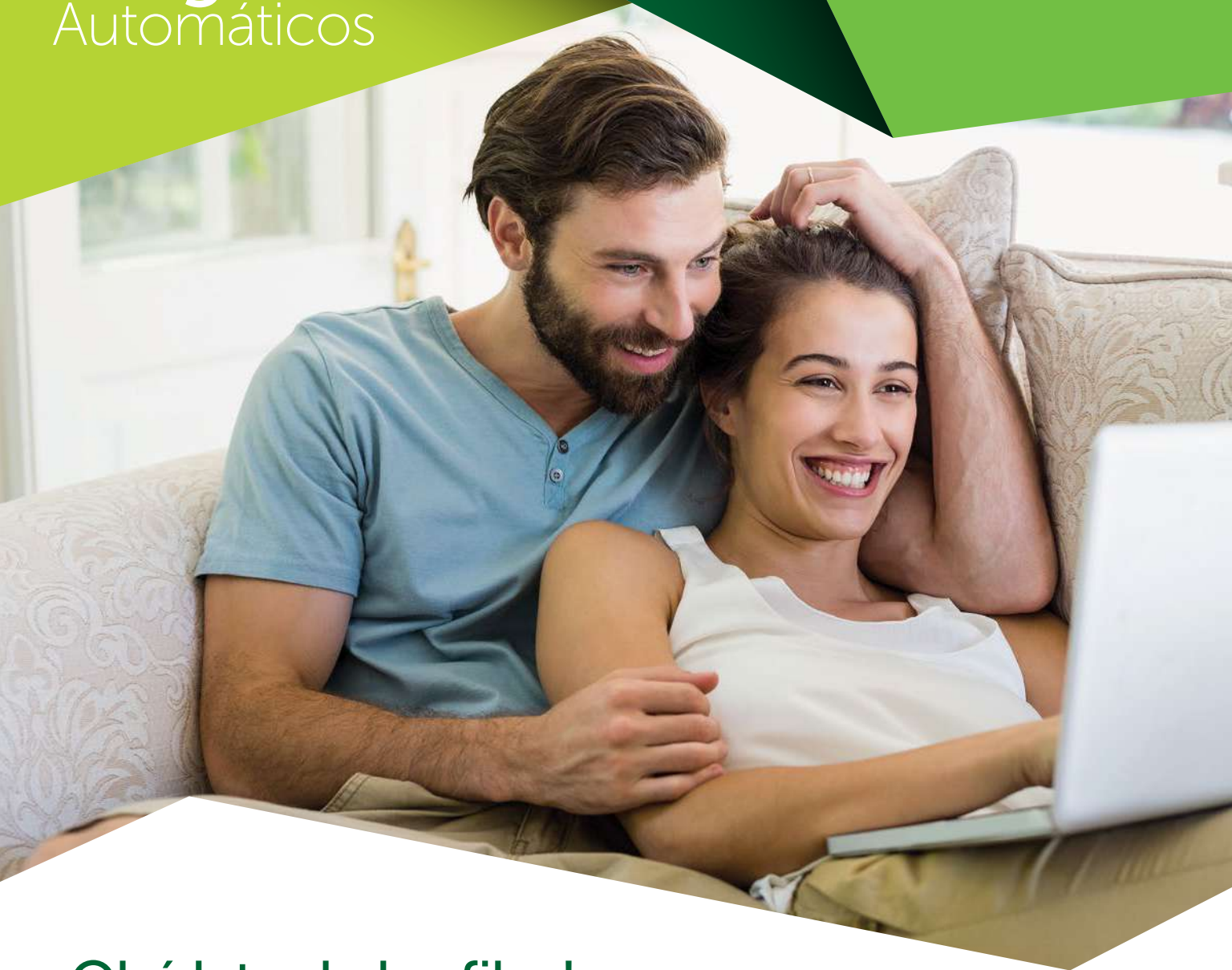
8.502
AGENTES BANCARIOS

13.038
EMPLEADOS

2.185.109
CLIENTES TOTALES



Cargos Automáticos



¡Olvídate de las filas!
Cárgalo automático a tu Tarjeta Promerica

1,500 Puntos

por cada servicio afiliado de agua, luz o teléfono

2513-5000 |   
www.promerica.com.sv

Banco Promerica 

Bonificación de 1,500 Puntos Promerica de bienvenida por cada servicio, aplica para tarjetas Promerica que acumulen Puntos y serán aplicados en el segundo mes calendario de afiliado el servicio. No aplica bono de bienvenida para clientes que hayan cancelado un servicio de cargos automáticos en los últimos seis meses. Promoción válida del 1 de enero al 30 de junio 2019.

Lo que la OTAN debe hacer para llegar al 100^o aniversario

EN MUCHOS ASPECTOS LA ALIANZA ESTÁ MÁS FUERTE QUE NUNCA.

POR *The Economist*

La alianza transatlántica merece un estrepitoso “feliz aniversario”. Mantuvo la paz por 40 años de guerra fría, protegió a Europa Occidental del comunismo, ayudó a estabilizar Europa Central después del colapso de la Unión Soviética y permitió prosperidad sin precedentes. Ha demostrado una admirable apertura, adaptabilidad y compromiso. “Estamos increíblemente complacidos con la continua entrega de paz y estabilidad en nuestras vidas, y mucho de eso depende de la OTAN”, dice Sir Adam Thomson, antiguo embajador británico ante la OTAN, quien ahora está con European Leadership Network, grupo de expertos con sede en Londres. “Tendemos a darlo por sentado.”

Pronto tendrá 30 miembros, abarcando más de 930 millones de personas. Juntos producen alrededor de la mitad del PIB mundial, y representa casi el 55% del gasto de defensa global. Los aliados ya tienen una larga lista de tareas pendientes elaborada en la cumbre del año pasado, desde ambiciosos planes de preparación hasta nuevos centros de mando.

La OTAN también está profundamente preocupada. Douglas Lute y Nicholas Burns, dos ex embajadores estadounidenses ante la OTAN, dicen que Donald Trump ha “hecho caer a la alianza dentro de la más preocupante crisis que pueda recordarse.” En una evaluación exhaustiva de la “OTAN a los Setenta” para Harvard Kennedy School’s Belfer Centre, establecieron una abrumadora serie de desafíos que enfrenta. El mayor de ellos es “la ausencia, por primera vez en la historia, de un liderazgo presidencial estadounidense fuerte basado en principios.”

Sede central de la OTAN en Bruselas, Bélgica.

Nuevo pacto

Pero eventualmente una división de tareas más clara entre europeos y estadounidenses deberá considerarse. Stephen Walt de Harvard Kennedy School dice que habrá un momento para “un nuevo pacto transatlántico” entre Estados Unidos y los aliados europeos: Estados Unidos acuerda permanecer en Europa, pero en un nivel reducido de participación; los europeos acuerdan intensificar su labor en su propia región y tomar en cuenta las preocupaciones estadounidenses sobre China en comercio y propiedad intelectual. En este momento las probabilidades de que se pueda dar semejante acuerdo parecen poco favorables. Presupone una visión compartida del mundo que no existe. Europa y Estados Unidos van en contra en muchos frentes. Trump ha descrito a la UE como enemigo en el comercio. Los europeos están haciendo esfuerzos para evitar el alcance extraterritorial de Estados Unidos sobre sanciones hacia Irán.

Aun así, de alguna forma Trump le ha hecho un favor a la OTAN al enfocar en las mentes la necesidad de los aliados de gastar más, hacer más por su propia defensa. Y ha estado en lo correcto al resaltar el problema alemán. Actualizando el precepto de Lord Ismay, la OTAN actualmente necesita que Alemania suba en vez de caer. Trump también ha sido el antídoto para la complacencia. Ha provocado que la alianza vuelva a examinar la razón fundamental de su existencia, propiciando que el Congreso brinque en su defensa y que los ministros escriban editoriales explicando el por qué el mundo todavía necesita a la OTAN. Ha desatado un frenesí de pensamientos

AL MANTENER A EUROPA SEGURA, LA OTAN CONTRIBUYE A LOS INTERESES DE ESTADOS UNIDOS.



sobre el futuro de la defensa europea. Si alguien ha comenzado a preguntarse si la OTAN sigue siendo importante, Trump (con más que un poco de ayuda de parte de Putin) ha asegurado que se le seguirá prestando atención.

Sus defensores dicen que el enfoque transaccional de Trump es erróneo. Si, los aliados de Estados Unidos deben hacer más, pero su contribución aumenta la fortaleza estadounidense, proporcionando fuerzas armadas, capacidad de respuesta militar y valiosas bases. En una era venidera de rivalidad entre grandes potencias, sería una locura renunciar a esto. Estados Unidos tiene muchos aliados en la OTAN y Asia, lo que lo diferencia de China y Rusia, dice Burns. "Ellos no tienen ninguno."

Estas son buenas razones para esperar que la OTAN sobreviva a Trump. Pero más allá de las tormentas de su presidencia, el clima geopolítico está cambiando. Eso implica aún más adaptación, nada sencillo. Hay tres áreas de interés.

Una es la rapidez. Tener que coordinar 30 países hace más difícil el tomar decisiones rápidamente, pero va ser más vital. La simplificación en la burocracia de la OTAN ayudaría pero no es suficiente. James Stavridis, quien fue vicecomandante Aliado Supremo para Europa, dice que, si pudiera agitar una varita mágica, las decisiones en el Consejo del Atlántico Norte (NAC por sus siglas en inglés), donde los miembros votan, podrían darse con una mayoría de tres cuartos en lugar de unanimidad. En algunas circunstancias, que incluso así es lento, puede tomar tres horas reunir a NAC. "Si tiene que convocar al Consejo del Atlántico Norte mientras un misil vuela hacia Manchester, despidase de Manchester,"



Donald Trump, presidente de EE.UU



Angela Merkel, canciller de Alemania



Xi Jinping, presidente de China.

establece Sandy Vershbow, exsecretario general adjunto de la OTAN. Adicionalmente se requieren protocolos claros para respuestas.

Segundo, la alianza debe examinar cuidadosamente sus prioridades. Actualmente está reforzando la defensa colectiva y el manejo de crisis al mismo tiempo. Eso pone en riesgo que se arrastre en varias direcciones y dificulte el mantener la participación de la diversidad de sus miembros. Cuanto antes debe hacer frente a opciones estratégicas difíciles. ¿Qué misiones debe dejar de lado? ¿Cuánta atención debe prestar a las áreas de creciente importancia estratégica, como el Ártico? ¿Debe continuar con puertas abiertas para nuevos miembros, o su expansión llegó a su límite práctico por el momento?

El tercer cambio para pensar es el que probablemente importa más si la OTAN quiere mantener su relevancia: adaptarse al crecimiento de China. Conforme las prioridades estratégicas estadounidenses giren más hacia el Pacífico, ¿Cuáles son las implicaciones para la alianza transatlántica? Los aliados europeos están apenas comenzando a darse cuenta que la emergente rivalidad estadounidense con China podría afectarles, a través del recelo de la tecnología de telecomunicaciones 5G de China, por ejemplo; o las inversiones de infraestructura a través de la Iniciativa del Cinturón y Ruta del presidente Xi Jinping. No todos los países miembros tienen la misma preocupación sobre esto, pero sin duda deberían estarlo con respecto a sus futuras repercusiones.

Pequeños pasos iniciales por parte de la OTAN podrían ser acciones tales como abrir un diálogo diplomático con China y abanderarse en países amigos en el Pacífico, incluyendo Australia y Japón. Los aliados europeos con más mentalidad global, en particular Francia y Gran Bretaña, están involucrándose más en la libertad de navegación y operaciones aéreas en el Pacífico.

¿De dónde puede venir el liderazgo para una ambiciosa nueva división de tareas?

Todos los grandes actores de la OTAN están distraídos: Estados Unidos por el espectáculo de Trump, Gran Bretaña por Brexit, Francia por las protestas e Italia por los populistas, Alemania por el fin de la era Merkel y Turquía por sus tentaciones de alejarse de Europa. En tales circunstancias,

el solo hecho de permanecer juntos ya es una tarea heroica.

Sin embargo, sería ingenuo subestimar la capacidad de la OTAN para reinventarse. Lo ha hecho antes. Si quiere gozar de buena salud a los 100, esta septuagenaria debe tener otra metamorfosis.

©2019 The Economist Newspaper Limited. All rights reserved. From Economist.com, translated by Revista Summa, published under license. The original article, in English, can be found on www.economist.com

Empresas con trayectoria

LAS HISTORIAS DE ESTAS COMPAÑÍAS REFLEJAN TESÓN Y SON MOTIVO DE ORGULLO E INSPIRACIÓN.

POR Carolina Barrantes y Luis Solís

Si hay algo que caracteriza a América Central y República Dominicana es el empuje de sus empresarios. El transcurrir del tiempo revela su capacidad para salir adelante frente a escenarios complejos, con visión para identificar oportunidades, trabajo arduo y una fuerte dosis de creatividad y arrojo.

Muchos son los protagonistas de verdaderas hazañas en actividades agrícolas, industriales y comerciales que definen el progreso regional. Sin embargo, hay quienes ven hasta dónde han llegado, pero olvidan o desconocen cuánto tuvieron que exigirse y luchar para alcanzar el éxito.



5 elementos básicos que posee una transformación empresarial sólida

- ❶ **Talento humano:** La empresa debe rodearse de personal capacitado y con experiencia. Además, debe procurar que los colaboradores se sientan identificados con su misión y sus valores corporativos.
- ❷ **Tecnología:** Todas las compañías deben entender que hay que invertir en tecnología para estar vigentes, y ésta debe ser amigable y entendible, tanto para la empresa como para los clientes.
- ❸ **Procesos:** Hay empresas que quieren crecer, pero carecen de procesos adecuados. Eso las lleva a cometer errores en la gestión que terminan afectando la calidad del servicio o producto que otorgan a los clientes.
- ❹ **Plan estratégico:** Los líderes de la organización deben contar con esa herramienta para desarrollar la transformación empresarial. Deben detallar sus objetivos, así como dónde, cómo y cuándo quieren realizar el cambio. El plan debe contener las acciones que se van a realizar, lo que se espera de cada área de la compañía y la forma en que se medirán las gestiones de cada unidad.
- ❺ **Comunicación:** Dar a conocer lo que se está haciendo resulta fundamental en toda transformación empresarial. Si los colaboradores no están al tanto, van a haber problemas.

Berlitz®

Aprende Inglés



Programas Privados

Programas Semi-Privados

Programas Grupales

Total Immersion®

Programas Empresariales



Estamos en:

Guatemala: Reforma & Majadas
Tel: +502 2291-4444

Costa Rica: San Pedro, Santa Ana & Sabana
Tel: +506 4000-1777

Panamá: Marbella
Tel: +507 265-4800

Contáctenos

info@berlitzca.com
www.berlitzca.com

Síguenos

@BerlitzAmericaCentral



Berlitz®

La estrategia es clave para sobrevivir

¿CUÁLES SON LOS SECRETOS DE LAS EMPRESAS CON UNA GRAN TRAYECTORIA? TODO INICIA CON UNOS OBJETIVOS CLAROS.



Las historias empresariales de éxito comparten varios elementos. Entre ellos destacan comprender las necesidades del mercado, sacar un producto innovador, proteger el recurso humano y diferenciarse de la competencia, entre otros. Sin embargo, hay un factor prioritario para llegar a contar con una gran trayectoria: tener una estrategia clara y con rumbo.

Javier Zepeda, director ejecutivo de la Cámara de Industria de Guatemala (CIG) sostiene que es una herramienta fundamental para alcanzar los objetivos y metas del negocio, que guía a la organización y le permite actuar dentro de un marco de referencia.

Con él concuerda Francisco Gamboa, director ejecutivo de la Cámara de Industrias de Costa Rica (CICR), para quien la estrategia debe ser además flexible y readaptable, porque hoy los cambios ocurren más rápido y la compañía necesita estar preparada para seguir siendo relevante.

4 PREGUNTAS CLAVES PARA MANTENER UNA ESTRATEGIA COMPETITIVA Y ENTENDER SU PAPEL

1

¿Es necesario replantearse el rumbo de la organización?

La estrategia es una guía, un parámetro, pero no debe ser algo tan cerrado que no tenga la flexibilidad para adaptarse a las nuevas tendencias de los mercados, a los cambios externos o internos. Hoy por hoy, una estrategia muy rígida no permite que las empresas crezcan y, sobre todo, no permite que se muevan con la agilidad que demandan los cambios que se están dando en el mundo. Por ejemplo, Blockbuster y Kodak se quedaron encerradas en su propia visión, en estrategia original y fueron incapaces de adaptarse al cambio por lo que tuvieron que cerrar.

2

¿Cómo saber cuándo es momento para hacer un ajuste estratégico?

Tal vez, un primer indicador es cuando las ventas están cambiando y no se alcanzan las metas comerciales o los resultados económicos. Otro es que no se cumpla con los niveles de satisfacción del cliente. En ese caso es muy importante investigar, hacer sondeos y medir el pulso del consumidor para tener indicadores concretos que permitan ir evolucionando. También es clave estudiar, medir y tener una visión más clara sobre los demás actores del mercado y entender cuál es la competencia directa e indirecta.



líderes en estructuraciones

Nuestro equipo de Banca de Inversión encuentra soluciones innovadoras a las necesidades de financiamiento y capital que presentan las empresas de la región.

EXPERIENCIA Y CREDIBILIDAD

- Más de \$3,400 millones en financiamiento ofrecido a más de 30 empresas.
- 72 transacciones estructuradas lideradas por Prival.
- Red institucional regional con más de 60. instituciones participantes.



* Productos ofrecidos a través de nuestra subsidiaria Prival Securities, Entidad Regulada y Supervisada por la Superintendencia del Mercado de Valores de Panamá, autorizada para operar como Casa de Valores, mediante Resolución 119-20 del 16 de abril del 2010.

3

¿Cuáles son los factores claves para ser competitivo?

En un mercado como el nuestro, lo primero que se requiere es certeza jurídica. No se puede actuar de manera eficiente en entornos donde las reglas cambian en menos de 4 años o con cada periodo de gobierno. Además, se necesitan instituciones más sólidas, más infraestructura y un ambiente macroeconómico más estable.

En el contexto centroamericano, otro gran obstáculo es que los países aún no se perciben, ni se proyectan como región para ser un mercado más atractivo; cada cual tiene reglas y parámetros operativos distintos.

Por otro lado, está la inversión en capital humano, que se debe entender como el activo más grande que tiene la empresa. Invertir en la educación y capacitaciones para los colaboradores es uno de los retos a contemplar en los planes del negocio.

4

¿Cómo eran los consumidores hace 20 años y cómo son ahora?

Rebeca Vargas, coordinadora de marketing de Kantar Worldpanel, lo explica muy bien: tiempo atrás el comprador tenía un perfil más sencillo porque estaba menos expuesto a la información. A medida que avanzó el tiempo, se fue volviendo un consumidor más informado, más tecnológico, más inteligente y astuto a la hora de comprar. Tiene mayores posibilidades de comparar y de investigar. Hoy, se añade que visita más puntos de venta que en el pasado: en promedio, un hogar recurre a 10 diferentes al año, así que el repertorio ha incrementado y el comprador fragmenta sus compras en los distintos formatos. Eso también ha provocado que cambie su dinámica de compra y destine más de su presupuesto a canales modernos (las grandes cadenas). Hablamos de un 47% versus un 39% de hace unos años atrás.

LA INNOVACIÓN DEBE SER UN PILAR DENTRO DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL.





RESERVA TU VEHICULO ONLINE
www.econorac.com
Y OBTÉN NUESTRAS TARIFAS ESPECIALES DE VERANO

LLÁMANOS: 2235-2105/ 9637-5938

ESCRÍBENOS: RESERVACIONES@ECONORENTACARHN.COM



A cambiar el chip

LOS CEO CONTEMPORÁNEOS DEBEN ENFOCARSE EN LOS OBJETIVOS DE LAS COMPAÑÍAS Y EN LA MODERNIZACIÓN QUE EXIGE EL MERCADO.

El tiempo pasa y demanda cambios. Por ello, los CEO contemporáneos deben definir muy bien las prioridades para la planeación estratégica de las empresas, a corto, mediano y largo plazo, a la vez de estar atentos a las innovaciones que surgen en los mercados. Además, deben estar preparados para la rápida transformación de los procesos de negocio y responder a la cada vez mayor sofisticación de los clientes, abiertos al cambio para tomar riesgos calculados. Los especialistas añaden que el desempeño y el rol de los directores generales de las empresas ha variado sustancialmente en los últimos diez años, obligando a los CEO a basar su gestión y tener como mano derecha a la tecnología, que les permite supervisar y acceder de forma inme-

2 hallazgos sobre el estatus de iniciativas de transformación digital

7%

de los CEO han iniciado la transformación digital en sus negocios

89%

de los líderes empresariales están planificando, probando e implementando iniciativas digitales

FUENTE: ENCUESTA DE FUJITSU 2017 ENTRE LÍDERES EMPRESARIALES DE 15 PAÍSES.

diata a indicadores clave para llevar un "termómetro" de la organización.

De líder tradicional a uno digital

¿Cómo lograr ese cambio? Lo primero es entender que involucra no solo a la tecnología, sino también el empode-

Habilidades que esperan los subalternos del CEO

- 1 Inclusivo y accesible con todo el personal.
- 2 Que escuche y reconozca los esfuerzos de equipo.
- 3 Capacidad de brindar retroalimentación oportuna.
- 4 Que enfrente los obstáculos como responsable número uno, hasta lograr solucionarlos.
- 5 Dominio del negocio que lidera.
- 6 Que defina e imprima las estrategias como parte del ADN de la compañía.
- 7 Que inspire y genere confianza.
- 8 Interesado en la formación constante de su personal.
- 9 Leal y fiel a sus pasiones, compromisos y principios.
- 10 Apto para impulsar nuevas generaciones.

Evolución de los CEO

Hace
10 años

- ↳ Era considerado el mandamás.
- ↳ No se podían cuestionar sus decisiones.
- ↳ Tenía menos presiones a cambiar debido al entorno del mercado.
- ↳ Podía llegar tarde a la oficina.
- ↳ Daba poco acceso a que un colaborador pudiera conversar de manera fácil con él.
- ↳ Quienes querían contactarlo debían seguir un protocolo con la secretaria y justificar el encuentro con mucha anticipación.
- ↳ Comunicación limitada para escuchar ideas o proyectos de rangos bajos.

PRESSFOTO



Contemporáneo

- ↳ Debe predicar con el ejemplo y ser un rol model
- ↳ Inspira a los equipos de trabajo.
- ↳ Es adaptable para estar cómodo frente a la ambigüedad, complejidad e incertidumbre ante la rapidez de los mercados, sofisticación de los clientes y otras fuerzas.
- ↳ Es curioso intelectualmente, agudo y un aprendiz continuo.
- ↳ Tiene habilidades digitales y experiencia: comprende las destrezas técnicas requeridas para transformar efectivamente su negocio.
- ↳ Debe rodearse de expertos y tomarse el tiempo para mantenerse informado acerca de las últimas tendencias y desafíos.
- ↳ Aplica la política de puertas abiertas para conversar con su equipo.
- ↳ Interactúa con todo su equipo de trabajo, en todas las instancias. Eso le da más información para comprender qué es lo que está pasando en su negocio.



KATEMANGOSTAR

Tareas primordiales

Comandar la innovación de la mano con los cambios del mercado, sobre todo por la llegada de cuarta revolución industrial
Motivar a su equipo para lograr el desempeño máximo posible
Tener herramientas para medir el desempeño, como un Balance Score Card (cuadro de mando de control) robusto y un CRM (sistema de gerenciamiento de la relación sobre el cliente), entre otras.
Hacer comparaciones constantes de la organización (benchmarking) con la industria para entender si va por la dirección adecuada y corregir lo que corresponda.

FUENTE: JAVIER FREER, PROFESOR DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE ULEAD.

ramiento de los colaboradores. Los CEO deben desarrollar la habilidad de impulsar el talento, fomentar la capacidad de aprendizaje, acelerar el desempeño, fomentar el espíritu emprendedor y atreverse a liderar. Deben atraer y desarrollar talento de alto potencial dentro y fuera de la organización.

“Los líderes exitosos guían a sus colaboradores para que comprendan la importancia de su papel en el alcance de las metas de la organización, bajo esquemas multifuncionales. Es vital equipar a los líderes de niveles medio para fomentar la innovación, arriesgarse y tomar decisiones valientes”, explica Claudia Zelaya, gerente país Guatemala y El Salvador de ManpowerGroup, quien también hace énfasis en que resulta esencial construir confianza en el liderazgo.

Historias ejemplares

El éxito empresarial es una de las metas al iniciar una empresa. Conozca como estas compañías lograron alcanzarlo y seguir sosteniéndose como líderes del mercado. Esperamos que su ejemplo sirva de inspiración e impulse el surgimiento de miles de negocios más en la región.

Cargill

Enfocada en la expansión y la excelencia

Las personas son el activo más valioso para la compañía, por eso ofrece ambientes de trabajo inclusivos y diversos, en espacios donde se vela por la seguridad de los colaboradores. Ese aspecto le permite mantenerse como un empleador reconocido e incentiva el compromiso de cada miembro del equipo de trabajo, gracias a lo cual se ha consolidado como un referente en la industria alimentaria de la región. Otra clave de su éxito es la constante escucha de las necesidades de los consumidores para buscar soluciones que se adapten a los nuevos tiempos. La excelencia guía su camino y los lle-



COMERCIALIZA 22 MARCAS EN EL MERCADO DE PROTEÍNA REGIONAL (INCLUYENDO COLOMBIA) Y 9 MARCAS EN EL NEGOCIO DE NUTRICIÓN ANIMAL.

vó también a expandir su negocio de proteína a Colombia, con la adquisición de Pollos Bucanero y Campollo. Para los próximos años, contempla hacer inversiones cercanas a los US\$80 millones en Centroamérica y a los US\$95 millones en Colombia. Asimismo, se enfoca en responder con innovación al consumidor final, que requiere productos listos para comer o cocinar debido a su ajetreado estilo de vida.

15.000
personas empleadas en Centroamérica y Colombia.

70
son los países donde la marca tiene presencia.

150
años de experiencia en el mundo.



Xavier Vargas, presidente de Cargill para Centroamérica y Colombia.

DÍA DE LA TIERRA TODOS LOS DÍAS

En Cargill celebramos el Día de la Tierra todos los días. Conectamos nuestro sistema alimenticio global para nutrir al mundo y proteger el planeta.

Nuestras prioridades de desarrollo sostenible son:



Nutrir nuestro mundo



Proteger nuestro planeta



Enriquecer nuestras comunidades

Hospital
Centro
Médico



Las modernas instalaciones de Centro Médico están ubicadas en la zona 10 de Ciudad de Guatemala.

70 años de compromiso con la salud

Desde sus inicios, Hospital Centro Médico ha sido pionero en el cuidado de la salud. El proyecto inició con un grupo de médicos guatemaltecos especializados en Estados Unidos en diferentes ramas de la medicina moderna, quienes se interesaron en crear un hospital privado para el ejercicio de la práctica médica en especialidades, algo que revolucionaría la salud en el país.

El crecimiento en tecnología, infraestructura y ampliación de los servicios ha sido una constante, motivado no solo por brindar un servicio de calidad sino también por el entusiasmo

75 HABITACIONES
83 CAMAS
455 PARQUEOS
9 LABORATORIOS PERIFÉRICOS
2 CENTROS DE DIAGNÓSTICO
1 HELIPUNTO

Aportes de los fundadores

- Ofrecer cuidados de salud especializados.
- Practicar una medicina basada en principios y valores éticos.
- Priorizar la constante actualización del cuerpo médico y de la tecnología e infraestructura.



La torre de encamamiento cuenta con Helipunto para el transporte aéreo de pacientes.

de los médicos y trabajadores del hospital. En la actualidad cuenta con un cuerpo médico de más de 325 especialistas.

“Para nosotros las personas que confían su salud en Centro Médico, más que un paciente, son nuestra inspiración”, afirman los directivos de la institución, que realizan constantes inversiones en la más alta tecnología, en la ampliación de servicios y la mejora continua en la infraestructura. Los planes futuros del hospital incluyen la ampliación del área de encamamiento, continuar con los programas internos de crecimiento profesional del personal, así como seguir siendo un aula viviente para estudiantes de medicina y el desarrollo de programas en el campo de Educación Médica Continua.



El hospital posee equipo de la más alta tecnología.

1948
Fundación

1969 Inauguración de actuales instalaciones del hospital

1974 Inauguración de planta alta del hospital

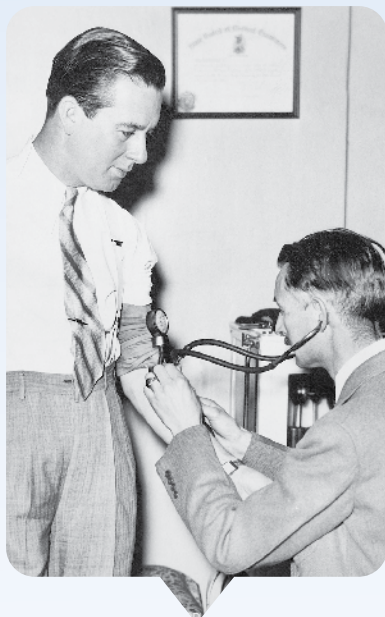
2000 Inauguración de la torre de clínicas médicas Centro Médico II

2008 Inauguración de nueva torre de encamamiento de 8 pisos

2005 Construcción de parqueos subterráneos

70 años

de vanguardia e innovación médica



1948

2019

Desde nuestros **inicios en 1948**, Centro Médico ha sido un referente en **tecnología médica** con el servicio de los mejores especialistas.

Hoy 70 años después
nos sentimos orgullosos de seguirlo siendo.

Grupo
CLAI



Aliado tecnológico en sistemas de pago

En 27 de años de trayectoria, Grupo CLAI ha marcado un antes y un después en el mercado latinoamericano de sistemas transaccionales de alta disponibilidad y plataformas de pago. Desde sus inicios, ha destacado por brindar so-

Lecciones aprendidas

1 La pasión por hacer crecer al cliente es lo que impulsa la creación de relaciones de largo plazo, bajo la filosofía ganar-ganar.

2 Hay que reinvertir lo que los clientes retribuyen en innovación, infraestructura y formación.

3 Los negocios se hacen entre personas motivadas por los objetivos comunes, más que entre empresas.

luciones con la mejor relación costo beneficio en su campo.

Los directivos aseguran que son plataformas seguras y estables, que satisfacen las necesidades de los clientes, les permiten cumplir sus metas y asumir nuevos retos, al tiempo que impulsan el desarrollo continuo del negocio y eliminan las brechas tecnológicas de infraestructura y articulación con el esquema de hardware de las compañías.

Su filosofía se orienta a ser más que un proveedor de software para convertirse en un aliado tecnológico que ayude a generar soluciones a la medida y de vanguardia, conforme a la tendencia tecnológica en pagos, y que permitan al cliente avanzar de manera rápida en un mercado cambiante.

La plataforma de pagos AUTORIZA7® es un referente en la región. Permite integrar, con facilidad, nuevos servicios de pago con entidades financieras o del retail, sin depender de múltiples sistemas o terceros, así como obtener resultados de manera rápida y oportuna.

El éxito ha llevado al grupo a consolidar ocho oficinas propias y el plan inmediato es penetrar el mercado estadounidense, con la propuesta de valor que los ha hecho figurar en Latinoamérica. Ya en 2018 abrieron una oficina en Houston, Texas y, un nuevo y moderno DataCenter, que busca ser el centro de datos principal de la organización y facilitar los procesos de integración de plataformas de pago para los clientes.

TIENE OFICINAS PROPIAS EN ESTADOS UNIDOS, MÉXICO, GUATEMALA, COSTA RICA, COLOMBIA, PERÚ, CHILE Y ARGENTINA.

1991 Fundación y lanzamiento de AUTORIZA400®V1

1998 Lanzamiento de AUTORIZA400®V2

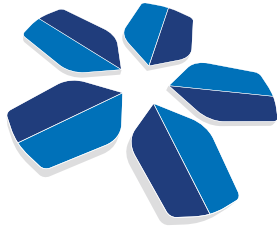
2007 Lanzamiento de AUTORIZA400®V3 y creación de marca AUTORIZA7®

2014 Lanzamiento de AUTORIZA7®V4NI

2011 Lanzamiento AUTORIZA7®V4NO

2018 Pasa a ser IBM Partner. Acreditación del PCI PA DSS, estándar de seguridad en aplicaciones de pago

2015 Lanzamiento de EveryCard



Consortium

L E G A L

Su Firma Legal de Negocios

Somos un puente para todas sus necesidades legales en la región centroamericana.

- Derecho Corporativo · Derecho Bancario y Financiero · Fintech · Derecho Tributario · Precios de transferencia
- Derecho Inmobiliario · Litigios & Arbitraje · Derecho Migratorio · Propiedad Intelectual · Derecho Público
- Derecho Laboral · Derecho Penal · Sector Regulado · Cumplimiento Regulatorio · Seguros y Reaseguros
- Mercado de Valores · Comercio Internacional · Derecho Ambiental

www.consortiumlegal.com

GUATEMALA | EL SALVADOR | HONDURAS | NICARAGUA | COSTA RICA



Las cámaras inteligentes facilitan el reconocimiento de presuntos criminales.

La nueva cara de la seguridad privada

EN POCO TIEMPO SERÁ TESTIGO DE CAMBIOS PROGRESIVOS EN EL SECTOR TECNOLÓGICO QUE LE AYUDARÁN A LLEVAR UN ESTILO DE VIDA MÁS SEGURO EN SU OFICINA, EL HOGAR Y HASTA EN LAS CALLES PÚBLICAS.

POR Daniel Rosales
@pintorconluz

Prender semáforos y cambiarlos a luz roja de forma remota, cerrar calles, encender alarmas y enviar operadores de seguridad sin que medie una llamada al 911, como en las películas de ciencia ficción, será posible gracias a nuevos sistemas de seguridad. Este tipo de tecnología ya es una realidad en regiones como Europa y Asia y pretende llegar a Latinoamérica en un futuro muy cercano.

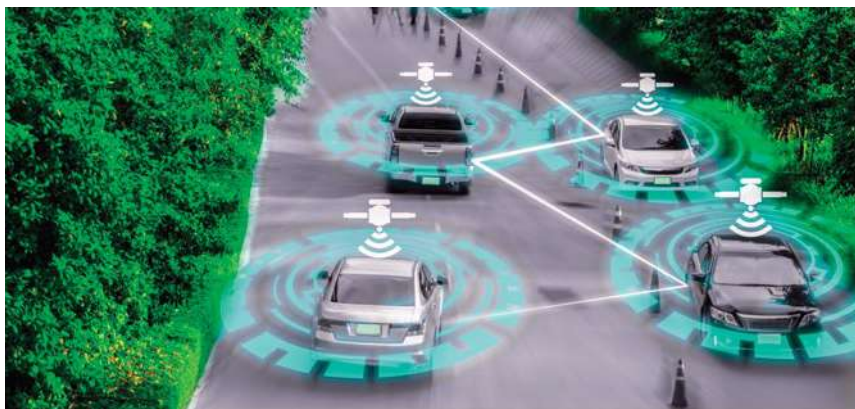
Eric Koberg, presidente de Securitas Costa Rica y de la Asociación de Empresas de Seguridad (ACES) y exviceministro de Seguridad de Costa Rica, explica que esta materia está cambiando rápidamente, conforme

la delincuencia utiliza nuevos medios, se moderniza y avanza, por lo que las autoridades no pueden quedarse atrás. “Hacia el 2020-2030, las nuevas herramientas se podrán predecir situaciones de riesgo con apoyo de inteligencia artificial y evitar que la delincuencia vaya adelante. Adicionalmente, implementar esa tecnología nos permitirá mejorar costos en nuestras empresas y hogares y ser más eficientes, sin reemplazar la vigilancia, pues siempre necesitaremos recurso humano. Estar conectados será indispensable”, comenta el especialista. Por su parte, Anders Gustavsson, cabeza de las operaciones en Europa y encargado del Experience Center de Securitas en Suecia, uno de los países más innovadores y menos peligrosos del mundo, explica que la seguridad inteligente marcará un antes y un después. Se centrará en generar y capturar grandes conjuntos de datos de múltiples fuentes y transformarlos en conocimiento estratégico para mejorar las operaciones existentes, crear nuevas oportunidades



¿Qué beneficios trae implementar la seguridad del futuro?

- 1 Permite identificar y entender los verdaderos riesgos, sus consecuencias y necesidades particulares.
- 2 Mejora la seguridad y, por ende, asegura la continuidad del negocio, incrementa la protección del personal y se evitan pérdidas.
- 3 Aumenta la eficiencia de la seguridad.
- 4 Facilita la priorización de los valores de riesgo y encontrar las soluciones óptimas.
- 5 La implementación de herramientas de alto nivel reduce costos asociados a la seguridad.
- 6 Brindan capacidad para poder detectar, retrasar y responder.
- 7 Optimiza la combinación de herramientas para prevenir el crimen.



Los carros autónomos pueden convertirse en una buena herramienta contra el crimen.



Controlar todo remotamente es una realidad.

de negocio y reaccionar de forma inmediata y precisa, haciendo la vida en las ciudades aún más fácil y tranquila.

La nueva cara de la seguridad

Otra tendencia del sector son los SOC (Centros de Operaciones de Seguridad, por sus siglas en inglés). En ellos los datos son el “nuevo petróleo” que alimenta medidas de avanzada.

Los sistemas de porteros remotos que se utilizan en los residenciales, principalmente, figuran también entre las novedades. Esa tecnología está tan avanzada que un guarda ya no es quien da el acceso para ingresar al domicilio, sino que se brinda remotamente desde el centro de monitoreo y solo basta con verificar la identidad de quien llega, a través de huellas digitales, tarjetas o videos.

“Ya se están instalando radares de seguridad capaces de detectar objetos y

personas y que vienen a sustituir a las cámaras y las alarmas. Esos dispositivos captan movimiento sospechoso y cuando localizan un objetivo, envían una señal a un domo (sistema de seguridad) que empieza a seguir al sujeto”, explica Koberg.

Las cámaras térmicas son parte de la gama de innovaciones. Aunque el sistema ya tiene años en el mercado y son fáciles de adquirir, ofrecen la facilidad de mantener la seguridad inclusive en días de lluvia y niebla, con giros de 360 grados, seguimiento de objetos y hasta reconocimiento facial.

Para los especialistas, uno de los principales desafíos que enfrenta América Central, es la resistencia al cambio. A pesar de que algunos países han dado pasos hacia adelante, las personas aún son escépticas de que estos tipos de tecnología sean viables.





Nicaragua Entre luces y sombras

EL MÁS GRANDE DE LOS PAÍSES CENTROAMERICANOS EN EXTENSIÓN TERRITORIAL SIGUE AFRONTANDO UNA SEVERA CRISIS SOCIOPOLÍTICA, DESATADA DESDE ABRIL DE 2018, QUE SE TRAJÓ ABAJO LOS INDICADORES ECONÓMICOS Y PONE SOBRE LA MESA LA RELEVANCIA DE LA INSTITUCIONALIDAD.

POR Mario Rueda

Durante más de una década, Nicaragua fue un ejemplo de crecimiento económico en América Latina y un modelo a seguir sobre la efectividad de la alianza entre el gobierno y los empresarios en la búsqueda de prosperidad. Sin embargo, mientras las facilidades para hacer negocios mejoraban y la inversión extranjera aumentaba, la concentración del poder por parte del presidente Daniel Ortega y la primera dama Rosario Murillo vulneraba el sistema político, democrático e institucional del país por presuntos como falta de independencia de las instituciones, subordinación total de las fuerzas de seguridad al partido de gobierno e irregularidades en procesos electorales. Abril de 2018 se convirtió en el punto de quiebre del país. Ha pasado un año y está lejos de recuperarse de los impactos por las protestas pacíficas protagonizadas por jóvenes y ancianos contra una reforma por decreto al sistema de pensiones, que fueron socavadas con uso excesivo de la fuerza y generaron un caos insospechado. Si bien cesaron los enfrentamientos directos, las manifestaciones públicas quedaron prohibidas, muchos negocios desaparecieron y muchos de los que han podido continuar, carecen del mismo empuje previo. La apuesta del Ejecutivo es “normalizar” el país, manteniendo un férreo control social y obligando a los empresarios a negociar políticas que busquen la recuperación económica bajo sus reglas.

No han tenido eco los llamados a encontrar un consenso para garantizar la estabilidad hechos por líderes religiosos, empresarios aliados del gobierno en temas económicos y hasta la comunidad internacional. La incertidumbre aumenta con la

Playa Coral,
uno de los
grandes
atractivos
en el país
centroame-
ricano.

negativa de Ortega a adelantar las elecciones generales, lo cual permitiría una transición pacífica a la actual debacle social, económica y política.

El malestar ha escalado a otras esferas y si bien el pasado 27 de febrero se reanudó el diálogo nacional, aún se evade abordar los temas de democratización, que según encuestas de la firma CID Gallup son la principal demanda de la sociedad civil, el sector privado, organismos internacionales y gobiernos extranjeros. Los opositores no ven posible un verdadero cambio y hay quienes solicitan presiones diplomáticas para orillar a Ortega.

La otra cara de Nicaragua

Pese a los problemas vinculados a la política, la nación es privilegiada en materia de recursos naturales, talento humano y ubicación geográfica. Un 7% de la biodiversidad del mundo presente en su territorio, tiene 720 km de costa en el Océano Pacífico y en el Mar Caribe e innumerables atractivos turísticos, incluidas paradisíacas playas, volcanes y tres Reservas de Biosferas declaradas por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

DATOS GENERALES

EXTENSIÓN TERRITORIAL

130.373km²

POBLACIÓN

**6,4
MILLONES**

DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

15 departamentos,
2 regiones autónomas y
153 municipios

MONEDA
CÓRDOBA

TASA DE CAMBIO OFICIAL (Promedio 2019)

33,13
córdobas x 1 dólar



Paisaje urbano de Diriamba

Es reconocida por su clima ideal y suelos fértiles, con óptimas condiciones para la producción agrícola, desde plantaciones forestales de calidad en la región del Atlántico hasta el cultivo de camarón y pesca industrial en el litoral del Pacífico y el mar Caribe.

La dinámica actividad productiva ha sido favorecida por las múltiples relaciones comerciales que mantiene con la mayoría de países del mundo. Es miembro del Mercado Común Centroamericano (MCCA) y ha establecido Tratados de Libre Comercio con la Unión Europea, México, República Dominicana, Estados Unidos, Chile, Panamá y Taiwán. Adicionalmente, tiene acuerdos preferenciales con varios países, incluyendo Canadá, Noruega, Rusia y Japón para facilitar las exportaciones de materias primas y productos con valor agregado, uno de los pilares de la economía.

DATOS MACROECONÓMICOS

FUENTE: BCN/PRONICARAGUA.

PRODUCTO INTERNO BRUTO (2017)

**US\$13.814
MILLONES**

RESERVAS INTERNACIONALES BRUTAS DICIEMBRE 2018

**US\$2.261
MILLONES**

INVERSIÓN
EXTRANJERA DIRECTA
(a septiembre 2018)

**US\$489
MILLONES**

EXPORTACIONES
(a septiembre 2018)

**US\$4.269
MILLONES**

INFLACIÓN

3,89%

DÉFICIT FISCAL
PROYECTADO PARA 2019

**US\$320
MILLONES**

(MHCP)



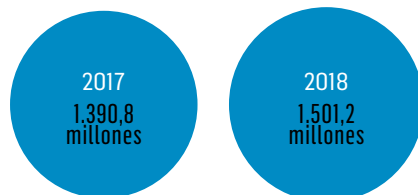
Un repunte de las exportaciones es vital para el auge económico.

Balance Económico

Pese a las condiciones socioproductivas con las que cuenta el país, el 2019 será un año desastroso para el empleo, el salario, la inversión extranjera, el turismo, las exportaciones, la cooperación internacional, el Sistema Financiero Nacional y el consumo en general, según el Informe de Coyuntura de la Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Económico y Social (Funides), principal centro de pensamiento local.

Las remesas serán el único alivio para la golpeada economía nacional.

MONTOS TOTALES DE
REMESAS FAMILIARES
CIFRAS EN US\$

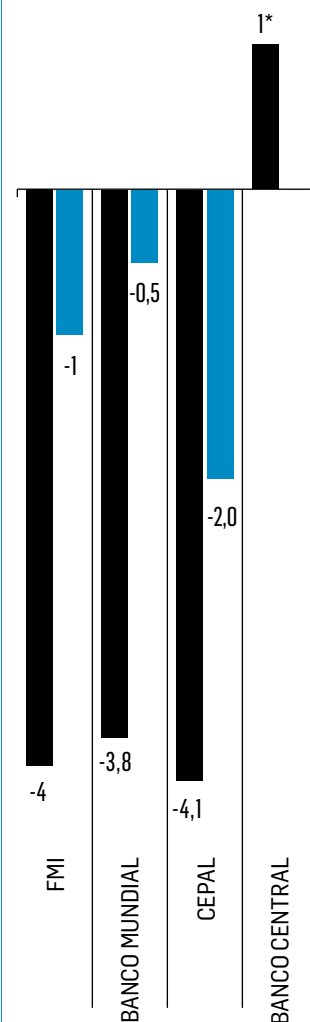


FUENTE: BCN.

1988 FUE EL ÚLTIMO AÑO EN QUE NICARAGUA CERRO CON UNA CONTRACCIÓN ECONOMICA TAN BRUSCA (12,4%). TAMBIÉN GOBERNABA DANIEL ORTEGA.

PIB DE NICARAGUA
CIFRAS EN %

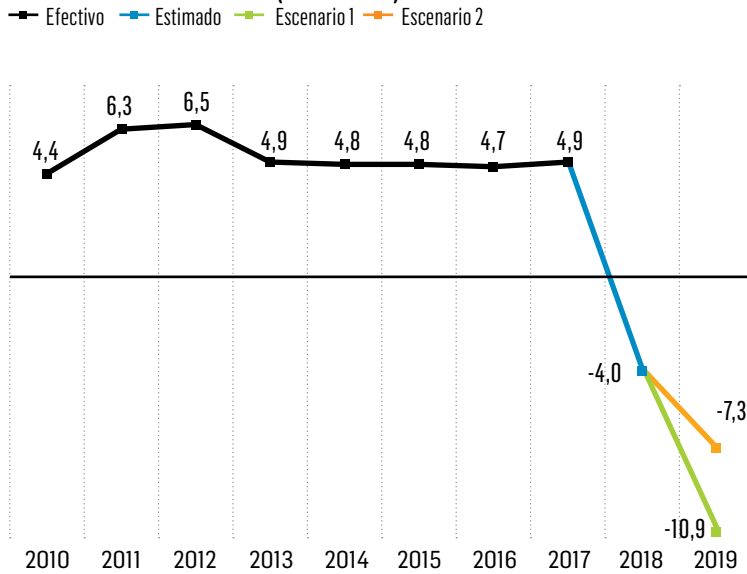
■ 2018 ■ 2019



*El BCN no actualiza sus proyecciones desde junio.

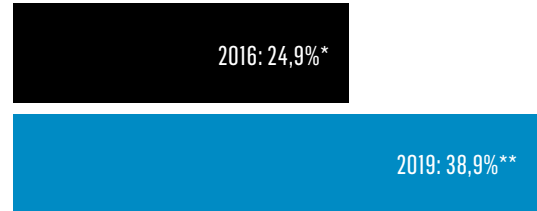


PROYECCIÓN DEL PIB DE NICARAGUA EN 2019 (FUNIDES)



FUENTE: BCN Y FUNDES.

NIVEL DE POBREZA GENERAL



FUENTE: *BCN / INDECY **FUNIDES.



Ciudad colonial de Granada.

Clima de negocios



Nicaragua ha perdido competitividad a nivel internacional por el deterioro de la institucionalidad y la estabilidad macroeconómica, según reflejan los principales informes globales sobre clima de negocios. En el reporte Doing Business 2019, publicado por el Banco Mundial, aparece como el cuarto país de Latinoamérica donde es más difícil hacer negocios, al superar únicamente a Bolivia, Haití y Venezuela. En el Índice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial baja del puesto 97 en 2017 al 104 en 2018.

En el que sí sale bien posicionada es en el Informe Global de la Brecha de Género. Con más del 80% de su brecha de género general cerrada, sigue siendo líder en América Latina y el Caribe por séptimo año consecutivo, mantiene paridad de género en los cargos ministeriales y una de los porcentajes más altos en el mundo de mujeres en el parlamento.

El café es uno de los productos agrícolas más demandados de Nicaragua.

Doing Business 2019

Puesto

132

de 190 países

Índice de Competitividad Global

Puesto

104

de 140 países

Informe Global de la Brecha de Género

Puesto

5

de 149 países. Solo es superada por Islandia, Noruega, Suecia y Finlandia.



GARCIA & BODAN

Attorneys & Counselors at Law

LOS ASESORES PARA EL DESARROLLO DE TUS NEGOCIOS E INVERSIONES EN CENTROAMÉRICA



www.garciabodan.com

PRINCIPALES PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN 2018 (% DEL VALOR TOTAL)



31,6%
Textil y confección



4,1%
Puros y tabaco



9,4%
Arneses Automotrices



3,2%
Azúcar



9,3%
Café



2,9%
Productos lácteos



8,5%
Carne de bovino



2,2%
Mani



6,6%
Oro



1,5%
Frijol

FUENTE: BCN Y CNZF.



MERCADO LABORAL

FUERZA LABORAL

3,2 MILLONES

DESEMPLEO

6,2%*

SUBEMPLEO

44,9%*

CALIFICACIÓN DE RIESGO

AL MES DE DICIEMBRE

Fitch Ratings

2017: B+ Estable
2018: B- Negativa

Standard & Poors

2017: B+ Estable
2018: B- Negativa

Moody's

2017: B2 Positiva
2018: B2 Estable

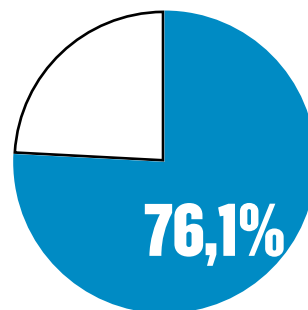


Una fuerza laboral joven es una de las virtudes de la economía nicaragüense.

ESPERANZA DE VIDA

74 AÑOS

POBLACIÓN MENOR DE 40 AÑOS



ALFABETIZACIÓN

97%

EMPLEOS FORMALS PERDIDOS EN EL ÚLTIMO AÑO

157.923

*Hasta el tercer trimestre 2018.
FUENTE: BCN E INSS.



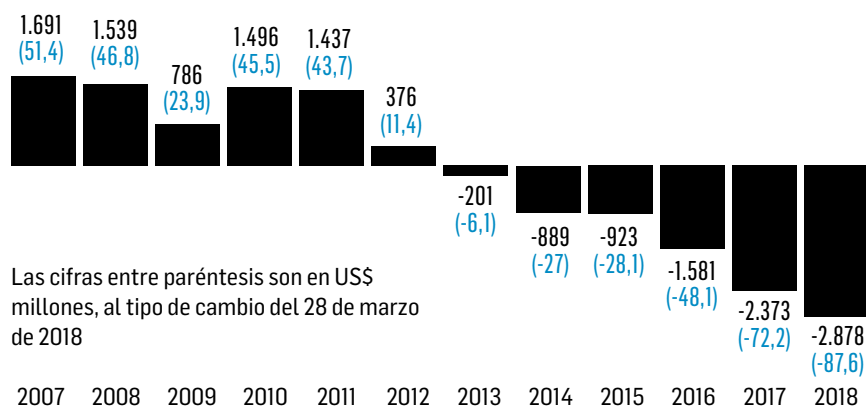
Seguridad social, la chispa que encendió la crisis

Las reformas al Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS) indignaron al país por varios motivos: aumentaban el aporte de los trabajadores y empleadores, reducían aún más los montos de las pensiones para nuevos jubilados e incluso quitaban un 5% al monto de los actuales pensionados para poder recibir medicinas. Se consideró que las medidas cargaban la debacle financiera del Seguro Social a los que aportan, sin que el gobierno asumiera su responsabilidad por los malos manejos de los recursos.

En vez de revisar otras propuestas para sacar del fango a las finanzas del Seguro Social, en enero de 2019 el gobierno de Ortega aprobó una iniciativa que es prácticamente la misma que tuvo que echar atrás, con el agravante que esta vez el aporte patronal aumenta más, reduce otros beneficios a los asegurados y la economía está

maltrecha. Economistas y líderes del sector privado advierten que esos cambios no resolverán el problema de fondo y la cúpula empresarial ya interpuso un recurso de amparo en su contra, por los efectos devastadores que podría tener. Entretanto, el Seguro Social enfrenta también una masiva pérdida de afiliados.

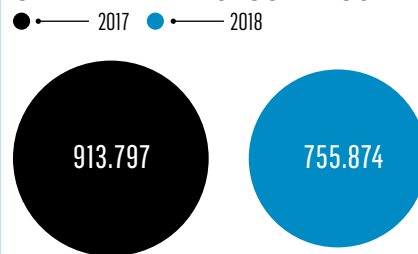
DÉFICIT O SUPERÁVIT DEL SEGURO SOCIAL MILLONES DE CÓRDOBAS



Las cifras entre paréntesis son en US\$ millones, al tipo de cambio del 28 de marzo de 2018

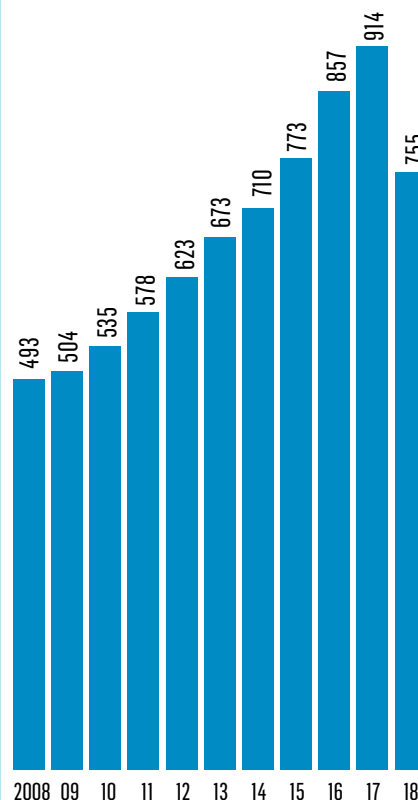
FUENTE: INSS Y BCN.

CANTIDAD DE ASEGURADOS



FUENTE: DATOS OFICIALES DEL BCN.

PROMEDIO DE ASEGURADOS DEL INSS MILES DE PERSONAS



Desde abril del año pasado, se han producido centenares de manifestaciones en Nicaragua.



Telecomunicaciones en auge

El sector de las telecomunicaciones en Nicaragua está privatizado. Es considerado como uno de los más modernos en Centroamérica y es uno de lo que no detuvo su crecimiento en 2018. Figura entre los tres rubros que atraen mayores flujos de inversión extranjera directa, según datos de la Cámara Nicaragüense de Internet y Telecomunicaciones (Canitel).

SERVICIOS DISPONIBLES

Internet: Servicio fraccionado hasta full DS3.

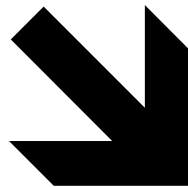
Conexión de voz: Líneas analógicas o digitales

4G: Tecnología WiMAX a través de fibra óptica e inalámbrica para Internet y telefonía móvil.

EMPLEOS QUE GENERA

+50 MIL

empleos. Representó **31%** de la IED total en 2015; año en que ocupó el primer lugar de captación.



HECHO RELEVANTE

En febrero se oficializó la venta de Telefónica Nicaragua, que opera en el país bajo la marca Movistar, a la transnacional Millicom.

Monto de la transacción:

+US\$430 MILLONES

Objetivo: Fortalecer la presencia de la marca Tigo en Centroamérica.

La marca Movistar seguirá existiendo en Nicaragua hasta que todo el proceso de transferencia quede aprobado por las autoridades pertinentes.

Turismo pierde su brillo

Hasta hace poco, diversas publicaciones especializadas en turismo hablaban del país como uno de los “secretos mejores guardados” del continente, pero su imagen ha sufrido un gran revés. La inseguridad generada por la violencia desembocó en masivas salidas de turistas y cancelaciones de reservaciones durante todo el año pasado. El resultado: una caída sin precedentes en el sector, que aún resulta difícil calcular, debido a las visiones opuestas que tienen la privada Cámara Nacional de Turismo (Canatur) y el estatal Instituto Nicaragüense de Turismo (Intur), la principal organización gremial y ente rector del sector.

Canatur mantiene un monitoreo permanente de la situación del sector y contabiliza más de 62.000 despidos durante 2018 producto de la baja actividad turística, que considera se ha traducido en un retroceso de cuatro años en cuanto al nivel de ingresos. Intur es más optimista, al asegurar que las afectaciones fueron mínimas: las pérdidas de ingresos se ubicaron en US\$128 millones y la llegada de turistas apenas se redujo en 130.000 visitantes.





Las playas nicaragüenses son de las más bonitas en la región centroamericana.

Dos visiones diferentes

	2017		2018		Proyecciones 2019	
			Intur	Canatur	Intur	Canatur
Llegada de turistas	1,7 millones	1,6 millones	975 mil	1.500.000	1.500.000	900.000
Ingresos	US\$840 millones	US\$712 millones	US\$400 millones	US\$588 millones	US\$588 millones	US\$390 millones



← Vista desde el volcán de Concepción.

PRINCIPALES ATRACTIVOS

+22.088 km²

de reservas naturales

+10.000 km²

de lagos, lagunas y ríos

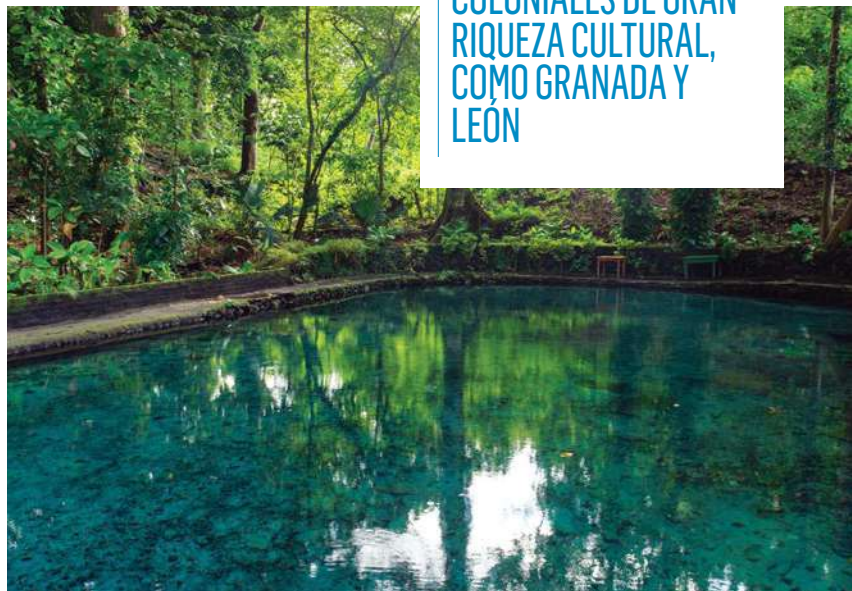


28

volcanes

POSEE EL SEGUNDO LAGO MÁS GRANDE DE AMÉRICA LATINA, QUE A SU VEZ ALBERGA LA ISLA MÁS GRANDE DENTRO DE UN LAGO EN EL MUNDO.

CIUDADES COLONIALES DE GRAN RIQUEZA CULTURAL, COMO GRANADA Y LEÓN



Nicaragua está llena de bellezas naturales.

Un mundo expectante

Estados Unidos fue el primer país en poner atención a lo que ocurre en suelo nicaraguense. Desde el 5 de julio de 2018 impuso sanciones, bajo la Ley Magnitsky, a cuatro altos funcionarios del país acusados de violaciones de derechos humanos y corrupción. En noviembre, vinieron por partida triple: la administración Trump emitió una Orden Ejecutiva que declara a Nicaragua una “amenaza para la seguridad nacional”, autorizó más castigos y de inmediato emprendió acciones contra Rosario Murillo, vicepresidenta del país y esposa de Ortega, y Néstor Moncada Lau, señalado como “asesor en temas de seguridad nacional” de la presidencia.

Adicionalmente, en diciembre se aprobó y entró en vigencia la iniciativa de ley Nica Act, que busca cortar los fondos que obtiene el Ejecutivo en organismos financieros internacionales para financiar su presupuesto anual, lo cual será un duro golpe para las finanzas públicas y cuyas repercusiones se extenderán a toda la economía. “El resultado sería una catástrofe económica, porque se paralizarían los desembolsos de la cooperación oficial destinada a financiar la inversión pública, que es financiada en un 80% con recursos de la cooperación internacional”, advierte el economista Néstor Avendaño, director de Consultores para el Desarrollo Empresarial (Copades).

“La actividad económica se podría contraer entre 7% y 11% en 2019. Esta proyección supone que el sistema financiero sigue deteriorándose, pero no entra en

crisis. Tampoco considera efectos de la aplicación de la Carta Democrática de la OEA sobre la economía”, destaca Funi-des, en sus estimaciones iniciales.

El primer impacto del bloqueo de fondos al país lo sufrirían las empresas de la construcción, con una posible caída de 76% en sus actividades, al suspenderse casi la totalidad de la ejecución de las obras públicas y la totalidad de la inversión extranjera directa, y al ejecutarse solo el 30% de la construcción del sector privado local, proyecta Avendaño.

Efectos colaterales

Como si las sanciones directas fueran poco, las medidas financieras tomadas por Trump en contra del gobierno de Nicolás Maduro también han tenido repercusiones.

Las aplicadas a finales de enero contra la petrolera venezolana PDVSA también alcanzaron a las empresas Alba de Nicaragua S.A. (Albanisa) y al Banco Corporativo S.A. (Bancorp), en las cuales PDVSA es accionista. Dichas compañías fueron creadas discrecionalmente con los más de US\$3.600 millones de cooperación petrolera enviada a Nicaragua desde 2007 y desviada a esos negocios



privados de la familia Ortega-Murillo. Esto ha significado otro golpe a las finanzas del gobierno nicaraguense, que ahora no puede realizar transacciones en el sistema financiero nacional e internacional con ese dinero, además de que se le ha bloqueado cualquier tipo de vínculos con empresas de Estados Unidos o que compañías nicaraguenses tengan intereses en su territorio.

Al menos 350 es el saldo de fallecidos por los enfrentamientos con el gobierno





U.S. AIR FORCE PHOTO SENIOR AIRMAN JACQUE LICKTEIG

Las condiciones de vida en Nicaragua son difíciles.

Los TLC son otra “arma” poderosa. En el panorama se cierne la posibilidad de que Estados Unidos y la Unión Europea (UE) decidan excluir a Nicaragua de los dos principales tratados de libre comercio firmados por los países centroamericanos: el Acuerdo de Asociación con la Unión Europea (AdA) y el Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana (DR-Cafta).

Ambos acuerdos comerciales le permiten colocar sus exportaciones con preferencias arancelarias en estos dos grandes mercados, con más de 800 millones de consumidores.

“Eso, al final, lo que va a significar es que perdamos lo que se construyó y que miles de personas sean afectadas”, señala José Adán Aguerrí, presidente del Consejo Superior de la Empresa Privada (Cosep).

Combo de sanciones para Nicaragua

ESTADOS UNIDOS

Orden Ejecutiva 13851 (Aplicada)

- ↪ Declara a Nicaragua una “amenaza a la seguridad nacional de Estados Unidos”.
- ↪ Bloqueo de bienes a responsables o cómplices de abusos a derechos humanos, socavamiento de instituciones y procesos democráticos, y corrupción.

Ley Nica Act (Aprobada)

- ↪ Restricción de préstamos internacionales.
- ↪ Negación de visas y penalidades económicas a funcionarios.

Ley Magnitsky Act (Aplicada)

- ↪ Revocación de visas.
- ↪ Acceso bloqueado al sistema financiero estadounidense.
- ↪ Prohibición a empresas de EE.UU. de hacer negocios con sancionados, instituciones que dirigen y personas cercanas.

DR Cafta (En revisión)

- ↪ Eliminación de preferencias arancelarias a exportaciones nicaragüenses.

UNIÓN EUROPEA

Sanciones económicas (En proceso)

- ↪ Incluiría sanciones financieras individuales a funcionarios, bloqueo de activos y revocaciones de visas.

AdA (Advertencia)

- ↪ Eliminación de preferencias arancelarias a exportaciones nicaragüenses.

OEA

Carta Democrática (En proceso)

- ↪ Suspensión de relaciones diplomáticas.
- ↪ Ausencia en foros políticos.
- ↪ Congelamiento de préstamos otorgados por organismos multilaterales (BCIE y BID).
- ↪ Suspensión de la cooperación externa.
- ↪ Expulsión de la OEA.

Funcionarios nicaragüenses sancionados



Roberto Rivas Reyes
Presidente del Consejo Supremo Electoral
Diciembre 2017
Sanción:
Ley Magnitsky



Francisco Díaz
(consuegro de Daniel Ortega)
Jefe de la Policía Nacional
Julio 2018
Sanción:
Ley Magnitsky



Fidel Moreno
Secretario general de la Alcaldía de Managua
Julio 2018
Sanción:
Ley Magnitsky



Francisco López
Tesorero del FSLN y vicepresidente de Albanisa
Julio 2018
Sanción:
Ley Magnitsky



Néstor Moncada Lau
Asesor en temas de seguridad nacional de la presidencia
Julio 2018
Sanción:
Orden Ejecutiva 13851



Rosario Murillo
Vicepresidenta de Nicaragua
Noviembre 2018
Sanción:
Orden Ejecutiva 13851

¡Soy el empleado favorito del jefe!

LOS PREFERIDOS SON LOS QUE LLEGAN LEJOS, TIENEN LAS PROMOCIONES, DESTACAN Y OBTIENEN AUMENTOS SALARIALES, PERO LO SON POR UNA RAZÓN. SI USTED NO ESTÁ EN LA LISTA DE LOS PRIVILEGIADOS NO SE ANGUSTIE Y APRENDA A MANEJAR EL ESCENARIO.

POR Daniel Rosales
@pintorconluz

En las compañías existen diferentes tipos de empleados y siempre hay uno que no puede faltar, el preferido. Ese que recibe los comentarios positivos, se capacita más que otros, le asignan los viajes de negocios y, frecuentemente, recibe halagos por hacer bien su trabajo.

Si se siente familiarizado con esta situación y le genera molestia, respire y cuente hasta diez. Este contexto no es nuevo ya que también sucede entre amigos y la familia.

De acuerdo con Josep María Galí, vicedecano de EAE Business School y experto en *management* y sostenibilidad, en el acontecer diario las afinidades se tienen con muchas personas, pero en una organización pueden llevar a transacciones inadecuadas. Tal es el caso de los favoritismos, que se basan en algo que en la vida no funciona: la comparación de personas.

“En las empresa podemos tener distinción de cuáles empleados son más valiosos, siempre que se base en criterios totalmente objetivos. Es decir, un buen muy desempeño hará que un colaborador sea más valorado y eso es bueno, pero cuando hablamos de favoritismo nos enfrentamos a criterios subjetivos y será muy fácil que abramos espacio a la parcialidad e inequidad. Eso es *contra-productivo*”, afirma Rosemarie Espinoza del departamento de Gerencia de Recursos Humanos de EY Guatemala, El Salvador y Honduras.

¿Cómo valorar la situación?

Es probable que si no es el empleado preferido del jefe se sienta molesto ante

los privilegios que reciben otros y si es el favorito, tal vez no le encante a sus compañeros, aunque lo merezca por ser mucho mejor.

“Una oficina no es una familia, ni se puede comparar con una casa donde los papás tienen que disimular si tienen un hijo favorito. Tampoco es una democracia y los empleados tienen que demostrar su capacidad”, comenta Sol Echeverría, profesora del programa de Business Essentials de LEAD University. Tachar a la persona que figura como “el sapo” de la oficina es otro error. “Si yo soy el favorito de mi jefe porque le resuelvo todos los problemas, tengo mejor desempeño, siempre doy la milla extra o soy la mejor persona y a los demás no les gusta, no puedo bajar mi desempeño para lograr estar a la altura del resto” explica la académica.



¿Cómo lidiar con el favoritismo en la oficina?

- Recuerde que dependerá de por qué razón es el favorito.
- Si es favorito porque es el que hace mejor las cosas, lo que uno debe hacer es ver cómo hace para mejorar su desempeño y lograr colocarse de la misma manera.
- Uno siempre puede hacer mejor el trabajo para tratar de visibilizarse más, y dar mejores resultados.
- Si no es de los no favoritos, intente mantener una relación de adulto con su superior.
- Razone, dese cuenta que si no interactúa ni se acerca a los demás no habrá ocasiones que pueda sobresalir con su actitud como empleado.

Un buen desempeño puede hacer que un colaborador sea mejor valorado.

FUENTES: JOSEP MARIA GALÍ, VICEDECANO DE EAE BUSINESS SCHOOL Y EXPERTO EN MANAGEMENT Y SOSTENIBILIDAD, ROSEMARIE ESPINOZA DEL DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS ERNST & YOUNG GUATEMALA, EL SALVADOR Y HONDURAS, SOL ECHEVERRÍA, PROFESORA DEL PROGRAMA DE BUSINESS ESSENTIALS DE LEAD UNIVERSITY.



Ser el empleado favorito, no es sinónimo de descuidar el trabajo.

Claves para asegurar que no exista favoritismo en las empresas:

- 1** La organización debe asegurar que existe objetividad en los criterios de medición de desempeño y dejarlos claros.
- 2** Debe tener sistemas de rendición de cuentas claras y equidad de condiciones.
- 3** Considere el impacto psicológico y emocional que tiene sobre el colaborador al utilizar el término "favorito" desde una perspectiva subjetiva.
- 4** Los líderes deben analizar bien si la organización y los colaboradores están compartiendo la misma visión
- 5** La compañía debe promover valores, como el bienestar de la gente y la justicia.
- 6** Reconozca al colaborador como una persona y háblele como tal, no como un recurso humano; intente comprenderlo y darle mayor valor a todos los empleados.
- 7** Recuerde que el sentido de justicia y equidad es muy importante para las organizaciones.
- 8** Desde el punto de vista organizacional el sentido de justicia y equidad es muy importante para las organizaciones.



Se debe evitar que se crean enemistades en la oficina.

¿Es bueno o malo ser el empleado favorito?

Algunos pensarán que ser el favorito trae miles de ventajas y beneficios y no están en lo incorrecto si ocurre por mérito. No obstante, cuando median razones inadecuadas, como acoso, situacio-

nes desleales o falta de ética profesional, la situación se convierte en un grave problema y la gerencia tiene la obligación de erradicar dichas prácticas. La especialista de EY manifiesta que una competitividad bien manejada y objetiva puede ayudar a que otros colabo-

radores busquen subir su nivel. Por el contrario, si perciben injusticia se desmotivan.

Según dice, la organización debe demostrar que valora a todos los colaboradores con equidad y eso no significa que todos sean iguales, sino que se mide a cada uno bajo parámetros preestablecidos, en función del valor que aporta, su desempeño y contribución a la cultura de la organización, junto con su habilidad para el trabajo en equipo y su liderazgo.

Al final, algo trascendental es que todos los colaboradores logren sentirse apreciados y motivados con su trabajo.

LÚCETE AL CAMINAR

3 tips para las ejecutivas

1

El tacón alto es un gran aliado. Estiliza mucho la figura, hace las piernas más largas y permite que la manera de caminar sea más elegante y atractiva. Por ello, representan un signo de poder y distinción. Son capaces de levantar el look de un conjunto básico o arruinar el mejor de los trajes.

2

El calzado de trabajo debe ser preferiblemente cerrado y de tacón medio (unos 4 o 5 centímetros de alto) y más ancho que el tacón de un zapato de vestir. El zapato semiabierto o de "boca de pescado" emite accesibilidad y es aceptado en ambientes de negocios.

3

Los zapatos de vestir deben ser de tacón alto y fino. Pueden ser abiertos, que sugieren seducción, o cerrados, que emiten un mensaje de clase y elegancia.

EL CALZADO TIENE UN LENGUAJE. DEBEMOS CONOCERLO PARA USAR CADA ESTILO DE LA MANERA CORRECTA Y BRINDAR EL MENSAJE APROPIADO.

3 tips para los ejecutivos

- ↪ Para vestir, use zapato tipo mocasín o de cordones, pero nunca un botín.
- ↪ El zapato de máxima autoridad es el negro, con cordones y cuya suela se prolongue un poco hacia los extremos. Es el que se debe usar si lleva traje entero.
- ↪ Los de color marrón o café se admiten entre semana, pero no para una ocasión formal.

El lenguaje de sus pies

- ↪ **Seducción:** Muestran más piel. No se recomiendan en ambientes profesionales.
- ↪ **Accesibilidad:** Semi abiertos.
- ↪ **Máxima autoridad:** Cerrado y de tacón alto.



Irene Jara, Consultora en Imagen Pública.
irene@irenejara.com / www.irenejara.com

EPIGENÉTICA: SÍ PODEMOS CAMBIAR

La ciencia es una poderosa aliada para el desarrollo emocional, aunque hay fenómenos sin una explicación terminada. Eso no significa que no existan: insisto en la validez de "crear para ver".

Durante mucho tiempo se pensó que los genes definían absolutamente todo, desde la inteligencia, la carrera y hasta el amor de tu vida. Sin embargo, el biólogo estadounidense Bruce Lipton se atrevió a contradecir los paradigmas tradicionales al asegurar, por ejemplo, que el auténtico motor de la vida no son los genes, sino el entorno y la cooperación personal.

Heredamos el 50%, pero podemos modificar la otra mitad a partir del reencaadre de las creencias. Esto se llama "epigenética". Podemos elegir qué camino tomar y no es simple teoría. Oprah Winfrey nació en la pobreza y fue violada por familiares, pero supo romper el círculo y hoy es una de las mujeres más influyentes del mundo. No debemos aceptar el determinismo genético.

Una investigación de la Universidad de Yale admite que la relación de origen entre genética y felicidad matrimonial solo es responsable del 4% de la satisfacción conyugal. Es decir, el otro 96% se decide en el entorno que seamos capa-

LA CALIDAD
DE TUS
PENSAMIENTOS,
DETERMINA LA
CALIDAD DE TU
VIDA.

ces de cocrear.

En otro estudio, las universidades de Minnesota y Londres atribuyen un 50% de herencia genética al carácter y la alegría, lo que significa que sí se pueden edificar.

Los Kennedy o las Kardashian, por mencionar dos modelos familiares completamente distintos, no son resultados absolutos de la genética. En ambos casos, más

allá del hilo hereditario, los integrantes tomaron decisiones propias y crearon sus mundos, con todas las consecuencias.

De acuerdo con la escritora y política estadounidense Eleanor Roosevelt, formamos nuestras vidas y a nosotros mismos a largo plazo: "Las decisiones que tomamos son, en última instancia, nuestra responsabilidad".

La mente es el espacio más valioso y sagrado de nuestra vida. No podemos esperar maravillas si no asumimos la responsabilidad de cultivarla. Hemos heredado resentimientos y culpas, pero siempre intentamos lanzarlos hacia fuera para no tomar responsabilidades hacia dentro.

La epigenética –o ciencia de transformar las herencias– es incompatible con la vida en "modo piñata". Si deseamos cambiar lo que supuestamente "nos tocó", no podemos permanecer inertes, a la espera de que una fuerza exterior nos rompa. ¡Debemos actuar!



Ismael Cala, @cala, Instagram: ismaelcala, Facebook: Ismael Cala, www.IsmaelCala.com

14 ABRIL

6 ANIVERSARIO



PRIMER CANAL
CENTROAMERICANO
DE NOTICIAS

WWW.CB24.TV WWW.CB24.TV WWW.CB24.TV WWW.CB24.TV



PROTEJA A SU FAMILIA

CON NUESTROS PLANES EXCLUSIVOS

DESDE

₡6mil

POR PERSONA / MES

- EMERGENCIAS
- VISITA DE MÉDICO
- TRASLADOS
- COBERTURA INTERNACIONAL*

AFILIESE

2290-5555

emergenciasmedicas.com



**EMERGENCIAS
MÉDICAS**

*Aplican restricciones *Cobertura en países afiliados a SIEM



60 años de liderar en Panamá

La firma panameña Quijano & Asociados celebra a lo grande sus seis décadas de existencia. Julio Quijano, socio director, señala que es una de las más reconocidas del país, con una sólida reputación internacional.

Fue pionera en expandirse al exterior con la apertura de oficinas en Suiza, en 1962. Seguidamente, establece corresponsalías con firmas importantes en varios países, para después establecer operaciones en Londres.

A medida que cambiaba la economía mundial, fue ampliando la capacidad de prestar servicios legales con operaciones propias en una pluralidad de jurisdicciones. Quijano señala que los anima a seguir adelante la gran

satisfacción que sienten por la reputación que han logrado consolidar, así

LA FIRMA TIENE 160 COLABORADORES



Quijano & Asociados es uno de los bufetes más consolidados de Panamá.

como el poder prestar a todos sus clientes servicios de la mejor calidad, con la mayor prontitud y la más estricta confiabilidad.

A futuro, el plan es seguir siendo lo que son y refinar el alcance de sus servicios para continuar creciendo.

AL MANDO DE LAS EXPORTACIONES GUATEMALTECAS

Estar al frente de la asociación de exportadores del sector privado más grande de la región es un reto que no se le atribuye a cualquier persona. A partir de marzo pasado, Consuelo de Paiz, exportadora del sector de manufacturas, asumió el desafío de dirigir la Junta Directiva de la Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT) para el periodo 2019-2021, convirtiéndose en la primera mujer en 37 años de historia en asumir la presidencia de dicha cámara.

Según la empresaria, mejor conocida como Connie, estar al frente de dicha entidad representa un compromiso con el país, especialmente con las familias guatemaltecas que están esperando un empleo formal, por lo que se ha propuesto asumir el reto con positividad para mejorar las exportaciones y dar más espacios de participación a las mujeres y jóvenes.

Connie de Paiz, presidenta de AGEXPORT



COSTA RICA BUSCA CAZAR GAMERS

Ocho empresas costarricenses dicen presente en la mayor vitrina para la industria de videojuegos, la feria Game Connection, que conecta a más de 3.000 personas con compañías de más de 60 países de América, Europa y Asia. Las ticas esperan vender sus servicios a estudios internacionales que subcontratan distintas etapas del desarrollo, así como la búsqueda de distribuidores para las producciones nacionales.

La oferta costarricense está orientada en dos áreas ofrecer servicios como diseño de videojuegos, diseño de personajes y ambientes, modelado, animación 2D y 3D, programación, *testing*, efectos especiales y musicalización, y potabilidad de videojuegos entre plataformas. Así como la promoción y distribución de siete propiedades intelectuales (videojuegos propios) para plataformas como PC, móvil (iOS, Android), PS Vita y PlayStation 4.

La creatividad de los costarricenses está en auge.



CONOZCA LAS CLAVES PARA IMPULSAR UNA LOGÍSTICA SOSTENIBLE



Nuestro congreso anual se suma al reto país de ser carbono neutral y **descarbonizar la economía** a través de la presentación de prácticas y casos de éxito de **"LOGISTICA SOSTENIBLE"** en las compañías costarricenses.

business
Inm^{GS1}otion
2019

CONGRESO
Logística Sostenible
IMPACTO POSITIVO EN LA ECONOMÍA DE SU EMPRESA



Temas: Economía circular, la nueva visión de las empresas - Prácticas colaborativas con proveedores para el manejo sostenible de los empaques de productos - Descarbonización de la economía a través del uso de transportes sostenibles - Prácticas económicamente rentables y sostenibles en las empresas.

Hotel Real Intercontinental · Miércoles 8 de mayo de 9:00 am a 6:00 pm
Más información: www.gs1cr.org - mcastro@gs1cr.org / 2507-8032

Patrocinan:



Invitan:



Media partner:





Miles de estudiantes se han visto beneficiados por esta iniciativa.

APOSTAR POR LA EDUCACIÓN FINANCIERA

Los centros educativos Colegio San Judas Tadeo e Instituto Politécnico Cardenal Sancha, de Santo Domingo, y el Politécnico Sagrado Corazón de Jesús, del municipio de Valverde, resultaron ganadores de la quinta versión del programa educativo Banquero Joven Popular, una iniciativa del Banco Popular Dominicano desarrollada en colaboración con Junior Achievement Dominicana (JADOM). Los equipos de estudiantes finalistas participaron en la competencia final, en la que debían responder ante un simulador bancario a una serie de cuestiones y estrategias sobre banca ética. Para hacerlo, contaban con un tiempo limitado que les permitía ir superando cada prueba hasta quedar los tres primeros lugares.

El programa Banquero Joven ha permitido que, en el curso de sus cinco ediciones, un total de 13.142 estudiantes de centros educativos del régimen público y del privado hayan incrementado sus conocimientos en materia de educación financiera y emprendimiento.

EL PROGRAMA CUMPLE CINCO AÑOS.

SYLVANIA INCURSIONA EN EL MERCADO ELÉCTRICO

Sylvania amplió su gama de productos con el lanzamiento de cajas de medidores y ductos, entre otros dispositivos, cuya función principal es contener y proteger el cableado eléctrico.

La empresa pretende incursionar en el mercado eléctrico y brindar una línea complementaria a su expertise en iluminación LED dándole al usuario una mayor variedad de producto.

“Apostamos a proyectos constructivos que nos permitan alcanzar nuevos clientes, generar mayor volumen de producción y, en un mediano plazo, nivelar nuestra participación en el mercado regional”, expresó Jorge Madriz, director de Investigación & Desarrollo de Sylvania Centroamérica, Caribe y México.

Los nuevos productos se distribuirán primero en Costa Rica y se espera que próximamente sean colocados en el resto de la región.



Instalaciones de Sylvania en Costa Rica.



CINCO AÑOS DE PURO ÉXITO

OPC ha duplicado la productividad de los buques, pasando de 19 movimientos por hora a más de 40 movimientos por hora promedio.

En el transcurso de cinco años, la Operadora Portuaria Centroamericana (OPC) ha convertido a Puerto Cortés en el principal puerto de movimiento de contenedores por el Atlántico para el Triángulo Norte. Las inversiones en tecnología e infraestructura han permitido incrementar la capacidad de operación de la terminal a un millón de TEU anuales. La empresa ha realizado una inversión de más de US\$250 millones (de una inversión comprometida de US\$624 millones) en tecnología

e infraestructura, logrando consolidar el liderazgo del puerto en la región.

“Siempre hemos creído en la región y en su potencial, entendemos el desarrollo logístico y visualizamos la oportunidad que éste puede brindar en beneficio de los países centroamericanos”, expresó Mariano Turnes, director general de OPC.

ATIENDE 1.200 BUQUES ANUALMENTE.

REVISTA
Summa

RADIOGRAFÍA

PANAMÁ

Con unas elecciones presidenciales de por medio, Panamá espera seguir siendo uno de los países que más crece en América Latina. Conozca más sobre este impresionante país.



— Espérala en la edición de Junio 2019



COTTON USA
SOURCING PROGRAM
COTTONUSASOURCING.COM



CALIDAD ■ CONSISTENCIA ■ SOSTENIBILIDAD

**Hilos y Telas de los Estados Unidos:
Relaciones y Materias Primas en las que Puede Confiar**

antex
KNITTING MILLS

B. *Buhler Quality
Yarns Corp.*
BY SAMIL SPINNING

 **CAP** *Yarns*

 **CCW**
Carolina Cotton Works Inc.

 **Contempora**
Fabrics

 **COTSWOLD**
INDUSTRIES INC.

 **frontier**
spinning mills

 **Hamrick**
Mills

 **KEER**
KEER AMERICA CORPORATION

Milliken

 **MOUNT VERNON**
PASSION FOR PERFECTION

 **PARKDALE**

SWISSTEX *Direct*



COTTON USA
SOURCING PROGRAM
COTTONUSASOURCING.COM

Visite nuestro sitio web: www.cottonusasourcing.com
Si desea más información, comuníquese a:
+506-2224-0740 o al email: fschuyler@cotton.org