



PANORAMA

**EL TERMÓMETRO
DE LATAM**
Riesgos globales y
estructurales

ENTRE EL MERCOSUR, TRUMP Y CHINA

Perspectivas comerciales de Paraguay 2025

PERSPECTIVAS COMERCIALES



PARAGUAY 2025: DEL MERCOSUR A TRUMP Y LOS MERCADOS ASIÁTICOS

El país afronta un escenario global cambiante este año, marcado por la segunda vuelta de Trump y la reconfiguración de los mercados internacionales. César Barreto, economista y exministro de Hacienda, analiza las oportunidades y desafíos comerciales que se presentan.

La economía paraguaya se enfrenta a un 2025 marcado por un entorno internacional complejo. En palabras del economista y exministro de Hacienda, César Barreto, “el segundo mandato de Trump con su enfoque mercantilista al comercio internacional es el capítulo que veremos iniciarse este año 2025”. Según Barreto, las políticas anunciadas por el Gobierno estadounidense incluyen “aranceles generales a la importación del 10 al 20%” y medidas específicas contra países con los que Estados Unidos mantiene déficits comerciales importantes, como China, México y Canadá.

Aunque la relación comercial directa de Paraguay con Estados Unidos es relativamente pequeña, estos cambios podrían afectar indirectamente los flujos de comercio mundial y, por ende, la dinámica de precios de *commodities* relevantes para el país. Asimismo, el retiro de Estados Unidos del Acuerdo de París supone un debilitamiento de las políticas de mitigación del cambio climático, lo que influirá en el desarrollo de energías renovables a nivel global.

A nivel regional, Barreto señala que “la consolidación de la política de estabilización de la Argentina nos puede dar un impulso” y que la reciente estabilización del real brasileño en torno a los 6 reales por dólar es positiva para la maquila y la exportación de bienes industriales. Sin embargo, el factor clave para 2025 está relacionado con la

“Si la cosecha alcanza por lo menos 9 o 9,5 millones de toneladas, el impacto en el resto de la economía será relativamente moderado”.

producción de soja: “Si la cosecha alcanza por lo menos 9 o 9,5 millones de toneladas, el impacto en el resto de la economía será relativamente moderado”.

En cuanto a los sectores líderes, Barreto considera que no habrá grandes cambios en la estructura del comercio exterior. “Si bien el complejo sojero puede sufrir por efecto de la sequía, seguirá liderando el ingreso de divisas, seguido de la carne, los cereales y la maquila de exportación cuyo valor ha superado los US\$ 1.000 millones anuales”, enfatiza. A mediano plazo, el país podría sumar la fibra de celulosa a su portafolio de exportaciones, siempre que se concreten los proyectos en proceso.

El rol del Mercosur

La posición de Paraguay en el Mercosur cobra una importancia significativa en este contexto. Según Barreto, “el Mercosur es un acuerdo muy importante para nuestro país” porque ofrece

oportunidades de integración industrial con Brasil y Argentina. El exministro explica que el país “ha logrado desarrollar un perfil muy claro dentro del bloque: somos competitivos como centro de procesamiento industrial para algunos sectores intensivos en energía, capital o mano de obra”.

La maquila, especialmente en autopartes, plásticos y confecciones, es prueba de ese perfil. Sin embargo, los avances en materia de modernización del Mercosur se han visto frenados por diferencias políticas entre los principales socios. Con Brasil representando alrededor del 80% del bloque, la agenda tiende a estar impulsada más por intereses geopolíticos que estrictamente económicos, mientras que países como Paraguay necesitan un mercado ampliado para impulsar su desarrollo.

Una eventual modernización podría incluir mecanismos de mayor flexibilidad, como un “*waiver* o excepciones” que permitan negociaciones bilaterales en caso de que un acuerdo completo no sea factible para todos. Al mismo tiempo, Barreto subraya que “para negociar con bloques grandes como la Unión Europea, es mejor para todos negociar en conjunto, en particular para los países pequeños”. La clave, por lo tanto, radica en un mayor pragmatismo y en la capacidad de Paraguay de aprovechar la cercanía con sus principales socios sin perder autonomía en sus políticas de comercio exterior.

Relación con Estados Unidos

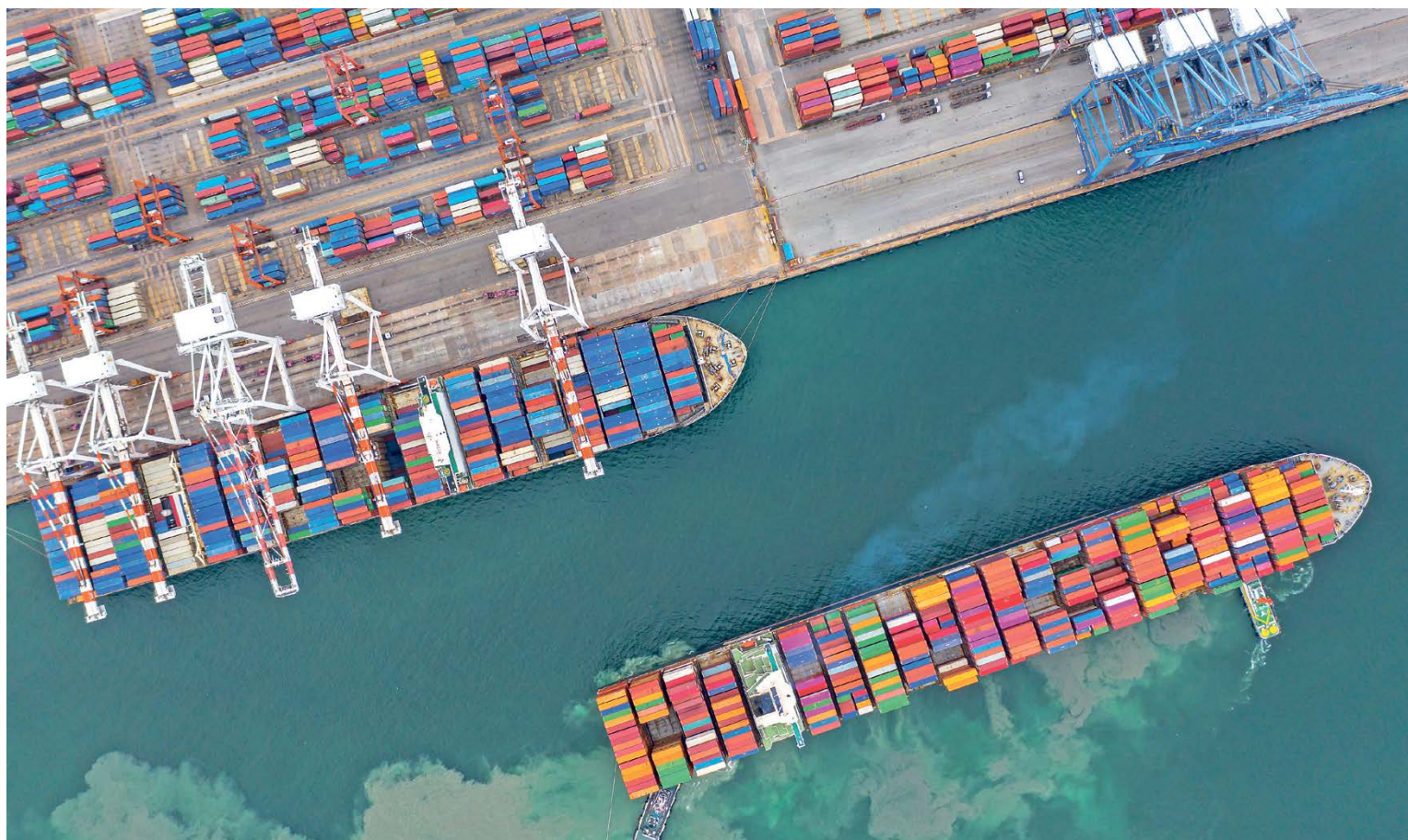
Paraguay mantiene un vínculo comercial modesto con Estados Unidos. Según Barreto, “en algunas expresiones muy particulares, Trump dijo que EE.UU. no necesita a Sudamérica, por lo cual no es estratégico para su gobierno”. Además, la visión actual de la Casa Blanca se centra más en repatriar industrias desde

China hacia territorio estadounidense, lo que choca con la perspectiva de muchos países latinoamericanos que buscan integrarse en cadenas de valor regionales (*nearshoring*) o forjar alianzas comerciales (*friendshoring*).

No obstante, el economista señala posibles oportunidades: “Tal vez haya oportunidades para integrarnos al desarrollo de la Inteligencia Artificial (IA) a través



Países del Mercosur.



Muchas empresas nacionales han adquirido “una vocación exportadora” como resultado de la limitación del mercado interno.

Barreto opina que Paraguay debería “apuntar a alta calidad y no volumen”, asumiendo los estándares de los mercados más exigentes, sobre todo porque la competencia basada solo en volumen no es sostenible para un país pequeño.

Geopolítica y oportunidades

La geopolítica global se ha reconfigurado con el regreso de Trump a la Casa Blanca. Sus políticas arancelarias y su enfoque aislacionista limitan las estrategias de *nearshoring* y *friendshoring* que varios países latinoamericanos buscaban aprovechar. “En algunos países puede ser el litio, en nuestro caso, podríamos insertarnos en la cadena de suministros del desarrollo de la inteligencia artificial”, explica Barreto, enfatizando la disponibilidad de energía limpia y la posibilidad de desarrollar energía solar de manera competitiva.

Por otro lado, la concreción del Acuerdo de Libre Comercio (ALC) entre la Unión Europea y el Mercosur podría crear oportunidades para nuevos productos, especialmente biocombustibles y combustibles renovables. Esto ampliaría las opciones de inversión y generación de empleo, fortaleciendo la competitividad paraguaya en una economía cada vez más interconectada.

Visión a futuro

El sector privado juega un papel central en la expansión de la agenda comercial de Paraguay. Barreto destaca que muchas empresas nacionales han adquirido “una vocación exportadora” como resultado de la limitación del mercado interno, lo que impulsa su desarrollo y diversificación. Esta orientación al exterior debe permear en toda la economía, incluso en sectores que operan principalmente en el mercado local, pues su crecimiento depende de la generación de divisas y empleos provenientes de la exportación.

En cuanto a las políticas públicas, Barreto recomienda desarrollar estrategias de Estado de largo plazo que incluyan mejoras en la educación, seguridad jurídica y logística, así como la ampliación de acuerdos comerciales globales que faciliten el ingreso de productos y servicios paraguayos a nuevos mercados. “Estas políticas públicas mejorarán continuamente la posición competitiva de nuestro país en el mundo”, menciona y remarca la importancia de la colaboración entre Gobierno y sector privado para sostener el crecimiento, la inversión y el bienestar de la población en los próximos años.

de la instalación de *data centers*”, aprovechando la energía abundante de Paraguay y su potencial en energías renovables, incluyendo la solar. Para ello, el país debe mejorar su seguridad jurídica, la infraestructura energética y la formación de capital humano.

En el plano político, Barreto cree que Paraguay “seguirá siendo un aliado de EE.UU. en el escenario internacional” y que esto conlleva ciertos costos que deben ser compensados adecuadamente. Además, el acceso al mercado de capitales de Nueva York resulta fundamental para el financiamiento de proyectos, tanto públicos como privados. En conjunto,

la relación con Estados Unidos podría verse influida por la visión más aislacionista de Washington, pero también podría abrirse un espacio para acuerdos puntuales.

Relación con Taiwán y China

Hasta la fecha, Paraguay es el único país sudamericano que mantiene relaciones diplomáticas con Taiwán, lo cual limita la posibilidad de exportar directamente a China. Barreto reconoce que “el no poder exportar directamente a China tiene sus costos porque reduce las opciones de clientes disponibles para nuestros productos”. Esto afecta, en especial,

a la soja, la carne y otros rubros agroindustriales que podrían encontrar en el gigante asiático un mercado de gran volumen.

Aun así, la posición oficial del Gobierno paraguayo es directa: “El presidente Peña ha dejado en claro que mantendrá la estrecha relación histórica con Taiwán”. Para compensar esta limitación, el país ha profundizado acuerdos de cooperación con la isla, lo que ha abierto el mercado para la carne vacuna, porcina y otros productos, aunque aún en volúmenes reducidos.

Otro factor clave es la posibilidad de acceder a otros mercados asiáticos, como Corea del

Para fortalecer la logística, recomienda “garantizar el dragado y la navegabilidad” de los ríos Paraguay y Paraná, además de impulsar proyectos ferroviarios con Brasil y Argentina. Asimismo, la construcción de puentes estratégicos, como el que unirá Pilar con Resistencia, o la habilitación del segundo puente entre Foz de Yguazú y Presidente Franco, ayudarían a agilizar el tránsito de bienes y personas.

En cuanto a la política fiscal, Barreto señala que “es una de nuestras principales fortalezas, con bajos impuestos generales y regímenes de incentivos como la ley 60/90 y la ley de maquila”. No obstante, el marco laboral requiere modernización, sobre todo frente a las reformas que han flexibilizado las relaciones de trabajo en Brasil y Argentina. Ajustes como la “eliminación de la estabilidad especial a los 10 años” o la reducción de plazos de preaviso y vacaciones podrían, en su opinión, mejorar la competitividad empresarial sin sacrificar la protección de los trabajadores más vulnerables.

Comercio sostenible

Por otra parte, la sostenibilidad ambiental se ha convertido en un factor cada vez más relevante para el acceso a mercados internacionales. Aunque la decisión de Estados Unidos de retirarse del Acuerdo de París pueda restarle impulso global a la agenda verde, la Unión Europea mantiene su compromiso. Barreto menciona que “la Regulación 1.115, cuya entrada en vigencia se postergó para 2026”, afectará de manera indirecta las exportaciones de soja paraguaya a Europa, ya que la mayor parte es procesada en Argentina.

Esto plantea un desafío: cumplir con los estándares europeos para acceder a ese mercado o reorientar la producción hacia otros destinos, teniendo en cuenta que vender directamente a China no es una opción viable. Aun así,

La competitividad de Paraguay se sustenta en algunos pilares, como la energía abundante, el régimen fiscal atractivo y el éxito de la maquila.

Sur y Japón, que comparten valores y podrían ofrecer mayores oportunidades de exportación. Barreto considera que estos destinos podrían “compensar en gran parte los costos de no exportar a China” y permitir un crecimiento sostenible de los sectores agroindustriales.

Estrategia y competitividad

La competitividad de Paraguay se sustenta en algunos pilares, como la energía abundante, el régimen fiscal atractivo y el éxito de la maquila en la última década. Sin embargo, se requiere una mejora continua de la infraestructura logística para sostener esa competitividad, sobre todo ante la mediterraneidad del país. Barreto destaca que “el transporte fluvial es un mitigante muy importante” de la falta de salida al mar, pero los factores climáticos pueden incrementar costos y tiempos de forma significativa.



César Barreto.

GESTIÓN EMPRESARIAL

LA SOLEDAD DEL LÍDER: CÓMO AFRONTAR UNO DE LOS DESAFÍOS MÁS INVISIBLES DEL LIDERAZGO

La toma de decisiones puede llevar muchas veces al aislamiento del líder, una realidad que afecta a quienes tienen posiciones clave dentro de las empresas y organizaciones. Alfred Pajés, experto en liderazgo, analiza cómo este desafío invisible puede gestionarse mediante estrategias.

Uno de los temas de los que poco se habla es la soledad en el liderazgo, que impacta profundamente en quienes ocupan posiciones de decisión. Para abordar esta compleja faceta, ABC Negocios conversó con Alfred Pajés, experto en liderazgo y máster en negocios, quien compartió reflexiones y estrategias sobre cómo los líderes pueden gestionar este sentimiento de aislamiento, mantener su vocación de servicio y fortalecer su rol dentro de las organizaciones.

Liderar, más que dirigir

Desde su experiencia, Pajés explica que el liderazgo no se limita a dirigir un equipo, asignar tareas o establecer objetivos. “Ser líder implica mucho más: mantener vivo el propósito, promover el crecimiento del equipo y garantizar que las metas trazadas se cumplan”, comenta. Sin embargo, señala que esta responsabilidad también trae consigo desafíos personales que a menudo no se comparten con nadie.

Entre las mayores satisfacciones del liderazgo, Pajés destaca la evolución de los equipos, el impacto positivo en las organizaciones y el logro de metas profesionales. Pero no oculta que hay momentos en que el peso de las decisiones puede generar una desconexión emocional.

El peso de decidir en soledad

“La toma de decisiones es uno de los aspectos más desafiantes del liderazgo porque no se puede delegar”, afirma Pajés. Estas decisiones, agrega, no solo afectan la estrategia y los resultados, sino también el futuro de las personas involucradas. “A menudo, los líderes enfrentan estas decisiones en completa soledad; es ese tiempo para considerar y decidir, generándose así un aislamiento para pensar y dictaminar, lo que, en ocasiones, podría resultar contraproducente”, señala.

Según Pajés, esta “soledad” no es necesariamente física, sino más bien emocional. Esta converge en un retiro que aparece en los momentos clave, cuando el líder siente que nadie comprende la magnitud de lo que está en juego y requiere de definiciones estratégicas o determinantes.

¿Por qué los líderes se sienten solos?

Pajés explica que los líderes



Alfred Pajés.

“La toma de decisiones es uno de los aspectos más desafiantes del liderazgo porque no se puede delegar”.

suelen experimentar esta desconexión por varios motivos. Por un lado, la responsabilidad creciente y el impacto de sus decisiones en la organización y los colaboradores generan una presión constante. Por otro, la falta

de un entorno de confianza, donde puedan expresar sus inquietudes, amplifica esta sensación de aislamiento.

Algunos, inclusive, caen en esta situación porque tienen la necesidad de mantener una imagen profesional o quieren cumplir estándares mucho más altos que los demás, sobreexigiendo sus propias capacidades físicas y mentales”, comenta Pajés, quien destaca que reconocer esta situación es el primer paso para gestionarla y evitar que afecte su estabilidad emocional y productividad.

Estrategias para gestionar la soledad

Para contrarrestar los efectos de la soledad, Pajés comparte estrategias prácticas que, desde su experiencia, han demostrado ser efectivas:

1. **Coaching entre pares:** El *peer-coaching* o *coaching* entre pares, es una estrategia que consiste en tener un grupo de pares, un consejo de confianza, conformado por colegas del mismo nivel donde todos hayan pasado situaciones similares y que puedan contenerlos desde sus propios aprendizajes, conocimientos, experiencias y habilidades. Se crea así una red de apoyo interna que ali-

viana su carga e impulsa su potencial individual.

2. **Mentoring:** Una forma de estar acompañado por un mentor de confianza que pueda guiarlos y asesorarlos desde sus propios aprendizajes. Este mentor puede ser alguien de probada experiencia en manejo de equipos complejos y de alto rendimiento, que puede estar dentro o fuera de la organización. El mentor ayudará así a mejorar las habilidades de su *mentee* (pupilo o alumno) para alcanzar sus propios objetivos, brindar una segunda opinión, aprender a gestionar situaciones complicadas y acelerar su desarrollo profesional y personal.

3. **Relaciones laborales saludables:** Una tercera y poderosa forma es construir relaciones interpersonales sólidas en el ambiente laboral, donde desde la confianza y la comunicación asertiva se puedan intercambiar pareceres que agreguen valor, le lleve a consensos y revisiones de alto impacto profesional y personal. Una estrategia que Pajés recomienda enfáticamente.

4. **Practicar la vulnerabilidad:** Decir “no sé” o “no

Decir “no sé” o “no tengo todas las respuestas”, no es sinónimo de debilidad.

tengo todas las respuestas”, no es sinónimo de debilidad. Eso ayuda a conectar con las personas y a generar relaciones más empáticas y solidarias. Ser un líder fuerte no significa hacerlo todo solo o saber todo. Reconocer lo que uno no sabe desde la humildad, pero continuar compartiendo todo lo que se sabe desde la generosidad, es una fórmula poderosa para crear empatía y lograr resultados exitosos.

5. Empoderar al equipo:

Asumir todas las tareas no es sinónimo de efectividad. Cuando el líder se siente responsable de absolutamente todo sobrecarga su capacidad individual y oscurece su habilidad para tomar decisiones acertadas. Hacer partícipes a los miembros de su equipo en la revisión de asuntos críticos y la generación de ideas para posibles soluciones, descomprime su presión individual reduciendo la sensación de aislamiento.

El autoconocimiento como herramienta

Pajés subraya la importancia de que los líderes se conecten consigo mismos y con los demás para equilibrar su vida personal y profesional. “El autoconocimiento es una habilidad fundamental para gestionar escenarios complejos, reconocer las propias limitaciones y aceptar que la soledad forma parte del liderazgo”, explica.

Para el experto, invertir tiempo y energía en cultivar vínculos con colegas, equipos y profesionales de la industria no solo facilita la gestión, sino que también genera mejores ideas y fomenta la colaboración.

“La soledad del liderazgo es real. El consejo es reconocerlo, aceptarlo y actuar en consecuencia. Un líder que entienda eso y que trabaje en cómo gestionarlo será exitoso y eficaz en su gestión”, concluye Pajés.

HISTORIAS DE VIDA

DE UNA PEQUEÑA CIUDAD URUGUAYA A LOS GRANDES NEGOCIOS Y DEPORTES

Carlos Dubroca, director administrativo financiero de Minerva Foods en Paraguay, comparte cómo su pasión por el deporte transformó su vida personal y profesional. Desde los desafíos de un Ironman hasta los retos empresariales, demuestra que el compromiso, la disciplina y el bienestar son claves para alcanzar el éxito.

Desde la pequeña ciudad de Dolores, Uruguay, Carlos Dubroca forjó una carrera que combina la academia, los negocios y su pasión por el deporte. Con una base en docencia de Matemáticas que arrancó a los 17 años y una licenciatura en Contaduría en la Universidad de la República en Montevideo, complementó su formación con un posgrado en Finanzas y un MBA, mientras su vida profesional dio giros inesperados a lo largo de los años.

Sucede que, en el año 2016, surgió la oportunidad de dar un cambio radical en su vida profesional con la propuesta más inesperada de su trayectoria, según comenta. Pasó a ser gerente administrativo y luego administrativo financiero para Minerva Foods en Paraguay, un rubro del cual era completamente ajeno. “Salvo aquella extraña coincidencia de que mi tesis de graduación fue sobre ‘La aftosa y su incidencia en el mercado cárnico del Uruguay’; dicen que las coincidencias no existen y que la vida nos prepara para el camino que vamos a recorrer. Es así, que hoy estoy como director administrativo financiero para Paraguay y también Colombia”.

Sin embargo, Dubroca también destaca su lado menos convencional: “Incluso tuve la oportunidad de asesorar un restaurante *chic* en Punta del Este, donde aprendí desde cómo se comanda hasta las buenas prácticas en el manejo de alimentos”. Hoy, este multifacético profesional también equilibra su vida empresarial con un amor profundo por los deportes.

El descubrimiento tardío del deporte

“Mi relación con el deporte comenzó a los 40 años, cuando mi hija Isabella se fue al extranjero a estudiar danza contemporánea”, recuerda Carlos. Lo que empezó como un desafío personal para correr 10 kilómetros se transformó en un viaje hacia el triatlón, incluyendo retos como el Ironman 70.3.

Dubroca se refiere al deporte como el complemento perfecto para su vida profesional: “El deporte me ayudó a equilibrar emociones, socializar con otros grupos además de los laborales, y a conectar con personas que disfrutan de los procesos, de la disciplina y, por encima de todas las cosas, que gustan de mejorar su calidad de vida. En Minerva Foods, liderar iniciativas como



Carlos Dubroca.

Frigo Runners y la Minerva Run, ya con cuatro ediciones, me ha permitido inspirar a otros y hacer cambios significativos”.

Ironman: un desafío de cuerpo y mente

La experiencia de Carlos en el Ironman 70.3 de Pucón, Chile, fue un testimonio de su determinación: “Cuando me inscribí, no sabía nadar. Con más de 90 clases en cuatro meses, logré completar los 1.800 metros de natación en aguas abiertas, aunque en el primer intento terminé nadando con un solo brazo por una lesión. Pero fui *finisher* orgulloso”.

Para Dubroca, el mayor desafío no fue físico, sino mental: “El cuerpo y la mente son dos titanes en constante lucha durante una competencia como esta. Aprendí

que si trabajan como amigos desde inicio del entrenamiento y de la competencia, el resultado es mucho mejor”.

Valores que unen deportes y negocios

“El compromiso es el valor fundamental tanto en el deporte como en los negocios”, afirma Dubroca. Su metodología es clara:

“Del deporte se obtienen habilidades que no están en las grillas académicas convencionales”.

definir metas, establecer un plan y ejecutarlo con disciplina. “Si no sabes nadar, busca un profesional que te enseñe. En los negocios, aplico el mismo principio: cuando no soy experto en algo, me apoyo en mis colegas”.

Dubroca también destaca el bienestar como un pilar en ambas áreas: “Para mí el deporte es calidad de vida, y lo traslado al ámbito laboral, el bienestar de las personas es fundamental, un entorno de confianza, comunicación abierta y transparencia marcan la diferencia en la generación de resultados y logro de objetivos”. Estos principios han influido en su estilo de liderazgo, que describe como motivacional e inspirador: “Me dicen que soy un ejemplo de vida, algo que tomo con humor, pero que me

hace sentir que mis acciones tienen un impacto positivo”.

Trabajo en equipo: un aprendizaje del triatlón

Aunque el Ironman parece un deporte individual, Carlos subraya la importancia del equipo: “Entrenadores, nutricionistas y compañeros de entrenamiento son esenciales. Es duro salir a entrenar con más de 30 grados para un uruguayo, pero con la compañía de mis colegas triatletas paraguayos es sensacional y mucho más fácil. Si hoy no quiero entrenar, sé que un compañero seguro me alienta y al final del día estamos felices los dos. Eso es extrapolable al ámbito empresarial. Escuchar y ser escuchado puede cambiar la actitud de una persona”.

Bienestar y productividad: una relación crucial

Para Dubroca, el bienestar físico tiene un impacto directo en la productividad empresarial: “La energía positiva, la autoestima y la confianza potencian la efectividad y la administración del tiempo. Uno deja de procrastinar o posponer tareas porque sabe que el tiempo es un recurso finito”.

Consejos para las nuevas generaciones

Carlos insta a los jóvenes a incorporar el deporte como una herramienta para el desarrollo profesional: “Del deporte se obtienen habilidades que no están en las grillas académicas convencionales. Es un complemento perfecto para la experiencia y los conocimientos técnicos”. Reflexiona sobre su propia experiencia: “Durante años, puse como excusa que entre mi rol de padre, estudiante y trabajador no podía generar un tiempo para practicar algún deporte y fue un gran error. Ahora veo el deporte como algo esencial”.

Mirando al futuro

Con 55 años, Dubroca sigue planteándose desafíos tanto en el deporte como en los negocios: “Quiero seguir aprendiendo, adaptándome a los cambios y enfrentando situaciones fuera de mi zona de confort. La clave es mantenerme en constante evolución”.

Carlos Dubroca no solo encuentra en el deporte un escape, sino una guía que le permite ser un líder más enfocado y humano. Su historia demuestra que los valores que mueven a los deportistas también son fundamentales para construir una carrera profesional que inspire y trascienda.

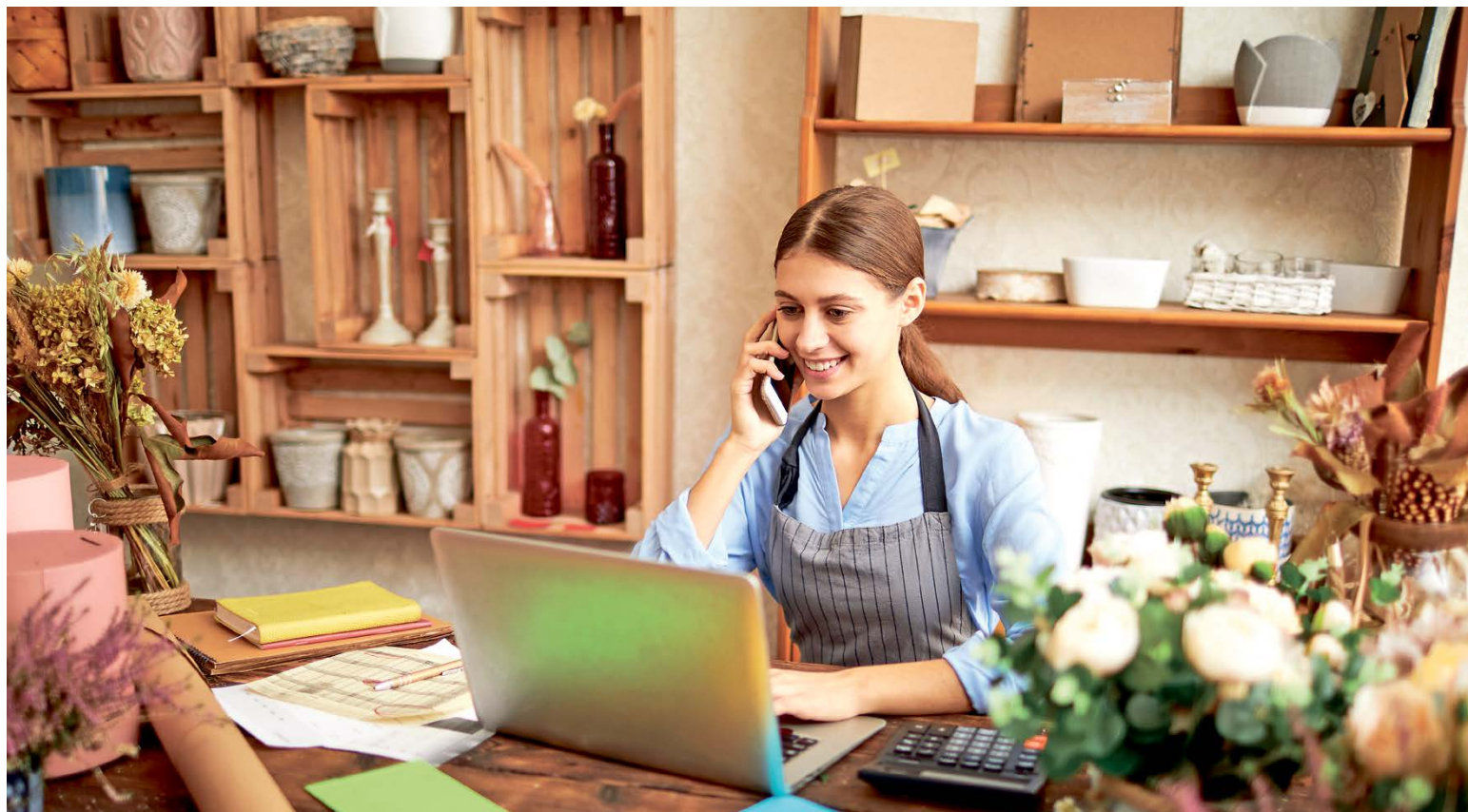


Sur de Chile. De una *mountain bike* pasó a una bicicleta rutera y de ahí llegó al mundo del triatlón.

COYUNTURA SECTORIAL

EL CAMINO HACIA LA FORMALIZACIÓN DE LAS MIPYMES

Tanto la reciente obtención del grado de inversión para Paraguay como la promulgación de la nueva Ley de Mipymes abren oportunidades para las micro, pequeñas y medianas empresas. Liz Grütter, presidenta de la Asociación de Emprendedores del Paraguay (Asepy), resalta la importancia de la formalización, los incentivos y un ecosistema sólido para impulsar el desarrollo del sector.



En un contexto marcado por la reciente obtención del grado de inversión, la presidenta de la Asociación de Emprendedores del Paraguay (Asepy), Liz Grütter, analiza el impacto que esta calificación podría tener sobre las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes). El debate, centrado en normativas, incentivos y desafíos estructurales, pone en relieve los esfuerzos por impulsar la formalización del segmento, clave para el desarrollo económico del país.

“Hoy, cerca del 70% de las mipymes en Paraguay operan en la informalidad, lo que limita su acceso a financiamiento y beneficios”.



Un nuevo escenario

La obtención del grado de inversión representa un hito significativo para Paraguay, que ahora se encuentra en el radar de inversores internacionales. Sin embargo, Grütter enfatiza que este logro plantea también grandes responsabilidades. “Es importante celebrar estas mejoras, pero también preguntarnos qué más nos falta. La seguridad jurídica y la institucionalidad siguen siendo grandes asignaturas pendientes”, señala.

El impacto del grado de inversión no será inmediato ni uniforme. Sectores como el financiero, inmobiliario e industrial podrían sentir los beneficios de manera más rápida, mientras que otros, como las mipymes, tendrán un camino más largo para capitalizar estas oportunidades. “Es fundamental que nuestras empresas

estén preparadas para escalar y adaptarse a las tendencias del mercado. Si no estamos organizados, las oportunidades podrían ser aprovechadas por empresas extranjeras”, advierte la presidenta de Asepy.

Una nueva ley

La reciente promulgación de la nueva Ley de Mipymes busca aliviar algunos de los principales obstáculos que enfrentan estas empresas. Según Grütter, esta ley representa un paso crucial para fomentar la formalización y el desarrollo del sector. “Hoy, cerca del 70% de las mipymes en Paraguay operan en la informalidad, lo que limita su acceso a financiamiento, mercados y beneficios”, explica.

Entre las medidas más destacadas de la ley se encuentran

los incentivos para los primeros tres años de vida de las mipymes, periodo crítico en el que muchas suelen cerrar. Esto incluye exoneraciones en patentes municipales, capacitaciones ofrecidas por instituciones como el SNPP y el Conacyt, y la eliminación de multas, reemplazándolas por capacitaciones obligatorias. “Este enfoque es muy interesante porque reconoce la realidad de los emprendedores, quienes muchas veces desconocen las normativas debido a las múltiples tareas que deben asumir”, comenta Grütter.

Además, la ley busca simplificar procesos mediante la cedula automática de estas, conectando al Viceministerio de Mipymes con otras instituciones como el Instituto de Previsión Social (IPS) y el Ministerio de Trabajo. Esto permitirá que las

empresas accedan más fácilmente a beneficios y formalicen a sus trabajadores, incluyendo a familiares que muchas veces son empleados informales.

Desafíos de la informalidad

La informalidad es uno de los problemas más apremiantes del sector. Según datos citados, un equivalente a casi el 50% del producto interno bruto (PIB) del país se mueve en la economía informal o subterránea. Esto genera no solo pérdidas fiscales, sino también condiciones laborales precarias para miles de trabajadores. “Imagínense el impacto si logramos que ese 50% se derrame en la economía formal”, resalta. Este escenario generaría un mayor flujo impositivo que, bien administrado, podría mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Un equivalente a casi el 50% del producto interno bruto (PIB) del país se mueve en la economía informal o subterránea.

En este sentido, Grütter también destaca la importancia de avanzar en la protección social. Actualmente, solo el 30% de la población activa cuenta con acceso a seguridad social. “Esto no solo afecta a los trabajadores formales, sino también a los independientes, quienes también necesitan un marco normativo que les permita acceder a beneficios como jubilación y cobertura médica”, agrega.

Construyendo un ecosistema

Desde su fundación hace siete años, Asepy ha trabajado bajo tres pilares fundamentales: incidencia en políticas públicas, capacitación y conexión entre emprendedores. La organización cuenta actualmente con 7.300 socios activos distribuidos en todos los departamentos del país y busca seguir expandiendo su alcance.

“Estamos llevando jornadas de formalización al interior del país, donde muchas veces los emprendedores no tienen acceso a oficinas o instituciones que puedan orientarlos. Estas actividades son esenciales para reducir la brecha entre las zonas urbanas y rurales”, afirma Grütter.

La asociación también ha sido clave en la socialización de la nueva Ley de Mipymes. Sin embargo, la referente reconoce que aún queda mucho por hacer. “El desconocimiento sigue siendo un gran obstáculo. Es fundamental que los emprendedores entiendan los beneficios de la formalización y cómo aprovechar las herramientas disponibles”, expresa.

Mirando al futuro

El grado de inversión y la nueva Ley de Mipymes ofrecen un marco prometedor para el crecimiento del sector, pero también plantean retos que requerirán un esfuerzo conjunto entre el Gobierno, los gremios y los emprendedores. Como enfatiza Grütter, “es solo a través de un ecosistema empresarial sólido y una mayor institucionalidad que Paraguay podrá aprovechar plenamente estas oportunidades”.

Con iniciativas como las de Asepy y otros gremios, la cartera ministerial de su lado y un enfoque en la formalización, las más de 300.000 mipymes registradas en el país podrían convertirse en uno de los motores principales de la economía paraguaya en los próximos años.

INDEX CASA DE BOLSA



Román Rodas, gerente de Finanzas.



EL NUEVO JUGADOR QUE BUSCA TRANSFORMAR EL AHORRO EN INVERSIÓN ESTRATÉGICA

Por primera vez, Index Casa de Bolsa ingresa al mercado de valores tras ser aprobada por la Superintendencia de Valores (SIV), consolidándose como un actor clave para dinamizar la economía nacional y fomentar la cultura del ahorro e inversión.

Días atrás, la Superintendencia de Valores (SIV) aprobó oficialmente a Index Casa de Bolsa, parte del Grupo Trifecta, marcando su entrada al mercado bursátil. Para Román Rodas, gerente de Finanzas de la firma, ingresar al sector representa más que un logro institucional. “Es un paso clave para consolidar nuestra visión de fortalecer el mercado financiero local”, afirma. Este movimiento no solo posiciona a Index en el centro del segmento bursátil, sino que también abre nuevas oportunidades para inversores y empresas.

Impulso a la cultura ahorrista

El mercado bursátil en Paraguay aún enfrenta el desafío de motivar a los ciudadanos a transformar el ahorro tradicional en inversión estratégica. Index Casa de Bolsa apuesta por ofrecer accesibilidad, permitiendo la participación desde montos bajos, como G. 1.000.000, y ofreciendo instrumentos como bonos y acciones con tasas competitivas.

“Dejamos atrás el concepto del ‘chanchito’ y del dinero guardado bajo el colchón sin generar valor”, explica Rodas, destacando que su estrategia radica en educar a los inversores sobre la importancia de diversificar sus ahorros. Esto implica distribuir capital en diferentes instrumentos financieros, maximizando

Index Casa de Bolsa apuesta por ofrecer accesibilidad, permitiendo la participación desde montos bajos, como G. 1.000.000.

oportunidades de crecimiento y reduciendo riesgos.

Productos y oportunidades

Actualmente, Index Casa de Bolsa ofrece una amplia gama de productos financieros: mediación de acciones ordinarias y preferidas, bonos corporativos y bursátiles de corto plazo, entre otros. Además, dispone de servicios como administración de carteras, custodia y asesoría en valores.

“Todos nuestros productos tienen su atractivo dependiendo del perfil del inversor”, comenta Rodas. No obstante, los bonos corporativos y bursátiles de corto plazo suelen ser una puerta de entrada ideal para nuevos inversores debido a su equilibrio entre rentabilidad y seguridad. Sin embargo, enfatiza que la clave está en diversificar entre diferentes instrumentos y contar con un

buen asesoramiento.

En una segunda etapa, Index planea incursionar en el mercado extrabursátil, consolidándose como un actor integral en el mercado de valores local. Esto, sumado al compromiso de cumplir con los más altos estándares de liquidez, solvencia y regulaciones, le permite proyectarse como un referente en el sector.

Educación y capacitación

La inclusión de nuevos inversores en el mercado financiero no sería posible sin educación. Consciente de ello, Index Casa de Bolsa cuenta con el apoyo del Instituto Técnico Superior Smartum (ITS), aprobado por el Ministerio de Educación y Ciencias (MEC) y especializado en *trading*. Este instituto ofrece cursos diseñados para formar a nuevos inversores, desde lo básico hasta estrategias avanzadas.

“Creemos que la formación es primordial; sin ella, no podríamos hablar de un mercado financiero inclusivo y sostenible”, asegura Rodas. La empresa también prioriza la asesoría personalizada, garantizando que cada cliente comprenda las oportunidades del mercado y tome decisiones informadas.

Impacto del grado de inversión

El reciente reconocimiento de grado de inversión otorgado a

Paraguay representa un antes y un después para el mercado financiero local. “Fortalece significativamente la confianza en el mercado bursátil local, atrayendo tanto a inversores nacionales como internacionales”, indica Rodas.

Para los inversionistas, esto se traduce en un mercado más sólido y confiable, con mayores oportunidades de crecimiento. Para las empresas, significa acceso a financiamiento con tasas más competitivas, lo que les permite invertir en innovación, expansión y generación de empleo. “Es un punto de inflexión que refuerza la confianza en nuestra economía y consolida al mercado bursátil como un motor clave para el progreso nacional”, destaca.

Bonos: un motor clave

En el contexto paraguayo, los bonos se posicionan como herramientas clave para conectar el

ahorro con el progreso del país. Los bonos corporativos y los del Tesoro son los más demandados debido a su equilibrio entre seguridad y rentabilidad. Sin embargo, según Rodas, los bonos municipales también representan una oportunidad interesante al permitir a los inversores financiar proyectos de infraestructura y servicios públicos.

“En un mercado como el paraguayo, lleno de potencial, los bonos y las emisiones son la clave para diversificar portafolios y apoyar el desarrollo local”, afirma el gerente de Finanzas de Index.

Perspectivas y desafíos

De cara al futuro, Index Casa de Bolsa identifica grandes oportunidades y retos en el mercado bursátil paraguayo. “Uno de los principales desafíos es seguir consolidando la confianza y la educación financiera. Sin inversores educados, no podrá haber un mercado inclusivo y sostenible”, apunta Rodas.

Por otro lado, se destacan el potencial de crecimiento en emisiones de bonos y la diversificación de productos financieros. Con el fortalecimiento de la infraestructura financiera y el grado de inversión del país, Paraguay tiene el potencial de convertirse en un hub regional para inversiones.

Alternativa

Index Casa de Bolsa no solo representa una nueva opción en el mercado bursátil, sino también un compromiso con el desarrollo financiero de Paraguay. Desde la educación de nuevos inversores hasta la innovación en productos financieros, su misión es clara: abrir las puertas del mercado bursátil para que todos puedan aprovechar sus oportunidades.

“Como se dice, ‘el sol sale para todos’, y creemos firmemente que con el acceso adecuado y las herramientas correctas, todos pueden beneficiarse del mercado de valores”, concluye Román Rodas.

“Los bonos y las emisiones son la clave para diversificar portafolios y apoyar el desarrollo local”.

COMERCIO

EL TOP DE LAS EXPORTACIONES DE PARAGUAY

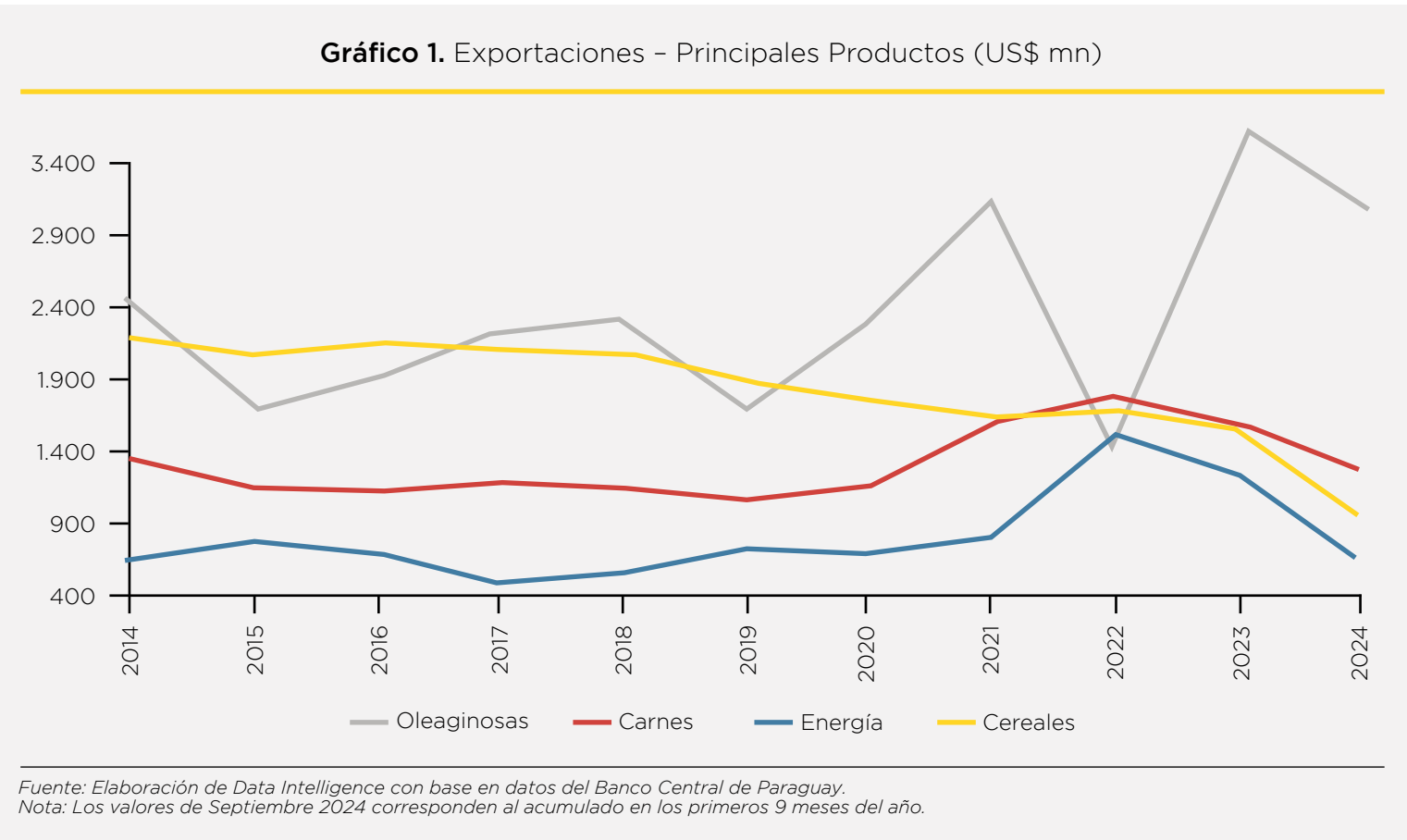
Paraguay ha consolidado su perfil exportador en torno a productos primarios y energía, sectores que representan el núcleo de su comercio exterior. El Mercosur, por su parte, es principal destino de exportaciones, mientras las manufacturas de origen industrial han ganado protagonismo, pasando del 7,9% en 2014 al 14,3% en septiembre de 2024.

PRODUCTOS

Durante los primeros nueve meses de 2024, los cuatro principales productos de exportación –oleaginosas, carne, energía y cereales– concentraron el 67,7% del valor total exportado. Las oleaginosas, lideradas por las semillas de soja, han mostrado un crecimiento sostenido desde 2014, siendo el principal destino Argentina, con tasas de crecimiento significativas desde 2016, subrayando su relevancia en la balanza comercial.

La carne, por su parte, se ha posicionado como el segundo producto exportado en términos de valor, manteniendo una tendencia ascendente, mientras las exportaciones de cereales han registrado un aumento notable, creciendo más del 50% desde finales de 2020.

En el caso de la energía, el panorama es menos alentador, ya que las exportaciones han disminuido continuamente desde 2018, con una caída particularmente pronunciada desde 2023 (Gráfico 1).



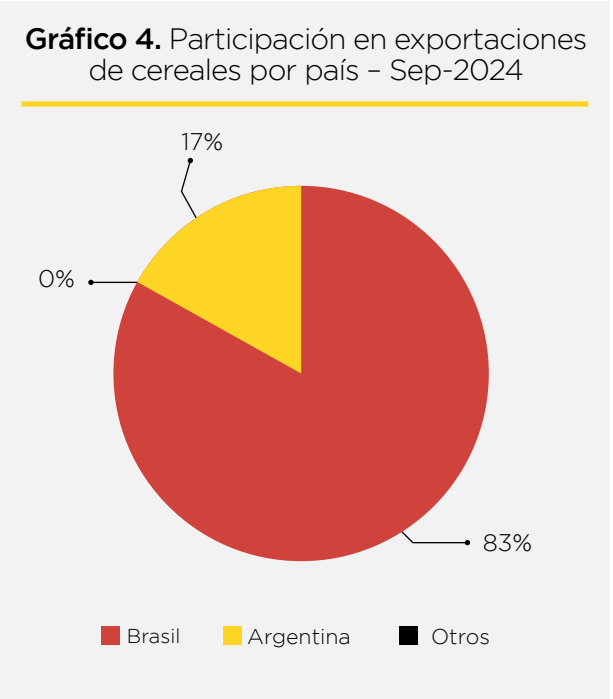
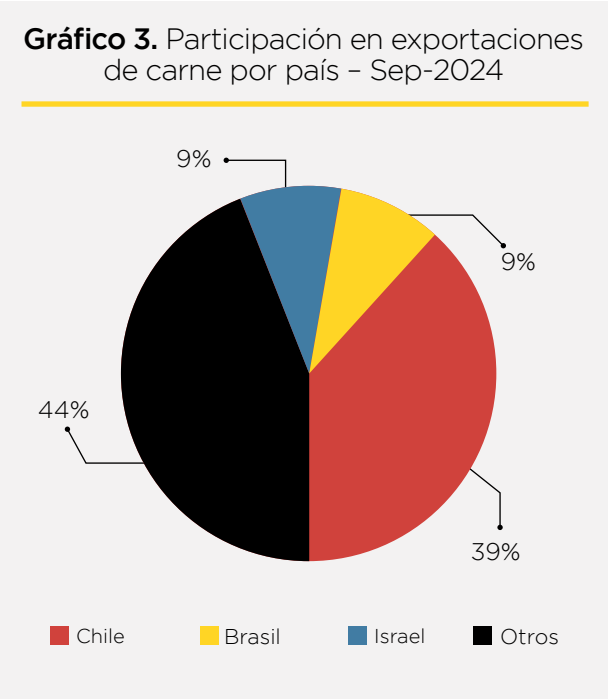
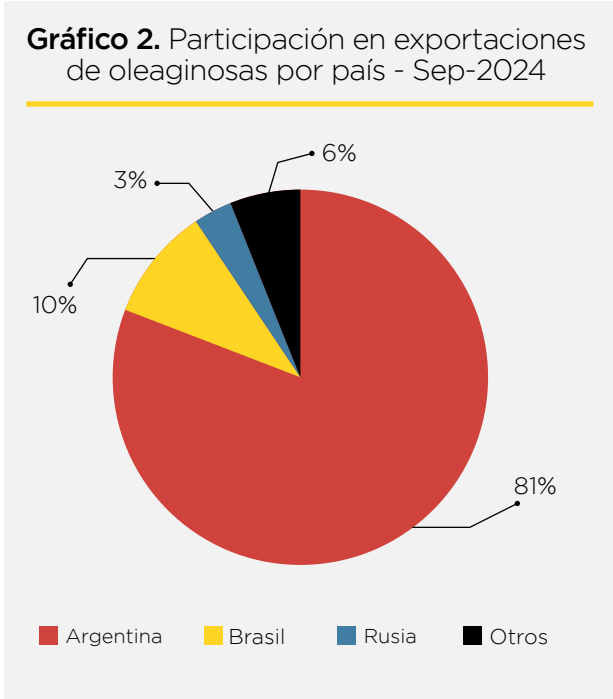
DESTINOS

Argentina es el principal destino de estas exportaciones de oleaginosas, con una participación del 80,8% hasta septiembre de 2024, seguida por Brasil con un 10% (Gráfico 2).

Chile lidera como principal mercado de exportaciones de carne, absorbiendo el 38,5% del total exportado, seguido por Brasil con un 8,8% (Gráfico 3).

Brasil domina el mercado de exportación de cereales con un 82,5% del total, mientras que Argentina, el siguiente país en importancia, representa solo el 0,4% (Gráfico 4).

La energía se exporta exclusivamente a Brasil y Argentina, siendo Brasil el principal receptor con el 84,2% del total.



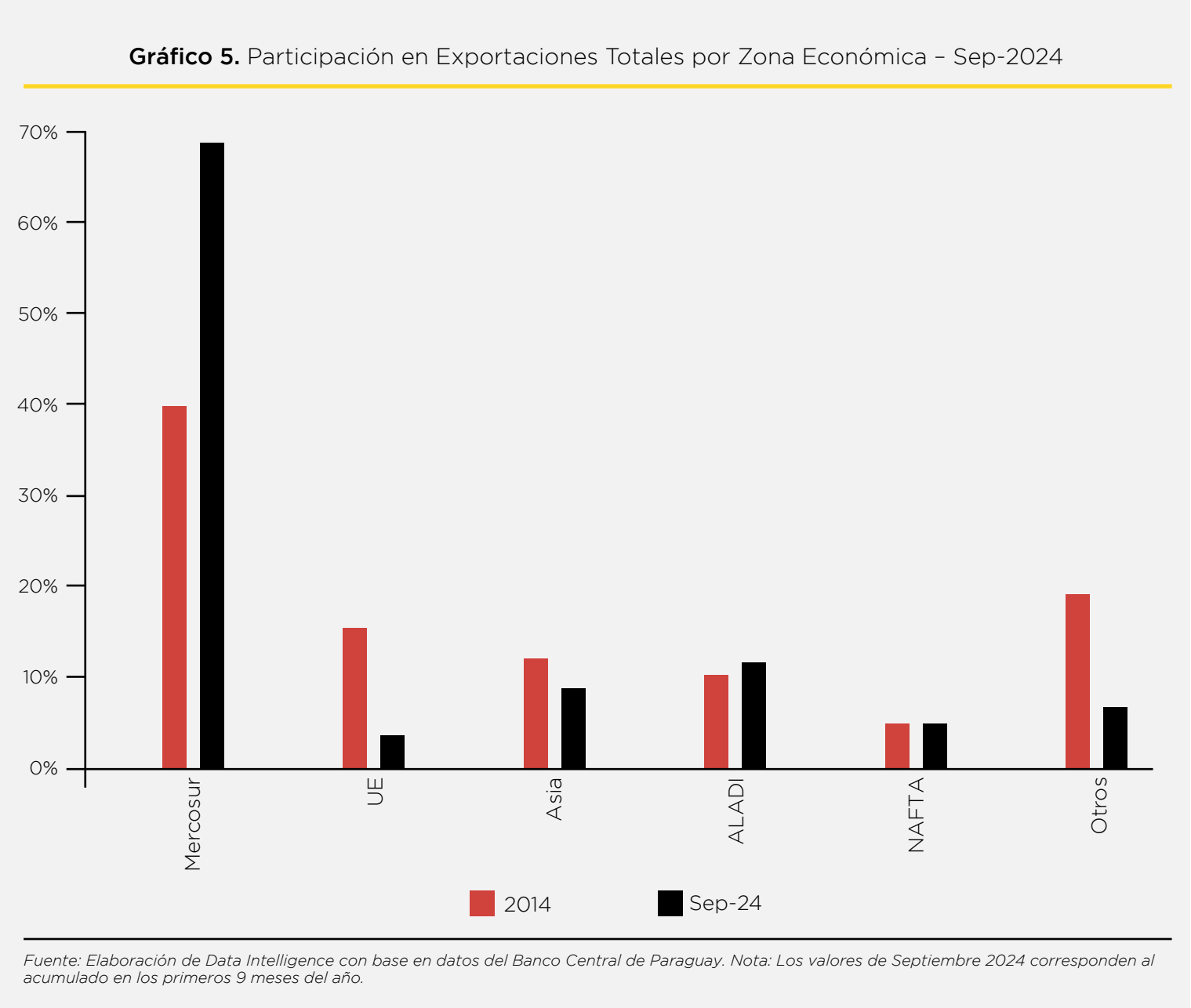
MERCOSUR, PRINCIPAL DESTINO

Las exportaciones de Paraguay no solo están concentradas en un reducido grupo de productos, sino también en términos geográficos. En septiembre de 2024, el Mercosur representó el 67,7% del total de las exportaciones, marcando un incremento de casi 30 puntos porcentuales en la última década (*Gráfico 5*).

En contraste, las exportaciones hacia la Unión Europea han disminuido significativamente, pasando del 14,8% del total en 2014 a apenas un 3,5% en 2024. Mientras tanto, las exportaciones a otros bloques económicos, como NAFTA y ALADI, han mantenido una participación estable.

Dentro del Mercosur, Argentina y Brasil son los principales socios comerciales de Paraguay, representando el 35% y el 30,8% de las exportaciones totales.

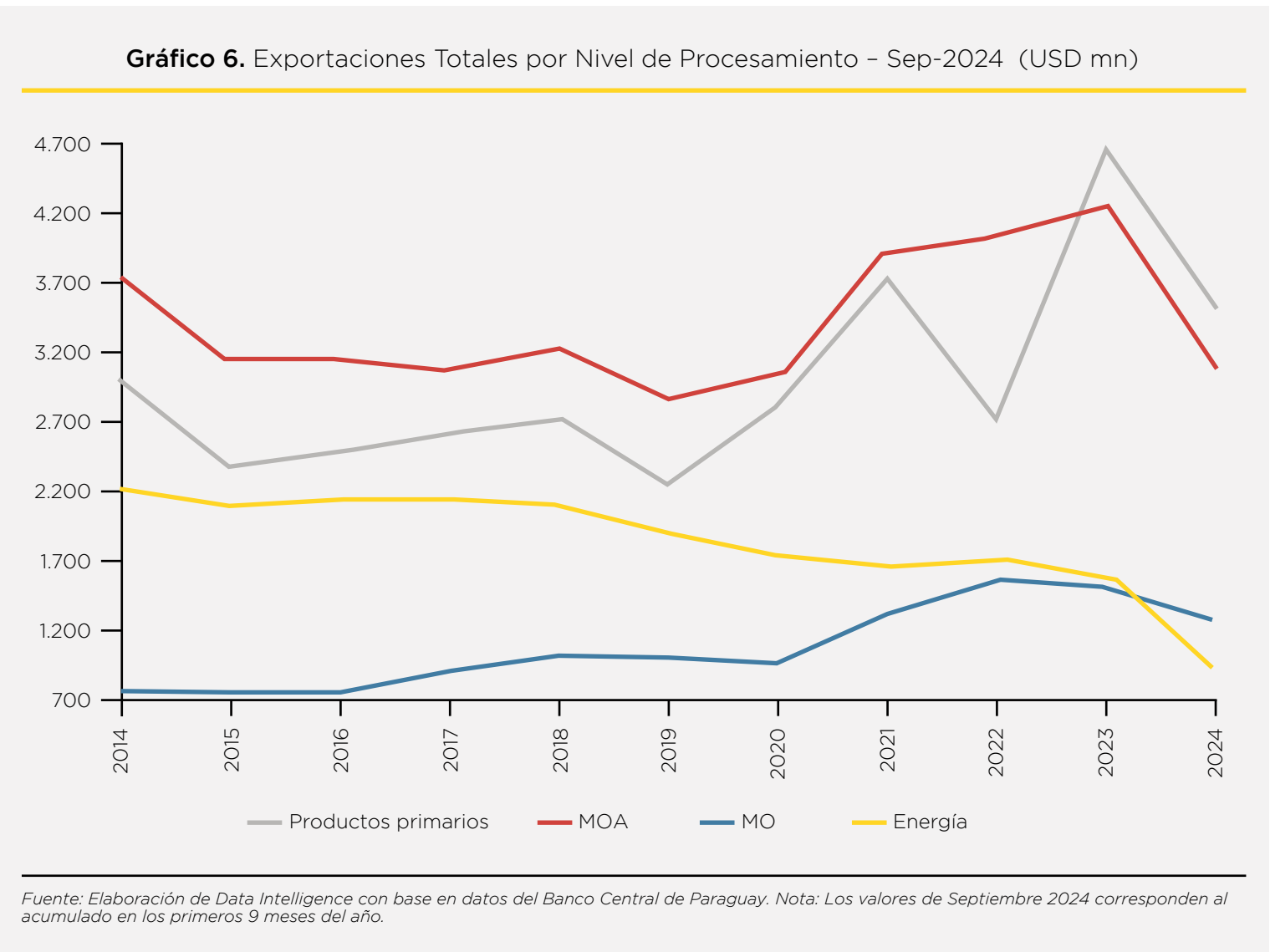
En particular, las ventas hacia Argentina han experimentado un notable crecimiento, impulsadas principalmente por las oleaginosas. La participación de este mercado en las exportaciones paraguayas aumentó drásticamente del 6,8% en 2014 al 35% en 2024, consolidándose como un pilar del comercio exterior del país.



CANASTA EXPORTABLE

Las exportaciones de Paraguay siguen mostrando una alta dependencia de productos primarios y manufacturas de origen agropecuario, que concentran el 75,2% del total del valor exportado (*Gráfico 6*), dejando en evidencia la necesidad de profundizar la diversificación de la matriz exportadora, para reducir la vulnerabilidad económica y fomentar un desarrollo más equilibrado.

Como señal alentadora, las manufacturas de origen industrial han ganado protagonismo en la última década. Este segmento, caracterizado por una menor volatilidad en comparación con los productos primarios, incrementó su participación en el total de exportaciones, pasando del 7,9% en 2014 al 14,3% en septiembre de 2024 (*Gráfico 6*).



ESTADÍSTICAS

EL TERMÓMETRO DE LATAM

América Latina enfrenta un año de incertidumbre. La región, conocida por sus ciclos de inestabilidad, polarización y transiciones complejas, se encuentra en una coyuntura que podría redefinir su futuro económico y social.

LO QUE
ESTÁ
POR VENIR

A pesar de los desafíos, hay grandes oportunidades. La transición energética y la riqueza en recursos renovables como el litio y el cobre, y el enfoque en sostenibilidad para empresas que invierten en energías limpias y tecnologías verdes, son opciones de alto valor para la región.

El panorama es desafiante y la clave radica en la adaptabilidad y la capacidad de las empresas y los gobiernos para trabajar en soluciones sostenibles, resolver problemas estructurales y liderar en áreas de impacto global. El índice de Riesgo Político de América Latina 2025 del Centro de Estudios Internacionales (Ceiuc), establece para el 2025, cinco riesgos globales y cinco estructurales internos que debe enfrentar la región.

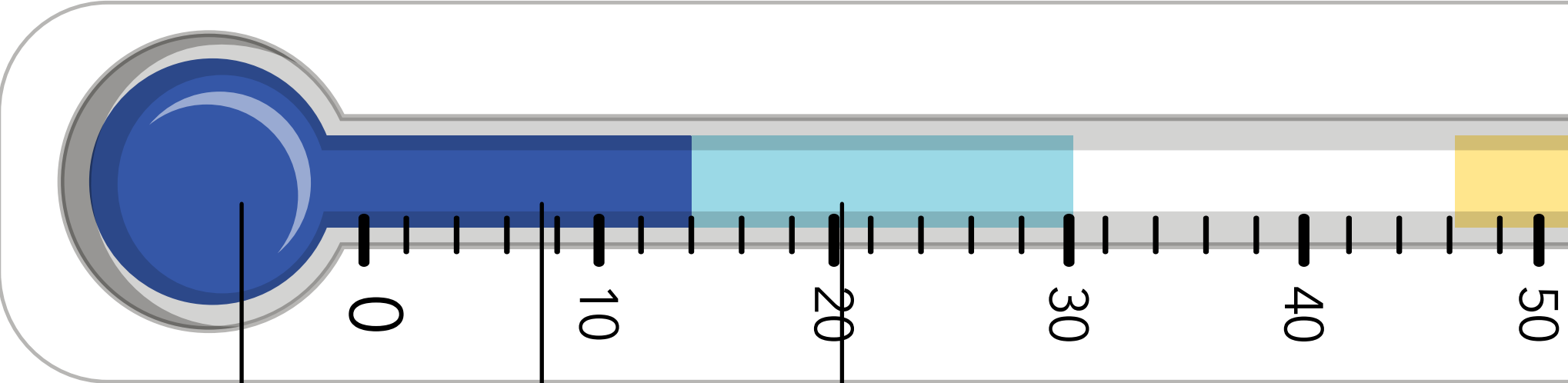
Por otra parte, de acuerdo a declaraciones de la directora del Fondo Monetario Internacional (FMI), la perspectiva económica para la región es “estable pero decepcionante”. Las cifras no son malas pero tampoco alentadoras. Y, según InSight Crime, la tasa de homicidios es de 20 por cada 100.000 habitantes, de los cuales el 50% tiene relación con el crimen organizado, mientras a nivel global es del 24%. En Ecuador, según Unodc (Oficina de

las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito), la tasa de homicidios aumentó un 800%, 46 homicidios por cada 100.000 habitantes.

El 2025 se viene también marcado por un nuevo ciclo electoral con cambios de gobierno en Ecuador, Bolivia, Chile, Haití y Honduras, y elecciones legislativas en Argentina y Venezuela, regionales en Uruguay y judiciales en México.

Otros hitos no menores son los desafíos que impone el nuevo gobierno de Trump, a México con la frontera y aranceles, a Centroamérica con la migración y a Panamá por la disputada del canal. Milei, por su parte, atraviesa un segundo año desafiante. Las dictaduras de Nicaragua, Cuba y Venezuela siguen haciendo ruido, mientras la crisis de Haití se ha extendido y Brasil busca consolidar su liderazgo global, y a la par resuelve problemas internos.

En el escenario global habrá tres grandes momentos de atención: la elección del próximo secretario de la OEA, luego de diez años y dos mandatos de Luis Almagro; la Cumbre de las Américas en República Dominicana; y la COP30 en Brasil, que posiciona a la región en la discusión mundial del cambio climático.



1

Fortalecer la comprensión de las complejidades políticas y culturales para anticipar posibles crisis.

2

Diversificar las inversiones, reduciendo la dependencia de un solo mercado regional, puede proteger a las empresas de la inestabilidad.

3

Construir alianzas público-privadas para promover iniciativas que beneficien a ambas partes, puede ayudar a reducir tensiones, generando servicios, bienestar y empleo.

CONSEJOS
PARA LAS
EMPRESAS

PARAGUAY
ESTABLE
PERO CON
DESAFÍOS

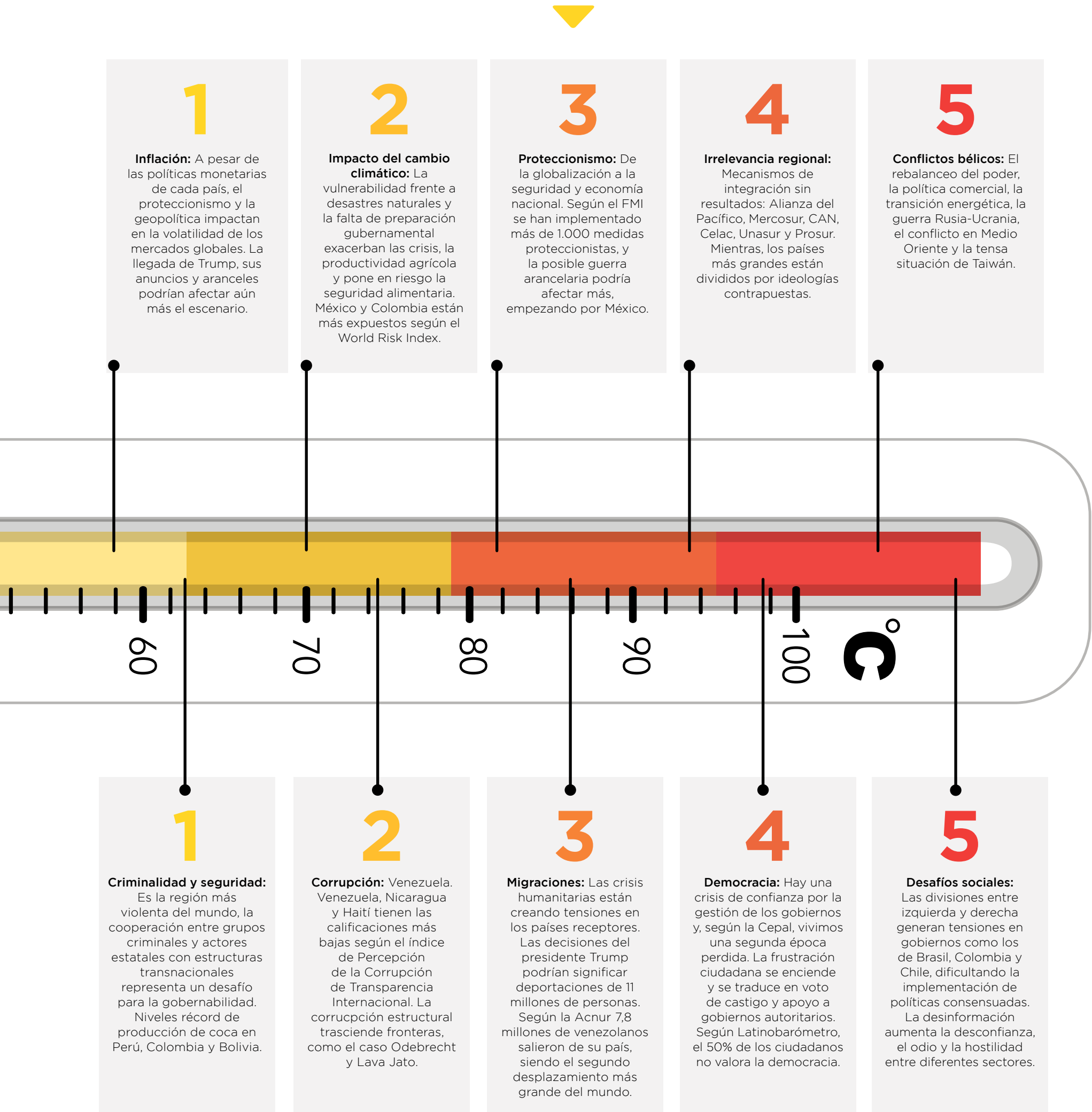
A diferencia de algunos de sus vecinos, el país ha mantenido una relativa estabilidad política y macroeconómica, gracias a una baja deuda pública relativa y un entorno favorable para la inversión extranjera, ubicándose como un actor atractivo. Sin embargo, el éxito dependerá de la capacidad del Gobierno y del sector privado para abordar riesgos y transformar retos en oportunidades.

- **Corrupción y transparencia:** Aunque se han logrado avances, la corrupción sigue siendo un problema estructural que afecta la confianza en las instituciones, genera descontento ciudadano y repercusiones económicas.
- **Dependencia económica:** La economía sigue siendo altamente dependiente de la exportación de soja

y carne. Esto la hace vulnerable a cambios en los mercados internacionales y a las consecuencias del cambio climático, como sequías e inundaciones.

- **Infraestructura y conectividad:** A pesar de inversiones, Paraguay enfrenta déficits en infraestructura que limitan su competitividad. La falta de conectividad interna y regional sigue siendo un obstáculo para atraer mayores inversiones extranjeras.
- **Desafíos sociales:** La desigualdad económica y las brechas en el acceso a servicios básicos como educación y salud pueden generar tensiones sociales. Esto se traduce en demandas de mayor equidad y justicia social.

5 RIESGOS GLOBALES SEGÚN EL CEIUC



5 RIESGOS ESTRUCTURALES INTERNOS SEGÚN EL CEIUC

COMENTARIOS

MADRES, CULPA Y TRABAJO



María Liz Barba Recalde
Psicóloga clínica, especialista en familia y crianza

Los niños no necesitan una madre presente todo el tiempo, sino una madre presente emocionalmente.

De acuerdo a Harvard Business Review, los líderes de más alto nivel necesitan ser “buenos con la gente”, pero ¿estos aprendizajes se dan en la crianza, cómo serán esos adultos cuyas madres estuvieron fuera de casa trabajando largas horas?

La crianza es un acto colaborativo familiar y de una sociedad. La conexión con la madre e hijo, y la comunicación entre ambos son los pilares para criar “buena gente”. Un vínculo de calidad no se mide en horas, sino en la intensidad de la conexión emocional.

En mi experiencia, con 32 semanas de embarazo en riesgo, inauguré mi culpa de madre. No

había noche sin miedo, angustia o incertidumbre sobre mi futuro profesional. Entendí que debía salir del rol de víctima y convertirme en actriz de esa obra de amor que es la maternidad.

Uno de los conceptos clave que me aportó Marian Rojas Estapé, en su reciente charla de Mentes Expertas en Punta del Este, se basa en entender que no se trata de ser perfecta, sino en encontrar coherencia entre lo que hacemos y lo que realmente nos importa. Aquí entra en juego el concepto de atención plena o mindfulness, que consiste en estar presentes en el momento actual.

Dedico muchas horas de consultorio a trabajar con madres

para generar conexiones placenteras y seguras con sus hijos, para que comprendan cómo funciona su cerebro y su sistema emocional para gestionar mejor el estrés.

El cortisol, la hormona del estrés, se dispara cuando las exigencias superan los recursos humanos disponibles, algo frecuente en mujeres que trabajan y asumen la mayor carga del cuidado de los hijos.

Este estado puede afectar no solo la salud física y mental de la madre, sino también la percepción que los hijos tienen de ella. Por ello, es vital priorizar el autocuidado, que no es un acto egoísta, sino una inversión en la calidad del tiempo compartido.

Muchas madres sienten que al priorizar su carrera profesional fallan en la figura materna. Sin embargo, los niños no necesitan una madre presente todo el tiempo, sino una madre presente emocionalmente.

La psicología del apego enseña que la seguridad emocional no se construye con una presencia constante, sino con la consistencia y la capacidad de la madre para responder a las necesidades emocionales del niño de manera

cálida y predecible, y para ello te dejo tres recomendaciones:

1. Aprender a delegar y construir redes de apoyo. La construcción de tribus es sanadora y el trabajo compartido, pareja, familia o cuidadores externos, permite a las madres concentrarse en sus prioridades, reduciendo la sobrecarga emocional.
2. Las madres no deben ser perfectas ni autosuficientes, esta creencia es irreal y dañina. Inaugurarse como una madre imperfecta es liberador.
3. Debemos integrar y equilibrar, somos seres multidimensionales y el equilibrio no se alcanza sacrificando una parte de nosotras.

En una sociedad donde las exigencias parecen multiplicarse y el tiempo se fragmenta, el papel de las madres se ha convertido en una danza compleja entre las demandas profesionales y las necesidades emocionales de los hijos. La felicidad no es un destino, sino una forma de viajar y la clave está en transitar este camino con autocompasión, coherencia y consciencia. Una madre feliz y conectada es el mejor regalo para un hijo.



¿DÓNDE SE SIENTA EL MARKETING EN PARAGUAY?

En el panorama local existe una tendencia a repetir fórmulas que alguna vez funcionaron, sin preguntarnos si siguen siendo relevantes. Las campañas masivas, la publicidad basada en el “a mí me parece” y las estrategias de “copiá y pegá” nomás lo que hace la competencia” se apoyan en la intuición sin datos y confunde presencia con relevancia. Hoy, competir implica replantear de raíz la forma de entender el mercado, identificar las verdaderas fuentes de crecimiento y, sobre todo, encontrar oportunidades que el resto pasa por alto.

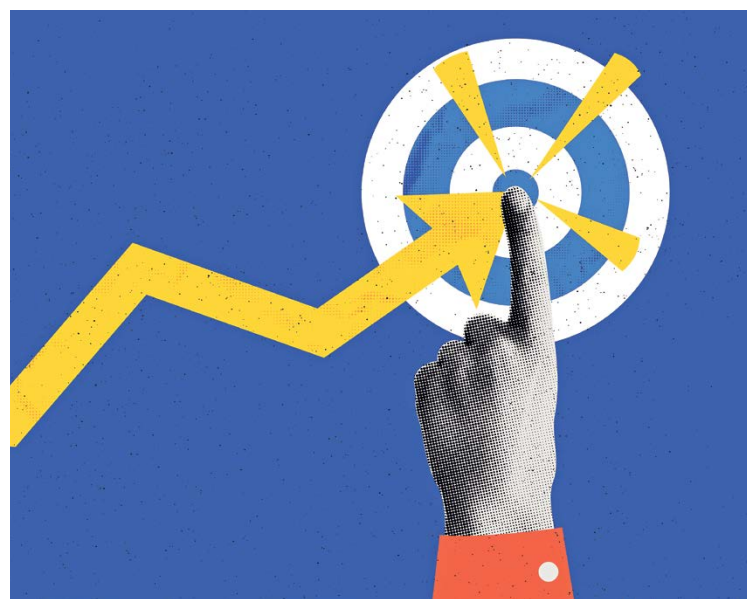
Durante años, la noción de “segmentación de mercado” estuvo en boca de muchos, pero en la práctica se han visto esfuerzos tímidos, con poca profundidad. El verdadero desafío consiste en mapear la demanda (o Demand Landscape Mapping), es decir, descubrir las motivaciones del cliente, sus necesidades insatisfechas y los nichos que ofrecen un valor potencial significativo. Apuntar al público equivocado, o a uno de bajo valor, casi garantiza el desperdicio de recursos y la pérdida del foco, o sea, no todo el mundo es nuestro cliente.

Este replanteamiento aplica a las estrategias de ventas y tam-

bién a la estructura misma de las empresas. En algunas organizaciones, el área de marketing está relegada a un rol meramente decorativo: redes sociales, diseño de materiales y auspicios. Sin embargo, en un entorno global y altamente competitivo, marketing debe aspirar a ser la voz del mercado dentro de la toma de decisiones. La digitalización y la analítica de datos han abierto un abanico de posibilidades para medir, prever y personalizar las ofertas como nunca antes.



Marcelo González
Gerente de Marketing y Sustentabilidad - Financiera Paraguayo Japonesa



El desafío tecnológico no solo transforma la comunicación con el cliente —a través de las redes sociales, el comercio electrónico o el reto real que es diseñar un ecosistema omnicanal que integre la experiencia del cliente en todos los puntos de contacto: sucursales físicas, plataformas en línea, *call center* y redes de aliados estratégicos—, también reconfigura la estructura de costos, la logística y la velocidad de respuesta ante la competencia. La tradicional separación entre “área comercial” y “área de marketing” se vuelve obsoleta. Quienes se adapten más rápido a esta nueva realidad van a destacar, y quienes sigan aferrados a viejos esquemas podrían ver peligrar su relevancia.

En muchas empresas paraguayas, marketing sigue confinado a un rincón táctico, redactando *flyers* o actualizando posteos, mientras las grandes decisiones —las que definen si invertimos en Big Data, si adoptamos modelos de negocio basados en ecosistemas o si saltamos a nuevos mercados— se quedan sin su voz. En tiempos de transformación digital y de información hipersegmentada, dejar a marketing fuera de la mesa ejecutiva es un lujo que nadie debería permitirse. Organiza-

ciones pioneras ya han aprendido a equilibrar la creatividad con la ciencia de los datos, asegurándose de que la información recabada no se desperdicie en reportes que nadie lee, sino que impulse decisiones estratégicas.

No menos importante es la capacidad de combinar la innovación incremental —mejoras graduales que sostienen el negocio— con proyectos radicales que desafíen el statu quo. Ese equilibrio requiere flexibilidad, apertura al riesgo y la valentía de cuestionar las prácticas tradicionales. Y, mientras tanto, no hay que olvidar que el cliente es cada vez más exigente, informado y demandante de soluciones rápidas y confiables.

La invitación es clara: repensar el rol de marketing como un motor para el crecimiento sostenible, identificar de forma inteligente las oportunidades, trazar estrategias basadas en datos y mantenerse ágil ante la dinámica global. Paraguay no es una isla, compite y colabora con el mundo. Aquellas empresas que entiendan este mensaje e impulsen cambios de fondo, tendrán la oportunidad de liderar el futuro en un mercado que no deja espacio para quienes se duermen en los laureles.