

# NEGOCIOS

# 32

EL NUEVO DÍA  
MIÉRCOLES,  
19 DE MARZO DE 2008

EDITOR : RAFAEL LAMA BONILLA : rlama@elnuevodia.com



## PACIV da cátedra en Harvard

La compañía boricua es  
ejemplo de empresarismo  
internacional

JORGE RODRÍGUEZ, fundador de PACIV, atribuye los logros de su empresa a la cultura de confianza y transparencia que tiene con los empleados y clientes.



DANIEL  
ISENBERG, catedrático de la Escuela de Negocios de Harvard que escribió el caso de estudio sobre PACIV.

POR MARIE CUSTODIO COLLAZO  
mcustodio@elnuevodia.com

JORGE RODRÍGUEZ tuvo una visión global para su empresa desde el inicio, pero fue una sorpresa cuando un profesor de la prestigiosa Escuela de Negocios de Harvard (HBS, por sus siglas en inglés) eligió a PACIV como caso de estudio para su clase de Empresarismo Internacional.

Todo empezó con una invitación del Grupo Guayacán al doctor Daniel Isenberg para dictar una conferencia en la Isla. A cambio, el profesor de HBS pidió que le presentaran candidatos para un caso de estudio.

Así conoció a Rodríguez y la empresa que fundó en el 1997, PACIV, que en poco más de una década ha logrado expandir sus operaciones a Estados Unidos y Europa.

Esa incursión reciente en el mercado europeo fue lo que llamó la atención de Isenberg. "Lanzarse global es un reto para una compañía, aún más cuando es pequeña y de un país pequeño. El éxito

de PACIV es sorprendente", precisó el profesor en entrevista telefónica con **El Nuevo Día**.

La compañía ofrece a las farmacéuticas servicios de automatización y validación de sistemas computarizados. La estrategia de PACIV ha sido desarrollar una relación de confianza y compromiso con sus clientes. Esto le ha ganado ser uno de los suplidores principales ("preferred vendor") de Merck, Eli Lilly y Astra Zeneca. "Los sistemas son los mismos, si lo hicimos aquí, podemos hacerlo en cualquier lugar del mundo", señala Rodríguez.

Para el equipo gerencial de PACIV es un orgullo poner a Puerto Rico en el mapa a través de una de las escuelas de negocios más prestigiosas. Alrededor de 100 estudiantes, de unos 20 países, leyeron la historia de PACIV y analizaron su modelo de negocios global. El caso de estudio, titulado "¿Puede PACIV (Puerto Rico) servir a clientes europeos?", enfatiza en la cultura de compromiso y transparencia ("open book")

que tiene la empresa con sus clientes y empleados (que llama asociados).

El caso de PACIV gastó tanto que otro programa de HBS, dirigido a altos ejecutivos de empresas que generan más de \$5 millones al año (Owner/President Management Program, OPM), lo usará en su curso de innovación.

### APACIVAR

Adrienne Muñoz, directora de Finanzas de la empresa, indica que tratan a sus clientes como socios por lo que éstos desarrollan una relación de confianza con PACIV. "En Irlanda sintieron la confianza para pedirnos una oficina más cerca (lo que dio paso a la operación en Inglaterra)". Precisamente, esa cultura empresarial fue lo que más impresionó a los estudiantes, comenta el catedrático de HBS.

La alta gerencia de PACIV está compuesta por ingenieros que empezaron desde abajo, y por eso conocen de primera mano el trabajo que realizan. De esta forma se ha desarrollado una dinámica de dirección y adiestramiento

### En números

PACIV, Inc. (PR)

**66**

empleados actuales

**\$6,165,528**

ventas brutas 2007

PACIV-USA

**31**

empleados actuales

**\$3,806,474**

ventas brutas 2007

PACIV-Europe

**2**

empleados actuales

**\$44,818**

ventas brutas 2007

(Esta oficina abrió en febrero de 2007 y las operaciones comenzaron a generar proyectos en septiembre de 2007).



("mentoring and coaching") respecto a la cultura corporativa. "Nosotros le llamamos 'apacivar'", dice Luis Meléndez, director de validaciones. "Cuando entra un asociado nuevo, empieza a ver cómo es la cultura y el trato al cliente".

Mientras que José Calderón, vicepresidente de operaciones, añade que parte de la política es nunca decirle que no al cliente. "Los muchachos en el 'field' saben que hay que dar la milla extra", y están dispuestos a hacerlo. Algunos incluso se han trasladado con sus familias para trabajar con la compañía fuera de Puerto Rico o viajan con regularidad para adiestrar al personal de las oficinas en Estados Unidos e Inglaterra.

El fundador de PACIV percibe el caso de estudio de Isenberg como un reconocimiento al sacrificio que han hecho todos los que laboran en la compañía. "Esto es un gran regalo para los asociados, los clientes y Puerto Rico, espero que sirva para motivar a otros empresarios", expresa.

El secretario de Desarrollo Económico, Bartolomé Gamundi, resalta que es un privilegio que el caso de una empresa puertorriqueña se esté discutiendo en Harvard. "Es una promoción para la Isla porque no sólo habla de los principios de liderazgo de PACIV, sino también de los empleados y el ambiente en el que se ha desarrollado la empresa".