

Conocimiento **que integra,**
Liderazgo que trasciende

Panamá

Escuela
CLICC

Programa de formación profesional de
la Industria de Centros Comerciales.



12 al 16
de octubre



Ciudad de Panamá

Modalidad presencial

Más información:

coordinacion@clicclatam.org
[/ www.clicclatam.org](http://www.clicclatam.org)

Organizan: **CLICC**
Cámara Latinoamericana de la Industria
de Centros Comerciales

APACECOM
Asociación Panamericana de Centros Comerciales

Apoya:  **Tecnológico
de Monterrey**



12 al 16
de octubre

Llega la **3ª edición** de la
Escuela CLICC
Modalidad presencial

1. ¿De qué se trata nuestro programa?

La Escuela CLICC es un programa intensivo de formación profesional que ofrece una visión integral de la industria de centros comerciales, abordando temas clave desde la operación hasta la estrategia comercial.

Está estructurado en dos programas (Inicial y Avanzado), con docentes de alta reputación y un enfoque práctico que prepara a los participantes para tomar decisiones de alto impacto.

2. ¿Por qué elegir la Escuela? → Capacitación estratégica

Porque el sector necesita líderes capacitados, actualizados y con criterio. CLICC brinda conocimientos aplicables, networking internacional, herramientas de gestión y certificación que impulsan tu carrera y la rentabilidad de tu centro comercial.



3. ¿Cómo ampliarás tu visión?

Con una metodología basada en casos reales, simulaciones de decisiones gerenciales, análisis de tendencias y la guía de expertos internacionales. Además, los espacios de discusión y networking permiten comparar experiencias y construir soluciones innovadoras.

Duración 5 días de formación intensiva (1 semana)

Modalidad Presencial Grupos selectos por nivel: Inicial y Avanzado

Miembros CLICC*: 1250 USD

No Miembros CLICC: 1600 USD

Certificación Certificado de participación (**80%** mínimo de asistencia)

Requisitos

Programa Inicial: Profesionales con menos de 2 años en la industria

Programa Avanzado: Ejecutivos con cargos de decisión y experiencia superior a 2 años



Cancelación

En caso de no poder asistir a la Escuela, un delegado suplente lo podrá realizar. Se realizará.

un reembolso completo por cancelaciones, si se notifica antes del 20 de septiembre de 2026. No se podrán realizar reembolsos emitidos después del 20 de septiembre de 2026.

Todas las solicitudes de reembolso deben ser recibido por la Coordinación CLICC, por escrito.

Programa 1

VISIÓN INTEGRAL DE LA INDUSTRIA

Diseñado para brindar una visión completa de la industria de centros comerciales, comprendiendo cómo se conectan las distintas áreas y decisiones que hacen funcionar el negocio. Está dirigido especialmente a quienes inician su trayectoria o asumen nuevas responsabilidades y busca desarrollar fundamentos, criterio y una mirada integral para la gestión.

Su ruta es: comprender → construir → operar y proteger → medir y decidir → aplicar.



Dirigido a

- Profesionales con menos de 2 años en el sector.
- Ejecutivos que hayan asumido recientemente cargos de liderazgo.



Metodología

- Clases teóricas, análisis de casos reales, ejercicios prácticos y simulacros.
- Trabajo en equipos para fomentar el aprendizaje colaborativo.



Objetivo

Desarrollar competencias clave en gestión, comercialización, arrendamiento y operación de centros comerciales, con un enfoque estratégico, práctico y actualizado.



Resultados esperados

- Comprensión sólida del ecosistema de los centros comerciales.
- Aplicación de buenas prácticas regionales e internacionales.
- Herramientas para la toma de decisiones informadas.
- Conexiones profesionales en un entorno académico especializado.

Programa 2

ESTRATEGIA Y DESARROLLO GERENCIAL

Orientado a profesionales que buscan profundizar su visión estratégica y fortalecer su capacidad de decisión. A través del análisis de escenarios, casos y desafíos actuales, busca conectar variables, identificar oportunidades y desarrollar nuevas perspectivas para la evolución, competitividad y creación de valor de los activos.

Su ruta es: leer → diseñar y transformar → proteger valor → crear valor y decidir → aplicar.



Público objetivo

- Ejecutivos con más de dos años de experiencia en cargos directivos dentro del sector.
- Profesionales que buscan fortalecer su visión estratégica en áreas como arrendamiento, retail y planeación comercial.



Contenido

Herramientas avanzadas en planificación comercial de centros comerciales.
Estrategias de arrendamiento, mezcla comercial y posicionamiento de marcas.
Análisis de casos reales y aplicación de buenas prácticas internacionales.



Beneficios

- Formación estratégica aplicada al contexto latinoamericano.
- Desarrollo de competencias para una gestión comercial eficiente.
- Conexión con líderes y colegas del sector en un entorno académico especializado.
- Certificación con valor profesional al cumplir el 80% de asistencia.

*Las propuestas que se presentan a continuación son una base de orientación académica para cada catedrático. No buscan limitar su experiencia o metodología, sino asegurar complementariedad entre sesiones, profundidad adecuada a cada programa y una clara diferenciación de contenidos cuando el mismo profesor participa en más de una clase.

PROGRAMA ACADÉMICO I
VISIÓN INTEGRAL DE LA INDUSTRIA.

Programa diseñado para brindar una visión completa de la industria de centros comerciales, comprendiendo cómo se conectan las distintas áreas y decisiones que hacen funcionar el negocio. Dirigido a quienes inician su trayectoria o asumen nuevas responsabilidades, combina fundamentos, casos y retos actuales para desarrollar una mirada integral y mayor criterio para la gestión.

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES
MÓDULO	DÍA 1 • ENTENDER EL NEGOCIO Y AL CONSUMIDOR	DÍA 2 • CONSTRUIR LA PROPUESTA COMERCIAL Y LA EXPERIENCIA	DÍA 3 • OPERAR, PROTEGER Y CONECTAR CON LA COMUNIDAD	DÍA 4 • MEDIR, DECIDIR Y TRABAJAR CON IA
Objetivos	Comprender la industria, el consumidor, el área de influencia y la lógica económica del centro comercial.	Conectar tenant mix, leasing, marketing, arquitectura y experiencia para generar tráfico y productividad.	Integrar operación, seguridad, continuidad, comunicación, proveedores y sostenibilidad en decisiones aplicables.	Leer indicadores, construir escenarios con IA y convertirlos en acciones concretas de gestión.
8:00 A.M. a 9:30 A.M.	STATE OF THE INDUSTRY Qué cambió y qué debemos gestionar distinto Conversatorio latinoamericano: cambios del consumidor, evolución del activo, retos de gestión y decisiones que la industria debe tomar ahora. Panelistas propuestos: Carlos Betancourt • Colombia; José Antonio Contreras Rivas • Perú; Nadky Duque • Panamá	ADAPTAR EL ACTIVO EN FUNCIONAMIENTO Usos mixtos, espacios flexibles, iluminación, intervenciones sostenibles y nuevas fuentes de tráfico sin perder continuidad operativa. Gonzalo Montaña • México	CASO DE ÉXITO EXCELENCIA EN LATAM Infraestructura, mantenimiento y proveedores Estándares, rutinas, mantenimiento preventivo, niveles de servicio, tecnología operativa y gestión de proveedores.	DEL TENANT MIX AL TABLERO DEL GERENTE Cómo cambia el rol del gerente SESIÓN CONJUNTA PARA AMBOS PROGRAMAS Leasing, ocupación, renta, costo de ocupación, productividad, rotación y reglas para convertir indicadores comerciales en decisiones. Entregable: tablero gerencial y reglas de decisión. Marcelo Rennó • Brasil
9:30 – 10:00 AM	COFFEE Y NETWORKING	COFFEE Y NETWORKING	COFFEE Y NETWORKING	COFFEE Y NETWORKING
10:00 A.M. a 11:30 P.M.	CONSUMIDOR ACTUAL, RAZONES DE VISITA Y ÁREA DE INFLUENCIA Comportamiento, necesidades, movilidad, competencia y señales que explican por qué las personas visitan —o dejan de visitar— un centro comercial. Cristina Vigoya • Colombia	SOSTENIBILIDAD COMO CONEXIÓN CON LA COMUNIDAD Casos, acciones concretas, alianzas y medición del impacto ambiental, social, reputacional y de negocio. Entregable: hoja de ruta + seis indicadores aplicables. Ginno Riccio • Colombia	SESIÓN CONJUNTA DE APROPIACIÓN DE CONOCIMIENTO. El espacio en que se aterrizarán conceptos y articulación de la metodología para la aplicación de lo observado, así como lo requerido para la realización del entregable de esta Escuela. Óscar Piccardo y Carlos Hernán Betancourt . Colombia	SEGURIDAD, CONTINUIDAD Y COMUNICACIÓN ANTE INCIDENTES. Prevención, protocolos, coordinación, continuidad, criterios de comunicación y decisiones que protegen a las personas y al negocio. Jorge Vargas . Chile
11:30 A.M. a 1:00 P.M.	CÓMO FUNCIONA ECONÓMICA Y ESTRATÉGICAMENTE UN CENTRO COMERCIAL Actores, fuentes de ingreso, estructura de costos y lectura inicial de los principales indicadores del negocio. Óscar Piccardo • Colombia NUEVO ENFOQUE	DEL TRÁFICO A LA CONVERSIÓN generar razones de visita Comportamiento, segmentación, campañas, entretenimiento, frecuencia, conversión y medición de resultados para la gestión cotidiana. Duración: 1 h 30 min Profesora propuesta: Juanita Gutiérrez . Colombia □ NUEVO ENFOQUE	IA APLICADA A CENTROS COMERCIALES Cómo cambia el rol del gerente SESIÓN CONJUNTA PARA AMBOS PROGRAMAS Análisis de datos y contratos, escenarios, productividad, ventas, consumidor, anomalías, apoyo a leasing, reportes automatizados y agentes de IA. Enfoque: ampliar criterio, velocidad y calidad de decisión; no presentar una colección de herramientas. Jorge Coronel • México	DE LA OPERACIÓN AL RESULTADO FINANCIERO Cómo ocupación, rentas, OPEX, CAPEX y productividad afectan el NOI y las prioridades del gerente. Profesor propuesto: especialista financiero inmobiliario • Felipe Pacheco . Colombia
1:00 – 2:30 PM	ALMUERZO Y CONEXIONES	ALMUERZO Y CONEXIONES	ALMUERZO Y CONEXIONES	ALMUERZO Y CONEXIONES
2:30 P.M. a 4:00 P.M.	NUEVO TEMA- OUTLETS Funcionamiento, consumidor y lógica comercial Propuesta de valor del formato, marcas, descuentos, mezcla, temporalidad, productividad y reglas operativas del formato. Francisco Ritondaro • Brasil	NUEVO TEMA - STRIP MALLS Operación, tenant mix y evolución Conveniencia, frecuencia, escala, accesibilidad, mezcla, operación eficiente y nuevas oportunidades del formato. Diego Lago • Argentina	CLICC TABLES ¿Qué KPI están usando hoy los equipos de LATAM? SESIÓN CONJUNTA CON MESAS DIFERENCIADAS POR PROGRAMA Ronda Programa I: tráfico, conversión, ticket, ocupación, costo de ocupación, marketing, operación, riesgo, sostenibilidad y comunidad. Preparación: cada participante lleva tres KPI, fórmula, frecuencia, decisión asociada y un indicador que desea implementar. Entregable: Mapa CLICC de KPI de LATAM + preguntas de decisión para el jueves. Facilitador principal: Marcelo Rennó • Brasil. Apoyo: un catedrático por mesa.	IA PARA DETECTAR ANOMALÍAS Y PRIORIZAR ACCIONES Ejercicio con datos del caso: reconocer señales, cuestionar supuestos, automatizar análisis y proponer una acción gerencial. Entregable: diagnóstico asistido por IA + acción prioritaria con evidencia. Jorge Coronel . México
4:00 – 4:30 PM	COFFEE	COFFEE	COFFEE	COFFEE
4:30 P.M. a 6:00 P.M.	EL ESPACIO QUE HACE FUNCIONAR EL NEGOCIO Arquitectura, Iluminación, circulación, permanencia, experiencia y decisiones espaciales que inciden en la operación y el desempeño comercial. Gonzalo Montaña • México	PREPARACIÓN DEL CASO ¿Qué está pasando en mi activo? Trabajo estratégico por equipos del Programa I para seleccionar un reto de gestión, formular preguntas y preparar la conversación de KPI. Entregable: tres KPI con fórmula, frecuencia y decisión asociada + una pregunta crítica para CLICC TABLES. Facilitador propuesto: Marcelo Rennó • Brasil. Metodología: trabajo guiado por una ficha de caso.	MARKETING DECISION LAB Del caso a la decisión SESIÓN PRÁCTICA CONJUNTA PARA AMBOS PROGRAMAS Equipos mixtos: Programa I diagnostica comportamiento, tráfico, conversión y ejecución; Programa II evalúa posicionamiento, inversión, impacto y creación de valor. Entregable: decisión + KPI + argumento ejecutivo. Profesora y facilitadora propuesta: Juanita Gutiérrez . Colombia	DEL KPI A LA DECISIÓN FINANCIERA Ejercicio aplicado para conectar señales comerciales y operativas con OPEX, CAPEX, NOI y prioridades de gestión. Entregable: recomendación ejecutiva con indicador, impacto financiero y acción prioritaria. Profesor propuesto: Felipe Pacheco• Colombia.
6:00 P.M.	CÓCTEL DE BIENVENIDA	CIERRE DEL DÍA SESIÓN CONJUNTA Bitácora de gestión Decisiones, dudas y aplicación al centro comercial del participante. Oscar Piccardo	CIERRE DEL DÍA Bitácora de gestión Decisiones, dudas y aplicación al centro comercial del participante. Duración: 20 min •	CIERRE ACADÉMICO DE ESCUELA CLICC Síntesis de decisiones, reconocimientos y próximos pasos. Duración: 30 min Facilitador propuesto: Carlos Betancourt • Colombia SESIÓN TRANSVERSAL
VIERNES • STUDY TOUR APLICADO				

PROGRAMA ACADÉMICO II

ESTRATEGIA Y DESARROLLO GERENCIAL

Programa orientado a profesionales que buscan profundizar su visión estratégica del negocio y fortalecer su capacidad de decisión. A través del análisis de escenarios, casos y desafíos actuales de la industria, los participantes podrán conectar variables, identificar oportunidades y desarrollar nuevas perspectivas para la evolución y competitividad de sus activos.

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES
MÓDULO	DÍA 1 · LEER EL MERCADO Y DETECTAR OPORTUNIDADES	DÍA 2 · DISEÑAR, TRANSFORMAR Y POSICIONAR EL ACTIVO	DÍA 3 · GESTIONAR RIESGO, RESILIENCIA Y SOSTENIBILIDAD	DÍA 4 · CREAR VALOR, RENTABILIDAD Y DECIDIR CON IA
Objetivos	Interpretar tendencias, demanda, movilidad y competencia para detectar oportunidades de desarrollo o transformación.	Conectar concepto, arquitectura, usos, tenant mix, posicionamiento y flexibilidad con el valor futuro del activo.	Gestionar riesgo, continuidad, reputación, adaptación, comunidad y sostenibilidad desde la creación de valor.	Evaluar rentabilidad, escenarios y valor del activo para sustentar decisiones ante Junta Directiva o inversionistas.
8:00 A.M. a 9:30 A.M.	STATE OF THE INDUSTRY Qué cambió y qué debemos gestionar distinto Conversatorio latinoamericano: cambios del consumidor, evolución del activo, retos de gestión y decisiones que la industria debe tomar ahora. Panelistas propuestos: Carlos Betancourt · Colombia; José Antonio Contreras Rivas · Perú; Nadky Duque · Panamá	SOSTENIBILIDAD, LICENCIA SOCIAL Y CREACIÓN DE VALOR Materialidad, comunidad, gobierno, inversión, medición y conexión entre impacto, competitividad y valor del activo. Entregable: estrategia a tres años + prioridades + KPI. Ginno Riccio . Colombia	VISITA TALLER GUIADO - IA - MegaMall Docente . Óscar Piccardo - Argentina	RESILIENCIA DEL ACTIVO Infraestructura, tecnología, clima y adaptación Mantenimiento, capacidad de respuesta, tecnología operativa, cambio climático y preparación del activo. Jorge Vargas · Chile
9:30 – 10:00 AM	COFFEE Y NETWORKING	COFFEE Y NETWORKING	COFFEE Y NETWORKING	COFFEE Y NETWORKING
10:00 A.M. a 11:30 P.M.	TENDENCIAS DEL RETAIL Y DEL ACTIVO INMOBILIARIO Dónde están las oportunidades Cambios de consumo, evolución de formatos y señales para desarrollar, expandir, reconvertir o reposicionar. Óscar Piccardo · Colombia	DISEÑAR PARA EVOLUCIONAR Flexibilidad, usos mixtos, iluminación y sostenibilidad desde la concepción para permitir nuevas etapas, usos y transformaciones. Duración: 1 h 30 min Gonzalo Montaña · México	SESIÓN CONJUNTA DE APROPIACIÓN DE CONOCIMIENTO. El espacio en que se aterrizarán conceptos y articulación de la metodología para la aplicación de lo observado, así como lo requerido para la realización del entregable de esta Escuela. Óscar Piccardo y Carlos Hernán Betancourt . Colombia	CREAR VALOR NOI, CAPEX, RENTABILIDAD Y VALORACIÓN DEL ACTIVO Rentas, flujo, escenarios, retorno, decisiones de inversión, reposicionamiento y asset management. Entregable: escenario base + alternativa de mayor valor. Felipe Pacheco · Colombia
11:30 A.M. a 1:00 P.M.	ESTUDIOS DE MERCADO PARA DECIDIR Demanda, movilidad y competencia Cómo validar ubicación, oportunidad, área de influencia, consumidor y posicionamiento antes de invertir. Cristina Vigoya · Colombia	OUTLETS Evolución, inversión y posicionamiento Cuándo desarrollar, transformar o incorporar el formato; marcas, escala, propuesta de valor y oportunidades de crecimiento. Francisco Ritondaro · Brasil	IA APLICADA A CENTROS COMERCIALES Cómo cambia el rol del gerente SESIÓN CONJUNTA PARA AMBOS PROGRAMAS Análisis de datos y contratos, escenarios, productividad, ventas, consumidor, anomalías, apoyo a leasing, reportes automatizados y agentes de IA. Enfoque: ampliar criterio, velocidad y calidad de decisión; no presentar una colección de herramientas. Jorge Coronel · México	PRODUCTIVIDAD COMERCIAL Y CREACIÓN DE VALOR Rentas, costo de ocupación, productividad del tenant mix, nuevas fuentes de ingreso, escenarios y señales para Junta Directiva. Marcelo Rennó · Brasil
1:00 – 2:30 PM	ALMUERZO Y CONEXIONES	ALMUERZO Y CONEXIONES	ALMUERZO Y CONEXIONES	ALMUERZO Y CONEXIONES
2:30 P.M. a 4:00 P.M.	LEER EL POTENCIAL FÍSICO DEL ACTIVO Espacios subutilizados, iluminación, adaptabilidad, restricciones y oportunidades de sostenibilidad para detectar dónde crear valor. Gonzalo Montaña · México	POSICIONAR EL ACTIVO Cómo construir relevancia, demanda y valor Marca, posicionamiento, lanzamiento o reposicionamiento, generación de demanda y alineación con la estrategia del activo. Juanita Gutiérrez . Colombia	CLICC TABLES ¿Qué KPI están usando hoy los equipos de LATAM? SESIÓN CONJUNTA CON MESAS DIFERENCIADAS POR PROGRAMA Ronda Programa I: tráfico, conversión, ticket, ocupación, costo de ocupación, marketing, operación, riesgo, sostenibilidad y comunidad. Preparación: cada participante lleva tres KPI, fórmula, frecuencia, decisión asociada y un indicador que desea implementar. Entregable: Mapa CLICC de KPI de LATAM + preguntas de decisión para el jueves. Facilitador principal: Marcelo Rennó · Brasil. Apoyo: un catedrático por mesa.	LABORATORIO DE ESCENARIOS DE VALOR Caso financiero para comparar inversión, retorno, CAPEX, reposicionamiento y consecuencias sobre el valor del activo. Entregable: escenario recomendado + supuestos + sensibilidad principal. Profesor propuesto: Felipe Pacheco . Colombia
4:00 – 4:30 PM	COFFEE	COFFEE	COFFEE	COFFEE
4:30 P.M. a 6:00 P.M.		PREPARACIÓN DEL CASO, SESIÓN CONJUNTA ¿Qué está pasando en mi activo? Trabajo estratégico por equipos del Programa I para seleccionar un reto de gestión, formular preguntas y preparar la conversación de KPI. Entregable: tres KPI con fórmula, frecuencia y decisión asociada + una pregunta crítica para CLICC TABLES. Facilitador propuesto: Marcelo Rennó · Brasil. Metodología: trabajo guiado por una ficha de caso.	MARKETING DECISION LAB Del caso a la decisión SESIÓN PRÁCTICA CONJUNTA PARA AMBOS PROGRAMAS Equipos mixtos: Programa I diagnostica comportamiento, tráfico, conversión y ejecución; Programa II evalúa posicionamiento, inversión, impacto y creación de valor. Entregable: decisión + KPI + argumento ejecutivo. Profesora y facilitadora propuesta: Juanita Gutiérrez . Colombia	IA PARA ASSET MANAGEMENT Y DECISIONES DE INVERSIÓN Uso de IA para comparar escenarios, analizar contratos, detectar riesgos y construir argumentos para Junta Directiva o inversionistas. Entregable: recomendación ejecutiva de siete minutos. Duración: 1 h 30 min Jorge Coronel · México
6:00 P.M.	CÓCTEL DE BIENVENIDA CONJUNTO	CIERRE DEL DÍA Bitácora estratégica Todo lo necesario para la actividad en sitio de IA a rerealizar en Megamall. Parámetros, estructura, requerimientos, elementos para evaluar, toma de fotografías y herramientas necesarias para el entregable. Oscar Piccardo . Colombia Duración: 20 min · Trabajo autónomo guiado.	GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL RIESGO, RESILIENCIA Y CONTINUIDAD Escenarios, exposición, continuidad del negocio, seguridad, riesgo reputacional y gobierno de decisiones.	CIERRE ACADÉMICO DE ESCUELA CLICC Síntesis de decisiones, reconocimientos y próximos pasos. Duración: 30 min Facilitador propuesto: Carlos Betancourt · Colombia SESIÓN TRANSVERSAL
VIERNES · STUDY TOUR APLICADO				



**STUDYTOUR
CIUDAD DE PANAMÁ**

Megamall
Alta Plaza Mall
Albrook
Colón 2000

Escuela CLICC

Programa de formación profesional de
la Industria de Centros Comerciales.



Ciudad de Panamá



Valor Miembro
1250 USD



12 al 16 de octubre



Valor No Miembro
1600 USD

Organizan: **CLICC**
Centro Latinoamericano de la Industria
de Centros Comerciales

APACECOM
Asociación Panamericana de Centros Comerciales

Apoya:  Tecnológico
de Monterrey