



*El emprendedor, primero debe planificar su capital bien, analizar de manera minuciosa su futuro negocio, es muy importante que conozca lo que va a hacer, y tercero, estudiar bien a la gente que le acompañará.*

RICHARD  
TOLEDANO





**Trabajador, entusiasta y fiel creyente de que el éxito es la satisfacción propia de hacer las cosas bien.** don Richard Toledano M. es un audaz empresario panameño que a sus 84 años de edad, aun le sobran las ganas y el deseo de trabajar por su patrimonio familiar y continuar aportándole sus conocimientos a su empresa, líder en la industria avícola de nuestro país: Empresas Toledano.

Richard Toledano M. nació en la ciudad de Panamá el 16 de febrero de 1932. Sus estudios de bachillerato los realizó en Colón y su preparación superior la recibió en los Estados Unidos, en la Universidad de Pensilvania. El reconocido veterano del sector avícola es padre de dos hijos, Richard Toledano Jr. y Débora Toledano de De Luca,

frutos de su unión en matrimonio con Amelia, hogar que formó hace 46 años.

Pero antes de que don Richard, un hombre luchador, iniciara el reto de tener una familia y de acompañar a su hermano Robert Toledano (q.e.p.d.), en la ejecución de la Empresa Toledano, había formado parte del equipo de



colaboradores de la empresa Quaker, en los Estados Unidos y Colombia. Estando en este último país, don Richard sintió la necesidad de regresar a su tierra natal, país que ama mucho y al que extrañaba al igual que a su familia, y es cuando recibe la invitación de su hermano, un año después de haber establecido la compañía, de ser socios y de pilotear ambos el mismo barco.

El 1 de mayo de 1955 entra a formar parte de lo que es hoy una empresa familiar, y que para ese entonces respondía al nombre de Hacienda La Istmeña, S.A. ubicada en Pedregal, terreno donde hoy día se encuentra la moderna planta y las oficinas de producción de Productos Toledano, S.A. don Richard, siempre fue dueño de una visión empresarial, la cual le permitía mirar con luces largas, por lo que quiso fundar una nueva empresa; sin embargo, como en todo proyecto, le tocó pasar por la conocida fase: ensayo y error.

Pero este tropiezo no limitó su actitud innata de emprender, por lo que muchos años después fundó dos nuevas empresas desde cero, como lo son Desarrollo Posicional y Redeprosa, ambas aun se mantienen en funcionamiento. La primera opera en Colón, en el Muelle 16, donde descarga granos como el maíz y harina, materia importante para los avicultores y porcicultores de nuestro país y fue fundada por cuatro personas. Mientras que la segunda, creada en compañía de Arturo Melo, se dedica a la fabricación de alimento de alta calidad para las mascotas y es un producto exportado a Costa Rica. El emprendimiento de Richard Toledano es visible y la bandera que lo distingue es la perseverancia.

Empresas Toledano es sello de excelencia. Sentado en su oficina, como Presidente de Productos Toledano S.A., su mirada se torna en blanco y negro, pues empieza a recordar cómo fueron los inicios de la que es hoy día una de las empresas más importantes en nuestro país.

Cuando don Richard decide asociarse con su hermano Robert, junto a 10 colaboradores más, eran quienes formaban parte del engranaje de la empresa, a todos les tocaba hacer de todo un poco y el salario era algo bajo, remuneración que recuerda entre risas. En aquella época, el consumo de pollo era muy bajo, la carne de res era más adquirida por la población, por lo que los esfuerzos y deseos de crecer eran mayores, había que seguir hacia adelante poco a poco. Para el año 58, la empresa recibe a nuevos socios, el señor Boby, Alberto y Arturo Motta. El capital de la familia Motta, permitió la compra de la segunda finca, también en Pedregal, adquisición que los ayudó a crecer aun más. Otra cosa que les permitió acelerar su ascenso, fue cuando obtuvieron su propia planta de incubación, pues ya no tenían que comprar pollitos recién nacidos como lo hacían en un inicio.

Hoy, después de muchos años de esfuerzos, se puede palpar el éxito de los hermanos Toledano, quienes deseaban convertir su negocio en una empresa exitosa. La empresa amplió su cadena de producción y hoy día posee fincas en Pedregal, Chepo, La Chorrera, Capira y agencias en Chiriquí y Bocas del Toro. Cuentan con 2,500 colaboradores a nivel nacional, su planta de incubación tiene una producción de 650,000 pollitos a la semana, (su producción inicial de 2,000 pollos cada 7 días pasó a 490,000 pollos semanales).



Pero don Richard no ha estado solo en este andar, su sobrino Roberto Toledano entró a las filas de la empresa en 1980 y es el vicepresidente de Producción y sus dos hijos iniciaron en los 90, Ricky Toledano es el vicepresidente, y Deborah Toledano, vicepresidente de Mercadeo, Recursos Humanos y brinda la asistencia en general, algo que lo llena de mucha satisfacción, pues asegura que cuando la familia está involucrada en el negocio este recibe más amor. Juntos vislumbraron otras oportunidades que han hecho crecer el negocio dentro de la industria avícola. Desde hace unos años incursionaron en la producción de embutidos como derivados del pollo y otros productos de valor agregado, emprendimiento que no solo ha ganado aceptación en nuestro país, sino que cruzó las fronteras, teniendo ventas en países como Costa Rica, Nicaragua, Guatemala y República Dominicana, entre otros mercados internacionales.

Pero el compromiso de don Richard Toledano no solo comprende la atención y el crecimiento de su empresa, sino también el apoyo entre los diversos gremios. Su aporte en la responsabilidad social empresarial también ha jugado un papel muy importante. Ha presidido la Asociación Nacional de Avicultores, y ha sido vicepresidente del Sindicato de Industriales de Panamá.

Don Richard, acompañado de su fiel actitud de emprender y el apoyo incondicional de su familia, le ha brindado valiosas oportunidades al país, ha sido parte del crecimiento generando múltiples empleos, acciones que se premian. Entre sus galardones está el haber entrado al salón de la fama de la Avicultura Latinoamericana, un reconocimiento digno de un gran ganador ●

**tiCómo define a un emprendedor?**

Para mí, un emprendedor es esa persona que primero debe querer y conocer lo que está haciendo, debe tener el deseo de trabajar duro y echar para adelante y no solo por dinero, sino por la satisfacción propia, eso lo llevará al éxito.

**tiQué significa el éxito para usted?**

La satisfacción de haber hecho algo bien y grande para el país.

**tiA qué edad fundó su primer empresa?**

Cerca de los 29 años.

**tiEl emprendedor nace o se hace?**

Es una persona que se hace.

**tiTres cualidades para emprender?**

Deseo de triunfar, deseo de hacer algo bien, tenerle amor a lo que haces y trabajar duro... no hay ningún sustituto para trabajar duro.

**tiTres emprendedores panameños a quien usted admira?**

Alberto Motta, Roberto Motta Jr. y mi papá, Raymond Levi Toledano.

**tiTres emprendedores internacionales a quien usted admira?**

Luis Baker Jr. empresario que revolucionó la industria avícola ecuatoriana y un gran amigo y compañero de cuarto en la universidad, Ira Stone, Warren Buffet.

**tiDe quién depende el éxito de una empresa?**

De un equipo de trabajo que lucha por un bien en común.

**tiDe qué depende el éxito de una empresa?**

Del deseo que tengan todos de llevar la empresa hacia adelante.

**tiTres obstáculos con los que se ha encontrado al emprender su negocio?**

Insuficiencia de capital, control de precios y conseguir gente buena y responsable que le guste trabajar. Si había control de precios, pero eso era un obstáculo.

**tiCuál considera usted que ha sido su mayor logro empresarial?**

Haber contribuido en la creación de una empresa importante en el país.

**tiHa fracasado alguna vez en su vida?**

Sí. Con la creación de mi primera empresa, Televisión, pero fue un fracaso que acepté y del cual aprendí qué no hacer en el futuro... Algo que me enseñó un viejo amigo fue: "No te metas en lo que no conoces".

**tiCuáles serían sus tres recomendaciones principales para el que quiere iniciar un negocio nuevo?**

Primero debe planificar su capital bien, analizar de manera minuciosa su futuro negocio, es muy importante que conozca lo que va a hacer, y tercero, estudiar bien a la gente que le acompañará.

**tiConsidera usted que ha encontrado un balance entre el tiempo que le dedica a su familia y el de su empresa?**

Yo sí creo, (risas), cuando mis hijos estaban jóvenes siempre viajábamos juntos y salíamos mucho en familia y algo que yo siempre decía era que no hacía negocio cuando estaba afuera con mi familia.

**tiPrefiere tener mucho dinero o ser feliz?**

Siempre quiero ser feliz. La felicidad son muchas cosas, como la unidad del hogar, que mi esposa y mis hijos me quieran, ver que ellos son felices, todo eso es la felicidad, pero si no tengo dinero no podré ni pagar el médico.

**tiTres cualidades que busca en su equipo gerencial?**

Honestidad, que considere la importancia de trabajar arduo, pues este es un negocio muy exigente y estar en la misma línea de hacer las cosas bien.

**tiRentabilidad o buen ambiente de trabajo?**

Si no tengo rentabilidad no camino, pero el buen ambiente es necesario para la empresa, siempre trabajamos por atender de manera adecuada a nuestro equipo de colaboradores.

**tiRSE: es una necesidad o es opcional para la empresa?**

Es opcional, porque no se exige, pero a la larga debe ser una necesidad. Los

que hemos tenido la suerte de haber hecho algo bien en la vida y de haber triunfado, debemos acordarnos de la gente que no tiene esas mismas oportunidades para ayudarles.

**tiEl mayor reto de un emprendedor?**

Su visión permanente de trabajar para hacer las cosas bien.

**tiAlguna vez ha dejado de soñar con nuevos proyectos y retos?**

Yo siempre sueño con nuevos proyectos, los cuales aplico dentro del mismo negocio, como la compra de nuevos equipos o mejorar la eficiencia, todo eso para mí son retos, me entusiasma mucho.

**tiEntre sus planes futuros está seguir creando nuevas empresas?**

No... yo no creo... ahora que lo hagan mis hijos.

**tiEmprende un negocio para ganar dinero o porque le gusta lo que hace?**

Si no te gusta lo que haces, nunca vas a ganar dinero, así es que te debe gustar lo que haces.

**tiSu mejor decisión como emprendedor?**

Traer a mis hijos y a mi sobrino a trabajar conmigo. Ellos son una parte muy importante, tengo la suerte de que estén en el negocio y que trabajan duro día a día, sin ellos no tendría gente de mi confianza para echar para adelante en muchas áreas.

**tiSu peor decisión?**

Haber abierto el negocio de la televisión, pero aprendí algo: no hacer un negocio de algo de lo que no conozco.

**tiCuál considera usted que es su mayor fortaleza como emprendedor?**

Soy muy trabajador.

**tiCómo define usted su estilo de liderazgo?**

El gran conocimiento de mi negocio me permite no quejarme, porque me gusta lo que hago.