



Archivos Académicos USFQ

Educación en Competencias Financieras, Administrativas y de Marketing para la Comunidad



Archivos Académicos USFQ

Número 12

Educación en Competencias Financieras, Administrativas y de Marketing para la Comunidad

Editores:

Candy Abad

Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía CADE, Quito, Ecuador.

Editores Asociados:

Paola Valencia¹, Lourdes Hernández²

¹Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía CADE, Quito Ecuador; ²Banco Solidario, Gerente de Comunicación Corporativa, Quito, Ecuador

Corrección de estilo: Adriana Bastidas (CADE–USFQ).

Conductores Programa “Cuida tu futuro”: July Ruiz, Pablo Carrera

Impresión: Alimec S.A.

Distribución: Banco Solidario, USFQ

Editorial USFQ Universidad San Francisco de Quito

Mayo 2018, Quito, Ecuador

Catalogación en la fuente: Biblioteca Universidad San Francisco de Quito USFQ, Ecuador

Esta obra es publicada bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).



Citación recomendada de toda la obra: Abad, C., Valencia, P., Hernández, L. (Eds.) (2018). Educación en Competencias Financieras, Administrativas y de Marketing para la Comunidad. *Archivos Académicos USFQ* 12, 54 pp.

Archivos Académicos USFQ

ISSN: 2528-7753

Editor de la Serie: Diego F. Cisneros-Heredia

Archivos Académicos USFQ es una serie monográfica multidisciplinaria dedicada a la publicación de actas y memorias de reuniones y eventos académicos. Cada número de *Archivos Académicos USFQ* es procesado por su propio comité editorial (formado por los editores generales y asociados), en coordinación con el editor de la serie. La periodicidad de la serie es ocasional y es publicada por la Editorial USFQ Universidad San Francisco de Quito.

Más información sobre la serie monográfica *Archivos Académicos USFQ*:

<http://archivosacademicos.usfq.edu.ec>

Contacto:

Universidad San Francisco de Quito, USFQ

Att. Diego F. Cisneros-Heredia | Archivos Académicos USFQ

Calle Diego de Robles y Vía Interoceánica

Casilla Postal: 17-1200-841

Quito 170901, Ecuador

El uso de nombres descriptivos generales, nombres comerciales, marcas registradas, etc. en esta publicación no implica, incluso en ausencia de una declaración específica, que estos nombres están exentos de las leyes y reglamentos de protección pertinentes y, por tanto, libres para su uso general.

La información presentada en este libro es de entera responsabilidad de sus autores. La Editorial y los editores presumen que la información es verdadera y exacta a la fecha de publicación. Ni la Editorial, ni los editores, ni los autores dan una garantía, expresa o implícita, con respecto a los materiales contenidos en este documento ni de los errores u omisiones que se hayan podido realizar.

Educación en Competencias Financieras, Administrativas y de Marketing para la Comunidad

Candy Abad, Paola Valencia, Lourdes Hernández
Editores



TABLA DE CONTENIDOS

EDUCACIÓN EN COMPETENCIAS FINANCIERAS, ADMINISTRATIVAS Y DE MARKETING PARA LA COMUNIDAD.....	6
¿Qué es la innovación?.....	8
Alexandra Velasco.....	8
Recursos Humanos	11
Maritza Vélez	11
Responsabilidad Social.....	13
Maritza Vélez	13
Trabajo en equipo	15
Arturo Paredes.....	15
Manejo del cambio y del estrés	17
Maritza Vélez	17
Saber negociar es saber vivir.....	19
Pablo Carrera.....	19
El Coaching.....	21
Laura Elena Calvache.....	21
Administración de las relaciones con clientes	25
Paola Valencia.....	25
El cliente compra valor no productos.....	27
Paola Valencia.....	27
Estrategias de fidelización de clientes.....	29
Paola Valencia.....	29
Nuevas ideas de negocios: las compañías startups	31
Paola Valencia.....	31
Diferenciación y personalización de productos y servicios.....	33
Paola Valencia.....	33
¿Cómo hacer feliz a tu cliente a largo plazo?	35
Thomas Gura	35
Cambios en las regulaciones del mercado financiero ecuatoriano	38
Esteban Serrano	38
Manejo de una cuenta corriente.....	40
Pablo Pérez.....	40
Personas adultas mayores: beneficios y finanzas personales.....	42
Candy Abad	42
Finanzas Corporativas	45
Esteban Serrano	45

¿Qué es una titularización?	47
Pablo Pérez.....	47
Rol de la Superintendencia de Bancos.....	50
Roberto Salem.....	50
Salario: cómo invertirlo.....	52
Esteban Serrano	52
Para qué sirve la contabilidad.....	54
Roberto Salem.....	54
Manejo y consolidación de deudas	57
Magdalena Barreiro	57

EDUCACIÓN EN COMPETENCIAS FINANCIERAS, ADMINISTRATIVAS Y DE MARKETING PARA LA COMUNIDAD

El Colegio de Administración y Economía CADE-USFQ diagnosticó un vacío en las comunidades menos favorecidas respecto al desarrollo de competencias empresariales en temas financieros, de marketing y de administración. Para llenar este vacío y enmarcados en la filosofía de las Artes Liberales, el CADE-USFQ se integró al programa de educación financiera “Cuida Tu Futuro” de Banco Solidario, a través de charlas académicas transmitidas al público por Radio América. Estas charlas académicas permiten que profesores y estudiantes del CADE-USFQ se integren y acerquen sus conocimientos al público, con el objetivo de desarrollar nuevas habilidades e incidir en comportamientos para que los ecuatorianos puedan tomar mejores decisiones financieras.

Los textos presentados en esta publicación corresponden a los diversos temas tratados en las charlas académicas radiales del CADE-USFQ que han sido invitadas al programa “Cuida Tu Futuro”. Estos artículos están redactados en un lenguaje coloquial que permite un fácil y claro entendimiento para que los propietarios o administradores de micronegocios puedan desarrollar habilidades de gestión empresarial.

Los temas que contiene este segundo archivo académico son:

- De administración: Innovación, recursos humanos, responsabilidad social, trabajo en equipo, manejo del estrés, coaching y negociación.
- De marketing: Relaciones con clientes, el valor de los productos, estrategias de fidelización, nuevas ideas de negocio, diferenciación y clientes a largo plazo.
- De finanzas: Regulaciones del mercado financiero, manejo de cuenta corriente, finanzas de las personas adultas mayores, finanzas corporativas, titularización, el rol de la Superintendencia de Bancos, el salario y cómo invertirlo, el uso de la contabilidad y el manejo de las deudas.

El análisis estacional de ránking demostró que “Cuida Tu Futuro” se ha mantenido en los dos primeros lugares de audiencia desde el último trimestre del año 2014, y tiene un alcance de alrededor de 14 000 radioescuchas. Las enseñanzas y los consejos permanecen disponibles al público en la página del programa: <http://www.cuidatufuturo.com>.

El presente compendio impreso será puesto en circulación en diversas comunidades en espera de contribuir a la formación de la población en temas que son de interés microempresarial.

Temas de Administración

¿Qué es la innovación?

Alexandra Velasco

*Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía
CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: avelasco@usfq.edu.ec*

Innovación en los negocios es un concepto complejo ya que las personas lo relacionan con la última tecnología. A diferencia de lo que el colectivo piensa, hay una definición mucho más sencilla que permite que las empresas apliquen el concepto de innovación, que cree valor agregado para un proceso, modelo de negocio o problema; que, por lo general, resulta en novedosos productos o servicios.

¿Para quién se crea valor y de qué clase? La innovación hoy en día crea valor compartido. Es decir, pensar en conjunto, crear valor en la sociedad. Debemos partir del análisis quienes se ven afectados por la actividad económica, ¡no sólo los dueños o accionistas de la empresa! La empresa tiene muchos actores afectados como son:

- El cliente: a quien se proporciona un producto de calidad, saludable.
- El proveedor: a quien se paga márgenes justos, trabajar en conjunto economías de escala y desarrollar lazos de confianza.
- Los colaboradores de la empresa: quienes reciben salarios sensibles a las necesidades, invierten en su salud y balanceen su vida personal con su vida profesional.
- El medio ambiente: sobre el cual se limita el impacto y las externalidades negativas no solo para tener los recursos que se necesitarán el día de mañana sino también, para no afectar a la comunidad.
- El Estado: a quien se debe pagar a tiempo los impuestos que ayudan a mantener una economía fuerte.

Cada uno puede innovar al pensar justamente cuál es el grupo de interesados internos y externos y cómo se puede crear valor para ellos. Se debe tener en cuenta de que cada persona es tan sólo una pieza de un gran rompecabezas, de un sistema. Se necesita entender qué es lo que el cliente quiere y quien es a través de un estudio etnográfico para poder innovar en la experiencia a través de un producto o servicio. Se puede aplicar una metodología llamada Pensamiento de Diseñador (Design Thinking) que se enfoca en innovación y en especial en el usuario.

La innovación hoy en día se concentra mucho en la experiencia del usuario y en solucionar sus problemas. Esas son las innovaciones que causan disrupción y llaman

mucho la atención. Es decir, una innovación que soluciona un problema complejo es más reconocido. Ejemplos de problemas que se presentan hoy en día son:

- demanda de energía alta y matrices energéticas contaminantes,
- fracaso de adaptación al cambio climático,
- basura,
- crisis de agua,
- fraude de data o robo de data y
- ataques cibernéticos.

Es siempre importante usar un ejemplo para entender el concepto. La innovación es una respuesta a los problemas del momento. Por ejemplo, en los años 1900 el problema más grave que tenían las ciudades era el transporte por dos razones: la primera, los caballos que en ese tiempo jalaban carretas dejaban sus excrementos en las calles, atrayendo moscas, olor y esto era un vector para enfermedades; la segunda era que, transportarse en caballo era demorado y no todos podían comprar y mantener un caballo. En ese momento el empresario innovador fue Ford, quien se dio cuenta que la sociedad necesitaba una manera más eficiente de transportarse por lo que la innovación resultante fue el automóvil.

Hoy en el siglo 21 quizás uno de los problemas más graves sigue siendo el transporte. Justamente el automóvil se convirtió en una manera eficiente de transportarse y de costo tan bajo que gran parte de la población pudo adquirir uno o varios. Ahora los problemas son el tráfico vehicular y la contaminación creada por las emanaciones de dióxido de carbono (CO₂) proveniente de la quema de combustibles. La diferencia es que en vez de que esta suciedad quede en la calle como lo sucedía con los caballos y sus excrementos, ahora está en el aire lo que también afecta la salud.

Es importante recalcar que, la innovación del siglo 20 es la raíz y causa del problema del siglo 21. La respuesta al problema de la contaminación del aire ha sido la creación de los carros híbridos y eléctricos. En este caso, Elon Musk es el gran innovador de la presente época y quien lidera la empresa TESLA, la cual ha logrado que sus autos sean igual de eficientes y fáciles de usar que los autos a combustible; cada vez con costos más accesibles. Se sabe que, en el futuro, después de 20 años o menos, existirán consecuencias negativas provenientes de usar carros eléctricos como por ejemplo el desecho de las baterías de Litio.

En el Ecuador la innovación tiene un enfoque de matriz energética, por lo que se ha estado construyendo más hidroeléctricas. Si bien hay una correlación entre el uso de energía y el crecimiento de un país, es preciso crecer sin incurrir en el elevado costo de la contaminación. Por otra parte, se debe buscar un cambio de matriz productiva, es decir añadir valor a los productos que por años han sido exportados como materia prima e importados como productos industrializados. Este cambio, además de cubrir

la demanda interna de productos industrializados, reduciría el déficit de balanza comercial y de pagos.

Mundialmente hay muchos problemas que resolver. La sociedad es consumista y crea mucha basura. Se espera que la innovación solucione este problema y establezca, en el corto plazo, maneras más eficientes de reciclar y de convertir la basura en recursos útiles. En el mismo sentido, se necesita recuperar todo el plástico que está en los océanos y convertirlo en material productivo. Lo más complejo será lograr que las personas cambien su estilo de vida.

Recursos Humanos

Maritza Vélez

Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía CADE-, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: mvelez@usfq.edu.ec

En la vida empresarial sucede que las instituciones atraviesan épocas de ajustes económicos, recortes de personal y demás situaciones que hacen que el empleado, o mejor dicho el cliente interno, se sienta angustiado, nervioso e incluso presente actitudes agresivas y negligentes. Es en esta situación que lo más importante es comunicar a toda la gente, ya sea a todos juntos o por grupos, la verdad de la crisis que se afronta. Las personas aprecian que le digan la verdad, que se muestre con ejemplo de los jefes y líderes lo que se debe hacer, que se les pida su opinión y que en las decisiones duras y difíciles se considere la opinión de las personas. Por ello, es importante explicar a quienes conforman la institución el porqué de las medidas adoptadas.

El clima laboral puede definirse como el ambiente en que se desarrolla el trabajo día a día. Un buen clima laboral es en donde prevalecen los valores de apertura, innovación, creatividad, responsabilidad, confianza y cumplimiento como sus principales pilares. Lograr que los empleados se alineen con esa manera de operar permite alcanzar la armonía con la empresa, con su estrategia y sus objetivos.

El clima laboral es importante dentro de una empresa, sea esta grande o chica, porque las personas permanecen en el lugar de trabajo más de ocho horas diarias, lo que hace que la empresa se convierta en un hogar para todos quienes trabajan en ella. El clima laboral responde a las características de cada uno de los empleados que interactúan diariamente en un espacio determinado bajo ciertas condiciones y con objetivos establecidos y comunes.

El contar con una gran inversión en capacitaciones y talleres no tiene sentido. Para mantener un clima laboral adecuado, tener colaboradores comprometidos y puestos la camiseta, personas dispuestas a dar un buen servicio al cliente y que estén creando sinergias en sus equipos de trabajo junto con sus líderes lo que se necesita es un proceso de selección que permita atraer el personal adecuado y retener a los verdaderos talentos. Además, se requiere que todos sepan los valores de la organización y que conozcan la estrategia y los objetivos hacia los cuales se dirigen todos los esfuerzos y recursos. Se necesita una comunicación permanente, ejemplo, justicia y procesos

estructurados que trasmitan en cada acción de la empresa veracidad, transparencia y cohesión.

El salario corresponde a un motivador, por lo tanto es importante que este sea tentador frente al mercado y acorde a la descripción de funciones. Desafortunadamente, en muchos casos las empresas no pueden tener salarios afines a lo que los empleados merecen menos aún, cuando el país enfrenta un momento de crisis e incertidumbre. Cuando las empresas han creado un ambiente sano de trabajo, los empleados aprecian que además del sueldo hay muchas razones que hacen que un empleado sea feliz.

Finalmente, no es solamente el departamento de Recursos Humanos el que debe establecer el sueldo. En una empresa los sueldos se deberían fijar entre dicho departamento y aquel interesado directamente en la contratación.

Responsabilidad Social

Maritza Vélez

*Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía
CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: mvelez@usfq.edu.ec*

Responsabilidad Social se refiere al compromiso u obligación que los integrantes de una sociedad tienen, tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto.

Para que una empresa cumpla, con su compromiso de responsabilidad social debe devolver a la sociedad lo que toma de ella. Es decir, en lugar de diseñar una serie de proyectos o circunstancias para “quedar bien”, lo que se debe hacer es analizar qué hace la sociedad por esa empresa en particular y ver la forma de retribuirle en esa misma línea.

De igual forma, no todas las empresas se administran con un sistema de valores. Una administración basada en valores se refiere a que las empresas utilizan sus valores institucionales como directriz para las labores de sus empleados y para su comportamiento hacia afuera de la organización.

Por otro lado, cuando se habla de responsabilidad social, se puede mencionar el concepto de creación de valor compartido. Este es un concepto íntegro donde lo que se busca es beneficiar a los integrantes que agregan valor en cada una de las etapas de producción. Es así como se reconoce que los empleados participan continuamente y durante todo el proceso de producción y creación de valor. Por lo que, la responsabilidad social incluye reconocer y premiar a los empleados.

De la misma manera, este concepto implica cuidar de los proveedores y asegurarse que los mismos se encuentran alineados con las ideas de servicio, los valores institucionales y la preocupación por el cuidado de todos los que intervienen en la cadena de producción. Finalmente, si se considera a la empresa de modo integral, es lógico concluir que una empresa que se maneja bajo estos parámetros también es responsable de su comunidad y del planeta en general.

Es importante recalcar que responsabilidad social no es filantropía. Muchas veces se piensa que este concepto tiene que ver con hacer obra social. No es así. Responsabilidad social es una parte de lo que es creación de valor compartido. Es decir, la tendencia de las empresas a nivel mundial, hoy en día, es ser conscientes de cada una de las etapas que agrega valor en la cadena de producción y ser coherentes y

consistentes con los grupos de interés de cada una de las fases. Estos conceptos no tienen carácter filantrópico, ¡es crear un beneficio para todos!

Al involucrar a todos los grupos de interés que participan en la cadena de valor se educa a la sociedad y poco a poco se empieza a comprender los conceptos y a entender la importancia de ser recíprocos con todos quienes ayudan y quienes participan con, por y dentro del éxito de una institución.

Trabajo en equipo

Arturo Paredes

*Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía
CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: aparedes@usfq.edu.ec*

Cuando dos o más personas se reúnen a trabajar en una actividad que tiene objetivos definidos y un horizonte de tiempo específico, se entiende que están formando un grupo de trabajo. Un grupo de trabajo puede alcanzar objetivos más complejos comparados con los objetivos que puede alcanzar un individuo trabajando por su cuenta. Es así como desde los inicios de las organizaciones algunos autores consideran que diseñan actividades y puestos de trabajo enfocados a la formación de grupos de trabajo que se comuniquen adecuadamente.

La comunicación está íntimamente ligada al trabajo en equipo y se puede identificar dos tipos de en las organizaciones. La comunicación hacia afuera de las empresas (externa) y la hacia adentro de la organización (interna). Se observa que hay mejores resultados en el desempeño de las organizaciones que se comunican mejor internamente y que trabajan en equipo.

Las investigaciones realizadas en torno a los grupos de trabajo han concluido que existen varios tipos como son:

Grupos formales, aquellos definidos por la estructura de una organización como por ejemplo los miembros de la tripulación de una aeronave en un vuelo comercial. No formales, son aquellos que se forman de manera espontánea y no tienen un objetivo formal como por ejemplo los trabajadores de distintos departamentos que se reúnen a almorzar de manera regular. De mando, en el que se identifican varios individuos que reportan a un administrador definido como por ejemplo los asesores comerciales que reportan a su respectivo gerente. De tarea, que se refiere a varios individuos que se reúnen para ejecutar una actividad específica sin importar si son de diferentes áreas.

Grupos de tarea o de mando que se reúnen a trabajar por un interés común como son las agrupaciones de las empresas, sindicatos o gremios. Los amistosos, son muy similares a los grupos informales, con la diferencia que estos se extienden fuera del trabajo, generan cohesión y son muy beneficiosos para incrementar el desempeño de las organizaciones.

La formación de grupos de trabajo constituye un tema de gran interés para los investigadores de las conductas organizacionales. Se han desarrollado varios modelos

para entender cómo se forman los grupos de trabajo que evolucionarán en lo que se conoce como equipos de alto desempeño. La etapa inicial está caracterizada por la incertidumbre sobre el propósito, estructura y liderazgo del grupo. Le sigue la fase de “tormenta” en la cual los miembros del grupo aceptan la existencia del mismo, pero al mismo tiempo rechazan los limitantes que este les impone. En la etapa de “normalización” se crean relaciones cercanas y finaliza cuando la estructura del grupo se consolida y se define el comportamiento correcto de sus miembros. Le sigue la de “desempeño” pues la energía que antes se concentraba en conocerse y aceptarse entre sí, ahora se concentra en la consecución de los objetivos planteados al grupo.

Existen grupos temporales en los que se identifica la etapa de “terminación” en donde se produce la desmembración del grupo. Algunos de los miembros se concentran en la finalización de las actividades mientras que otros atraviesan una etapa de depresión por dejar de ser parte del grupo. Es muy importante que el líder del grupo esté alerta a estos signos para brindar la atención del caso.

Cuando existe mayor compromiso e interdependencia entre los miembros de un grupo de trabajo, estos se transforman en equipos de trabajo. La forma de analizar el desempeño de los grupos de trabajo dentro de las organizaciones evoluciona constantemente, de tal forma que ciertos autores establecen diferencias entre los grupos y los equipos. Según los investigadores mencionados, los grupos y los equipos no son lo mismo.

Los grupos de trabajo no tienen necesidad de involucrarse en el trabajo colectivo que requiere un esfuerzo conjunto. El rendimiento de un grupo de trabajo está determinado por el conjunto de las contribuciones individuales de cada uno de sus miembros. No es posible observar una sinergia positiva que genere un producto que sea mayor que la suma de las partes.

En los equipos de trabajo es muy fácil evidenciar la generación de una sinergia positiva que proviene del esfuerzo coordinado de cada uno de los miembros del equipo. Cuando se analiza el resultado final se puede observar que el rendimiento es superior a la suma de las contribuciones individuales. De hecho, esta es la única forma en la que se puede alcanzar objetivos desafiantes y complejos.

Manejo del cambio y del estrés

Maritza Vélez

*Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía
CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: mvelez@usfq.edu.ec*

Lo único constante en la vida tanto en el entorno personal como en el laboral es el cambio. Es imposible suponer que el cambio es un proceso estructurado para el cual las personas se preparan y toman medidas. Los cambios ocurren como respuesta a una situación determinada y como un proceso de adaptación a tendencias, circunstancias, crisis, novedades, reestructuraciones, reingenierías, modificaciones de procesos, entre otros. La mejor manera de enfrentar el proceso natural y continuo del cambio es con una organización sana en sus diversos aspectos. Siempre que una compañía, independiente de su tamaño, funciona como un equipo conocedor de sus fortalezas y debilidades, es factible que logre evitar las vicisitudes que todo proceso de cambio conlleva.

Es común que el cambio se asocie con modificaciones no deseadas que alteran el entorno vigente. Es así como, por naturaleza, a la mayoría de los seres humanos no les gusta cambiar, sienten miedo y rechazo. De hecho, todos los individuos prefieren ya sea por hábitos o por costumbre, por comodidad o por temor, o por una mezcla de todo lo antes mencionado, no cambiar.

Una persona que no sabe manejar el cambio es una persona insegura de sí misma, que busca justificaciones de todo tipo para no cambiar. Dichas personas suelen ser poco tolerantes, transmiten la sensación de querer quedarse estancadas en un punto, sin posibilidades de ver nuevas opciones. Generalmente, este tipo de seres humanos son cerrados en su forma de pensar, renuentes a escuchar otras opciones y reacios a ver distintas perspectivas. Este tipo de individuos son personas que se aferran a sus posiciones y no trabajan en función de buscar soluciones y de encontrar los beneficios del cambio, sino que se centran en lo negativo y en lo dañino que dichas modificaciones pueden traer.

Debido a que el cambio es constante y genera incertidumbre, muchas veces es un factor de estrés para las personas. Los factores que producen estrés pueden dividirse en: ambientales, organizacionales y personales. El estrés es acumulativo, es decir, cuando se presenta el estrés en un ámbito se tiene también en los otros. Entre los factores ambientales se pueden mencionar la incertidumbre económica, la incertidumbre política y los cambios tecnológicos. Entre los factores organizacionales se pueden citar

la demanda de la tarea, la demanda del rol y las demandas interpersonales. Finalmente, entre los factores personales se refieren a las condiciones vitales de cada individuo.

En el ámbito laboral el estrés se manifiesta a través de un malestar general que se percibe en el comportamiento de los colaboradores. Ceños fruncidos, personal esquivo para hablar y dialogar, un importante aumento del chisme y de la conversación de pasillo, comentarios negativos frente a cualquier situación del trabajo, poca voluntad para desarrollar las tareas y una resistencia profunda hacia las nuevas políticas y funciones.

Ciertas personas sienten el estrés con mayor profundidad. En el ámbito laboral, esas personas empiezan por atrasarse, faltar o pedir licencias sin sueldo para evitar asistir al trabajo. Muchas veces hay comportamientos hostiles, negligencia y, hasta malversación de la información y falta a la confidencialidad de los datos que manejan. El estrés puede llegar a ser un muy mal consejero y puede ocasionar que personas “buenas” cometan actos no deseados. ¡El estrés ocasiona depresión y eso puede llevar hasta el suicidio!

Es recomendable, que cuando se detectan comportamientos extraños y periódicos en el ambiente laboral se converse con el individuo y se le sugiera apoyo psicológico. Si existe violencia o consumo de sustancias estupefacientes lo prudente sería separarlo del trabajo al menos por un tiempo.

Ya que el cambio genera estrés es importante manejarlo mediante: comunicación, confianza, información, análisis y apertura. Cuando se entiende y comprende el trasfondo de las situaciones se abre a la posibilidad de percibir su lado positivo.

El estrés organizacional se maneja mediante programas adecuados de selección, capacitación, establecimiento de metas, entre otros. El estrés individual se aminora con ejercicio físico, meditación, hábitos saludables de alimentación, redes de apoyo social, organización personal y el evitar distracciones innecesarias de los medios de comunicación.

El estrés se produce en todos los niveles de la organización. Si bien el estrés afecta de manera diferente a cada individuo en esencia llega a todas las personas por lo que es importante estar atentos a los cambios de comportamiento. Por ello, es necesario revisar la carga laboral y las responsabilidades del personal para apoyar, ayudar o exigir dependiendo el caso. Por lo mismo, se reitera que la comunicación honesta, clara y oportuna a todos los que conforman la organización es vital para la salud de la empresa y su correcto funcionamiento.

Saber negociar es saber vivir

Pablo Carrera

Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: pcarrera@usfq.edu.ec

Negociación es un término, sobre todo en el ambiente latino, percibido como un juego de ganar o perder. Se asocia en la mayoría de los casos con las actividades comerciales en donde se encuentran de por medio recursos económicos.

El juego de la negociación debe ser entendido y practicado con una visión que involucra dos aspectos: las emociones propias que son generadas desde el cerebro humano, y la actitud empática para ponerse en los zapatos del otro negociador. Solo así se encontrarán resultados que produzcan beneficios mutuos.

El cerebro de los seres humanos tiene tres partes: el cerebro neocortex que maneja aspectos como la información objetiva y los datos; el límbico en donde se generan las emociones y, el reptiliano que maneja los instintos y las decisiones automáticas. Muchos investigadores han concluido que los seres humanos se comportan, en la gran mayoría de sus actos, basados en emociones lo que hace que no se le de oportunidad al cerebro neocortex para que haga su trabajo.

Las emociones como la alegría, tristeza, miedo o enojo, que son naturales en la vida de una persona, muchas veces afectan o interfieren en las negociaciones porque contaminan o producen ceguera de los hechos reales lo que ocasiona una mala comunicación entre las personas lo que se traduce en pobres resultados.

Cuando los seres humanos sentimos enojo, miedo o tristeza se colocan barreras, excusas o simplemente no se perciben las oportunidades de obtener acuerdos con otras personas. Mientras que, la alegría en exceso podría evitar el trato formal de asuntos trascendentales en la vida de un ser humano.

Una buena negociación comienza cuando se toma conciencia de que las personas tienen diferentes intereses. Por ejemplo, un empleado tiene interés de un buen sueldo, un buen horario, tener espacio para atender a su familia, crecimiento profesional, entre otros; mientras que un empleador tiene interés en que se obtengan resultados, que su personal no contamine el ambiente laboral y que generen ingresos a la empresa.

Las conversaciones y acuerdos deben darse en función de los intereses mutuos, en otras palabras, no ahondar en los intereses opuestos sino en los comunes que hacen crecer a

la organización y al colaborador. Si las personas se enfocan en los intereses similares es muy probable que la ganancia se vea maximizada ya que las partes se esforzarían en lograr esos intereses.

Normalmente si se lleva a la mesa de negociación una sola propuesta para resolver un problema, seguramente la primera opción no será bien recibida por las partes porque sentirán que uno gana más que otro. Mientras mayor sea la gama de posibilidades, las partes tendrán más opciones para elegir la que más le convenga. Dentro de la metodología de Harvard se habla de que los negociadores se acercan a la frontera de Pareto donde maximizan sus beneficios.

Otro elemento clave para la negociación son los criterios de legitimidad que son datos, información clara y precisa que normalmente se la obtiene de un tercero o son evidencias del pasado que ayudan a tomar una mejor decisión. Mientras más legítima sea la negociación, mayor sentido de justicia será percibido por las partes y seguramente sobre la base de confianza se podrá ejecutar lo acordado. Ejemplos de criterios de legitimidad son sueldos promedio de la industria, ventas o utilidades de la empresa de los últimos meses o años, entre otros.

Muchas empresas quieren acelerar sus metas y hacerlo en pocas semanas o meses. Todo sueño es posible si se cuenta con el talento, esfuerzo y motivación de las personas involucradas. Los negocios bien hechos han logrado sus resultados en función de esfuerzos de un equipo empoderado y sobre todo con propósitos compartidos que llevan a la organización a niveles superiores. Lo anterior unido a la presencia de la innovación o acciones creativas que proyectan positivamente a la empresa dentro de un mercado específico.

Finalmente, la calidad de la comunicación no se mide en cuántos adornos o flores quieras poner a las conversaciones. Se cree que hablar con palabras sofisticadas y rebuscadas te hace más inteligente. Se dice que las conversaciones cortas y concretas son de “personas inteligentes”. Se ha demostrado que la mente humana reconoce y valora las cosas y los mensajes simples porque se pueden interpretar y actuar rápidamente.

Para que la negociación sea exitosa, destacan dos aspectos mandatorios: la sustancia (los resultados) y las personas (las relaciones interpersonales). Solamente si cada persona comprende los intereses de las otras personas se puede iniciar una conversación sana y humana para lograr sintonía y obtener relaciones a largo plazo.

El Coaching

Laura Elena Calvache

*Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía
CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: lecalvache@usfq.edu.ec*

El Coaching es una herramienta que ha despertado gran interés en los ámbitos de la vida empresarial, personal, profesional, familiar, en los equipos, en el deporte, entre otros. Respecto a sus aplicaciones, todavía pasa con frecuencia que se piensa que el Coach (la persona que brinda el Coaching) es un consejero o una especie de psicólogo de las personas que tienen problemas. Nada más lejano de lo que realmente es esta profunda e impactante técnica.

El coaching, inspirado en analogías sencillas sacadas especialmente de la vida deportiva, busca ayudar a las personas para que encuentren su camino y alcancen los objetivos que se proponen; es una especie de farol que pone luz al camino del coacheé (la persona que recibe el coaching), para que encuentre por sí mismo las formas de llegar a su destino.

Es un proceso totalmente voluntario, que la persona elige para mejorar alguna situación de su vida personal o profesional. John Whitmore, considerado el padre del coaching desde 1992, comenta que su inspiración para transitar en ese fascinante tema fue precisamente la resistencia que experimentó durante su adolescencia y niñez a la forma cómo sus padres, maestros y en general allegados, le decían permanentemente, lo que tenía que hacer, sin dejarle espacio a su propia creatividad y decisión.

Parecería muy cómodo y hasta agradable, que le digan permanentemente lo que tiene que hacer, pero, este tipo de conducta castra la creatividad y desarrollo de las personas. Frente a esta realidad, el coaching se convierte en un catalizador que libera el potencial personal y estimula para que se llegue a dar la máxima contribución, es decir ayuda a aprender en lugar de enseñar o sólo dar consejos u órdenes.

El coaching se utilizaba en el pasado; en el año 470 a. C, Sócrates usaba la mayéutica en su relación con sus interlocutores, que consistía en hacer preguntas, para invitarlos a reflexionar sobre aspectos relevantes de su vida. A través de estas poderosas preguntas, la persona encontraba en la profundidad de su propio ser, el conocimiento y respuestas a sus preguntas; este proceso, aplicado a la vida empresarial, puede tener un alto impacto en los resultados profesionales de una persona.

En el 2016 se afirma ya que el coaching no se improvisa sino que es un proceso que se rige por reglas éticas. Por tanto, requiere que el coacheé se prepare y planifique con todo cuidado y respeto su intervención. El coaching es totalmente voluntario y confidencial, implica libertad para poder elegir entre alternativas o caminos y lo más importante, siempre debe llevar al coacheé a un mejor lugar.

En definitiva, el coaching es un camino para mejorar el rendimiento en cualquier ámbito y se basa en la relación que se establece entre un coach y su coacheé o en las interacciones cotidianas que se dan entre un gerente y sus empleados. En cualquiera de los casos siempre se basa en el diálogo y en las preguntas que plantea el coach a la otra persona.

A continuación, se plantean algunos conceptos, que aportan elementos valiosos, sobre esta disciplina: es el arte de facilitar el desarrollo del potencial de las personas para alcanzar objetivos importantes y significativos; es el acompañamiento de una persona a partir de sus necesidades profesionales para el desarrollo de su potencial; es un método que genera un puente entre donde la persona está ahora y dónde quiere estar. Es oportuno señalar que el coaching no es: una formación individual; un consejo, una sugerencia; un mentoring o una terapia psicológica.

Según la literatura del siglo XX, las dos metas del coaching son: lograr que salgan del propio interior del coacheé las mejores opciones y, que el coacheé se responsabilice de tomar sus decisiones. Mientras que, una de las herramientas que más utilizadas para estructurar una sesión de coaching, es la metodología GROW (por sus siglas en inglés G=Goal - objetivo; R=Reality - realidad; O=Options - opciones W=work - acción) que considera los siguientes pasos:

- definición de un objetivo para la sesión de coaching, que puede ser el mismo para todo el proceso. Las preguntas pueden ser: ¿qué quieres conseguir en esta sesión? o ¿cuál es tu objetivo para hoy?,
- examen profundo y objetivo de la realidad, analizando la situación presente lo más profundo posible. Es relevante la objetividad que se puede ver afectada por las opiniones, juicios, expectativas, prejuicios, preocupaciones y expectativas del observador. Las preguntas pueden ser: ¿cómo te sientes en esta situación?, ¿ha sucedido esto en tu vida alguna vez más?, ¿podrías darme algún ejemplo? o ¿qué te lo impide?,
- búsqueda e identificación de las posibles opciones de solución, utilizando preguntas como: ¿qué puedes hacer?, ¿qué otras cosas podrías hacer que no has hecho aún?, ¿de qué eres consciente ahora?,
- plan de acción a emprender, definiendo cada acción a realizar, señalando responsable y tiempo. Se pueden utilizar preguntas como: ¿qué vas a hacer de aquí a la próxima sesión?, ¿cómo lo vas a hacer?

El coaching puede aplicarse en las relaciones de trabajo, pareja, familia o amigos. Algunos de sus beneficios son: ganar mayor conciencia de uno mismo, obtener autoconfianza, generar automotivación, y compromiso con los objetivos que quieren conseguirse, responsabilidad de las acciones propias y elaboración de un plan de acción encaminado a conseguir los objetivos.

En el ámbito empresarial puede servir para mejorar los resultados del equipo de trabajo, efectiva delegación, resolución de problemas, mejorar relaciones interpersonales y alcanzar mayor aprendizaje cuando se trabaja en grupo.

Temas de Marketing

Administración de las relaciones con clientes

Paola Valencia

Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: pvalencia@usfq.edu.ec

El concepto de la administración de las relaciones con los clientes de una empresa se deriva de la idea de tener un trato personal con cada uno de ellos. Para lograr una administración efectiva en dichas relaciones, se debe considerar a cada consumidor de manera individual y no solamente como parte de un segmento de mercado. Este enfoque puede ser algo costoso en un principio, pero la fidelidad y rentabilidad que se generarán a largo plazo, hacen que el esfuerzo inicial, valga la pena.

La administración de relaciones con los clientes es una estrategia de las empresas que contiene procesos y etapas. Inicialmente se deben establecer vínculos entre la empresa y sus compradores. Estos vínculos iniciales pueden ser facilitados por los colaboradores de la misma empresa o a través de la confianza que la marca siembre en los participantes del mercado. Las empresas deben acompañar constantemente a sus segmentos con la idea clara de que más que lograr la venta de un producto o servicio, se debe tener como objetivo a largo plazo, brindar opciones que solucionen problemas o atiendan necesidades. Este acompañamiento es la puerta para que el cliente regrese a hacer comprar sucesivas a la empresa.

Existen medios que facilitan el manejo de las relaciones con los consumidores. Por ejemplo, hay programas informáticos que permiten ingresar grandes cantidades de información sobre muchos clientes y que, al momento de filtrar esos datos, se genera información específica útil sobre un segmento de mercado determinado. Estos programas son costosos y son usados, sobre todo, por empresas con abundantes recursos y miles de clientes.

Las empresas pequeñas y medianas tienen muchas ventajas sobre las empresas grandes, una de las más importantes, es justamente su impecable manejo de las relaciones con sus consumidores. Las tiendas de barrio, las costureras, las peluquerías, conocen a cada una de las personas que entran a su local. Conocen sus preferencias de productos y sus gustos sobre los servicios que consumen. Las empresas que son cercanas a sus consumidores deben aprovechar el conocimiento que tienen para ofertar soluciones más completas de productos y servicios. De esta manera, la empresa gana ya que cada cliente representará más la rentabilidad y el consumidor gana ya que sus expectativas son superadas constantemente.

La razón de ser de las empresas grandes, medianas y pequeñas es generar valor a través de los beneficios brindados en productos y servicios para sus segmentos de interés. La manera más fácil y efectiva de crear valor real para los clientes, es conocer sus expectativas sobre las marcas que desean comprar y para saber con certeza estos intereses, las compañías deben estar cerca del mercado. La administración de las relaciones con el cliente incluye este proceso y además asegura la fidelidad de los clientes lo que asegura el éxito a largo plazo de las empresas.

El cliente compra valor no productos

Paola Valencia

*Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía
CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: pvalencia@usfq.edu.ec*

Muchas empresas comenten el error de creer que los consumidores compran un producto por los atributos que este pudiera tener. La realidad del consumo es que el cliente paga por elementos intangibles que encuentra en el producto. El prestigio que la marca puede representar en su grupo social, la experiencia del uso del producto, no solo en desempeño, sino en afinidad con la búsqueda de sensaciones del consumidor. En fin, el cliente entrega una cantidad de dinero por obtener un producto, que además de cumplir sus funciones básicas de uso, le generará algún tipo de valor intangible.

Uno de los principales elementos que origina el concepto de valor en un producto es la marca que es un componente del producto que simboliza: valor, reputación, exclusividad, y prestigio. Las marcas más valiosas del mundo alcanzan los billones de dólares y pertenecen, en su mayoría, a empresas de tecnología.

Hay varias maneras de valorar una marca, por ejemplo, puede ser por el precio de sus acciones en mercados de valores mundiales, billones de dólares obtenidos a través de la venta de sus productos, reconocimiento de mercado, entre otros. Sin embargo, la medida más contundente, es la preferencia de los consumidores. Este valor de marca hace que un teléfono de una marca reconocida llegue a costar dos o tres veces más que uno de una marca menos popular. Si se analiza objetivamente, ambos aparatos cumplen con las mismas funciones, tienen la misma capacidad y ciclo de vida. Entonces, ¿por qué un grupo de consumidores decide pagar más por uno de los teléfonos? La respuesta se basa únicamente en lo que la marca representa para el consumidor. El prestigio que envuelve el uso de la misma en la sociedad. Una vez más, el cliente está pagando por el valor que está recibiendo.

En el caso del consumo de los servicios, la situación es muy similar. Los consumidores de servicios pagan y consumen experiencias. Por ejemplo, los consumidores asisten a diferentes restaurantes de acuerdo con la experiencia que buscan y lo que ésta representa en un momento dado. Para una reunión de negocios, lo importante es que la otra parte quede encantada y se concrete la transacción, entonces, lo que se valora es el estilo y la elegancia del sitio. Si el mismo cliente busca un lugar para comer, pero no dispone de tiempo, un restaurante de comida rápida será muy valioso. De esta manera, las empresas deben conocer más de cerca lo que valoran sus clientes, ya que

es muy claro, que el mismo cliente compra en dos restaurantes muy diferentes, ya que, en cada situación dada, valora diferentes cosas.

De la misma manera que en el caso de los productos, las empresas de servicios también cuentan con marcas que las respaldan y a su vez generan valor. Para seguir con el ejemplo de los restaurantes, existen varias opciones en el mercado dentro de los restaurantes que ofrecen comida japonesa. Entonces, ¿por qué algunos permanecen más tiempo en el mercado mientras otros desaparecen? ¿Por qué en uno se paga más que en uno pese a que la calidad de la comida bastante similar? La razón vuelve a originarse en lo que representa para el cliente ser visto en uno de los dos restaurantes de sushi. Mientras que uno de estos negocios publica mensualmente una revista con su menú, y que incluye una sección de “los prestigiosos clientes que los han visitado”, el otro local no tiene ese tipo de publicaciones. Entonces, al individuo que le importa aparecer en la revista o que algún conocido aparezca en la revista, irá con más frecuencia al restaurante más caro, pero a su vez, más popular en la sociedad.

El gran reto de las empresas que venden productos y servicios hoy en día es conocer y reconocer lo que sus clientes valoran. No se trata simplemente de características tangibles, si no que va mucho más allá de lo tradicional. Los individuos ahora compran productos y consumen servicios que los hace sentir diferentes, mejores, exclusivos y únicos. Teniendo en cuenta estas nuevas necesidades intangibles de los consumidores y brindando el valor que ellos buscan es la única manera de que las empresas se diferencien y logren mantenerse vigentes en los mercados.

Estrategias de fidelización de clientes

Paola Valencia

*Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía
CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: pvalencia@usfq.edu.ec*

Lograr fidelizar a un consumidor, es una tarea constante para todas las empresas. Se debe empezar con generar una excelente primera impresión. Cuando un cliente consume un producto o servicio por primera vez, va a tener un impacto, positivo o negativo, que será muy difícil de olvidar. Para asegurar una buena primera impresión se deben cumplir las expectativas con las que el cliente llegó. Es decir, que el consumo sea como se lo espera, y mucho mejor aún, si se fue superior a los esperado.

Hay que tomar en cuenta que hay un sinnúmero de empresas que ofrecen productos y servicios similares y que el comprador va a escoger aquella opción que le brinde más valor por el precio que está dispuesto a pagar, sea este dinero, tiempo o esfuerzo. Si se logra entregar el mayor valor en cada producto o servicio vendido, no habrá deserción de clientes. Otra manera de mantener a los clientes fieles es innovar en la oferta. Se debe tomar en cuenta lo que pasa en la industria, lo que hace la competencia, pero, sobre todo, en cómo van evolucionando las necesidades y gusto de los consumidores. Por ejemplo, es claro que las opciones de alimentos saludables son cada vez más numerosas, tanto en restaurantes, como en supermercados. Este cambio en la oferta se ha dado debido a la nueva tendencia de consumo responsable y conciencia de que una buena alimentación lleva a un estilo de vida más saludable.

En el mercadeo, no se cumple el dicho popular “más vale malo conocido, qué bueno por conocer”, esencialmente porque el cliente ya identifica de manera más clara, el valor que debe recibir. En la búsqueda de valor y adaptación a nuevas tendencias de consumo, se pueden dar cambios de marca y ruptura de fidelidad a cierta empresa. Por esta razón, las empresas que conocen la importancia de mantener a sus consumidores felices y fieles se esfuerzan porque así sea. Existen muchas opciones de programas de fidelización siendo un tema muy recurrente para todo tipo de estrategias de mercadeo la identificación de los consumidores.

Dentro de una empresa, existen diferentes niveles de fidelidad de los clientes de acuerdo con la frecuencia de compra. En ese caso, las promociones deben ser diferenciadas de acuerdo con los objetivos que se persiguen con cada categoría. A un cliente frecuente, se le brindaría el beneficio de consumir más por las referencias personales que realice o por consumo de nuevos productos de la marca. Es así como, los programas dedicados para estos usuarios cumplirían el objetivo de estimular el aumento de demanda. Por

otro lado, el consumidor eventual, probablemente ha consumido productos de varias empresas siendo posible que sea sensible al precio. En este caso, para llamar su atención y lograr que compre con más frecuencia, se debe realizar promociones de descuentos que superen a las ofrecidas por las otras opciones del mercado.

Para las empresas, sean grandes o chicas, tener clientes fieles es mucho más rentable que atraer nuevos consumidores. Para tener nuevos clientes, se debe invertir en promover el producto, conseguir que el producto sea probado, educar a los potenciales consumidores. Mientras que un cliente fiel, refiere la marca, compra con menos sensibilidad al precio y no duda en consumir nuevas opciones de la marca.

Para lograr que los clientes se mantengan fieles al producto o servicio, se debe seguir simples parámetros. Primero, la organización debe asegurarse de ofrecer lo que puede cumplir, y por supuesto, cumplir lo que el cliente espera. Además, los clientes deben ser tratados como individuos únicos e irremplazables. Demostrar la importancia de cada una de sus compras. Atender nuevas necesidades mediante la innovación en el desarrollo de los productos y servicios. Ofrecer valor a través de un desempeño de calidad. Si se logra sorprender al cliente, es un seguro para que éste vuelva a la empresa. No se debe descartar a los clientes perdidos, es importante recuperar a quienes ya compraron el producto con promociones que ocasionen que vuelvan a comprar la marca.

Finalmente, será necesario involucrar al consumidor en las decisiones de producto y de marca. Saber de primera mano lo que hace falta para seguir mejorando, es infalible para superarse y superar a la competencia, logrando así, clientes fieles y rentables.

Nuevas ideas de negocios: las compañías startups

Paola Valencia

Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: pvalencia@usfq.edu.ec

Una compañía startup es un término que se refiere a negocios innovadores y emergentes que están irrumpiendo en un mercado. El país se encuentra en una época cuando la creatividad de los emprendedores ecuatorianos se ha puesto a prueba. Los emprendedores que saldrán triunfantes de esta prueba son aquellos que tienen muy claros los modelos de negocios que tienen una perspectiva de éxito en el corto plazo.

De manera general, se puede hablar de aquellos negocios en los que se ponen como prioridad las necesidades del consumidor y además se toma en cuenta los efectos reales de una posible disminución de poder adquisitivo de los segmentos de mercado de interés. Considerar los deseos del consumidor y tomar conciencia de las posibles dificultades económicas del mercado, acercan a la empresa con el cliente formando lazos afectivos a mediano y largo plazo que generan relaciones de lealtad comercial duradera.

En las pequeñas compañías startups se puede tener un control permanente de costos, por la producción diaria de bienes y servicios. Ejemplos de ellas son las que elaboran jugos funcionales (energéticos, desintoxicantes); brindan servicio de entrega de comida, desde elaboración de bocaditos o pasteles hasta servicio de entrega de almuerzos a oficinas; servicios de tours dentro o fuera de la ciudad; servicio de transporte personalizado (taxis); asesorías a pequeños negocios que van desde manejo de redes sociales, creación de páginas web; administración de inventarios, entre otros.

Es importante recordar que no solo basta con una buena idea de negocios, se debe probar si esa buena idea es lo que el cliente necesita. Siempre es recomendable hacer una investigación de mercado, el estudio no debe ser ni costoso ni largo. Las empresas conocen los límites de presupuesto que tienen para realizar este tipo de estudios. Muchas veces solo hace falta una investigación exploratoria a un grupo pequeño de personas con el fin de saber la aceptación y posibilidad real de comercialización del producto o servicio. Una buena idea no se vende si nadie la necesita.

Una vez que se comprueba que la idea gusta, es cuestión de arriesgarse y lanzarla al mercado. Se puede empezar con poca cantidad de productos o con una distribución limitada para empezar. Con una comercialización exclusiva a través de redes sociales

lo que reduce los costos de distribución y promoción. Ir de pequeño a grande es la mejor manera de desarrollar sostenidamente una compañía startup.

En el mercado ecuatoriano hay muchos ejemplos de compañías startups exitosas que empezaron con una buena idea, probaron su idea en el mercado y hoy están creciendo de manera constante y sostenida. Por ejemplo, Atlas Yogurt Griego, nació en un proyecto universitario y hoy en día ya tiene su planta de producción y está distribuyendo su producto en las tiendas especializadas más reconocidos de Valle de Tumbaco. Otro ejemplo de startup exitosa es Angel Designs, que se dedica a la elaboración de prendas de vestir personalizadas para toda ocasión y para todas las edades. Únicamente se promocionan por la red social Facebook, reciben pedidos a través de su cuenta oficial y entregan a domicilio los productos.

Para cualquier emprendimiento con el que se quiere iniciar es necesario un capital. Si el emprendedor tiene ahorros, es preferible invertir con dinero propio antes que endeudarse con alguna entidad bancaria. Otra opción es buscar de la familia o el apoyo en un inversionista ángel. Este es un individuo que provee del capital para iniciar la compañía startup a cambio de acciones de la empresa o deuda futura. Incluso, para startups más grandes, es común que algunos inversionistas ángeles se unan para generar un mayor capital inicial. Esta también es una buena opción siempre y cuando haya la seguridad de que se trata de personas de buena fe y que el manejo de la compañía esté en manos del emprendedor o dueño de la idea. Además, se cuenta con las entidades bancarias que otorgan préstamos dependiendo del riesgo de la empresa. También han aparecido incubadoras o laboratorios de negocios que suelen apoyar inicialmente a los emprendimientos a cambio de participación en las empresas.

Crear con empresas startups en Ecuador, no es difícil. Solo se debe escuchar al mercado, identificar necesidades no atendidas y arriesgarse con esa idea única para atender la necesidad insatisfecha. Muchos fracasos se darán en el camino, pero solo hace falta una idea exitosa para construir una empresa que aparezca para quedarse.

Diferenciación y personalización de productos y servicios

Paola Valencia

*Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía
CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: pvalencia@usfq.edu.ec*

Para que una empresa identifique con certeza en qué se diferencia de su competencia, debe hacer un profundo análisis interno a través del cual conozca y reconozca sus fortalezas y debilidades. Una vez realizado este proceso, será posible elaborar estrategias que robustezcan aquellas debilidades y potencien las fortalezas en donde se encuentra la ventaja competitiva, que es lo que diferenciará a la empresa de la competencia. Esta diferenciación puede ser el precio, la calidad en la experiencia del servicio, un producto con características únicas, entre muchas otras opciones. Es importante diferenciarse ya que es la razón por la cual los consumidores van a escoger un producto o servicio sobre las demás opciones que ofrece el mercado.

Todos los consumidores desean ser tratados como únicos y originales, es por esto, que las empresas deben desarrollar productos y servicios particulares y personalizados. Estos, deben tener características únicas y en lo posible ser difíciles de copiar. Parte de lograr ser únicos y originales, está en la capacidad de adaptación que tengan los productos y servicios para cada consumidor actual o potencial. En los pequeños detalles está la clave. Poner el nombre a la bebida del consumidor, adaptar el mensaje de promoción sobre el producto, llamar por el nombre al cliente.

Sin importar el tipo de negocio que tenga o la categoría de productos que venda, existe la oportunidad de diferenciarse de lo que el resto del mercado ofrece. Por ejemplo, si se trata de productos básicos como arroz o legumbres, se puede crear alguna imagen de la tienda detallista en donde se venden los productos para que se identifique a la marca a través de su distribución o se podría regalar fundas de material reciclado con el logotipo de tienda a los clientes más fieles.

Del mismo modo, se podrían implementar estrategias de personalización que implican inversiones más altas para las empresas, como aquellas que hacen empresas de tecnología y de ciertas marcas de zapatos deportivos. También existen personalizaciones más baratas y exclusivas para pequeñas empresas. Por ejemplo, la personalización de empaques con el nombre del consumidor. La personalización del producto por medio de eliminación o aumento de componentes. Personalización de ropa usando bordados particulares o haciendo ajustes de tallas. De hecho, estas

personalizaciones más especializadas, son casi imposibles de realizar por empresas grandes.

En servicios también es posible la diferenciación y la personalización. Hay que recordar, que, en las empresas de servicios, no se venden cortes de cabello o tiempo en Internet, se venden experiencias de consumo. De esta manera, la diferenciación puede identificarse en todo lo que el consumidor considera tangible de los locales, los colores, los sillones, los olores. Brindar café o agua a los consumidores mientras esperan. Generar valor en cada momento de contacto. Y rectificar si alguna equivocación en el proceso del consumo del servicio, es decir, aprender a hacer recuperaciones de servicio.

Existen muchos ejemplos de cómo empresas conocidas en el mercado han usado estrategias de personalización de productos para diferenciarse de la competencia. Un caso de éxito de personalización masiva que estuvo en el mercado ecuatoriano fue la campaña realizada por Coca Cola con los nombres y apellidos en sus botellas. El levantamiento de información lo hicieron a través de redes sociales. Adaptaron la campaña a la cultura local y lanzaron los productos con nombres y apellidos ecuatorianos. Inclusive, personas que no consumían Coca Cola, tienen botellas con su nombre, comprada por ellos mismos o regaladas por alguien más, lo que implicó un rotundo éxito.

En Estados Unidos, existe una empresa de chocolates, los cuales se pueden personalizar escogiendo colores e incluyendo frases, dibujos y fotos únicos para cada consumidor. El cliente paga por este nivel de personalización, pero es un éxito, ya que se identificó al nicho de mercado por ocasión, quienes están dispuestos a pagar más por este producto simple pero único.

Marcas de zapatos como Nike y Converse permiten a los consumidores poner diseños únicos en el producto. También el costo es mayor, pero el cliente que diseña su zapato se asegura que nunca encontrará otra persona con el mismo producto.

Las empresas, sobre todo las pequeñas y medianas, deben estar conscientes de la cantidad de competencia que hoy en día existe en el mercado. La única manera de lograr que el segmento de mercado de interés escoja una marca es ser diferente a la competencia. Y la mejor manera de diferenciarse es tratar como si fuera único a cada cliente a través de la personalización de los bienes y servicios que se ofrecen.

¿Cómo hacer feliz a tu cliente a largo plazo?

Thomas Gura

*Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía
CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: tgura@usfq.edu.ec*

Uno de los principales objetivos de cualquier programa de marketing en el mundo de los negocios es identificar y satisfacer a un grupo de clientes con productos y servicios que permitan crear lealtad a largo plazo. La satisfacción de una necesidad del cliente se asocia comúnmente con un trato justo para ambas partes y la creación de felicidad en la relación. La empresa recibe un ingreso relacionado con el precio cobrado por el producto o servicio, mientras que al cliente determina que el gasto económico es inferior al precio que tendría que pagar por un producto similar de otra fuente.

Hay maneras en que una empresa puede mejorar sus posibilidades de crear felicidad y lealtad al cliente. Algunas de ellas son bastante sencillas y requieren poca inversión directa. También existen programas informáticos que pueden ayudar a crear un sistema de gestión de relaciones con los clientes para identificar y supervisar los patrones de consumo de sus consumidores después de haber aceptado ser miembros de la base de datos de la empresa. Pero mejor que ello es considerar algunos simples pasos que una organización puede adoptar para crear satisfacción del cliente.

La primera regla general hacia la creación de clientes felices es asegurarse de que el producto o servicio cumple con los estándares de producción para los que el producto fue diseñado. Los ensayos de defectos de los productos después del montaje requieren muy poco gasto adicional desde un punto de vista operativo y permiten detectar un error de producción en el punto de fábrica; en lugar de entregar el producto al cliente sólo para que descubra que el producto está defectuoso después de haberlo comprado.

Otra práctica para crear la felicidad del cliente es asegurarse de que todos los beneficios anunciados realmente se pueden obtener al consumir el producto o servicio. En algunos casos, las empresas promueven que el producto es capaz de resolver un problema, que es más rápido, más largo o más económico que otras opciones de productos ofrecidos por los competidores. A veces la publicidad utiliza demostraciones del producto en uso con actores operando el producto en su función pretendida. La mejor regla para la publicidad es no exagerar los beneficios de los productos ni ocultar cualquiera de los pasos de preparación necesarios para el uso adecuado. Si el cliente descubre que el uso real del producto o servicio es más complicado sentirán que el fabricante los ha engañado intencionalmente.

La formación de los empleados también es crucial para crear la felicidad cliente. Si los empleados se capacitan para explicar adecuadamente todas las características de los productos, los clientes se sentirán más seguros cuando tomen la decisión de comprar los productos o servicios de la empresa. Hay muchos métodos para garantizar que cada empleado tenga la capacidad de explicar todos los productos que la empresa ofrece a sus clientes. Muchas empresas realmente crear un guion o una serie pre-escrita de preguntas y respuestas que deben utilizarse cada vez que el empleado es abordado por un cliente que desea obtener más información sobre el producto o servicio.

Es interesante observar que muchos clientes utilizan métodos para asegurarse que sus empleados expliquen exactamente los usos y los beneficios de los productos que están localizados en una tienda al detalle. Para esto es que se utilizan los denominados compradores de misterio o fantasma. Estos individuos son pagados por la compañía para actuar como clientes regulares y se supone que se acercan a empleados al azar. Pretenden estar interesados en un producto o servicio y piden información sobre ellos a los empleados. Tienen una lista de características que deben mencionarse durante cualquier consulta para cada producto o servicio. Más tarde, entregarán un informe a los gerentes de la empresa sobre la tasa de acierto, respecto de las características enumeradas, en las explicaciones que obtuvieron de los empleados. La empresa puede entonces tomar decisiones sobre qué empleados pueden requerir apoyo adicional en las actividades de venta.

El último consejo simple para crear la felicidad del cliente se relaciona con el seguimiento después de la venta. Una vez que un cliente ha comprado un producto, especialmente si es la primera vez que el cliente ha utilizado un producto o servicio se considera una buena idea contactarlo directamente después de la compra para verificar si está feliz y satisfecho con lo adquirido. El vendedor puede aprovechar para verificar que no hay dudas adicionales sobre el producto o servicio. Los clientes apreciarán el gesto de la compañía y sentirán confianza de ponerse en contacto otra vez con el vendedor. Cuando un vendedor muestra empatía y preocupación por la experiencia de un cliente con sus productos o servicios, los clientes suelen estar contentos de saber que la relación con el vendedor se extiende más allá de la simple compra del producto.

Temas de Finanzas

Cambios en las regulaciones del mercado financiero ecuatoriano

Esteban Serrano

*Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía
CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: eserrano@usfq.edu.ec*

El Ecuador pasó por un período de ajuste como resultado de la caída del precio del petróleo (Julio 2015) principal fuente de ingresos de exportación del país. El efecto de este evento sobre la estabilidad de la banca debe ser analizado con cautela.

La reducción de ingresos al país tiene un efecto sobre la banca y sus depositantes, por lo tanto, las instituciones del sistema financiero reducen el otorgamiento de préstamos y recortan líneas de crédito o por lo menos no las amplían, pero este escenario se distancia de una situación de iliquidez o insolvencia frente a los depósitos del público.

Desde la crisis de finales del siglo pasado la banca ecuatoriana ha gozado de una sostenida y robusta consolidación. Desde la perspectiva de los depositantes hay que prestar atención a las calificaciones de riesgo que otorgan entidades independientes y especializadas a los bancos en el Ecuador. Esta es una guía útil para establecer el nivel de solidez de la entidad que recibe los depósitos.

La actitud individual frente a esta época de ralentización de la actividad económica debe guardar relación con el entorno. Es decir, el individuo debe marcar una pausa y no tomar riesgos. En los negocios personales y familiares eso querría decir que es necesario esperar a que el entorno de señales más claras de dirección antes de asumir inversiones significativas o embarcarse en proyectos de envergadura que implique mermar ahorros, asumir deuda o gastar demasiado. No es el momento para hacerlo y esto más bien puede derivar en una cadena de malas decisiones de la cual es largo y doloroso recuperarse.

En épocas de crisis, es recomendable tomar una pausa como resultado de la incertidumbre. La práctica académica y los resultados empíricos (de la vida misma) son elocuentes en cuanto a la necesidad de ser más prudente cuando el entorno no tiene claridad. A mayor claridad, menor riesgo y lo opuesto también es cierto, lo cual puede afectar significativamente los retornos previstos de un proyecto nuevo o la expansión de líneas de negocio.

Entre los cambios regulatorios más relevantes que afectan a la liquidez, uno se relaciona con la forma de pago de los sobresueldos. A elección del empleado ahora se puede

recibir los décimos de manera mensual en lugar de durante los meses de agosto (decimocuarto Sierra y Amazonía), abril (decimocuarto Costa e Insular) y diciembre (decimotercero todas las regiones del país). En este sentido es recomendable analizar bien el destino de estos sobresueldos cuyo propósito fue dotar al empleado de un beneficio específico atado a una necesidad (escolaridad de menores y festejos de fiestas navideñas). Las personas podrían optar por percibirlos mensualmente y convertirlo en dinero de bolsillo con lo que, en el momento de la necesidad para la que fueron creados, no existirán recursos para atender las mismas. Si bien, se puede optar por esta alternativa para sortear los periodos de crisis.

Respecto a los beneficios sociales, es importante recordar que existe la obligatoriedad de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) en la mayoría de relaciones laborales. Así, por ejemplo, si bien existe la posibilidad de pago por servicios ocasionales, es importante mantener un registro de los valores pagados, la frecuencia y el objeto de los mismos ya que cualquier posibilidad de que tales servicios se consideren habituales (horario determinado, forma de pago similar, igual frecuencia de servicio), pueden derivar en la conclusión de que en realidad existe una relación de dependencia laboral y por tanto la obligatoriedad de afiliación.

Finalmente, durante los periodos de pausa en lo económico, el gobierno puede promover facilidades de crédito para los sectores populares en condiciones favorables. Es de suponer que estas medidas de alivio permiten que la contracción económica, sobre todo la que podría sufrir el sector de la construcción, no afecte al sector popular.

Manejo de una cuenta corriente

Pablo Pérez

*Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía
CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: pperez@usfq.edu.ec*

Uno de los varios productos autorizados por Ley que son ofertados por las instituciones del sistema bancario a sus clientes son las cuentas corrientes. Son contratos entre una persona o empresa y un banco, mediante la cual los primeros depositan dinero para después retirarlo a discreción. El depositante puede utilizar cheques, cajero automático o pagos mediante tarjetas de débito, pagos automáticos de cuentas de servicios o giros de dinero hacia otras cuentas a través del sitio web del banco.

Para cada una de estas transacciones, el contrato obliga al banco a hacer los pagos correspondientes, mientras exista dinero en la cuenta. Por lo anterior, queda claro que el contrato obliga al cliente a mantener dinero en la cuenta y obliga al banco a entregar una chequera, tarjeta de cajero automático que al mismo tiempo puede ser una tarjeta de débito, dar acceso seguro a un sitio web e incluso otorgar una línea de crédito, cuyo monto dependerá de las características del cliente.

Desde el punto de vista del cliente del banco, una cuenta corriente sirve esencialmente para facilitar las transacciones que debe realizar dentro del giro de su actividad, no está creada para ahorrar recursos, de ahí que las tasas de interés pagadas son usualmente ínfimas o nulas y que la disponibilidad de los recursos debe ser inmediata.

¿Qué implica el buen manejo de una cuenta corriente? De manera coherente a los objetivos y características de la misma, un buen manejo implica mantener la cuenta con los fondos necesarios para realizar las transacciones previstas y, sobre todo, girar cheques por valores que se disponen en ella. El “jineteo” de fondos es un acto ilícito, implica el liberarse de una obligación monetaria entregando como contraparte una orden de pago (el cheque) a su acreedor, sabiendo que no existen los fondos necesarios para que esa orden sea cumplida, lo cual es penado por la Ley pues el cheque es un documento de cobro a la vista.

Si por cualquier motivo, se presenta al cobro un cheque y no existen los fondos necesarios para pagarlo, el banco debe proceder a protestarlo, es decir, a marcar una falta en el manejo de la cuenta del cliente que implica, por un lado, el cobro de una multa y, por otro la aplicación de sanciones cuando estos protestos son repetitivos. Cuando la cuenta no ha sido inhabilitada previamente y se llega a cuatro protestos se

la inhabilita por 1 mes. Si previamente ya hubiera sido inhabilitado una vez, al llegar al cuarto protesto se la inhabilita un año y si hubiera más de una inhabilitación previa, se la inhabilita por tres años, siendo potestad del banco el aceptar o no la (re)apertura de una cuenta.

También existen otros motivos por los cuales un banco se puede negar a pagar un cheque, a pesar de que existan los fondos necesarios. Pueden presentarse defectos de forma en el cheque, entre los más comunes se encuentran: la inconformidad de firmas, incoherencia entre el valor del cheque en números y letras, una errónea escritura de la fecha de giro del cheque o del beneficiario del mismo, llenar el cheque con tinta distinta a azul o negro o un endoso mal hecho.

Si estos errores se realizan de buena fe, implican todo un proceso operativo para su canje, generando un malestar en la contraparte comercial o acreedor que podrían dañar las relaciones comerciales. En cambio, si se generan de mala fe (errores cometidos a propósito para evitar el pago de la orden emitida al banco), es evidente que, en el corto o mediano plazo se generará una mala reputación del cuentacorrentista con serias implicaciones de riesgo moral, operacional, legal y de liquidez.

Una práctica muy extendida en la sociedad ecuatoriana es el girar cheques con una fecha futura, con el compromiso del beneficiario de presentarlo al cobro no antes de la misma y sirviendo como una especie de garantía de que el pago se realizará. Esta es una práctica que va en contra de la Ley de cheques. Si el beneficiario lo presenta al cobro antes de la fecha constante en la orden, el banco tiene que pagarlo o protestarlo, con las evidentes consecuencias para el dueño de la cuenta.

Otra situación muy enraizada en los medios de pago mundiales es el autorizar que terceros realicen débitos recurrentes a la cuenta corriente, usualmente para el pago de servicios adquiridos, tales como telefonía, televisión por cable, entre otros. El riesgo implícito en estas autorizaciones es que se pierde control sobre los valores a ser debitados, si el beneficiario comete un error y requiere al banco el débito de un valor exorbitante de la cuenta corriente, este lo realizará mientras existan fondos en ella, perdiendo la capacidad de reclamo y afectando la disponibilidad de recursos para el dueño de la cuenta.

Un último punto a ser tomado en cuenta y que suele ser utilizado de manera recurrente, sobre todo por personas naturales que brindan servicios es el “girar el cheque en blanco” es decir, sin incluir el nombre del beneficiario del mismo, esto implica un riesgo operacional y reputacional muy grande. Al estar en blanco el beneficiario, el cheque puede pasar de mano en mano y, si en algún momento este se vuelve parte de una transacción ilícita, el girador se verá involucrado en ella. Por ello, no se debe girar un cheque sin establecer quién será el beneficiario que lo presentará al cobro.

Personas adultas mayores: beneficios y finanzas personales

Candy Abad

Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: cabad@usfq.edu.ec

En el Ecuador se considera adulto mayor a quien ha cumplido sesenta y cinco años y, si son extranjeros adicionalmente se toma en cuenta si han permanecido en el país por lo menos por diez años. El Estado prevé varios beneficios para los adultos mayores sobre todo en la Ley del Anciano. La preparación para llegar a esta edad es responsabilidad no solo del Estado sino de cada individuo.

Es necesario estar consciente de que llevar una buena forma de vida en la juventud y en la adultez permitirá que el individuo llegue a ser un anciano con una salud estable que le permita seguir sintiéndose socialmente útil. En la juventud se piensa que esa etapa durará eternamente y la edad madura llega de manera imprevista. Por tanto, es importante educar a los jóvenes para que piensen en una preparación que incluya: mantener una vida sana que reduzca la necesidad de servicios médicos, tener previsto un lugar para vivir, constituir un fondo con dinero para subsistir y desarrollar actividades útiles para ejecutar en los últimos años de vida. El mayor error de una persona de tercera edad es haber llegado a la misma sin prevención.

Respecto a la vida sana, es importante mantener desde la niñez una alimentación saludable. Cada vez más se promueve la eliminación de las comidas chatarra y de productos que solo causan enfermedades crónicas. La sociedad es más consciente de lo que hace daño al cuerpo y a la mente y plantea diversas formas para el cuidado de ambos. También es importante ejercitar el cuerpo, la vida sedentaria provoca muchas enfermedades las que ocasionarán complicaciones en la vejez.

En lo que se refiere al dinero para subsistir es importante tener una cultura de ahorro que permita tener fondos adicionales a los que puede proporcionar la jubilación patronal. Si bien existen ventajas pecuniarias, para los adultos mayores, como son la reducción de impuestos y otras tarifas, normalmente el dinero que se percibe por jubilación es un monto que no permite mantener un nivel de vida similar al que alcanzaría si estuviera trabajando. De igual forma, los seguros médicos reducen o eliminan la cobertura. Asimismo, las instituciones bancarias ya no les consideran sujetos de crédito. Por ello, es fundamental la constitución de un fondo de ahorros le permitirá cubrir gastos médicos, alimentarse y realizar actividades que le mantengan activo tanto en forma física como mental.

En cuanto a las actividades intelectuales que puede desarrollar sería importante que, al mismo tiempo que desempeña en cargos laborales, se dedique a realizar actividades que contribuyan con su desarrollo personal. Podrían por ejemplo establecer negocios para entregar alimentos o dulces, prestar servicios de apoyo otras familias en el cuidado de niños o adultos o integrarse en programas sociales que los involucren con los más desamparados de la sociedad. Estas actividades son las que perdurarían en la etapa adulta y les ayudaría a sentirse útiles más allá de la jubilación de los trabajos formales.

Lamentablemente en países como el Ecuador no se tiene un trato adecuado con los adultos mayores pues la cultura promueve el culto a la juventud en lugar de la experiencia. Es por eso indispensable promover un cambio profundo de cultura en donde el anciano sea considerado parte importante de la familia y de la sociedad. El pasar de ser el proveedor más importante de la familia a convertirse en una carga podría llegar a ser traumático. Es por eso fundamental que conozcan sus derechos pues pueden resultar beneficiosos para toda la familia ya que seguirán aportando al núcleo familiar.

Entre los derechos se tienen:

- La devolución de Impuesto al Valor Agregado y del Impuesto a los Consumos Especiales en bienes y servicios de primera necesidad según la normativa del Servicio de Rentas Internas.
- El pago de la mitad del pasaje en el transporte público
- El pago de la mitad del costo de espectáculos públicos, culturales, deportivos o recreativos
- La reducción de una porción del impuesto predial
- La reducción de una porción del impuesto predial
- No deben pagar costos notariales ni registrales de acuerdo con la Ley
- La reducción del pago de la luz eléctrica, teléfono y agua, dependiendo del monto de consumo.
- Facilidades para la apertura de una cuenta de ahorro con un monto mínimo de USD.5 dólares.
- Acceso a atención gratuita y especializada de salud y medicinas.
- El uso de Filas únicas y exclusivas para la atención en servicios públicos y privados como supermercados
- Si viven en la ciudad de Quito no aplica la normativa de “pico y placa”

Igualmente, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social proporciona:

- Talleres de terapia ocupacional, socio-recreativas y de integración
- Prestaciones asistenciales y económicas de los Seguros de Salud, de Pensiones y de Riesgos del Trabajo.

- La mejora de la pensión, en el caso de que la persona jubilada vuelva a aportar durante un plazo mínimo de doce meses al Seguro Social y quede cesante.
- Y un simulador de pensiones para que el jubilado tenga conocimiento del monto a percibir durante esa etapa.

Adicionalmente existen derechos que les aseguran una vida digna como son el acceso a una vivienda en donde se respete su opinión y se pida su conocimiento. También es importante tener personas que los ayuden a realizar sus actividades diarias. En el nuevo Código Orgánico Integral Penal se establecen las sanciones que pueden recaer tanto en personas particulares como en los familiares que deben velar por un adulto mayor.

Finanzas Corporativas

Esteban Serrano

*Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía
CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: eserrano@usfq.edu.ec*

¿Qué son las finanzas corporativas? La manera más simple de definirla es que son aquellas finanzas que no son personales, sino que más bien se circunscriben a las finanzas de los emprendimientos, a lo corporativo o empresarial y su objetivo primordial es maximizar el valor de los propietarios o accionistas.

La mayoría de academicistas (libros de texto, conferencias) clasifican a las finanzas corporativas en tres áreas de estudio o ámbitos de competencia: el manejo del capital de trabajo, el presupuesto para inversiones de capital y la estructura de financiamiento de las operaciones.

La primera de ellas se refiere al manejo de los capitales o dinero en el corto plazo, o más conocido como capital de trabajo o de operación. La administración del capital de trabajo es el área de estudio de cuánto dinero se requiere en una actividad empresarial en el corto plazo para poder mantener el negocio en marcha. Dicho de otra manera, este capital está atado al nivel de actividad (ventas, compras, gastos periódicos) y su relación está marcada por variables fuera del control del administrador como son el mercado o la competencia. La administración del capital de trabajo es uno de los más relevantes para las finanzas corporativas.

Este hecho se explica mejor con un ejemplo. Un negocio típico en el entorno urbano es la tienda de barrio o despensa. La mayoría de lo que ocurre en el día a día de este negocio estará marcado por la forma como funcionan los demás negocios similares en un ámbito de influencia. Así, por ejemplo, las tiendas de barrio suelen vender al “fío” (término coloquial ecuatoriano que quiere decir que las tiendas de barrio conceden crédito por la compra de sus productos); por tanto, una tienda nueva tendrá que adaptarse a esta situación si es que quiere ser una alternativa competitiva. Este ejemplo revela claramente que las fuerzas del “mercado” (en este caso el mercado se limita a las tiendas y compradores de un determinado barrio) son las que determinan cuánto capital debe destinar el dueño de un negocio similar para poder participar en este negocio.

¿Qué influencia tiene esa realidad en la necesidad de capital de trabajo de una actividad micro empresarial? El capital de trabajo u operación se lo puede definir como la cantidad de recurso monetario con el que el emprendimiento o negocio debe contar

para poder abrir las puertas día a día. Si es que decide emprender un negocio similar al de la tienda de barrio, deberá tener los productos listos y dispuestos para poder venderlos, lo cual se denomina inventario; después prever que alguna porción de los clientes se llevarán el producto sin pagarlo, que se conoce como una cuenta por cobrar, y finalmente tendrá valores que se debe al proveedor de los productos que se expenderán en el negocio que reciben el nombre cuentas por pagar. Todo ello constituye el capital de trabajo.

El segundo ámbito de estudio de las finanzas corporativas se conoce como presupuesto de capital y trata sobre las inversiones en propiedad, planta o equipo que requiere el negocio. Para ello será necesario un análisis de rendimiento y reconocer el valor del dinero en el tiempo porque en esencia lo que se procura es un rendimiento financiero positivo, siendo que los valores de recuperación de la inversión estarán en el futuro.

El tercer ámbito de estudio de las finanzas corporativas habla de la estructura de capital, y esto en esencia estudia cómo y de dónde saldrán los dineros para financiar la actividad empresarial o corporativa en su conjunto. La estructura de capital efectivamente busca comprender las fuentes de los recursos, aporte de los dueños o capital y/o deuda financiera, bancaria u operativa que financiará el emprendimiento.

Es de suma relevancia la separación de competencias en un emprendimiento, por más pequeño que este parezca, salvo que sea unipersonal, la especialización de funciones logra definir esferas de influencia y tareas corporativas claras que derivan en responsabilidades a personas específicas en una organización.

¿Qué es una titularización?

Pablo Pérez

Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: pperez@usfq.edu.ec

Las formas tradicionales de financiamiento indican que los recursos deben provenir ya sea de los accionistas de la empresa o de terceros como son: proveedores, instituciones de intermediación financiera como bancos, instituciones del mercado de desintermediación como las bolsas de valores. El acceder a una u otra fuente de financiamiento depende de la madurez, tamaño y transparencia de las empresas y del mercado.

Como alternativa válida para conseguir recursos se encuentran los procesos de titularización, poco conocidos en el sistema financiero ecuatoriano. Un proceso de titularización consiste en identificar dentro de la empresa un activo con la capacidad de generar flujos de efectivo futuros, no necesariamente ciertos, y cambiarlos por su valor presente en términos monetarios. Como consecuencia de este proceso la empresa cambiará un activo, los flujos, por otro, el efectivo.

¿Cuáles son los activos con capacidad de generar efectivo?, los más comunes y fáciles de entender son las cuentas por cobrar, especialmente aquellas denominadas cartera de créditos. También se pueden utilizar otros activos o derechos a los que tenga la empresa; por ejemplo, el valor del alquiler de un conjunto de activos fijos o los ingresos por el peaje del uso de un activo (carreteras, puertos, aeropuertos, etc.), inclusive, si la legislación lo permite, los ingresos por ventas futuras de algunas empresas comerciales.

Es indispensable que el derecho a percibir el flujo exista y que sea contractualmente evidenciable. De esta forma, si se desean titularizar los ingresos que provendrán del cobro de una cartera de créditos, debe existir la factura o el contrato de crédito respectivo que respalde esos flujos.

¿Cómo es el proceso de cambio de activos o titularización? Es un proceso que, a priori, parece un poco extenso, pero una vez que se lo implementa, este se puede repetir de una manera ágil. Inicialmente se debe constituir una nueva empresa denominada Fideicomiso de Titularización. Este proceso que lo lleva a cabo una Fiduciaria, que es una institución especializadas en este ámbito y controladas por la Superintendencia de Compañías. Posteriormente la empresa originadora, que es la que titulariza, entrega

los activos generadores del flujo de efectivo al fideicomiso y este, a cambio, le entrega derechos fiduciarios, es decir la propiedad de la nueva empresa. De esta forma, la empresa ya no tiene el activo generador de ingresos sino la propiedad de la nueva empresa que ahora los posee.

Ahora el fideicomiso tiene un activo generador de ingresos como contraparte de su Patrimonio. A continuación, la fiduciaria que maneja el fideicomiso debe emitir un pasivo (llamados valores de contenido crediticio o VTC) y, a través de una casa de valores, venderlos en el mercado de valores. Estos VTC, serán pagados con los flujos de efectivo que generarán los activos traspasados. De esta forma, ahora el fideicomiso contará en su activo con aquellos que generarán el flujo de efectivo y con efectivo (proveniente de la venta de los VTC) y, por otro, con un pasivo (los VTC) y los derechos fiduciarios.

Una vez que el fideicomiso ya cuenta con el efectivo, este es trasladado a la empresa originadora a cambio de los derechos fiduciarios que esta tenía en su poder, de esta forma la empresa cumple con su objetivo de transformar los activos generadores de flujos por efectivo, con un costo financiero. Estos fondos en efectivo serán utilizados para los proyectos que tuviere la empresa.

Finalmente, el Fideicomiso de recolectar los flujos de efectivo que se generarán a lo largo de la vida de los activos y, con esos fondos, pagar los VTC emitidos, una vez que estos están totalmente cancelados, cualquier excedente se devuelve a la empresa originadora.

Es importante tomar en cuenta en este proceso que el fideicomiso es una empresa distinta del originador, por ende, en el caso de que los activos y flujos traspasados a él no fueren suficientes para el pago de los VTC, el originador no tiene la obligación de cubrir el faltante, generándose de esta manera el riesgo propio de una inversión financiera. Un proceso de titularización implica el movimiento de activos de gran magnitud, en función de que el proceso tiene costos fijos que deben ser diluidos por volumen (calificación de riesgo, honorarios del fiduciario, comisiones de la casa de valores, etc.), por lo que se restringe a operaciones de un tamaño relevante.

Figura 1 Esquema general del proceso de titularización. Pasos: 1. Transferencia del activo. 2. Emisión y colocación de valores. 3. Establecimiento del precio de los valores. 4. Transferencia de recursos al propietario. 5. Obtención de los flujos del activo para realizar pagos. 6. Entrega del retorno a los inversionistas.



Rol de la Superintendencia de Bancos

Roberto Salem

Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: rsalem@usfq.edu.ec

La Superintendencia de Bancos del Ecuador es la institución encargada de controlar, regular y supervisar al sistema financiero del país para que las instituciones que lo conforman cumplan las leyes. Se encarga de proteger a los usuarios para que de esta forma haya confianza en el sistema. En el Ecuador, el sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores tiene normas y entidades de control específicas y diferenciadas, para preservar la seguridad, estabilidad, transparencia y solidez del sistema

La Superintendencia de Bancos brinda información actual, amplia y suficiente a todos los usuarios del sistema financiero. Publica información de estados financieros, tasas de interés, tarifas por servicios, estadísticas, leyes y normativa del sistema financiero supervisado. Esto facilita y hace más eficientes las decisiones de los intermediarios financieros a la hora de contratar o utilizar los productos y servicios financieros.

Entre las funciones principales de la Superintendencia de Bancos, que constan en su página web, se encuentran:

- proteger el interés general en el ámbito financiero,
- velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las instituciones sujetas a su control y, en general, que cumplan las normas que rigen su funcionamiento,
- exigir que las instituciones controladas presenten y adopten las correspondientes medidas correctivas y de saneamiento en los casos que así lo requieran y,
- elaborar y publicar por lo menos trimestralmente el boletín de información financiera.

Adicionalmente, existe el Código de Derechos al Usuario del Sistema Financiero que como lo indica la página web de la Superintendencia, busca establecer los principios y reglas que rigen los deberes y derechos del usuario del sistema, permite construir relaciones de equidad y equilibrio entre ellos y las instituciones financieras.

Los derechos que promulga el Código son:

- a la educación financiera,
- a la información de productos y servicios financieros,
- a elegir con plena libertad productos y servicios,
- a acceder a productos y servicios financieros,
- a obtener productos y servicios financieros de calidad,
- a acceder a la información y documentación,
- a la protección y,
- al reclamo.

En cambio, los deberes del usuario de servicios financieros pueden resumirse en los siguientes:

- cumplir con lo pactado en la forma, plazos y condiciones establecidas en el contrato bancario,
- pagar las cuotas periódicas pactadas y,
- realizar sus reclamos, quejas o consultas ante la institución financiera o la Superintendencia de Bancos, según corresponda, en tiempo y forma.

Salario: cómo invertirlo

Esteban Serrano

*Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía
CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: eserrano@usfq.edu.ec*

Una vez que se alcanzó el nivel suficiente para cubrir la canasta básica de bienes y servicios, el gobierno decretó modestos incrementos del salario básico unificado en línea con la contracción económica por la que atravesaba, reflejada por una marcada desaceleración (ritmo de cambio) de los precios básicos de la economía. Desde el salario digno, los incrementos anuales han sido moderados y han guardado estrecha relación con el cambio de precios al consumidor basados en el Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Esta fue una clara señal de que no se producirían incrementos salariales más allá de la remuneración básica y representaron una señal de que habría que buscar eficiencias en el nivel de gastos personales, lo cual obligó a analizar la economía familiar desde la visión de los ahorros y eficiencias que se deben perseguir.

En un entorno de contracción, el desempleo tenderá a subir y es aconsejable adoptar una actitud proactiva. Específicamente el entorno en el aspecto laboral juega un papel a favor del empleador quien estará pensando cómo hacer más con menos o crecer sin incrementar recursos laborales por lo que es aconsejable que, como empleado, se adopte una actitud de hacer más por lo mismo, sin pedir incrementos de sueldo por aquello.

Se puede empezar por citar que quizás la mejor forma de incrementar el valor del salario de una persona o familia será reducir gastos innecesarios o superficiales es decir aquellos que en momentos de restricción resultan ser más bien un exceso que una necesidad (comer fuera, ir al cine, televisión por cable, entre otros). Las eficiencias en gasto que se pueden obtener pueden dividirse en tres categorías muy comunes a la mayoría de los hogares.

La primera categoría de gastos es el de vivienda y en este frente se podría mantener una conversación con el arrendatario en búsqueda de un ajuste por concepto del valor

que se paga por arriendo. Mientras que, si se es propietario, y se tiene un préstamo, quizás el entorno sería favorable para lograr una renegociación de los términos de este.

La segunda categoría de gastos, son los de alimentación y la primera eficiencia que se puede lograr es limitar las salidas a comer fuera de casa. El valor agregado que implica consumir un plato preparado fuera de casa incluye mano de obra, costos de infraestructura y operación y el mismo costo del impuesto al valor agregado y del servicio. Estos costos pueden limitarse o eliminarse del todo si se construye el hábito de consumir o preparar alimentos en casa. En esta misma categoría se puede lograr eficiencias si se compra en un mercado mayorista o en un mercado central en lugar de comprar a las tiendas o a las cadenas de supermercados. También evitando adquirir productos que tengan alto valor agregado o que sean importados. Mientras más elaborado es el producto, mayor cantidad de proceso, mayor será el valor que se paga, por lo que es aconsejable mantenerse en los elementos básicos.

El tercer grupo de gastos se los puede clasificar en el gran rubro de salud y vestimenta y en este caso si es considerable el rubro que se puede ahorrar ya que se puede prescindir de realizar gastos de ajuar en este frente hasta que la situación se torne más favorable. En salud, salvando alguna catástrofe inevitable, quizás se puede evitar medicamentos elaborados en caso de gripe común, dolor de estómago y otros males simples que se pueden paliar mediante tratamientos caseros. Es preferible gastar en prevención que cuando la enfermedad se ha tornado crónica.

Hay otros rubros que bien puede revisarse como lo son, el plan de consumo celular, los gastos de transporte, entre otros. Todas las operadoras tienen planes acordes a la situación económica que impere en ese momento y valdría la pena revisar si el plan con el que se cuenta es necesario y si no se puede lograr un mejor trato por el mismo valor. El rubro de gastos de transporte puede representar un monto significativo a la hora de reducir los gastos mensuales y si bien la comodidad de transporte en taxi no se compara con la de un transporte más masivo como la Eco vía o el Trole, se podría pensar en limitar el uso del taxi a situaciones específicas como son los traslados en la noche y el mal clima, ente otros.

Finalmente, se puede empezar a buscar fuentes alternas de ingreso. El hábito del ecuatoriano común lo hace una persona emprendedora e innovadora. Este atributo contribuye muy bien el momento de encontrar un negocio o una fuente de ingresos adicionales al salario fijo que se percibe en relación de dependencia.

Para qué sirve la contabilidad

Roberto Salem

Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: rsalem@usfq.edu.ec

Desde un punto de vista contable y financiero lo que les pasa a las personas en forma individual en su vida personal también les ocurre a las empresas. Algunas personas tienen temor de la contabilidad y de las finanzas porque se usan conceptos y palabras técnicas y consideran que son algo para expertos o para personas estudiosas. La realidad es que muchas de estas personas manejan sus finanzas de una manera natural.

Existen empresas y ejecutivos que toman decisiones contables y financieras de una manera correcta mientras que otros las toman de manera incorrecta. De igual manera existen personas que sin haber tenido una instrucción formal en contabilidad o finanzas, manejan sus finanzas personales de una manera adecuada y otras que tienen más problema en hacerlo.

Los conceptos formales señalan que la contabilidad incluye procesos de identificación, registro y presentación de la información económica o que la contabilidad permite registrar sistemática y cronológicamente las transacciones monetarias para informar sobre la situación financiera. Además, se dice que la contabilidad es el lenguaje de los negocios. Pero ¿qué significa esto exactamente?

Se puede decir que la importancia de la contabilidad es que presenta la información para poder tomar de decisiones. Mientras más exacta sea esta información mejores decisiones se puede tomar. Por lo tanto, no solo las empresas toman de decisiones contables y financieras sino también todos los individuos en el manejo de sus finanzas personales.

La contabilidad presenta la información para toma de decisiones para usuarios tanto internos como externos. La contabilidad financiera presenta la información para toma de decisiones de usuarios externos a la empresa como son: inversionistas, bancos, instituciones de control, entre otras. La contabilidad administrativa para usuarios internos a la empresa como gerentes y administradores. La manera como la contabilidad presenta la información para la toma de decisiones. Los estados financieros son usados por todas las empresas como el primer medio de comunicación e incluyen: Balance General o Estado de Situación Patrimonial, Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias, Estado de Flujos de Efectivo, Estado de Evolución del Patrimonio y las Notas a los Estados Financieros.

Para que exista veracidad en las cifras la contabilidad y puedan ser entendidas y comparadas por diferentes usuarios internos y externos tiene que basarse en unas leyes o normas. Estas leyes son los: Principios Contables Generalmente Aceptados (PCGA) y por las Normas Internacionales Información Financiera (NIIFS). Además, las empresas deben cumplir con organismos de control que han emitido resoluciones y regulaciones sobre aspectos contables tal es el caso del Ecuador con las normas del Servicio de Rentas Internas, la Superintendencia de Compañías y Seguros y la Superintendencia de Bancos, entre otros.

¿Qué tipo de decisiones toman las empresas e individuos? Entre las decisiones que las empresas y los individuos toman son: la decisión de inversión y la decisión de financiamiento.

La inversión determina qué bienes podría comprar. La de financiamiento en dónde y cómo se obtendrá el financiamiento para pagar la inversión. En contabilidad el estado financiero que presenta estas decisiones es el Balance General pues reporta los activos y los derechos sobre ellos en determinada fecha. De acuerdo con las NIIFS activo es un recurso controlado del que se espera beneficios económicos en el futuro. Mientras que pasivo es una obligación que para cancelarla es necesario desprenderse de recursos económicos. Por su parte, patrimonio es la parte residual de los activos después de deducir los pasivos. Por lo que de manera muy sencilla definiremos a los activos como todo lo que tiene la empresa; pasivos a las deudas de la empresa con terceras personas y patrimonio a las deudas de la empresa con los accionistas.

La pregunta sobre ¿Cuál o cómo ha sido el desempeño de la empresa en un periodo determinado?, la contabilidad la responde mediante el Estado de Resultados en donde se presentan los ingresos y los gastos en un período determinado. De acuerdo con las NIIFS los ingresos son los beneficios económicos que dan como resultado aumentos del patrimonio mientras que los gastos son decrementos en dichos beneficios. Por ello, una definición sencilla de ingresos es lo que la empresa recibe por un servicio prestado o un bien vendido ya que los ingresos representan el valor monetario de los bienes vendidos o servicios prestados a los clientes. Y gastos son lo que la empresa paga por un servicio recibido o un bien comprado o producido ya que los gastos representan los costos de los recursos que se han consumido o usado en el proceso de generación de los ingresos.

Existe otros estados financieros contables que son: 1) el estado de flujo de efectivo que ayuda a explicar los cambios en el efectivo contable y presenta tres componentes: el flujo de las actividades operacionales, el de las actividades de inversión y el de las actividades financieras. Y, 2) el estado de evolución del patrimonio que muestra lo que ha ocurrido con el patrimonio de la empresa, es decir señala los derechos de los accionistas en los activos de la empresa a determinada fecha. 3) las notas a los estados financieros en donde se detallan todas las explicaciones de las transacciones efectuadas en un periodo contable.

Finalmente se podría indicar que, para el registro de cualquier transacción de la empresa, se debe cumplir con el ciclo contable que incluye:

- obtener documentación,
- registrar las transacciones en el Libro Diario,
- mayorizar las cuentas es decir, registrar el valor de las transacciones en el Libro Mayor,
- registrar los ajustes para enviar los ingresos y gastos al período que corresponde,
- registrar los cierres para comenzar un nuevo período contable,
- obtener los Estados Financieros.

Manejo y consolidación de deudas

Magdalena Barreiro

Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía CADE, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: mbarreiro@usfq.edu.ec

Un manejo adecuado de las deudas es sumamente importante porque tener acceso a financiamiento en cualquier momento permite alcanzar metas personales y familiares que mejoran la calidad de vida, como por ejemplo una casa, un carro, electrodomésticos duraderos, y también es necesario para empezar o hacer crecer un negocio.

Muchas personas preguntan si se puede distinguir entre deudas “buenas” y deudas malas”. Aquí se puede calificar a una deuda mala desde tres puntos de vista: 1) quién es el acreedor, es decir aquel que presta el dinero; 2) desde el punto de vista de quien pide la deuda, es decir el deudor; y 3) para qué es el endeudamiento y en qué momento se lo hace.

En el primer caso, se considera como una mala deuda aquella que se contrae con una persona o entidad que no es parte de un sistema legal y financiero calificado como una cooperativa o un banco. Por ejemplo, una de las peores deudas que se pueden adquirir es con un chulquero porque no se tiene ninguna protección contra el posible abuso de este prestamista y porque además es la deuda más cara que se puede tener.

En el segundo caso, una deuda es mala si no se tiene la capacidad de pago de la misma. Muchas veces se solicita un crédito que demanda de una cuota de pago muy alta que toma gran parte de los ingresos que se perciben mensualmente. Esto es muy peligroso porque cualquier cambio en la situación personal o en la situación del país, o cualquier gasto extra que se deba realizar como en salud, educación, reparaciones del hogar, entre otros, pueden imposibilitar el pago de dicha deuda. Generalmente la institución financiera que presta el dinero hace una evaluación de la capacidad de pago, pero si no se da toda la información correcta o se omite detalles importantes en el afán de conseguir el crédito el análisis del banco se puede sobre estimar la real capacidad de pago y esto no es bueno

Finalmente, una deuda puede resultar inconveniente dependiendo de su objetivo y del momento en que se la esta contrayendo. Por ejemplo, en tiempos de crisis, en los cuales se debe ahorrar algo por poco que sea y se debe mantener disponible efectivo para cualquier eventualidad, endeudarse para gastos de consumos que no son absolutamente necesarios resulta inconveniente.

Una forma de saber que se va por mal camino en la situación de endeudamiento es cuando se empieza a “abrir un hueco para tapar otro”. A veces se presenta situaciones emergentes como las que se mencionaron y no alcanza el ingreso para pagar el crédito. Si esto es muy ocasional y por una situación concreta que no se va a repetir, se puede recurrir a un segundo crédito pequeño, a un avance de efectivo de tarjeta de crédito, al préstamo de un familiar, entre otros. Pero cuando esta situación se repite mes a mes entonces claramente es un problema y es el momento de acudir a la institución que nos otorgó el préstamo para buscar una forma de refinanciarlo y poder cumplir con las obligaciones. Obviamente, este es el recurso que se debe usar una vez que nos se ha “ajustado el cinturón” para poner en orden las finanzas, pero no se llega a solucionar el problema.

Cuando hay problemas crediticios, lo mejor es enfrentarlos y resolverlos con la propia institución financiera lo antes posible. El oficial de crédito que le ayudó a conseguir el préstamo puede ayudarlo a refinanciar el mismo lo que generalmente se lo hace vía incremento del plazo para que la cuota a cancelar sea más baja y esté dentro de la capacidad de pago de la persona o familia.

Es importante resaltar que dar la cara y acercarse a la institución financiera es dar una señal de buena fe, de rectitud y honorabilidad que es bien recibida por las instituciones a quienes les interesa más cobrar el crédito que quedarse con un bien del deudor en el caso de que el préstamo sea hipotecario o prendario.

La recomendación es no dejar que la situación llegue a ser insostenible. Si la persona se acerca a una entidad financiera a resolver su problema pidiendo una refinanciación del crédito, lo más probable es que el oficial de crédito le ayude a hacer un análisis de sus ingresos frente a sus gastos y le va a pedir que reduzca los gastos superfluos y en algunos casos, incluso, que venda algún bien del que pueda prescindir o lo cambie por uno más económico, como por ejemplo, un carro más barato para generar algo de efectivo con lo que se pueda reducir el capital del préstamo y proceder a su refinanciación.

En época de crisis tiene que primar la prudencia y se tiene que cuidar el efectivo. Si no se cuida la imagen y la calificación crediticia se podría presentar una situación en la que ante la máxima necesidad se niega un crédito cuando más se lo necesita. Se debe también cuidar los créditos que se piden para financiar un negocio. Por pequeño que sea el emprendimiento hay que hacer cálculos muy cuidadosos para establecer si el negocio va a producir lo suficiente para pagar las necesidades personales y además para pagar la deuda.

Esto obliga a generar emprendimientos que sean sostenibles en el tiempo. Por pequeño que éste sea, se puede hacer la diferencia para generar una mayor rentabilidad y mayores ingresos. En el Ecuador, el emprendedor debe buscar información en centros como las Cámaras de las Pequeñas Empresas, Conquito, bancos especializados en

emprendimiento, entre otros, para desarrollar una buena idea que dure en el tiempo y para conocer el mercado y conocer a la competencia.

Los emprendimientos deben cuidar el servicio al cliente, la calidad del producto, la relación precio/calidad y la relación con los proveedores, sin importar que sencillo sea el negocio. Si se diferencia de los demás hay más posibilidades de mantenerse en el tiempo. Honestidad, innovación, creatividad, seriedad con los proveedores y respeto por los consumidores son esenciales para generar emprendimientos duraderos.



Educando en finanzas personales desde el 2008



Un programa de
Solidario
conmigo