

Archivos Académicos USFQ

Número 29

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

Editora: Candy Abad¹

¹Universidad San Francisco de Quito USFQ, Colegio de Administración y Economía CADE-USFQ, Quito, Ecuador

Editores Asociados: Paola Valencia ¹, Lourdes Hernández²

¹Universidad San Francisco de Quito, Colegio de Administración y Economía CADE-USFQ, Quito Ecuador

²Banco Solidario, Gerente de Comunicación Corporativa, Quito, Ecuador

Correctora de estilo: Adriana Bastidas

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

USFQ PRESS

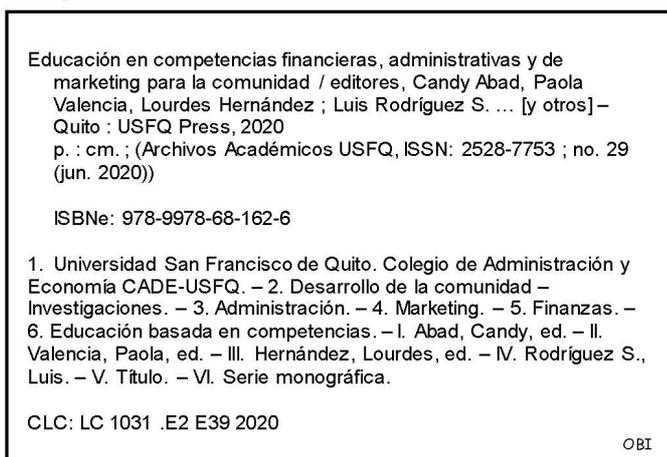
Universidad San Francisco de Quito USFQ

Campus Cumbayá USFQ, Quito 170901, Ecuador

Junio 2020, Quito, Ecuador

ISBNe: 978-9978-68-162-6

Catalogación en la fuente. Biblioteca Universidad San Francisco de Quito



Esta obra es publicada bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-No Comercial 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.) (2020). Educación en Competencias Financieras, Administrativas y de Marketing para la Comunidad. Archivos Académicos USFQ 29, 49 pp.

Citación recomendada de un resumen: Vélez, M. (2020). Inteligencia emocional: cómo desarrollarla desde la infancia . Archivos Académicos USFQ, 29, pp. 11-12.

Archivos Académicos USFQ

ISSN: 2528-7753

Editora General: Andrea Naranjo

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 la editora de la serie. La periodicidad de la serie es ocasional y es publicada por USFQ PRESS, el departamento editorial de la Universidad San Francisco de Quito USFQ. Más información sobre la serie monográfica *Archivos Académicos USFQ*:

<https://revistas.usfq.edu.ec/index.php/archivosacademicos/index>

Contacto:

Universidad San Francisco de Quito, USFQ

Atte. Andrea Naranjo | Archivos Académicos USFQ

Calle Diego de Robles y Vía Interoceánica

Casilla Postal: 17-1200-841

Quito 170901, Ecuador

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.....	5
Temas de Administración	6
¿Es rentable comprar un vehículo? - Luis Rodríguez	7
Desarrollo de habilidades para mejorar el clima laboral - Laura Elena Calvache	9
Inteligencia emocional: cómo desarrollarla desde la infancia - Maritza Vélez	11
Administración de proyectos - Arturo Paredes	13
¿Cómo se puedes ser más sabio e inteligente - Maritza Vélez	16
La importancia del modelo de negocio para emprendedores - Pablo Carrera	18
Temas de Marketing	20
Los beneficios de la competencia limpia - Paola Valencia	21
Características de los canales de distribución - Paola Valencia	23
El futuro de las tiendas y la compra en línea y la psicología del color - Paola Valencia	25
Innovación y franquicias - Paola Valencia	27
Temas de Finanzas.....	29
Trabajo juvenil - Esteban Serrano	30
No caves un hueco para tapar otro - Roberto Salem.....	32
Responsabilidad ambiental en la vida personal, laboral y del negocio - Candy Abad	34
Hábitos para ganar dinero - Pablo Pérez.....	36
Grupos de interés del dueño del negocio (y del asalariado también) - Esteban Serrano.....	37
La Paz trae beneficios - Pablo Pérez	39
Financiamiento mediante facturas comerciales - Germán Worm.....	41
El "chulco": La peor alternativa de crédito - Magdalena Barreiro	43
El pago mínimo en las tarjetas de crédito.....	47

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

El Colegio de Administración y Economía CADE-USFQ percibió 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 ranquin demostró que “Cuida tu Futuro” se ha mantenido en los dos primeros lugares de audiencia, con un alcance de 15524 personas en franja horaria programa CTF a noviembre 2019. Las enseñanzas y los consejos permanecen disponibles al público en la página del programa: <https://cuidatufuturo.com/category/radio/>

El presente número de [Archivos Académicos USFQ](#) se pondrá disposición en línea a través del sistema OJS que maneja USFQ PRESS en espera de contribuir a la formación de la población en temas que son de interés microempresarial.

Temas de Administración

¿Es rentable comprar un vehículo?

Luis Rodríguez S.

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

La compra de un automóvil es lo que los ecuatorianos consideran como una de las ambiciones más preciadas a cumplir. Aunque la conveniencia de adquirir una casa, departamento o terreno, incluso haciendo “el esfuerzo” de endeudarse, podría resultar en una mejor inversión, en función del sitio elegido, los patrones de desarrollo de la zona y hasta a la suerte.

Como en toda inversión, no se puede descartar que dadas algunas circunstancias especialmente adversas, la casa o terreno pudieran perder valor. A veces las cosas salen bien, a veces no tanto. Aunque no hay que dejarlo todo a la suerte, hay que informarse adecuadamente antes de tomar este tipo de decisiones. En cambio, la compra de un vehículo es mucho más clara. ¡Siempre pierde valor!

No importa si se trata de un vehículo caro o barato, nuevo o usado, bus o camión, cada vez que se adquiere un vehículo se puede tener la certeza de que el próximo año podrá venderse en un valor inferior al que uno pagó. Por ello, especialmente para familias jóvenes, es crítico considerar todos los gastos asociados a la compra de un vehículo.

Solo para hacer un recuento simple: está por supuesto el combustible, el mantenimiento, los consumibles (llantas, bandas, fluidos), el pago de la matrícula y revisión vehicular, el pago de multas que a veces llegan y el seguro de accidentes sobre su auto. Por ejemplo, una póliza de seguro que, dependiendo del valor del auto, podría costar entre USD 500 y 1000 por año (que usualmente puede pagarse mes a mes). Si no se cuenta con esta protección, el uso del vehículo se convierte en un gran riesgo financiero para la familia.

Considere el caso de muchos conductores que no cuentan con el seguro contra accidentes, cada día salen de sus hogares “esperando” que no les ocurra un accidente. Si ello ocurre, sea por culpa propia o por la de otros conductores, el vehículo no podrá ser utilizado mientras es reparado, lo cual puede tomar varios días durante los cuales no se produce ningún ingreso para la familia. Si la factura de la reparación debe ser pagada por el mismo conductor (y todos conocemos los elevados montos de las facturas de los centros de reparación vehicular), habrá que ver si se cuenta con los recursos para realizar dicho pago. La opción usualmente es acudir a parientes, amigos o prestadores informales, quienes pronto requerirán su dinero de vuelta más los intereses, que suelen ser altos y hasta muy altos (chulqueros).

Sea para conseguir el dinero, o para pagar el préstamo, es muy fácil que el conductor y su familia atraviesen una situación de crisis económica severa. Peor aún, imaginemos que el accidente tuvo consecuencias para las personas; que hay cuentas de hospital que deben ser pagadas, que a más de los daños a los vehículos y a las personas, hay que defenderse legalmente para no ir a la cárcel y, si se llega a ir a la cárcel, ello no le exonera del pago de los daños que hubiera ocasionado.

En resumidas cuentas, el par de segundos en los que se produce un accidente, que hemos dicho a cualquiera le puede pasar, pueden significar, sin exageración, la ruina económica de una

familia. Y no solo de la familia inmediata. Para un padre o un hijo será difícil ver que su ser querido va preso sin aportar de alguna manera con el ingreso familiar. Si hay la posibilidad se podría vender algún bien con el que se cuente para tratar de cancelar las facturas de mecánica, hospital, abogado, entre otros. Es decir, la crisis a menudo se extiende a la familia extendida. Estos escenarios que suceden muy a menudo se evitan en buena medida con la contratación de un seguro de alrededor de USD 50 o USD 60 por mes. Es un costo que necesariamente se debe considerar al presupuestar la compra de un vehículo por responsabilidad con uno mismo y con los seres queridos.

La pregunta inicial de este análisis giraba alrededor de la decisión de compra de un vehículo como una "inversión". Para contestar esta pregunta habrá también que considerar el uso que se propone dar al vehículo: será para dar más comodidad a la movilidad de la persona y su familia; o será una herramienta de trabajo (como el caso del taxi o de un bus). En cualquier caso, es importante hacer bien los cálculos, evitando "cerrar los ojos" ante gastos que son indispensables para asegurar el futuro, el progreso de la familia, y las noches de sueño tranquilo. Combustibles, mantenimientos, revisiones, pólizas de seguro y depreciación, según hemos explicado no se podrán evitar.

Le corresponde a cada uno hacer los números. Si se piensa utilizar el auto para la comodidad familiar, la pregunta es: ¿cuento con el dinero, la cantidad real, para utilizar el vehículo con responsabilidad? Si el vehículo será una herramienta de trabajo, ¿el ingreso que espero produzca será mayor que los egresos reales que deberé hacer?

Una última nota. Han proliferado en el país, como en el resto del mundo, servicios de movilidad que pueden solicitarse y pagarse a través de los smartphones. En cierta forma, estas plataformas están presionando la calidad del servicio de transporte de pasajeros hacia arriba y los precios hacia abajo. En varias ciudades del mundo se puede ya alquilar un vehículo por horas a precios asequibles, a través del mismo smartphone, con toda facilidad; los autos se recogen y entregan en sitios convenientes para el usuario. Especialmente en vista de los hábitos de los jóvenes denominados *millennials*, el número de licencias para conducir que se obtienen cada vez es menor. Parece que el futuro depara ciudades donde la gente ya no posee un vehículo propio, sino que utiliza "servicios de movilidad". Después de todo, un vehículo particular pasa más del 95% del tiempo estacionado. Vale la pena el costo y el riesgo para utilizarlo menos del 5% del tiempo? En lo que a mí respecta, si tuviera el dinero para invertir, preferiría comprar un terreno.

Desarrollo de habilidades para mejorar el clima laboral

Laura Elena Calvache

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

El Clima Laboral se compone de las sensaciones de bienestar y malestar con aspectos de la vida laboral en una empresa. El estado de ánimo y tono de la organización es cambiante y puede afectarse positiva o negativamente por algunos aspectos como: estilo de dirección, claridad de comunicación, integridad, claridad y respeto en los altos directivos.

El nivel de relaciones e integración que tengan los miembros de la empresa se ve afectado por el ambiente físico (tipo de instalaciones y la seguridad) y por la calidad de servicio o producto que entrega cada trabajador a otro (servicio al cliente interno). Estos aspectos repercuten directamente en el servicio al cliente externo, porque nadie vende lo que no tiene.

La actualización de conocimientos o capacitación que facilite la empresa a sus colaboradores no necesariamente tiene que ser algo costoso, puede ser impartida por los propios integrantes de la empresa. Es importante que el personal sienta que está creciendo como profesional y como persona en su ámbito laboral. Que el personal perciba que la empresa está logrando las metas, que el barco está llegando a su destino, que vale la pena su trabajo. El nivel de salarios y beneficios que reciben, el nivel de empoderamiento que recibe de sus jefes se constituye en un importante elemento de motivación y que finalmente generará mayor compromiso y pertenencia.

Es beneficioso para el microempresario conocer cómo está el clima laboral de su empresa. Se recomienda contar con ayuda profesional externa para garantizar sinceridad y confiabilidad en los resultados, aunque en algunos casos si hay la suficiente confianza entre jefe y empleados, se puede hacer internamente. La herramienta que se recomienda es la encuesta escrita anónima que contenga entre 4 y 5 preguntas claras de cada uno de los 9 elementos mencionados. Actualmente con la nueva tecnología disponible y casi sin costo se puede hacer encuestas a través de Google Forms o Survey Monkey. Si se dispone de recursos es mejor pedir el servicio a empresas consultoras de recursos humanos, quienes harán el proceso completo, es decir sensibilizarán o motivarán a la gente para que participe garantizando confidencialidad, tabularán resultados, presentarán informe final y recomendaciones para lograr las mejoras requeridas.

Se recomienda medir el clima laboral cada 3 años en etapas diferentes, por ejemplo, un año a principios de año, otro a mediados y el siguiente al final del año, para de esta forma disponer de mediciones de clima en diferentes momentos de la empresa para abonar a la objetividad. Lo que se debe evitar es hacer mediciones inmediatamente después de algún evento muy significativo, positivo o negativo de la empresa, por ejemplo, salida forzosa de personal, incremento de sueldos. Tal vez cuando hay un cambio de dirección sería la excepción porque sería oportuno y valioso para el nuevo directivo conocer lo que le duele en ese momento a la empresa.

Algo importante a considerar una vez que se mide clima laboral es que se generen acciones correctivas, porque si el empresario no va a tomar acción, es mejor que no realice el ejercicio. Si

se mide clima laboral, se debe informar resultados y tomar acciones respecto a los mismos. Lo más probable es que no se pueda resolver todo, pero el personal debe percibir la intención de corregir cualquier inconveniencia y que valió la pena el ejercicio. Aunque sea difícil para el directivo debe informar resultados, esto le da credibilidad y coherencia, hechos vitales para ejercer liderazgo. Siempre hay forma de informar resultados con transparencia y prudencia a la vez y lo más importante es tomar acciones.

No es extraño que el tema de salarios tenga evaluaciones bajas, pasa generalmente, es poco común que la gente diga que está bien pagado, pero si los resultados son muy bajos, se deben tomar acciones al respecto. Es bueno ayudarse con información de empresas del sector para saber si está pagando competitivamente. En dónde más se puede trabajar es en los beneficios, tales como horario flexible, permisos cuando es necesario, eso genera mayor compromiso y personal que trabaja por resultados, más que por horarios.

Con creatividad se puede trabajar en mejorar el clima laboral de la empresa, sobre todo en la integración y la creación de relaciones del personal. Da muy buenos resultados por ejemplo organizar una actividad general de integración en la empresa, el día del empleado, el de la familia, entre otros; hacer una minga general de limpieza, aprovechando rasgos culturales, otra idea podría ser, organizar una mañana de un sábado para agasajar a niños huérfanos, visitar ancianatos u orfanatos públicos, un almuerzo en Navidad con el apoyo de todos, unas fundas de caramelos para los hijos hechas por los propios empleados, el pase del niño que retoma fuertes creencias del pueblo y que son muy bien recibidas por la gente, entre varias posibles ideas.

Hay iniciativas novedosas que podrían fomentarse como por ejemplo el trueque, la venta o mercado de pulgas, lo que no sirve a uno es útil para otro y de cara al pequeño empresario, sería un pequeño aporte dentro de Responsabilidad Social. Quizá es el momento de pensar en ideas como la economía circular, pensar en ciertos servicios que pueden ser compartidos entre empresas, incluso con proveedores y clientes. Todo esto se debe planificar cada año, considerando la estacionalidad en los trabajos. Sería oportuno invitar al personal para hacer una lluvia de ideas para buscar nuevas formas de crecer y de ahorrar. Se podría diseñar un plan de ahorros con propuestas del personal y si se logran resultados, generar un reconocimiento económico para quienes dieron e hicieron funcionar la idea. Es una tendencia que se recomienda tomar a las microempresas.

Inteligencia emocional: cómo desarrollarla desde la infancia

Marithza Vélez

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

La inteligencia emocional se define como la capacidad de identificar, entender y manejar las emociones de uno mismo y las de los demás. Los fundamentos esenciales de la inteligencia emocional radican en la capacidad del individuo para automotivarse, la capacidad de sobrellevar los fracasos, el control sobre los impulsos mientras se regulan los estados de ánimo y, sobre todo, la capacidad de actuar con empatía con los demás y de entender las emociones del resto de personas.

La inteligencia emocional nos ayuda en todo lo referente a hacer negociaciones exitosas en pro de nuestros ingresos a la vez que se relaciona con nuestro éxito. Se dice que el 85% de nuestro desempeño está atado a nuestro comportamiento emocional, por ende, nuestros logros financieros tienen que ver con nuestra empatía. Por otro lado, la ansiedad en gastar más de lo que podemos, así como el invertir en proyectos no rentables, tiene que ver con la carencia en poder identificar emociones tanto en nosotros mismos como en las demás personas.

Varios estudios científicos confirman que los padres heredan emociones a sus hijos. Así mismo, se ha demostrado que los padres generan comportamientos en sus hijos a través de programaciones generadas en ellos. Por ejemplo, la programación de miedos, inseguridades, angustias, ansiedades, entre otros, que se van desarrollando en los niños y evitan su éxito en la edad adulta.

De la misma manera, basados en lo antes mencionado, nuestro comportamiento emocional es ejemplo para nuestros hijos y para todos quienes nos rodean. Dicho esto, y tomando en cuenta que los estados de ánimo tienen que ver con la forma en que gastamos y conseguimos nuestras fuentes de ingreso, el hecho de que a los hijos les dejemos dinero, pero no tengan madurez y riqueza emocional, no es una garantía, pero se podría inferir que dicha persona va a tener conflictos y posibles problemas con la forma de administrar dinero.

La inteligencia emocional tiene que ver con nuestra personalidad y nuestra forma de interactuar con los demás. Por lo tanto, es factible pensar que en nuestro comportamiento emocional hay un componente hereditario. Sin embargo, las emociones son algo que sí se puede educar y, naturalmente, el ejemplo y los programas que dejan, sobre todo, nuestros padres son fundamentales en cómo vamos a reaccionar ante los diferentes ciclos de la vida. La inteligencia emocional es algo que madura en conjunto con nosotros. No tiene sentido pensar que un niño tiene el mismo nivel de inteligencia emocional que un adolescente o adulto. Los impulsos, la empatía, la motivación, la perseverancia y demás características de la inteligencia emocional son elementos que maduran y cambian conforme las diferentes situaciones de la vida nos enseñan. Naturalmente, en referencia a lo anteriormente mencionado, hay un componente importante en la inteligencia emocional que tiene que ver con el ambiente en donde uno se desenvuelve y las experiencias que uno atraviesa.

El dinero es un elemento de la vida que se relaciona con muchas circunstancias de nuestras experiencias o decisiones. Por ejemplo, hay muchas personas que son extremadamente inteligentes, pero no tienen éxito ni dinero. Y esto se puede resumir en que, muy posiblemente, dichas personas no saben relacionarse adecuadamente ni generan empatía. Por lo tanto, su inteligencia cognitiva no es transmitida ni tomada en cuenta. Esto se traduce en que dicha persona no va a conseguir los empleos que desee y tampoco tendrá posibilidades de negociar sueldos atractivos.

La buena noticia es que, a pesar de que hay un factor hereditario fuerte como componente de la inteligencia emocional, también es posible mejorar tanto en la manera de entender y manejar nuestras emociones, así como también en la forma de entender y reaccionar a las emociones del resto. Hoy en día, hay diversas capacitaciones y cursos al respecto, así como talleres de coaching que nos ayudan a comprender la inteligencia emocional. Sin embargo, la mejor manera de aprender sobre nuestras emociones es escuchar, observar, aprender, analizar y actuar.

Como conclusión, es importante mencionar que la inteligencia emocional es un factor clave para el éxito tal como lo son las habilidades técnicas y las habilidades conceptuales. Obviamente, la inteligencia emocional es algo más complicado de aprender y de saber si uno está comprendiendo y aplicando. Sin embargo, debido a la necesidad imperativa de que seamos emocionalmente correctos, es crucial que practiquemos, aprendamos, leamos y trabajemos continuamente en cultivar el entender nuestros estados de ánimo, qué nos estresa, qué nos calma, qué nos emociona, qué nos entristece, entre otros. Asimismo, debemos buscar comprender, emocionalmente, el entorno en donde nos desenvolvemos para canalizar el comportamiento de quienes nos rodean.

No nos debemos olvidar que el mundo se mueve en función de las emociones y que las emociones son el canal de la energía y de todo cuanto pasa a nuestro alrededor.

Administración de proyectos

Arturo Paredes

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

Para todos aquellos que tienen en mente la creación de su propio negocio o de generar la tan ansiada “libertad financiera” es muy importante tener clara la diferencia que existe entre la Administración de Empresas y la Administración de Proyectos. El primer aspecto que genera esta diferencia radica en la temporalidad de las empresas y los proyectos. Las empresas deben ser concebidas y creadas para perdurar en el tiempo y a través de las generaciones; mientras que un proyecto tiene una fecha de inicio y otra fecha específica de finalización.

Dentro del contexto de las microempresas se puede decir que un proyecto antecede al funcionamiento de la empresa y que los proyectos sirven para generar el crecimiento o fortalecimiento de estas. Cuando el proyecto de creación de la microempresa finaliza, inicia la operación o el funcionamiento de la empresa. Este funcionamiento es lo que mantiene trabajando a las personas generando valor para sus clientes o usuarios.

Otra diferencia entre las empresas y los proyectos es la singularidad o unicidad de los proyectos. En este sentido, los proyectos son únicos; mientras que si pueden existir empresas iguales o similares. Por ejemplo: una sola vez se realiza el proyecto de creación de la empresa X en el año z, y esto no se repite nunca. En el caso de las empresas, si pueden existir dos tiendas que vendan exactamente lo mismo.

Partiendo de estas dos diferencias podemos ilustrar las definiciones que los entes académicos han dado tanto a las empresas como a los proyectos. Stephen Robbins define una empresa como un “grupo de personas que trabajan por alcanzar un objetivo común”. El Instituto para la Administración de Proyectos (PMI) define un proyecto “como un esfuerzo temporal realizado para crear un producto, servicio o resultado único y perdurable”. Al combinar las empresas con los proyectos se logra lo que las organizaciones de clase mundial han generado. Esto es, organizaciones que se expanden a nivel global, que sobreviven todo tipo de crisis y que perduran más allá de la vida de sus creadores.

Tomando como ejemplo la creación de un nuevo negocio pequeño también se pueden ilustrar las diferencias y las definiciones de proyectos y organizaciones. Este proceso se ha definido a manera de pasos para asegurar el funcionamiento adecuado de un negocio pequeño. Estos pasos son los siguientes:

1. Definición del Objetivo

El objetivo de un proyecto indica hasta dónde llega el mismo. También establece los criterios de evaluación para determinar si el proyecto fue o no exitoso. En la metodología definida por el PMI se reconocen tres limitaciones que dan forma a los proyectos (alcance, tiempo y presupuesto). Estos elementos pueden resumirse en las preguntas: ¿qué se va a hacer?, ¿cuándo se lo debe entregar? y ¿cuánto se puede gastar?. Las respectivas respuestas a estas interrogantes serían: Crear un negocio pequeño de venta de abarrotes. La tienda debe empezar a funcionar el 1 de diciembre del año en curso. Los costos de inicio no deben ser mayores a \$10.000.

2. Determinación de Entregables

Los entregables de un proyecto son evidencias o documentos que demuestran la realización de una o varias etapas de un proyecto. Por ejemplo, para la creación del negocio pequeño un entregable puede ser toda la documentación legal que permite el funcionamiento de este. Otros entregables podrían ser el contrato de arrendamiento del local donde funcionaría el negocio, el RUC, los contratos con los proveedores, las planillas de servicios básicos pagadas, el permiso de funcionamiento por parte del municipio, el registro del nombre, entre otros. Es recomendable que los entregables inicien con sustantivos.

3. Definición de Actividades (con sus duraciones)

Una vez que se han determinado todos los entregables del proyecto se deben definir las actividades necesarias para generar cada entregable. Estas actividades deben iniciar con verbos en infinitivo. Por ejemplo, para generar el entregable "Contrato de arrendamiento del local" se debe: definir la ubicación del local, investigar posibles proveedores, comparar las diferentes opciones, seleccionar la mejor opción, conseguir los documentos para firmar el contrato, firmar el contrato, inscribir en contrato en el ente de control gubernamental. Cada una de estas actividades debe tener una duración máxima. Cuando se definen en detalle todas las actividades del proyecto también se les puede asignar un valor en dinero para la realización de tal actividad. Esto constituye la base para la elaboración del presupuesto inicial de la creación del negocio pequeño.

4. Determinación del flujo de trabajo

Cuando se han definido las actividades con sus respectivas duraciones, el siguiente paso es identificar la secuencia en la que se deben realizar todas las actividades. Deben identificarse que actividades dependen de otras, o que actividades no pueden iniciar sin que haya finalizado otra. También se identifican que actividades pueden realizarse simultáneamente con otras. En nuestro ejemplo, no se puede inscribir el contrato sin antes haberlo firmado o no se puede firmar el contrato sin antes haber seleccionado la mejor opción. La secuencia de las actividades está íntimamente ligada a un cronograma de trabajo. En este cronograma se deben indicar las fechas de inicio y finalización de cada una de las actividades. Esto permite visualizar las diferentes etapas del proyecto y su fecha tentativa de finalización.

5. Definición de Límites y Exclusiones

Es muy importante indicar que no va a hacer el negocio pequeño. Esta etapa enfoca los esfuerzos de manera que no se pierda el rumbo en el momento de la ejecución del proyecto. Por ejemplo, que productos no se van a vender o que proveedores no se van a utilizar. Otra exclusión podría ser si no se aceptarían pagos en cheque o tarjetas.

6. Análisis de Riesgos

Parte del proceso de creación de un proyecto implica la identificación y análisis de eventos que podrían o no ocurrir y que podrían tener un impacto negativo en el éxito del proyecto. Estos eventos son conocidos como riesgos. El realizar un análisis de riesgos permite actuar de manera

oportuna y eficaz si ocurre uno de estos eventos. Es de vital importancia contar con la ayuda de personas que ya hayan realizado proyectos similares, ya que estas personas conocen los riesgos y las acciones que se deben tomar para minimizar el impacto de estos. En nuestro ejemplo del negocio pequeño de venta de abarrotes podemos decir que un riesgo es la existencia de nuevos o previos competidores. El análisis ayudará a definir qué acciones se tomarán para disminuir el impacto de la existencia de un previo o nuevo competidor.

Cuando una empresa (grande o pequeña) empieza a funcionar o a operar es muy común identificar cambios estratégicos u operativos que pueden fortalecer el negocio. Cada cambio que se desee realizar en la forma actual del negocio debe ser visto como un nuevo proyecto con sus elementos que lo hacen único. Para nuestro ejemplo de la tienda de abarrotes, un nuevo proyecto podría ser la expansión de esta para ocupar un local más grande. La apertura de un segundo local debería ser considerada como un nuevo proyecto de expansión. La inclusión de una nueva línea de productos también debe ser vista como un proyecto.

En conclusión, los negocios que han crecido y que han perdurado por muchos años son aquellos que lograron la combinación adecuada entre la Administración de Empresas y la Administración de Proyectos. Los proyectos son los vehículos que hacen que las empresas implementen sus estrategias. Las estrategias nos dan respuestas a las preguntas sobre qué hacer para fortalecer el negocio, mientras que los proyectos nos responden a la pregunta ¿cómo debo hacerlo? ¿Cuál es el primer paso?. La interacción adecuada entre las operaciones y los proyectos puede ser la clave para generar negocios más estables, rentables y cambiar la sociedad.

¿Cómo se puede ser más sabio e inteligente?

Marithza Vélez

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

Comúnmente, la inteligencia se asocia con la sabiduría. Sin duda alguna la sabiduría tiene que ver con el coeficiente intelectual, sin embargo, su significado trasciende el mero nivel de intelectualidad para conjugarse en un sinnúmero de otros factores como lo son la experiencia, la reflexión, la manera de guardar y crear conocimiento, la puesta en práctica de la vida misma y la capacidad de ser flexibles y resilientes antes las diferentes circunstancias.

La inteligencia tiene que ver con la capacidad que tiene el cerebro de aprender, de razonar, de tomar decisiones, de solucionar conflictos, de relacionarse con los demás, de entender las emociones del resto y de generar empatía con las diferentes personas. La sabiduría crece y aumenta conforme se experimenta la vida misma.

Si una persona vive sin aprender de sus fracasos, sin acumular conocimiento de sus vivencias y sin comprender las distintas lecciones que la vida te da a través de las diferentes situaciones por las cuales cada ser humano debe atravesar, su sabiduría no aumentará. Por el contrario, si un individuo se dedica a entender y obtener conocimiento reflexionando e incorporando lecciones positivas en su haber de experiencia, su sabiduría sin duda aumentará.

La inteligencia, por el otro lado, puede y debe ser trabajada. Un ejemplo es que todo ser humano debe trabajar en su memoria y en resolver problemas abstractos que le permitan poner en perspectiva sus habilidades y percepciones. La inteligencia, también debe ser cultivada en sus otras aristas como lo son la parte emocional, afectiva, cultural y social. Sin duda, el hecho de volverse más empático, más simpático, más receptivo y perceptivo son parte del desarrollo de la inteligencia misma.

Hoy en día, incluso podemos usar aplicaciones de destreza mental que las podemos descargar y utilizar en nuestros celulares para mejorar la inteligencia. Leer es la llave del conocimiento y de poseer una cultura amplia. Actualmente, existen muchas series y documentales que también nos enseñan y ayudan a desarrollar las diferentes inteligencias, así como también, escuchar podcasts y practicar, continuamente, el aprendizaje social con modelos referentes que aporten a nuestra inteligencia y sabiduría.

Definitivamente, el hecho de trabajar con ahínco y constancia en ser más inteligentes y sabios conlleva a obtener una serie de beneficios. Si una persona se concentra en leer, trabajar en la resolución de conflictos y problemas abstractos, mejorar la capacidad matemática, incrementar la memoria, fomentar la comprensión de sus emociones, así como el entendimiento de las emociones de los demás generando la posibilidad de volverse cada vez más empáticos; es natural y obvio que su capacidad general de manejar un negocio desde el punto de vista humano, de tendencias, administrativo y financiero va a ser mejor. Simplemente, una persona que se dedica a mejorar sus aptitudes y habilidades investiga, averigua, sustenta sus criterios y pone en práctica lo aprendido y fomenta la creación de conocimiento a través de un sistema que aprende, contribuye a la mejoría de cualquier negocio.

Una de las situaciones o circunstancias más gratificantes que existen para un ser humano es cuando, dicho individuo, es felicitado, reconocido, ascendido o se la hace responsable de la salvación de un negocio o idea. Por ende, si para el dueño de un negocio es beneficioso centrarse en mejorar su inteligencia, para un empleado es importantísimo y ventajoso también. Sin importar si el empleado, solamente quiere la felicitación, si está buscando mejorar su hoja de vida, si quiere ser socio del negocio en cuestión, si desea entrar al mundo del emprendimiento, el hecho de mostrarse y ser inteligente en las diferentes formas en las que se puede ser inteligente, conlleva a ser reconocido, valorado, altamente recomendado y tomado en cuenta siempre y sin reserva para cualquier proyecto o idea. Una persona, debe siempre saber que, aunque no se percate, siempre hay alguien observando.

La época de la Universidad es una etapa de la vida donde se comienza a escribir la hoja de vida de una persona. También, la etapa universitaria, es un período de tiempo donde el ser humano es capaz de absorber conocimiento, formar criterios, reflexionar, fijar objetivos, descubrir fortalezas y debilidades, estudiar, leer, investigar, trabajar la memoria y es cuando el ser humano está expuesto a diferentes vivencias, teorías, enfoques y métodos que le permiten formarse, ubicarse, afianzarse y crecer. Si se recuerda lo antes mencionado, la etapa universitaria es el momento donde comenzamos a demostrar quién es cada uno. Por ende, el ser inteligente, en esta etapa es una puerta hacia oportunidades futuras, hacia recomendaciones importantes, es el momento de dejarse ver y ser tomado en cuenta por nuestros compañeros, que el día de mañana serán nuestros empleadores, socios y referencias.

Definitivamente, el buscar desarrollar todas las distintas inteligencias como lo son la cognitiva, la emocional, la social y la cultural es positivo y siempre ubica a dicho individuo en otro escalón. La gente siempre observa, la gente recuerda y dado que trabajamos con gente y estamos rodeados de gente todo el tiempo, el mostrarse inteligentes y el generar sinergias sociales de inteligencia permiten a las personas, no solamente, contribuir en la generación de conocimiento, sino que también se dejan ver. Y, ya sea para bien o para mal, en el momento de buscar socios, referencias, empleados y demás, la gente busca y quiere a su alrededor gente inteligente.

Hay diferentes etapas en la vida, y en muchas de ellas buscamos desarrollo y afianzamiento en base a recompensas externas. La sabiduría no es ciencia, es acumulación de vivencias analizadas con inteligencia y perspectiva.

La importancia del modelo de negocio para emprendedores

Pablo Carrera

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

El modelo de negocio es una herramienta estratégica que el emprendedor debe utilizar y aplicarlo en todo momento; antes de iniciar actividades para entender cómo va a funcionar su negocio, pero sobre todo de qué forma se beneficiarán sus clientes. Y posteriormente, mientras opera el negocio, el modelo debe ir evolucionando y adaptándose a las necesidades del mercado de forma dinámica.

Muchas personas creen que solamente se utiliza esta herramienta en negocios lucrativos, sin embargo, se aplica también para emprendimientos de tipo social o incluso en proyectos específicos. El modelo de negocio se divide en 9 elementos:

1. Segmentos de clientes: Los clientes pueden ser personas o empresas, es decir aquí se define si el modelo de negocio es un esquema B2B (Business to Business o Negocio a Negocio) o B2C (Business to Consumer o Negocio a consumidor). Es un punto de partida ya que la estrategia de llegar a un individuo o a una empresa es totalmente diferente. Este espacio detalla las características específicas de los clientes ya sean personas o empresas. Es el primer paso para armar un modelo de negocio ya que todos los esfuerzos deberán ser dirigidos hacia ellos, mientras más detallado y específico sea el perfil, seguramente las acciones comerciales y fidelización llegarán de manera precisa al grupo objetivo. Muchos emprendedores cometen errores e inician mal su modelo de negocio, ya que muchas veces se piensa que el producto es para todos y cualquier persona lo puede comprar, en ese caso se pierde impacto en las actividades de comunicación hacia su público objetivo.

2. Propuesta de Valor: Son los beneficios tangibles e intangibles que se entrega a los clientes del emprendimiento. La propuesta de valor es lo que espera el cliente, en otras palabras, si se lo sorprende gratamente con un producto o servicio innovador, diferente, accesible y alto impacto seguramente preferirá esa opción versus otra del mercado, lo anterior se concluye ya se dice que el cliente es infiel por naturaleza.

Para generar una propuesta de valor se recomienda al emprendedor involucrarse en los comportamientos y vivencias de sus clientes, hasta comprender bien cuáles son sus verdaderos intereses; además se espera hacer validaciones de mercado, hasta llegar a un punto ideal para comercializar el producto o servicio.

3. Relaciones con Clientes: Consiste en el qué y el cómo se comunica el emprendimiento con el cliente para generar ventas de sus productos o servicios, en otras palabras, tiene que ver con el proceso de enamoramiento y de fidelización que toda organización debe esmerarse para mantener cautivos a los clientes.

4. Canales: Son los medios por donde el emprendimiento entregará el producto o servicio al cliente. Este puede ser un canal físico como un local, tienda, supermercado, mercado, almacén, en las esquinas o en los semáforos, pero también puede entregarse a través de una página web, redes sociales, aplicación de teléfono móvil.

5. Fuentes de Ingreso: Es la forma de cómo va a ingresar dinero el emprendimiento. Esta puede ser variada, ya que puede realizarse de muchas formas: la más común es la venta del producto, pero existen otras como: comisiones, suscripción, pago por consumo, pago por publicidad, pago por alquiler, entre otras.

Este espacio precisa la forma de monetizar el emprendimiento, muchos emprendedores tienen buenas ideas para emprender, pero estas deben ser completadas con la definición de cómo la empresa va a recibir dinero a cambio del valor entregado a los clientes.

6. Actividades Clave: Son acciones de relevante importancia para el éxito del emprendimiento que nos permiten asegurar las ventajas competitivas, muchas empresas se enfocan en asegurarse la calidad, o el servicio al cliente; mientras otros prefieren empoderarse del marketing o de las ventas.

Por lo anterior se sugiere que las actividades clave no se deriven a otras personas o empresas. Sin embargo, el emprendimiento siempre debe contar con proveedores, quienes pueden hacer otro tipo de actividades de mejor calidad, más rápido y barato que el emprendimiento en cuestión, es preferible encargar esa actividad a una empresa externa. Las actividades que frecuentemente se busca un proveedor se encuentra: seguridad, contabilidad, limpieza y mantenimiento

7. Recursos Clave: Son recursos de tipo físico, humano, intelectuales o financieros. Cuando hablamos de físico es probable que el emprendimiento deba contar con un local u oficina, en otros tipos de actividades las plataformas tecnológicas o los servidores pueden entrar en este concepto. Cuando hablamos de recursos humanos nos referimos a perfiles y equipos de trabajos empoderados para realizar una actividad en específico. Los intelectuales se refieren al conocimiento específico que se necesita, este principalmente se enfoca en el núcleo del negocio ya que las personas que trabajan dentro de la organización deben dominar y estar capacitados para realizar dicha actividad. Una consecuencia de este conocimiento único y relevante son las patentes o marcas registradas que generan los emprendedores alrededor del mundo.

8. Socios clave: Se denominan así las personas o empresas que pueden proveer de productos o servicios para que el emprendimiento pueda operar. Muchos emprendedores se equivocan al desarrollar todas las actividades con el fin de ahorrar. La recomendación es enfocarse en el negocio central (Core de Negocio) y dejar actividades secundarias a que otros lo hagan. Para identificar a un proveedor clave, es cuando lo pueden hacer el trabajo: más rápido, más barato y mejor de lo que puede hacer un emprendedor.

9. Estructura de Costos: Es el espacio para sintetizar los costos fijos y variables. Los fijos son los que se deben realizar independientemente de la producción y de las ventas realizadas por el emprendimiento, este tipo de costos debería ser siempre lo menor posible, sin descuidar la calidad, para así volverse una empresa esbelta a favor de sus clientes. Por otro lado, los costos variables son los relacionados a la producción o a las ventas, es decir se las realiza siempre y cuando haya un pedido por parte del cliente. El desafío de todo emprendedor siempre es reducir los costos fijos y variables para así favorecer un precio óptimo para el cliente y por otro lado un margen de ganancia que todo emprendedor debe enfocarse para hacer de su emprendimiento una empresa sostenible financieramente en el tiempo, y así cumplir con las expectativas de sus fundadores.

Temas de Marketing

Los beneficios de la competencia limpia

Paola Valencia

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

La competencia se refiere a la presencia de varias empresas que ofertan productos y servicios similares para satisfacer la demanda de un grupo de consumidores en el mismo mercado. Esta presencia de alternativas en el mercado permite que el consumidor escoja la opción que más le conviene, en términos de precio, característica de producto, lugar de compra, entre otros factores. La competencia motiva a las empresas a esforzarse continuamente para ofrecer productos y servicios que representen más valor para su mercado objetivo.

Las empresas deben enfocar sus recursos y esfuerzo en elaborar estrategias que hagan crecer sus propias marcas, en desarrollar productos con ventajas competitivas difíciles de copiar. Lo ideal, es que el enfoque principal sea en sus propias debilidades y fortalezas y no en las del resto. Cuando una compañía está preocupándose constantemente de lo que su competencia hace o deshace, pierde el enfoque en dedicarse a su negocio. Es importante recordar que siempre hay que estar pendientes del mercado, pero las estrategias desarrolladas siempre deben ser para hacer crecer la propia marca, no para desprestigiar la marca de otra empresa.

La competencia leal y honesta entre la oferta del mercado indudablemente beneficia al cliente. Para comenzar, quien decide cual es la mejor opción para sus necesidades, es el consumidor, dicho esto, al tener varias alternativas en el mercado, el individuo puede hacer un análisis objetivo y decidirá lo que es mejor para sus necesidades en ese momento, tomando en cuenta sus recursos disponibles. Por otro lado, la presencia de la competencia hace que las empresas se esfuercen más para ofrecer productos con mejores atributos y beneficios.

De esta manera, las empresas buscan entregar más valor a los clientes. Las marcas que conocen más a los clientes tienen una idea más clara de qué ofrecer de acuerdo con lo que éstos valoran. Con una visión a más largo plazo, esta competencia local, hace que la calidad de los productos mejore y poco a poco se pueden volver competitivos a nivel global. Otro beneficio de la competencia es la fijación justa de los precios. En un mercado “perfecto” los precios se establecen por la demanda y oferta que existe. Es decir, que, si hay mucha demanda y poca oferta, los precios serán más altos ya que el cliente no tiene alternativas para escoger. Al contrario, si hay mucha oferta y poca demanda, lo que sucede con frecuencia, es que las empresas bajan sus precios con el fin de ganar los pocos clientes potenciales que existen. Lo ideal es que la demanda y la oferta estén en equilibrio y de esta manera se asegure que el precio establecido es justo tanto para las empresas como para el consumidor.

Contrario a este escenario de equilibrio entre demanda y oferta, existen mercados en donde prevalecen los monopolios. El monopolio existe cuando existe una sola empresa es la encargada de proveer cierto producto o servicio a todos los consumidores que los necesitan. Esta “exclusividad” puede ser otorgada legalmente o puede darse de manera natural si es que se tuviera alguna ventaja competitiva de materia prima, tecnología, que nadie más puede brindar. Las principales amenazas que hay cuando se trata de un mercado con presencia de monopolios, es que los precios pueden ser fijados de manera arbitraria y al no existir más opciones, el

consumidor debe resignarse a consumir lo que se ofrece, reforzando financieramente, a la empresa monopólica.

Si bien la competencia genera ventajas para los consumidores, también se deben reconocer las ventajas que se presentan para las propias empresas. Las marcas deben trabajar constantemente sobre estrategias que las siga diferenciando del resto de opciones, esto refuerza su ventaja competitiva. Además, la presencia de competencia también empuja a las compañías a ser más creativas con el fin de ofrecer más valor para sus clientes, esto las hace innovadoras. Si es que no hubiera competencia, las empresas se acomodarían en su zona de confort y no existirían en el mercado más y mejores productos como sucede hoy en día.

En muchos casos, los colaboradores representan la ventaja competitiva que diferencia a una empresa del resto. Esto es consecuencia de una buena selección de personal y constante capacitación sobre trato al cliente y valores empresariales. Cuando los empleados son parte del valor agregado de una compañía, es responsabilidad de la empresa mantener a los empleados capacitados, pero sobre todo sembrar lealtad hacia la empresa.

Lo ideal sería que los mercados se regulen naturalmente a través de un equilibrio “perfecto” entre oferta y demanda. Esto asegura que los consumidores escojan la mejor opción en ese momento y garantiza que las empresas ofrezcan valor a través de beneficios. Sin embargo, hay muchos factores incontrolables que no permiten que esta situación se dé fácilmente. Ahí es cuando las regulaciones pueden aplicarse de manera positiva con el fin de beneficiar al mercado en general.

Sin embargo, este tipo de regulaciones solo deberían tener un papel secundario que facilite el movimiento del mercado. El problema se da cuando las leyes benefician solamente a una porción del mercado, generando desequilibrio, inestabilidad y hasta especulación de precios.

Características de los canales de distribución

Paola Valencia

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

La estructura de mercado que empieza desde la producción del bien hasta las manos del consumidor se denomina canal de distribución. Cada canal de distribución cuenta con empresas o personas que hacen de intermediarios entre el productor y el consumidor final.

Cada intermediario cumple funciones específicas que dividen el trabajo y facilitan la distribución de los productos, asegurando así, que el producto esté siempre disponible, en el lugar que el consumidor lo requiera. Los intermediarios cumplen funciones claves para la distribución. Las funciones transaccionales facilitan el proceso de promoción y contacto directo con los clientes. Las funciones logísticas, apoyan al transporte y almacenamiento de los productos. Y con las funciones de facilitación, muchas veces los intermediarios asumen riesgos financieros. Dicho esto, si es que una empresa o persona quiere ser parte de la distribución de un producto, también serán parte de la cadena de valor para el cliente, sin que sea dueño de la mercadería.

Dependiendo de las necesidades de la empresa, existen diferentes estructuras de los canales de distribución. La principal diferencia radica en la cantidad de intermediarios que componen el canal. Los tipos de canales de distribución son:

Canal Directo	Canal Minorista	Canal Mayorista	Canal Agente
Productor	Productor	Productor	Productor
			Agente - Intermediario
		Mayoristas	Mayoristas
	Minoristas	Minoristas	Minoristas
Consumidores	Consumidores	Consumidores	Consumidores

Asimismo, relacionado con los intermediarios que forman parte de los canales, se definen los niveles de distribución con los que los productos llegan de manera exclusiva, selectiva o intensiva al consumidor final. Cada uno de los niveles de distribución se aplican de acuerdo con el segmento de mercado, al tipo de producto que se tiene y a los objetivos del fabricante.

En el nivel de distribución exclusivo, el productor vende directamente al consumidor final. No existen más intermediarios, y por lo tanto la distribución no es masiva. Este nivel de distribución cuida mucho el prestigio de la marca.

En el nivel de distribución selectiva, únicamente intervienen los intermediarios que convienen a los objetivos empresariales. La distribución no es masiva y solamente se la hace a través de algunos intermediarios. Las empresas que busca cuidar su marca y no tener presencia masiva, escogen este nivel.

En cambio, en el nivel intensivo, se busca llegar a la mayor cantidad de consumidores, es decir, a un mercado masivo. Con este objetivo, son muchas las empresas o personas que son parte de la distribución del producto, logrando así que el bien o servicio se encuentre en cualquier tienda detallista.

Es importante recordar que mientras más intermediarios son parte de la distribución, el precio final de los productos se incrementa. Sin embargo, esto no significa que ese dinero adicional representa más utilidad para la empresa. Para empezar un negocio, la mejor manera de optimizar ganancia es que la distribución sea directa, es decir que la empresa venda directamente al consumidor. De esta manera se puede conocer mejor al mercado y controlar el posicionamiento de marca para que posteriormente, conforme vaya creciendo la empresa, se escojan canales de distribución diferentes y adecuados a dicho crecimiento. Este principio aplica para todos los negocios, especialmente para microempresas y PYMES, que, al tener recursos limitados, no pueden darse el lujo de abrir muchos locales para cerrarlos si no tienen el éxito esperado.

Es importante recordar, que sin importar el canal de distribución que se establezca como ideal, la imagen corporativa de las tiendas o material en punto de venta debe guardar concordancia para que mi producto y marca sean reconocidos en cualquier tienda detallista de ser el caso. Se debe confiar en los intermediarios que se ha escogido para formar parte del canal de distribución de un producto, pero siempre se debe tener presente la importancia que conocer en todo momento en que punto de distribución está mi producto.

El futuro de las tiendas y las compras en línea y la psicología del color

Paola Valencia

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

El comercio electrónico se define como la demanda y oferta de productos y servicios a través de plataformas digitales que hacen de “tienda virtual” en el Internet. Hoy en día, el comercio electrónico también incluye la comercialización mediante el uso de las redes sociales. El comercio electrónico ha ido tomando fuerza en distintos mercados e industrias ya que cada día los consumidores sienten que tienen menos tiempo de ir a centros comerciales y tiendas y prefieren hacer sus compras desde la comodidad de su hogar

Algunos factores que generan incomodidad a los consumidores, puede ser la falta de seguridad, la escasez de parqueaderos en horas y fechas pico, entre otros. De esta manera y por esta razón, el consumidor empieza a buscar canales de compra que se encuentren más accesibles cuando se desea comprar que no siempre es en horario comercial de negocios y tiendas.

Si las empresas desean incursionar en la venta en línea, se necesita cierto grado de conocimientos, pero se puede aprender. Se recomienda que las empresas que quieran empezar a aplicar el comercio electrónico vayan explorando esta opción de distribución poco a poco. Al inicio, puede percibirse algo riesgoso, pero la principal motivación es que la empresa y sus productos se volverán más accesibles para el cliente y por lo tanto las posibilidades de aumentar las ventas son claras.

Es importante poner especial atención en el monitoreo constante de los consumidores que usan la plataforma digital de la empresa. En el modelo de negocio en donde se aplica el comercio electrónico, la tienda nunca cierra, y es necesario adaptarse al ritmo y costumbres de compra del consumidor. Por lo tanto, controlar los pedidos y la entrega puntual de los productos vendidos, es clave para que esta distribución sea exitosa.

No hay restricciones para la venta de productos y servicios en línea. En Ecuador, hay varias empresas de servicios que, mediante el uso de aplicaciones móviles, manejan sus transacciones comerciales en línea. Por ejemplo, la entrega a domicilio de comida de diversos restaurantes. Si bien hay algunas industrias que aún no se han lanzado a experimentar con el comercio electrónico en general es el camino al que parecen direccionarse las transacciones comerciales.

Es importante mencionar, que realizar compras por internet, reflejan que el consumidor que usa este tipo de transacción tiene una baja aversión al riesgo. Esto, debido a que se debe hacer una transacción monetaria que podría calificarse de “insegura”. Dicho esto, no todas las personas están dispuestas a utilizar esta modalidad de compra. Básicamente, es un tema de la personalidad del consumidor y la percepción individual sobre el valor. Entonces, si es que las estrategias de marketing exitosas se basan en lograr la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de las expectativas de este, las empresas deben buscar los canales de distribución y la modalidad de transacción comercial que sea más conveniente para cada segmento de mercado que interesa atender y mantener como clientes.

En lo que respecta a la psicología del color esta es una teoría comprobada en donde, varias estrategias implementadas se basan en el uso de los colores y en la generación de emociones que éstos provocan. Las empresas escogen los adecuados para diseñar sus logos, crear su imagen corporativa, construir su página web y hasta para pintar sus instalaciones. Algunos ejemplos concretos, son el uso del color rojo para locales de comida rápida. El rojo representa emoción y es un buen color para atraer al cliente. El azul por otro lado se usa mucho en logos formales, marcas de tecnología ya que tiene una acotación de seriedad y lealtad.

Sobre colores en instalaciones, por ejemplo, si en una peluquería, se eligen los colores adecuados, se puede conseguir que los clientes se queden más tiempo mientras adquieren más servicios. Es interesante la reacción de los consumidores ante cambios de colores en logotipos conocidos. Es común que el consumidor deje de sentir familiaridad e incluso que crean que la marca ha dejado de existir. Para hacer una renovación de imagen, se deben tomar en cuenta lo que el color simboliza para el consumidor.

Es sustancial recordar, que para diferentes segmentos de mercado los colores podrían representar simbolismos diferentes por las asociaciones a nuevas marcas para nuevas generaciones. Y también es fundamental mantener a todos los canales de distribución físicos y en línea alineados con los colores institucionales. Por esto, es adecuado preguntar al consumidor la relación que tiene un color con sus emociones, para que de esta manera, no se lance el mensaje equivocado.

Innovación y franquicias

Paola Valencia

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

Innovar en negocios y mantener las ideas dinámicas, sin duda son las claves para mantenerse en el mercado. Se dice que el que no innova, desaparece, debido a que el consumidor es muy demandante y por lo tanto siempre está esperando las novedades que las empresas ofrecen. La innovación va de la mano de la creatividad y este elemento se lo tiene innato desde que somos niños, sin duda debemos aprovechar esos momentos creativos cuando nacen las ideas más novedosas y soñadoras. Sin embargo, como adultos, tenemos la gran ventaja de la experiencia y esta no lo podemos pasar por alto. Es decir que para innovar se puede la imaginación y los sueños, pero algunas decisiones deben basarse en la lógica y objetividad.

La amenaza latente de las innovaciones es la posibilidad de que la competencia copie la idea en la que tanto se trabajó y finalmente plasmó. Incluso, hay la probabilidad de que la competencia supere la innovación del pionero. Este caso obliga a que las innovaciones sean cada vez más frecuentes. La pasión por sus sueños es la esencia de un emprendedor en los donde sea que esté trabajando. Incluso si por el momento está trabajando para el sueño de alguien más, es muy común que tenga pensamientos como “seguro que, en mi negocio, este tema se manejaría de otra manera”. El mantener los sueños de negocio siempre en mente, transforma al emprendedor en un empresario potencial muy crítico.

Es importante recordar, que no hay un proceso único para innovar, ya que cada negocio tiene su propio modelo empresarial. Esto es una gran ventaja, ya que las empresas pueden empezar a innovar en diferentes aspectos y varios frentes. Lo que se debe tener muy presente, es que si la empresa, el producto o marca, han dejado de generar novedad, es muy probable que el posicionamiento y las ventas sean los más afectados, entonces es momento de planificar cambios profundos y novedosos.

Para comenzar, se debe reconocer las debilidades que están provocando esta falta de interés por parte de los consumidores. Con esta información, ya tenemos una idea clara de cómo se puede empezar a mejorar. Además, se debe observar de cerca al mercado para poder identificar las oportunidades que se están presentando y que la empresa puede aprovechar.

Muchas veces la innovación es relacionada con el uso y abuso de la tecnología. Se debe cambiar este pensamiento. La tecnología es simplemente una herramienta que puede apoyar a la innovación si es que la empresa tiene ciertas características. Cuando una compañía sabe que puede mejorar sus procesos o generar novedad con un aspecto tecnológico, entonces la tecnología se vuelve útil. Pero si la esencia de la empresa se basa en un trato personalizado, en la relación directa con el cliente, ¿para qué poner un aparato electrónico de por medio?

Un ejemplo de innovación son los modelos de negocios que se ven en las franquicias. Las franquicias se caracterizan por dar al mercado una oferta de valor única y diferente. Son tan innovadoras las ideas de las franquicias, que hay personas que pagan por copiar el modelo de

negocio con las que estas funcionan. La ventaja de comprar franquicias es que ya no se debe empezar desde cero la idea del emprendimiento. Ya se tiene desarrollado el modelo de negocio, no se debe crear lineamientos y el posicionamiento está dado. El gran riesgo es que si bien, se puede tener ideas para mejorar en negocio, no siempre serán

Para empezar a franquiciar un negocio, se debe tener la seguridad que el mercado ya reconoce a la tienda como tal, conoce su logo, conoce su estilo, es decir que esté bien posicionada. Además, se debe tener en cuenta cuál es la principal fortaleza del negocio. Si es un simple proceso que me hace a la empresa más eficiente, se puede franquiciar, pero si la fortaleza es la personalización del servicio brindado directamente por el dueño, no se puede franquiciar el negocio, ya que, al hacerlo, desvirtúo mi fortaleza.

Temas de Finanzas

Trabajo juvenil

Esteban Serrano

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

Desde Julio del 2016 el Ecuador cuenta con un régimen especial de contratación que obliga al patrono la contratación de personal juvenil. Esto no debe ser confundido con el trabajo infantil. Este último está prohibido por ley en concordancia con los convenios firmados ante organismos como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización de Estados Americanos (OEA), para referir a los más importantes.

El título del cuerpo de ley es Ley Orgánica para la Promoción del Trabajo Juvenil, Regulación Excepcional de la Jornada de Trabajo, Cesantía y Seguro de Desempleo, y en él se establecen reglas claras para la vinculación de personas entre 18 y 26 años al momento de la contratación las cuales deben ser acatadas con carácter de obligatorio por las actividades empresariales que tengan más de 50 empleados y que realicen contrataciones nuevas. La ley considera nuevo empleo si aquel que lo toma no ha tenido un empleo en relación de dependencia mayor a 6 meses a tiempo completo y de manera continua.

La norma establece también criterios de contratación bajo este régimen según el tipo de actividad empresarial. Así por ejemplo para la actividad de corte agrícola ganadero se deben contratar 3 de cada 10 nuevos empleados bajo este régimen, mientras que para la enseñanza esta categoría debe incluir 1 de cada 10 nuevas contrataciones en ese grupo etario.

Este cuerpo de ley también representa una oportunidad sin precedente para el joven graduado o por graduarse del nivel de educación superior ya que también acoge la obligatoriedad de ofrecer prácticas preprofesionales. Se puede considerar una forma de completar la formación adquirida a nivel superior y a la vez una oportunidad para confirmar la carrera escogida. Así mismo, representa una puerta de entrada a un potencial empleador a tiempo completo y bajo un régimen normal de contratación, una vez cumplido el ciclo establecido de 6 meses que da ley para ser considerado nueva contratación.

Los requisitos establecidos por la ley obligan a las empresas que cuenten con más de 100 empleados a vincular por la vía de la práctica preprofesional a un 2% del total de sus trabajadores que cuenten con título profesional. Este porcentaje mínimo puede variar y con seguridad será reglamentado por el Ministerio de Trabajo. Pueden acogerse al régimen de pasantías las empresas y entidades del sector privado y los estudiantes de las Instituciones del Sistema de Educación Superior que opten por una carrera de al menos tres años de formación.

Por otro lado, se establecen también límites superiores de contratación juvenil y de pasantías. Así, por ejemplo, una actividad empresarial no puede tener más del 20% del total de su nómina estable como parte de esta modalidad. De la misma manera existen los límites de tiempo ya referidos de 6 meses, luego de lo cual esta contratación se convierte en una de carácter regular y que no se acoge a la figura de contratación juvenil o régimen de pasantías. La norma establece también una mínima estabilidad laboral (estancia mínima en la empresa) de 12 meses. Cabe

decir que, si se requiere terminar la relación laboral antes de ese tiempo, el pasante tiene derecho a recibir los 12 meses.

Las remuneraciones de las pasantías tienen un formato diferenciado, siendo así se lo establece en una tercera parte del Salario Básico Unificado al estipendio que percibe el pasante de prácticas preprofesionales y paralelamente el Estado ecuatoriano se obliga a cubrir las tasas correspondientes a la contribución al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), siempre y cuando se respete la estabilidad de 12 meses del contratado.

Finalmente, cabe señalar que el contrato juvenil y las prácticas preprofesionales son figuras complementarias que, si bien tienen detrás de sí el interés legítimo del estado de fomentar el empleo y la inclusión en el campo laboral de personas recién graduadas, las reglas y límites son confusos y de difícil verificación e implementación, más allá de las multas y sanciones que se aplican por inobservancias a la ley.

No caves un hueco para tapar otro

Roberto Salem

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

La Gran Depresión de 1929 se originó en Estados Unidos, a partir de la caída de la bolsa de valores un martes 29 de octubre de 1929, denominado el Martes Negro. Fue una gran crisis económica mundial, que se prolongó hasta los años anteriores a la Segunda Guerra Mundial. Las ideas y teorías económicas de John Maynard Keynes influenciaron y ayudaron a Franklin D. Roosevelt, presidente de los Estados Unidos, a tomar una serie de medidas económicas conocidas como el New Deal para luchar contra los efectos de la Gran Depresión. La base de estas medidas era estimular la economía mediante la creación de puestos de trabajo. La creación de puestos de trabajo permitía a las personas a contar con más dinero afectando directamente la oferta y la demanda.

A mayor dinero que las personas tenían más podían gastar y consumir más, por lo que las empresas tendrían que producir más. La idea consistía en que el gasto público (la inversión en huecos), acabara multiplicando una serie de gastos generándose una cadena que terminarían por reactivar la economía. De esta manera, John Maynard Keynes aconsejó básicamente al gobierno estadounidense que "Si era necesario, tendrían que poner a los obreros a hacer huecos en la carretera y luego a otro grupo de ellos para taparlos" muy contrario al título de este artículo No caves un hueco para tapar otro. Las ideas de John Maynard Keynes pueden ser discutidas en otro momento o en otro artículo, ya que puede ser un tema polémico debido a que algunas escuelas de pensamiento económico están o estuvieron de acuerdo con sus ideas y otras están en completo desacuerdo. Pero volviendo al tema que nos trae, la idea de cavar un hueco para tapar otro puede que funcione, o no funcione, desde un punto de vista económico, pero desde el punto de vista de las finanzas personales y desde mi perspectiva no sería una idea efectiva.

Una regla básica en Finanzas Personales es la importancia de tomar el control de nuestro dinero es decir el control de sus finanzas. La necesidad de una educación financiera que permita a las personas administrar sus ingresos y realizar sus gastos de una manera ordenada es un problema común. Cualquier persona se puede quedar sin dinero en algún momento y debido a ello, tenga que recurrir al crédito para realizar sus compras de cualquier tipo. Eso no presenta ningún problema, ya que la mayoría de las personas recurren al crédito para la satisfacción de sus necesidades. Es más, como una solución adecuada para salir de sus deudas, muchas personas obtienen un préstamo para consolidar varias deudas y obteniendo ventajas tanto de plazo lo que les permite una mayor capacidad operacional ya que les brinda liquidez o de una disminución en las tasas de interés lo que les brinda un menor costo financiero. Esto quiere decir que tienen en control sus finanzas.

El problema real radica, cuando las personas tienen una elevada o inclusive una impulsiva tendencia al consumo, y para satisfacer este consumo tienen también una alta propensión hacia un endeudamiento constante. Al no tomar el control de sus finanzas, muchas personas gastan más de lo que ganan y para cubrir ese excesivo consumo tienden a endeudarse llegando muchas veces a un sobreendeudamiento. El sobreendeudamiento es una situación en la que el exceso de

deudas hace muy difícil su pago total. Existen varias razones para el sobreendeudamiento y entre sus posibles causas se pueden mencionar:

- Gastan más que sus ingresos
- Las personas obtienen préstamos sin pensar que puede pasar con sus ingresos futuros como, por ejemplo, pueden perder el trabajo, tal vez no se tengan los mismos ingresos, etc.
- No analizan si tienen la capacidad financiera para cumplir los pagos mensuales de un préstamo o de una tarjeta de crédito.
- La existencia de gastos inesperados o emergencias que obligaron a obtener un crédito para cubrirlos
- El haber otorgado garantías a terceras personas que no pagaron sus deudas puede ser la causa de este sobreendeudamiento.

En Finanzas Personales, obtener un crédito para pagar otras deudas es cavar un hueco para tapar otro. Cuando una persona no tiene control sobre sus finanzas y obtienen un crédito para pagar otras deudas lo que están haciendo es adquirir nuevas deudas, sin considerar su capacidad de endeudamiento y sin saber si tienen las posibilidades para pagar el dinero que le fue prestado. Los efectos de esto es que las personas ponen en riesgo su estabilidad financiera al no estar en capacidad manejar sus deudas, no pueden darles una solución adecuada y no pueden salir de ellas. El mal manejo de endeudamiento afecta terriblemente el historial crediticio de las personas y además limita la posibilidad de créditos futuros para satisfacer grandes necesidades o realizar inversiones como por ejemplo el comprarse una casa. Un mal endeudamiento inclusive puede poner el riesgo el patrimonio de una persona o de una familia.

Para salir del sobreendeudamiento lo primero que tienen que hacer es no te endeudarse más. El “abrir un hueco para tapar otro” es un error porque incrementa las deudas haciéndolas cada vez más impagables. Para lograrlo es importante bajar y planificar sus gastos para evitar gastar más que sus ingresos y poder cumplir con las obligaciones ya contraídas.

Se podría realizar un presupuesto con metas claras y realista identificando cuales son las necesidades reales de gasto, para que las finanzas no se vean afectadas. Luego se debería realizar una lista de sus deudas y elaborar un plan de pagos con cuotas y plazos realistas. Se debería cancelar las de mayor tasa de interés ya que implica un mayor costo. También podría conversar con los acreedores, explicándoles la situación para poder llegar incluso a acuerdos de consolidar sus deudas en una sola con tasa de interés, plazos y cuotas más convenientes, y/o poder hacer un plan de pagos más realista. Se podría buscar otras fuentes de ingresos como un nuevo trabajo, trabajando horas extras, vendiendo algún producto como artesanías, comida, o se puede vender algún activo que no se esté utilizando. Por último, para cualquier nueva deuda uno debería calcular su capacidad de pago y analizar para qué se va a contraer una deuda y cómo se la pagaría.

Responsabilidad ambiental en la vida personal, laboral y del negocio

Candy Abad

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

Décadas atrás el negocio se basaba en ganar dinero. Cualquier otra actividad como donar o apoyar a una causa era considerada como un apoyo comunitario opcional. En la actualidad se habla de Sostenibilidad. La sostenibilidad se refiere a utilizar responsablemente los recursos que se dispone tomando en cuenta el desarrollo sin afectar las generaciones futuras.

El empresario busca el desarrollo económico para beneficiar no solo a los accionistas sino también a las comunidades en las que se desenvuelve. La responsabilidad sobre la sociedad y el ambiente se incluyó en el término Responsabilidad Social Corporativa. En la actualidad se debería hablar de ecocompetencias es decir aquellas que involucran el desarrollo económico (financiero), del desarrollo social (comunidades), del desarrollo humano (personas) y del desarrollo sostenible (ambiental).

En el ámbito contable, se habla ya de registrar y de presentar a todos los interesados (accionistas, proveedores, empleados, clientes) los resultados sociales y ambientales además de los financieros bajo el concepto de "Triple Bottom Line". Este sistema incluye indicadores, relacionados con el producto vendido o con las actividades de la empresa, que sean fáciles de calcular con términos que sean de uso común y que cubren los ámbitos de: puestos de trabajo y políticas laborales, impuestos, emisión de dióxido de carbono y calidad del aire, uso de energía, agua y suelo. Sería importante incluir también los resultados de desarrollo humano. Si bien los indicadores podrían no ser comparables entre compañías pues dependerá de su ámbito de acción, si se puede dar seguimiento a su evolución.

Grandes empresas ya presentan éxito en los tres aspectos por ejemplo Coca Cola, aunque su producto crea polémica, lleva diversos planes de desarrollo de comunidades, control de energía y reducción de uso de plástico en sus botellas y acciones de reforestación. Una cervecería de México utiliza embalajes reciclados. La empresa brasileña Natura utiliza empaques de materiales reciclados, impresos con tintas que no generan daño y están grabados en braille para que las personas con discapacidad visual puedan interpretar los contenidos de los empaques. Pequeños agricultores se unen para mejorar su cadena de valor y dar servicio a grandes empresas en México. Una cervecería canadiense ha invertido en campañas de consumo responsable. Una empresa en USA donó carne de pollo por cada "me gusta" en Facebook. Una empresa cervecería en Costa Rica redujo sus emisiones y sus desechos en 99%

En la vida personal, en lo que se refiere a responsabilidad social, podemos vincularnos con programas de ayuda social, realizar donaciones y cuidar de dar empleo a las personas que lo necesitan. En lo que se refiere a responsabilidad ambiental, podemos reducir los consumos de agua y energía, reciclar plásticos, clasificar nuestra basura y cambiar los hábitos de consumo. Esas actividades son fáciles de medir pues se verifica en las facturas que se pagan mensualmente. Como empleados también podemos ser cuidadosos del agua y de la energía y estar conscientes del proceso y del producto o servicio de manera que se eliminen los desperdicios. Las pequeñas empresas también pueden mantener un registro de cuánto consumen de agua y energía y clasificar los desechos.

La propuesta es trascender a la responsabilidad sobre el ser humano. Esto implica no solamente de los conocimientos sino de las habilidades y valores éticos. En la vida personal debemos saber balancear el trabajo con el tiempo libre y cuidar la familia. En la vida laboral mantener un ambiente apropiado para los trabajadores y permitir que realicen actividades complementarias que les permitan en desarrollo de sus habilidades. En el negocio estar conscientes que el individuo es más que un recurso, que si se consideran las necesidades humanas se estará cuidando de la salud mental de las personas y de los hogares a las que ellas pertenecen.

Finalmente, cuando se habla de responsabilidad financiera en el ámbito personal se toma en cuenta el buen uso del dinero sin excesos para cubrir apariencias, cuidar del ahorro y gastar en lo necesario incluyendo conocimientos y actividades que permitan el desarrollo de valores humanos. En lo laboral es importante cuidar los recursos de la empresa como si fueran propios ya que como empleados somos responsables del buen uso de los recursos que se encuentran bajo nuestra responsabilidad. En lo empresarial cuidar que el dinero se gaste en aquello que es necesario no solo para el producto sino para el colaborar con la sociedad en la que se desenvuelve y para cuidar del ambiente además de cuidar del desarrollo humano.

Existen empresas que viven la sostenibilidad con éxito. Por ejemplo, en los restaurantes del Paseo San Francisco se cambió toda la vajilla de plástico por platos no desechables lo que ha permitido una reducción sustancial en basura generada que no se degradaría en varios años. Una revista ecuatoriana indica que en el 2012 el 73% de las empresas en el Ecuador tiene prácticas de Responsabilidad Social con programas de desarrollo de las comunidades en las que se desenvuelven, programas de educación técnica o financiera y programas de apoyo social.

En lo personal, en lo que se refiere a responsabilidad financiera, una práctica excelente es guardar el 10% de mi sueldo en ahorros. Es el primer pago que realizo en cuanto recibo el salario. En lo que se refiere a responsabilidad ambiental cuidar el agua, cerrar las llaves y vigilar las fugas sin utilizar más de lo necesario. Respecto a la responsabilidad social participar en este programa que permite que muchos microempresarios tengan acceso a conocimientos en administración, mercadotecnia y finanzas que les permitan manejar adecuadamente sus empresas. Y en lo que se refiere al desarrollo humano yo practico la Biodanza Sistema Rolando Toro que involucra el reaprendizaje de muchas de las creencias de la vida a través del movimiento y la música.

Hábitos para ganar dinero

Pablo Pérez

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

Uno de los conceptos de hábito es “Modo especial de proceder o conducirse adquirido por repetición de actos iguales o semejantes, u originado por tendencias instintivas”, con este concepto en mente, es interesante conocer cuáles serían los principales hábitos que deberían tener los agentes económicos para ganar una mayor cantidad de dinero.

De todos aquellos que se pueden enumerar y analizar, tres resaltan por su importancia en contribuir en la generación de dinero en las actividades económicas y por su relación directa con el comportamiento humano, estos son: a) la eficiencia, b) la proactividad y c) el adecuado uso del tiempo. La eficiencia tiene que ver con el cómo hacer los productos o servicios que posteriormente serán vendidos; el hábito de producir eficientemente implica la utilización de la menor cantidad de insumos para la generación de los bienes o servicios, incluyendo las horas hombre dedicadas para el efecto, lo que también conlleva un menor costo y mejoras en la productividad.

Desde el punto de vista del comportamiento del ser humano, ser eficiente y productivo implica una plena y exclusiva dedicación a la actividad productiva que se está realizando, cualquier tipo de distracción que se tenga va en contra del hábito de ser productivo, siendo este uno de los principales problemas en las empresas actualmente.

Por otro lado, el concepto de proactividad se refiere a la actitud que toma el agente económico en el desarrollo de sus negocios. Si éste espera que “las cosas sucedan” para adecuarse a la nueva realidad, estará tomando una actitud reactiva y seguramente los otros participantes del mercado le tomarán ventaja en su posicionamiento en los negocios, la proactividad implica que el agente económico es el generador del evento, en este caso el hecho generador de ingresos, que usualmente se refiere a una venta. Trasladándolo a términos prácticos, un ente proactivo sale a vender su producto, busca a su cliente esforzándose en conseguirlo, mientras que el reactivo espera que el cliente venga hacia él, es una actitud cómoda, poco esforzada, que seguramente le generará muy pocos réditos e ingresos monetarios.

El uso del tiempo tiene que ver con su distribución entre las diferentes actividades del agente económico, entendiéndose estas como productivas y no productivas (ocio) antes que entre que actividades productivas distribuirlo, excluyendo frontalmente el ocio. Un elemento importante que usualmente se pasa por alto es el hecho de que el ser humano no es una máquina y necesita descansar. El no respetar el reposo necesario (muchos profesionales de la salud lo ubican en 6 a 7 horas diarias), llevará casi indefectiblemente a que el agente económico haga mal su trabajo, disminuyendo de esta forma su eficiencia y productividad.

En este ámbito de uso de tiempo es importante el determinar objetivos temporales de las actividades realizadas, es decir definir fechas objetivo en que cada una de ellas debe estar ya finalizada, a fin de avanzar en función de cronogramas preestablecidos y no perder tiempo en su ejecución.

Grupos de interés del dueño del negocio (y del asalariado también)

Esteban Serrano

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

En el estudio y análisis de la actividad empresarial se hace referencia al término *stakeholder*, desde hace al menos 70 años. El término surge en contraste al objetivo principal de una actividad empresarial desde la perspectiva económico-financiera en la que se refiere como tal a la maximización de beneficios para los accionistas, *shareholders* en inglés. *Stakeholders* es fonéticamente --es de suponer que intencionalmente-- similar a *shareholders*, sin embargo, contempla por el contrario la maximización o al menos la contemplación de beneficios para los demás participantes, distintos al accionista, en una actividad empresarial.

Resulta difícil definir quién o qué entidad acuñó por primera vez el término. Las referencias bibliográficas son múltiples y variadas. Sin embargo, lo que si podemos aseverar, es que su traducción literal del idioma inglés quiere decir tenedor o en poder de un pedazo, pero más bien la traducción que hace referencia a la acepción empresarial quiere decir grupo de interés o el grupo aquel que deriva algún beneficio y por ende tiene interés en el destino de una actividad empresarial.

Podemos imaginar que los grupos de interés son de dos índoles. La primera clase de *stakeholder* típicamente hace referencia a los grupos de interés que están dentro de la empresa y a ellos se los conoce como Partes Interesadas o Grupo de Interés Internos. Entre estos podemos clasificar a empleados, funcionarios y los mismos dueños o propietarios de la empresa. Por otro lado, también podemos definir Grupos de Interés Externos, aquellos que, si bien no derivan un beneficio directo de la empresa, tienen un alto interés en que la actividad tenga un desempeño adecuado, porque, cabalmente, aquello conviene a sus intereses. Entre estos podemos identificar a proveedores, la sociedad, el gobierno, acreedores, y clientes.

En este punto podemos quizás sesgar nuestra opinión y pensar que esta forma de clasificar a todos los grupos de interés alrededor de un negocio o actividad empresarial tan sólo es aplicable a las empresas formales y de cierta envergadura. No obstante, el análisis es perfectamente aplicable a un negocio de pequeña escala. Diríamos incluso que tal análisis no depende de la escala de un negocio, sino más bien de la cantidad de relaciones o alternativas de relaciones con las que cuenta un negocio y cuán críticas son estas.

Es evidente que para ciertos grupos de interés no cabe la pregunta de cantidad, la sociedad por ejemplo es una sola. Para esta relación entre una actividad o negocio y la sociedad cabe preguntarse cómo y de qué magnitud puede ser el impacto de una mala relación con el entorno o sociedad con la que convive un negocio. El grupo de interés sociedad (un barrio, una parroquia, una sociedad, un país o un continente) quiere tener de entre sus actividades aquellas que generan valor en el sentido más amplio de la palabra. Generar valor quiere decir aportar al bienestar económico, social y ambiental de la misma. Así por ejemplo una tienda o despensa de barrio que expende licores y productos prohibidos para menores a los mismos, será una actividad que no genera valor a la sociedad así esa genere riqueza económica.

Avanzando con el análisis de los grupos de interés, revisemos la relación con el gobierno. El gobierno no es uno sólo. Existe un gobierno seccional (junta parroquial o ayuntamiento, por ejemplo) y a la vez un gobierno de orden regional y uno superior de mayor cobertura como el gobierno federal o central. En este contexto el grupo de interés gobierno necesita del negocio y el negocio de aquel. Es inconcebible pensar un negocio que no cumple con las normas y reglas y que más bien se convierte en una carga para el ente regulador. Por el contrario, cuando un negocio cumple con el gobierno, es más probable que el gobierno a su vez retribuya al negocio.

Los acreedores y clientes son también grupos de interés cuya estabilidad y bienestar contribuyen favorablemente a la actividad o negocio que los sabe cultivar. Esto no debería ser una sorpresa para el lector. Los acreedores son a final de cuentas aquellos entes que han contribuido recursos, sea en la forma de empréstitos o bienes y servicios entregados a crédito, los cuales han contribuido a la generación de ingresos al negocio. Es así como es altamente deseable mantener una política clara de pagos a los acreedores y también una comunicación proactiva para el caso de una eventual desviación, por circunstancias de fuerza mayor, de la política acordada.

Para concluir, los clientes son la razón fundamental del negocio. Por tanto, una relación estrecha para el bienestar de estos garantiza la permanencia del negocio. No sería aconsejable administrar la relación con los clientes como meros aportantes a la ganancia o al lucro del negocio, de hecho un negocio dependerá en el largo plazo sobre todo de la estabilidad de sus clientes.

La Paz trae beneficios

Pablo Pérez Narvaez

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

Una de las primeras cosas que aprende un estudiante de ciencias económicas es el hecho de que esta se refiere al estudio del “qué, cómo y para quién producir” a la luz de que existen recursos económicos limitados para cubrir necesidades que son ilimitadas. Desde este punto de vista, es evidente que una situación conflictiva distrae recursos hacia la solución de esta, en otras palabras y en caso extremo, un país que se encuentra en situación de guerra necesariamente destinará algunos de sus escasos recursos para atender sus necesidades de defensa.

Pero no necesariamente tienen que ser conflictos de la magnitud de una guerra, el simple hecho de que una sociedad, entiéndase un país, no esté “en paz” es decir se encuentre de alguna manera desestabilizado o con conflictos internos, ya le obliga a destinar preciosos recursos, monetarios, humanos, inclusive de capital productivo, para cambiar esta situación ya que deben ser destinados al fortalecimiento de fuerzas del orden u organismos que lo garanticen.

En este marco, es evidente que el hecho de que una sociedad se encuentre en paz conlleva beneficios para la misma ya que destina sus escasos recursos a cubrir necesidades distintas a las relacionadas con su(s) conflicto(s) y más bien las enfoca principalmente en el bienestar social y económico de sus miembros.

Si se lo expresa desde una perspectiva un poco más técnica, en un ambiente de paz, el estado, a través de su gobierno y su adecuado manejo fiscal, tendrá la oportunidad de redireccionar recursos que previamente estaban destinados a la solución del conflicto, hacia actividades productivas orientadas al bienestar económico y social.

Desde un punto de vista más empresarial, es indispensable visualizar las ventajas que el proceso de globalización o simplemente el de integración, aún regional, tiene para un ente productivo, la ampliación de sus mercados de consumidores o de proveedores de recursos productivos, así como el mejoramiento de calidad y precios y la especialización de la actividad económica son beneficios que indiscutibles de este proceso.

Esto a pesar de sus detractores que pretenden un economía cerrada, ineficiente y controlada por pocas empresas que, por algún motivo, tuvieron la facilidad de consolidarse inicialmente en la economía y usualmente generan barreras de entrada muy fuertes en detrimento de las ventajas de la competencia.

Con este último marco, es fácil reflexionar sobre el hecho de que una situación conflictiva entre dos países en la práctica se transforma en un cierre de fronteras, no solo políticas y geográficas, sino económicas también, eliminando estos procesos de integración económica que permiten un mejoramiento de la situación económica de las sociedades que son parte del conflicto. Esta situación puede llegar a casos extremos, como sucede en la actualidad con el pequeño país – Reino de Qatar, el que se enfrenta a un aislamiento (no aún militar) de parte de sus principales vecinos, lo que le ha traído serios problemas en el desarrollo de su principal actividad económica, la exportación de petróleo.

A manera de ejemplo y a nivel de nuestro país son muy evidentes las ventajas que ha traído la firma definitiva de los acuerdos de paz con nuestros hermanos de la República del Perú, basta ver el crecimiento de la actividad económica entre las poblaciones de Aguas Verdes y Huaquillas en la frontera común, entre muchos otros efectos se:

- Mejoró la movilidad humana, beneficiando el empleo y la disponibilidad de recursos humanos para las empresas, así como mejores condiciones de trabajo.
- Incrementó la disponibilidad de insumos productivos no humanos en condiciones competitivas.
- Integraron comercialmente las dos regiones, ampliando la oferta de productos terminados y beneficiando a sus consumidores.

Si se realiza un análisis contrapuesto, se puede evaluar las consecuencias de conflictos internos en las sociedades, en muchos casos obliga a los gobiernos de esos países a destinar recursos para estabilizar la paz social y, en casos extremos, ha impulsado a la emigración de varios de sus integrantes.

En este último caso, la afectación no es solo local, dada su magnitud muchas veces obliga a los países que reciben a los emigrantes a ubicar fondos para su adecuada recepción e integración social, lo que genera un uso no esperado de los escasos recursos fiscales. Desde este punto de vista, el alcanzar la paz en estos países en conflicto traería importantes beneficios no solo para ellos, sino para aquellos que los apoyan en su consecución.

La arista más empresarial, a nivel de la pequeña sociedad que se genera dentro de cada ente productivo se refiere a la generación de un ambiente armónico dentro de la empresa. El hecho de que no existan conflictos entre los funcionarios y trabajadores mejora tanto la productividad de los últimos como la toma de decisiones los primeros, lo que adicionalmente garantiza en cierta medida una consistencia y coherencia en la determinación y cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Adicionalmente, a nivel gerencial evita los problemas de agencia y, en caso más extremos, los costos implícitos y explícitos que implican la rotación de personal dentro de una unidad productiva.

Financiamiento mediante facturas comerciales

Germán Worm

Universidad San Francisco de Quito, Colegio de Administración y Economía CADE-USFQ, Quito 170901, Ecuador. Correo electrónico: wormgeman@gmail.com

La gran mayoría de las empresas del mundo suelen otorgar crédito a sus clientes, para lo cual el esquema más común es que se emita la factura al cliente y que en ese documento se establezcan las condiciones en las que se debe pagar.

Las empresas que otorgan crédito se ven abocadas necesariamente a conseguir financiamiento para su operación, ya que su flujo de caja se ve afectado por el período de tiempo sin recibir efectivo, a lo cual hay que agregarle el plazo que se mantiene en inventario el producto vendido. Las opciones de financiamiento tradicionales (sistema financiero) ofrecen líneas de capital de trabajo para apoyar a las empresas con plazos de hasta 3 años. En el Ecuador, durante los últimos cinco años han tomado fuerza dos esquemas de financiamiento de capital de trabajo, relacionados directamente con las facturas comerciales negociables (FCN): el *factoring* y la venta de facturas comerciales en el mercado de valores.

La ventaja del uso de las facturas para conseguir financiamiento es que la garantía en la operación es la cuenta por cobrar, por lo resulta mucho más fácil su instrumentación. En el tema de la negociación de las facturas, un factor primordial es conocer quién es el cliente que debe cancelar esa factura, ya que es quien representa el primer riesgo para quien decida asumir el papel de acreedor de ese documento, por lo que se suele pedir que la factura sea aceptada por ese cliente para su negociación.

El *factoring* consiste en una cesión de la factura del originador, y tiene dos alternativas en cuanto al tema del riesgo del deudor, que se conocen como *factoring* con recurso o sin recurso. En el primer caso, si el cliente no paga se recurre al originador de la factura para que cancele el valor, mientras que en la figura de sin recurso, el riesgo lo asume el comprador de la factura que queda sujeto al comportamiento del cliente que recibió el crédito. Esta diferencia se ve reflejada en el costo del descuento de la factura, siendo más costosa la opción de *factoring* sin recurso.

El *factoring* fue en los años 80 y 90 una importante opción de financiamiento de corto plazo para empresas ecuatorianas que requerían recursos rápidos para su operación. Posteriormente, a comienzos del siglo 21 decayó su utilización con la caída de muchas instituciones financieras que realizaban operaciones de *factoring*, para empezar a recuperarse en la última década con nuevas empresas no relacionadas con bancos.

El *factoring* siempre fue una opción costosa pues las tasas de descuento que se aplican a facturas de plazo relativamente corto (30 a 90 días), suelen significar tasas de interés efectivas muy por encima de la tasa activa de consumo, que actualmente está en 17,3%. No es raro encontrar operaciones de *factoring* con tasas efectivas anuales de entre 24% y 30%.

Una diferencia fundamental entre el antiguo *factoring* y el actual reside en el formato de la factura, ya que antes todas eran facturas físicas, mientras que hoy son facturas electrónicas, aunque para la instrumentación del *factoring* se deben imprimir. Resultará evidente para

cualquiera, que se puede imprimir más de una vez la misma factura, con lo que teóricamente, aunque ilegal, es posible hacer *factoring* con más de una empresa de factor con la misma factura, ya que nadie sabe si se han entregado esas facturas previamente.

La negociación de facturas en el mercado de valores ecuatoriano empieza a partir de 2015 y es necesario registrarse en la bolsa como emisor para poder negociarlas. Las empresas que tradicionalmente habían utilizado el mercado de valores para conseguir financiamiento de largo plazo, a través de emisiones de obligaciones o titularizaciones, han visto esta opción de corto plazo como una mejor alternativa a los papeles comerciales, ya que con las facturas comerciales no se tiene que esperar por aprobaciones burocráticas de una estructuración, ni se debe pedir una calificación de riesgo.

El número de emisores registrados según la Bolsa de Valores de Quito (BVQ) pasó de 4 en 2015 a 28 en 2018, y en los primeros seis meses de 2019 ya existen 16 emisores nuevos. El monto de la negociación ha ido en correlación al número de emisores, así en 2018 se negociaron, según la BVQ, 271,8 millones de dólares en facturas comerciales negociables, mientras que el primer semestre de 2019 ya registra 184,3 millones, lo que implicaría un crecimiento anualizado de 35,6%.

Un aspecto adicional que merece ser analizado es que varios de los emisores de FCN también lo son de emisiones de obligaciones o papel comercial, por lo que eventuales problemas en cualquiera de ellas podría llegar a afectar a la credibilidad de las otras formas de financiamiento. El formato en que se negocian las FCN en las bolsas de valores no contempla que se lleve un registro específico de facturas, donde los interesados puedan consultar si una factura en particular ya ha sido negociada o cuanto ha negociado de un emisor en particular. Esta falta de información genera riesgos importantes para los inversionistas, ya que como se mencionó no se puede confirmar que las facturas no hayan tenido más de una transacción, sea en *factoring* o en mercado de valores.

Otro factor de riesgo en las transacciones de FCN es que no hay limitación en cuanto a que se negocien facturas que corresponden a operaciones con empresas relacionadas, lo cual en más de algún caso puede implicar un flujo de efectivo entre empresas, sin que realmente haya una transacción real, sobre todo cuando ya se ven plazos anormales para una negociación comercial y son cercanos a los máximos permitidos (359 días).

En conclusión, parece necesario que los entes de control estructuren un registro oficial de FCN en donde se deban inscribir todas las facturas comerciales que han sido entregadas por los emisores para conseguir financiamiento, y por otra parte que se regulen las transacciones entre empresas relacionadas. Solamente de esa forma este esquema de financiamiento será exitoso y se podrán evitar posibles perjuicios a inversionistas o empresas de *factoring*, lo cual seguramente tendría consecuencias negativas a todo el mercado de valores ecuatoriano.

El “chulco”: La peor alternativa de crédito

Magdalena Barreiro

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

Mucho se ha hablado y discutido sobre el chulco en el Ecuador. Numerosos artículos de prensa y conocidas revistas han tratado el tema, pero parece que, a pesar de las advertencias del peligro de su uso, las dificultades que enfrentan muchos ecuatorianos de acceder a crédito formal hacen que todavía éste sea una alternativa aparentemente válida para ellos.

¿Qué es el chulco? Es simplemente un préstamo por el cual se pide una tasa de interés que mayor a la tasa legal máxima autorizada por el Banco Central o el organismo legal competente. Es un mecanismo informal e ilegal que está fuera del control de las autoridades del sistema financiero del país, y en muchos casos está vinculado a mafias que recurren a métodos violentos para cobrar las deudas pues no lo pueden hacer por los canales oficiales aplicando la ley como cualquier otra institución bancaria o del sector de cooperativas.

Las dificultades para acceder al crédito radican principalmente en los requisitos que muchas de las entidades financieras solicitan a quien aplica para un préstamo y también en lo costoso del crédito pues las tasas de interés en Ecuador son más altas que en el resto de la región. Aquellos que abogan por tasas más bajas han mencionado que una vez que la inflación ha disminuido sustancialmente con la dolarización, también deberían hacerlo las tasas de interés, lo que no ha ocurrido proporcionalmente en nuestro país. Los argumentos de los bancos y cooperativas para mantener estos costos en los niveles que se encuentran se refieren a al riesgo del país al que consideran todavía alto puesto que la tasa de interés debe también cubrir este riesgo.

De hecho, el riesgo es un componente importante de la tasa de interés. Por ello, la tasa de interés de un crédito hipotecario en el sistema financiero privado bordea el 11% anual mientras el crédito de consumo es algo mayor al 17% anual. La diferencia está en que el primero tiene una garantía importante que es la vivienda que se va a construir con ese crédito, mientras el segundo depende exclusivamente de la capacidad de pago de la persona que solicita el crédito.

Asimismo, el crédito para una empresa grande llamado crédito productivo corporativo es en promedio el 9.33% anual mientras que la tasa para el microcrédito minorista es del 28.5% anual. Es esta modalidad la que representa la alternativa más cercana al chulco o crédito informal que hemos descrito antes. Primero porque quienes lo solicitan lo hacen por montos pequeños para pequeños negocios que no tienen el respaldo que el crédito empresarial requiere. Segundo, porque este crédito tiene la tasa de interés más alta de todo el sistema por lo que ha sido criticada reiteradamente.

Pero vale la pena hacer un pequeño ejercicio para comparar el costo para una persona que acude al chulco en lugar de acudir a una institución formal. Supongamos que usted es un comerciante que tiene un pequeño negocio de venta de frutas y verduras en uno de los mercados de la ciudad. Acude a las 5 a.m. al mercado mayorista para adquirir los productos que luego usted va a vender en el día. Necesita \$90 que en ese momento no los tiene, pero sabe que puede obtener esa cantidad de la venta de sus productos. Alrededor estarán los chulqueros al acecho para prestarle el dinero que necesita.

Si tiene suerte o conoce a alguno de ellos, le prestarán los \$90 a cambio de que al final del día usted les devuelva \$100. Es decir, le han cobrado \$10 en el día por su crédito, pero como el interés fue descontado por adelantado entonces la tasa de interés correspondiente es un once por ciento diario o un cuatro mil por ciento anual, aproximadamente.

Asumamos que este proceso se repite por una semana y que usted vendió lo esperado para pagar los \$100 al final del día al chulquero. Al final de una semana usted habría hecho cinco créditos de \$90 cada día y recibido \$450 en la semana por los que habría pagado \$500. Es decir, le dejó al chulquero una ganancia de \$50. Si usted analiza el tema con un poco de cuidado, el chulquero recibió \$500 en una semana y solo puso de su bolsillo los \$90 iniciales. ¡Los \$360 restantes del crédito de \$450 lo hizo con su propio dinero por los que le cobró a usted \$10 cada día!

Ahora asumamos que usted pide prestado un microcrédito --el más caro de todos -- en un banco o cooperativa por \$450 al 28.5% de tasa de interés anual y por una semana y con pagos diarios como al chulquero. El banco o cooperativa hará los cálculos de lo que tiene que pagar cada día y le entregará esos cálculos en lo que se conoce como una tabla de amortización.

De acuerdo con esta tasa de interés, monto de préstamo y plazo de este, usted debería pagar al banco una cuota diaria de \$90.21. Parecería que este pago no es muy diferente del que hace al chulquero a quien le paga \$100 al final del día y sin tanto trámite como el que le exige el banco o la cooperativa.

No voy a discutir que los trámites de los bancos son engorrosos, pero la diferencia en el pago no es tan pequeña como parece. La tabla de amortización a la que nos referíamos se vería como la tabla que presentamos a continuación. En esta tabla se muestra el pago diario que usted tendría que hacer cada uno de los cinco días y que siempre sería igual cada día por \$90.21. La siguiente columna hacia la izquierda muestra que parte de este pago corresponde a interés y la columna de al lado, cuánto del pago el banco le acredita para disminuir el capital de su préstamo. Finalmente, la segunda columna desde la izquierda le informa sobre cuál es el saldo de su préstamo al final de cada día.

Tabla de Amortización				
Monto: \$450, Período: 5 días, Tasa: 28.5% Anual				
periodo	saldo	capital	interes	pago
0	450			
1	\$ 360	\$ 89.86	\$ 0.36	\$90.21
2	\$ 270	\$ 89.93	\$ 0.29	\$90.21
3	\$ 180	\$ 90.00	\$ 0.21	\$90.21
4	\$ 90	\$ 90.07	\$ 0.14	\$90.21
5	\$ -	\$ 90.14	\$ 0.07	\$90.21

Si usted suma la columna del interés, obtendrá un total de \$1.07 por la semana. Al chulquero usted le pagó \$50 de interés en este mismo tiempo. El resto del pago en el banco se fue a disminuir el capital. Vea usted que las condiciones son muy distintas entre el préstamo legal, aunque sea caro, y uno obtenido al chulco. Adicionalmente, el chulquero le presta a usted \$90 cada día y le obliga a pagar \$100 al final del día. Es decir, el chulquero le consume la mayor parte de lo que ganó en el día sin dejarle espacio para otra necesidad.

Esto no le da ninguna flexibilidad en el caso de que en un buen día usted deba comprar más producto o en un mal día no le pueda pagar el chulquero sus \$100. Con el préstamo legal usted paga menos y tiene el dinero disponible por toda la semana para manejarlo de acuerdo con las necesidades de su negocio.

Veamos ahora otro ejemplo de la vida real en la que usaremos nombres supuestos. Alicia es una empleada doméstica que tuvo una necesidad urgente y tuvo que prestar al chulco \$1000 de una "buena vecina". Aunque Alicia es una mujer trabajadora y gana su sueldo, tiene una cuenta en una cooperativa y puede acceder a un crédito, tiene su cupo comprometido en un crédito hipotecario con el que está pagando su casa.

En lugar de acudir a la cooperativa y negociar un nuevo crédito, acudió a su "buena vecina" quién le cobra \$100 mensuales de interés por los \$1000 prestados. A diferencia de nuestro comerciante, Alicia tiene para pagar el interés mensual pero no le queda dinero para pagar nada de capital. Han transcurrido seis meses y ella ya ha pagado \$600 de interés, pero sigue debiendo los \$1000 originales a la chulquera quien ya ha empezado a exigirle el pago del capital no de muy buena manera.

Qué hubiera sucedido si Alicia hubiese hecho el esfuerzo por conseguir el dinero por la vía legal. Vamos a asumir la misma tasa anterior del 28.5% y vamos a poner un plazo de seis meses para el pago. Alicia habría tenido que pagar \$180.8 mensuales para pagar el crédito en los seis meses. Pero el interés total pagado por el mismo habría sido de \$84.75 en lugar de los \$600 que ya ha pagado.

El pago mensual de \$180.8 es alto y mayor que los \$100 que paga a la chulquera. Parecería entonces que el préstamo al chulco era una mejor opción. ¡Ciertamente, no! No olvidemos que con el pago de \$180.8 mensual Alicia terminó de pagar la totalidad de su crédito en los seis meses, mientras que luego de pagar \$600 a la chulquera le sigue debiendo los \$1000 originales. ¿Cuál era entonces una alternativa mejor para Alicia considerando su capacidad de pago?

Ella debió solicitar un crédito a un año que le hubiese obligado a pagar \$96.75 cada mes, casi lo mismo que al chulco, pero con la diferencia de que en un año el crédito habría estado pagado en su totalidad y habría pagado tan solo \$161 de interés o un total de \$1161 por su crédito. En el préstamo al chulco habría tenido que pagar \$1200 de interés y \$1000 de capital, es decir \$2200 en el año para pagarlo completo. ¿Y si no puede pagar los \$100 adicionales, es decir \$200 por mes para pagar el préstamo?

Alicia se verá en problemas con la chulquera quien puede optar por métodos violentos de cobro a no ser que Alicia denuncie la situación a las autoridades. Lograr un crédito formal en una institución formal no siempre es sencillo, pero bien vale el esfuerzo. Adicionalmente usted puede recibir asesoría de un oficial de crédito que le puede abrir nuevos caminos que no fueron considerados en su momento.

Ahora, ¿qué ocurre si usted ni siquiera tiene una cuenta de ahorros en una institución? Usted está fuera del sistema financiero y por tanto del acceso al crédito. El gobierno está diseñando con la Asociación de Bancos y Cooperativas un mecanismo que será de utilidad: la billetera móvil que usted puede manejar a través de su teléfono si es un teléfono inteligente. Hoy en día se puede comprar teléfonos inteligentes por un valor de menos de \$80 que también pueden ser financiados a plazo.

En este teléfono usted bajaría una aplicación llamada BIMO para bancos o BICO para cooperativas y podrá abrir una cuenta con la institución de su preferencia sin tener que depositar un monto mínimo. Esta cuenta se alimentaría del sueldo que le paga su empleador si usted así lo decide, o de su propio dinero producto de su negocio, si usted hace los depósitos correspondientes. Es decir, será mucho más fácil estar “bancarizado”.

Al tener una cuenta, usted podrá empezar a construir las posibilidades de obtener un crédito que le financie su negocio o sus necesidades particulares sin acudir al chulco que le exprime todo lo que gana y que en muchas ocasiones puede resultar hasta peligroso si usted no tiene con qué pagar el préstamo en el tiempo acordado.

Con una institución legítima usted siempre tiene la posibilidad de acercarse si tiene dificultades y hablar con su oficial de crédito para pedirle que le ayude a refinanciar su crédito. Como todo en la vida, cuando el camino que se sigue es el legal, los problemas tienen solución cuando se les enfrenta a tiempo.

El pago mínimo en las tarjetas de crédito

José Alejandro de Souza Jaramillo

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

En 1950, Diners Club, se establece en Estados Unidos, como la primera tarjeta de crédito para pagos generales. Esta tarjeta, a diferencia de las tarjetas empresariales ya existentes en el mercado, tenía la particularidad de ser aceptada en muchos establecimientos en lugar de uno solo, haciéndola una opción casi tan flexible como el dinero, al final del mes (también llamado corte de estado de cuenta), el dueño de la tarjeta debía pagar la totalidad de los consumos realizados durante el período.

A partir de esto, nuevas marcas entraron en el mercado con propuestas que añadían funciones y beneficios diferentes a las tarjetas de crédito, como el pago diferido, acumulación de millas e incluso pagos mínimos y parciales. En 1974, Diners Club entró al Ecuador para posicionarse como la primera tarjeta de crédito con más de 5.000 tarjetahabientes en el país. Para el 2019, en el Ecuador existen 3,2 millones de tarjetas en circulación; es decir, aproximadamente uno de cada cinco ecuatorianos tiene acceso a este instrumento financiero. Tras 45 años de su presencia en Ecuador, las tarjetas de crédito aún dejan algunas incógnitas sobre su correcto uso, entre éstas, el pago del valor mínimo a pagar.

Si tienes una tarjeta de crédito probablemente has visto que tienes una opción de pago total y otra de un monto inferior conocido como mínimo a pagar. ¿En qué consiste este valor y que implicaciones tiene pagar un valor inferior o igual a este?

La tarjeta de crédito en esencia es un instrumento de financiamiento directo e inmediato entregado por bancos, cooperativas y mutualistas a clientes llamados tarjetahabientes. Los tarjetahabientes hacen uso de un cupo determinado por la institución financiera para realizar compras corrientes (a ser pagadas en un solo pago después del corte del mes) y diferidos (a ser pagados con o sin intereses en un plazo determinado al momento de realizar la compra). El valor de los consumos corrientes más las cuotas diferidas vencidas, suman el saldo total a pagar. Todo pago mayor al pago mínimo e inferior al pago total se denomina pago parcial. El saldo total también puede considerar otros valores, como cuotas impagas, intereses, impuestos y saldos pendientes por pagos parciales o pagos mínimos del mes anterior (conocido también como saldo rotativo).

El pago mínimo es calculado por la entidad financiera para que el tarjetahabiente pueda cubrir parte de los consumos corrientes, saldos rotativos, la cuota de diferido para dicho mes, impuestos generados y otros. Sin embargo, es facultad del emisor cómo se calculan dichos montos y en qué proporciones, incluso existen instituciones que no ofrecen la posibilidad a sus clientes de realizar pagos mínimos. El uso de este mecanismo, el pago mínimo, contempla que el tarjetahabiente pagará el remanente de su deuda el siguiente mes, el saldo rotativo (la diferencia entre el saldo total y saldo mínimo o parcial pagado) generará intereses, puesto a que el banco realizó una operación prestando dinero al tarjetahabiente en calidad de un crédito de consumo. En este sentido, el banco, cooperativa o mutualista no podrá cobrar más de la tasa de interés máxima de créditos de consumo (determinada por la Junta de Regulación Monetaria y Financiera) que al mes de julio de 2019 fue de 17,33%. Por ejemplo, si un cliente tiene un saldo

total de USD 200 y tiene un mínimo a pagar de USD 100 y paga el segundo valor, tendrá un saldo rotativo por USD 100, este valor estará sujeto a intereses. Haciendo el cálculo con la tasa máxima 17,33% anual, el tarjetahabiente deberá pagar el siguiente mes el valor de su rotativo (USD 100) más los intereses generados para ese mes (USD 1,45).

Si el tarjetahabiente paga un valor inferior al mínimo, la institución financiera cobrará intereses de mora sobre el monto no cubierto (es decir sobre el pago realizado menos el pago mínimo). Retomando nuestro ejemplo de una deuda de USD 200, imaginemos que siendo el pago mínimo USD 100 el tarjetahabiente solo paga USD 80. El mes siguiente deberá pagar los USD 100 de saldo rotativo, intereses sobre los USD 100, el saldo en mora USD 20, intereses sobre el saldo en mora e incluso cargos por gestión de cobranzas (visitas, llamadas por call-center). Con esta explicación, se recomienda siempre cubrir, aunque sea el valor mínimo para evitar cargos adicionales por gestión de cobros e intereses sobre mora que suelen ser más elevados.

El pago mínimo debe ser utilizado únicamente de forma extraordinaria, ya que al pagar montos inferiores puede extender significativamente el pago de deudas que a su vez generan intereses. Por otra parte, utilizar mucho esta herramienta de financiamiento podría dificultar la obtención de préstamos en el futuro, ya que es reflejo de que el tarjetahabiente tiene dificultades en pagar el saldo total.

En conclusión, el pago mínimo es una herramienta sumamente útil de financiamiento en caso de que el tarjetahabiente se encuentre en una situación donde no cuenta con el dinero suficiente para cubrir su pago total, pero debe ser utilizada con responsabilidad para evitar el prolongamiento de deudas, mantener un récord de crédito saludable y evitar realizar consumos sobre las posibilidades de pago.

Auspiciantes



Educando en finanzas
personales desde el 2008

www.cuidatufuturo.com

Un programa de:
Solidario
conmigo

ISBN: 978-9978-68-137-4



9 789978 681374

