COMERCIO

LA REVISTA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE GUAYAQUIL

Enero 2020

Circulación: **5,500 ejemplares**
Código ISSN **2528-7923**

2020 AÑO PARA LA REACTIVACIÓN

Desafíos claves

Por Pablo Lucio Paredes - pág. 12

La dolarización exige un modelo económico compatible

Por Jaime Carrera - pág. 14

¿Qué necesita Ecuador para crecer? pág. 18

La Historia del Comercio parte II pág. 20

Siete pasos para innovar en entornos de alta densidad digital - pág. 28

CÁMARA DE COMERCIO DE GUAYAQUIL

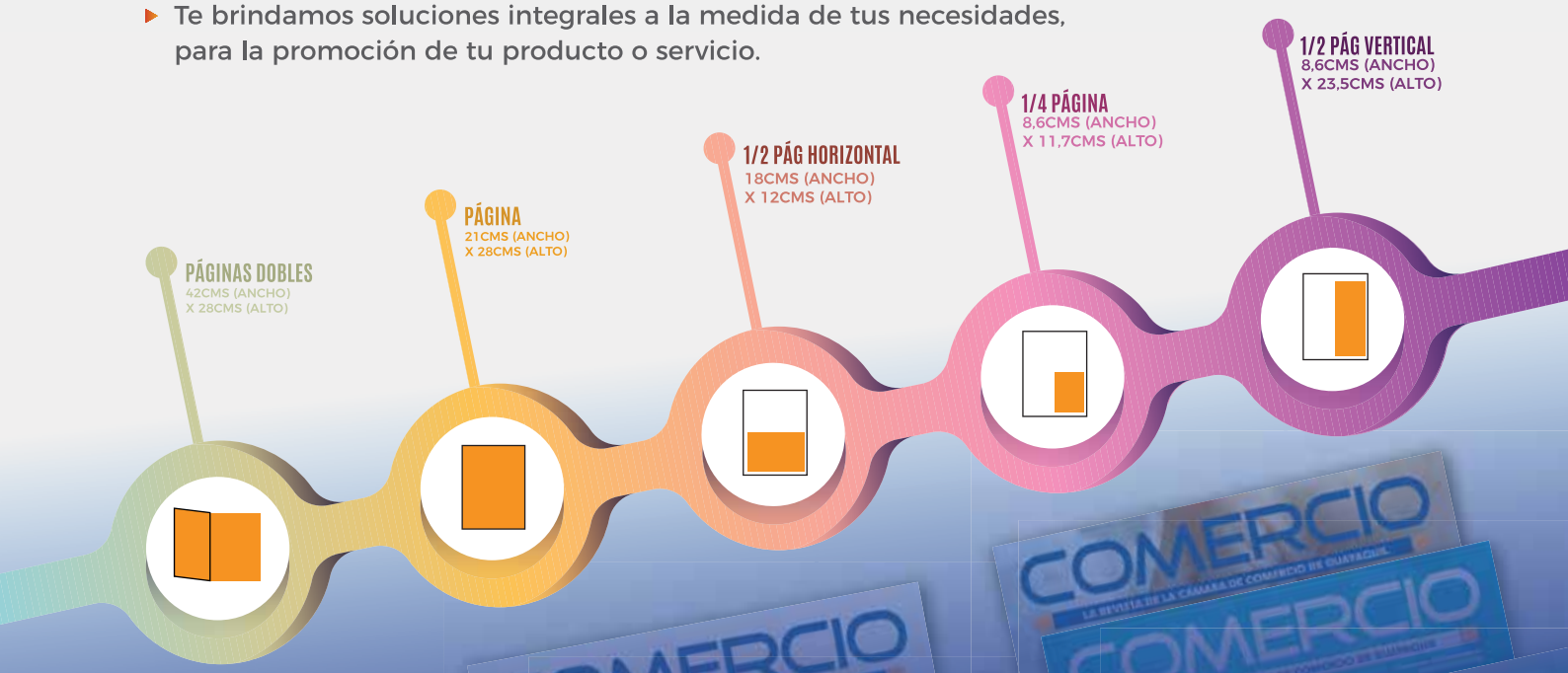
COMERCIO
LA REVISTA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE GUAYAQUIL

TU MARCA **AQUÍ**

CALENDARIO EDITORIAL 2020

EDICIÓN	ESPECIAL
ENERO	
FEBRERO	
MARZO	LOGÍSTICA Y COMERCIO EXTERIOR
ABRIL	BIENES RAÍCES
MAYO	
JUNIO	
JULIO	ANIVERSARIO CCG 131 AÑOS
AGOSTO	
SEPTIEMBRE	
OCTUBRE	
NOVIEMBRE	
DICIEMBRE	100 EMPRESAS MÁS GRANDES DE CCG

- Visibiliza tu marca en la revista mensual de la Cámara de Comercio de Guayaquil, una publicación especializada en compartir información útil para los negocios, artículos de actualidad nacional y fortalecer la mentalidad emprendedora.
- Te brindamos soluciones integrales a la medida de tus necesidades, para la promoción de tu producto o servicio.



MAYOR INFORMACIÓN:
mindacochea@lacamara.org
2596100 ext. 446

CÁMARA DE COMERCIO DE GUAYAQUIL

FEDERACIÓN NACIONAL DE CÁMARAS DE COMERCIO DEL ECUADOR

QUINTA EDICIÓN

23 ENERO | **SALÓN LA PRODUCCIÓN EDIF. LAS CÁMARAS** | **09H00 - 17H00**

RUEDA DE NEGOCIOS MULTISECTORIAL

Agenda tus citas de negocios con importantes compradores nacionales que buscan los mejores proveedores. No te pierdas la oportunidad de ampliar tus contactos e incrementar tus ventas.

EMPRESAS PARTICIPANTES

Café Bombonis

Corporación Favorita

De Prati

Bassa – Expertos en el cuidado de la piel

Lafabril – la industria de las ideas

Grupo Dipaso

Pycca – Disfruta la vida

Oriental – La tradición del buen comer

Pronaca

MÁS INFORMACIÓN: info@lacamara.org

COMERCIO
LA REVISTA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE GUAYAQUIL

ISSN 2528-7923

ENERO 2020

EDITOR GENERAL
Juan Carlos Díaz-Granados Martínez

DIAGRAMACIÓN
Raúl Vera Sánchez

FOTOGRAFÍA
Roberto Terán
Héctor Noboa
Isaac Freire
David Franco

IMPRESIÓN
Grafinpren

VENTAS
Mary Indacochea
mindacochea@lacamara.org

SERVICIOS AL SOCIO
Correo: info@lacamara.org
Teléfono: (04) 2596100 ext. 277

Cámara de Comercio de Guayaquil,
Av. Francisco de Orellana y Miguel H. Alcívar, Centro Empresarial "Las Cámaras" pisos 2 y 3
PBX: (04) 2596100 ext.: 264 - 446
Código postal: 090512

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS
Correo: info@lacamara.org

CIRCULACIÓN
5,500 ejemplares

COMERCIO es una publicación de la Cámara de Comercio de Guayaquil (CCG). Su distribución es a nivel nacional. Está dirigida a los socios de la CCG. El contenido de los artículos, notas y avisos publicitarios publicados en esta revista son de total y exclusiva responsabilidad de sus autores. Se prohíbe la reproducción total o parcial de los artículos publicados.

2020. Derechos reservados

www.lacamara.org

/camaradecomerciodeguayaquil
@lacamaragye
@lacamaragye
Camara de Comercio de Guayaquil

12
DESAFÍOS CLAVES
Economía

INFORME DE POSICIÓN ESTRATÉGICA
6 Salvaguardias para cerámicas planas

COMISIONES SECTORIALES
7 Informe segundo semestre 2019

ECONOMÍA
8 Indicadores económicos
14 La dolarización exige un modelo económico compatible
18 ¿Qué necesita Ecuador para crecer?

ACTUALIDAD
20 La Historia del Comercio (parte 2)

LIDERAZGO
26 Cómo tomar decisiones maravillosas

TECNOLOGÍA
28 Siete pasos para innovar en entornos de alta densidad digital

ACTIVIDADES
31 Actividades de la CCG
36 Actividades de nuestros socios
38 Conociéndonos

CÁMARA DE COMERCIO DE GUAYAQUIL

PRESIDENTE
Pablo Arosemena Marriott

PRESIDENTE ALTERNO
Miguel Angel González Guzmán

DIRECTOR EJECUTIVO
Juan Carlos Díaz-Granados Martínez

DIRECTORES

Luiggi Arias Lazo
Fernando Barciona Antón
Francisco Boloña Holm
Alberto Bustamante Chalela
Jaime Cucalón De Icaza
Álvaro Dassum Alcívar
Galo Estrella Valladares
Jorge Fayad Samán
Manuel Ignacio Gómez Lecaro
Ricardo Guzmán Santoro
Pedro Huerta Arce
Boris Jarrín Stagg
Roberto Kury Pesántes
Carlos Molina Gavilanes
Juan Francisco Núñez Herrera
Juan Pablo Ortega Santos
Lenin Parra Zamora
José Romero Granizo
Xavier Salem Antón
Juan Xavier Sánchez Urquizo
Luis Fernando Trujillo Seminario
Robert Wright Enz

CARTA A LOS SOCIOS

Pablo Arosemena Marriott
Presidente

Estimados Socios:

Comenzamos un nuevo año. Tenemos la oportunidad de hacer las cosas mejor. Sin importar que tan adverso sea el panorama económico, los comerciantes saldremos adelante y, con nosotros, la economía y el país.

Empezamos con una noticia positiva: no más anticipo del impuesto a la renta. Lo que por tantos años asfixió a los comerciantes, por fin se ha ido. Esto representa un alivio y una motivación adicional para que los emprendedores salgan adelante. Aún hay mucha tela que cortar en cuanto a impuestos ineficientes. Sin embargo, insistiremos en que se hagan las reformas necesarias para reducir tributos que agobian al sector productivo y al empleo.

El Gobierno aún no logra equilibrar las cuentas fiscales. El gradualismo continúa. Mientras tanto, el tiempo se agota y la situación se complica. Las condiciones de financiamiento han empeorado, la deuda ha aumentado y el capital político está por el piso.

El sector fiscal no es el único que necesita un empujón. La economía, y con ello el sector productivo, está a las puertas de la recesión. Al igual que todos los años, los desafíos continúan siendo los mismos: mejorar la competitividad y aumentar la productividad.

Según el Foro Económico Mundial, Ecuador se encuentra en el puesto 90 de 141 países en el Índice de Competitividad Global. También nos ubica como el cuarto país del mundo con peores prácticas de contratación laboral, solo superados por ciertos países africanos. En el Índice Haciendo Negocios (Banco Mundial) estamos en el puesto 177 de 190 en cuanto a facilidades para iniciar un emprendimiento. Se estima que en Ecuador nos toma 664 horas al año el papeleo para pagar impuestos.

Los comerciantes la tenemos clara. Para crecer debemos reducir impuestos distorsionantes, disminuir aranceles que nos empobrecen, eliminar tramitomanía, flexibilizar el mercado laboral y recortar el gasto público improductivo. El resto es cuento.

Un abrazo fuerte y un próspero 2020.

CÁMARA DE COMERCIO DE GUAYAQUIL
FEDERACIÓN NACIONAL DE CÁMARAS DE COMERCIO DEL ECUADOR

GOBIERNO BUSCA NUEVAMENTE **SALVAGUARDIAS PARA CERÁMICAS PLANAS**

El 26 de noviembre se publicó en el Registro Oficial una Resolución del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca que inicia un procedimiento de investigación por salvaguardias para la cerámica plana. Si se demuestra que las importaciones de cerámica están afectando a la industria nacional, el Gobierno les impondrá salvaguardias temporales y posteriormente definitivas. Persiste el modelo proteccionista que tanto daño ha causado al país y al comercio.

Por: Departamento de Investigación y Proyectos

Cerámicas planas, blanco permanente de proteccionismo. Este producto es uno de los más protegidos en el país. Ya en la actualidad sufre varias trabas e impuestos que encarecen su ingreso al mercado local. Entre ellos, el Reglamento INENficiente 033 cuyo único propósito es trabar su libre comercio. Además, la cerámica también es afectada por un arancel mixto (5%ADV + $0.14/kg), utilizado para cobrar una carga arancelaria superior a la comprometida con la OMC (25%). **En la práctica, el arancel efectivo llega al 48%**. Esto sin considerar todos los demás impuestos y tributos a la importación. Insatisfechos con este nivel de protección, el **Gobierno ahora busca una nueva salvaguardia para la cerámica.** Los perjudicados serán la construcción y las familias. Actualmente, el sector de la construcción y sus relacionados atraviesan una prolongada fase de contracción. La confianza en dicho sector lleva 61 meses de pesimismo. **Esta medida proteccionista será un nuevo golpe a la economía familiar, a la construcción y al libre comercio.**

No hay evidencia de que importaciones afecten a la industria nacional. Según el Ministerio de Producción uno de los antecedentes que justifica el inicio de la investigación es que los datos les permiten presumir que las importaciones de cerámica plana, durante el periodo 2016 hasta el 2019 (enero-abril), estarían causando graves daños a la producción nacional. Según la Resolución Nro. MPCEIP-DMPCEIP-2019-0009-R, la producción nacional ha perdido mercado en la oferta total de cerámicas, mientras que las importaciones de cerámica crecieron 126% durante el periodo 2016-2018. S**in embargo, el análisis no contempla que gran parte de la importación de cerámica se vio severamente afectada por la imposición de salvaguardias del 2015-2017 y por la crisis en el sector de la construcción.** Es evidente que, si se toma como punto de referencia inicial un periodo de ventas bajas, el crecimiento luego de varios años será "alto". **Además, es preocupante que el Ministerio establezca deliberadamente y sin justificación técnica el periodo comprendido entre 2016-2019 para la investigación.** Para un análisis correcto se necesita un periodo de tiempo más largo que logre capturar el componente tendencial y cíclico de las importaciones.

El proteccionismo está sofocando el comercio. Este caso de la cerámica plana es solo una muestra de lo que sucede con la importación de un sinnúmero de productos. Las trabas comerciales solamente encarecen el nivel de vida y de producción del país, afectando la competitividad y sofocando al comercio y el empleo. **Desde la Cámara de Comercio de Guayaquil instamos a las autoridades a realizar análisis técnicos, informados e integrales. El camino es la apertura, no el proteccionismo.**

REUNIONES DE COMISIONES SECTORIALES

Informe II Semestre 2019

6,553 Socios impactados

20 Comisiones involucradas

COMPENDIO DE CASOS ABIERTOS, RESUELTOS Y ACTIVOS

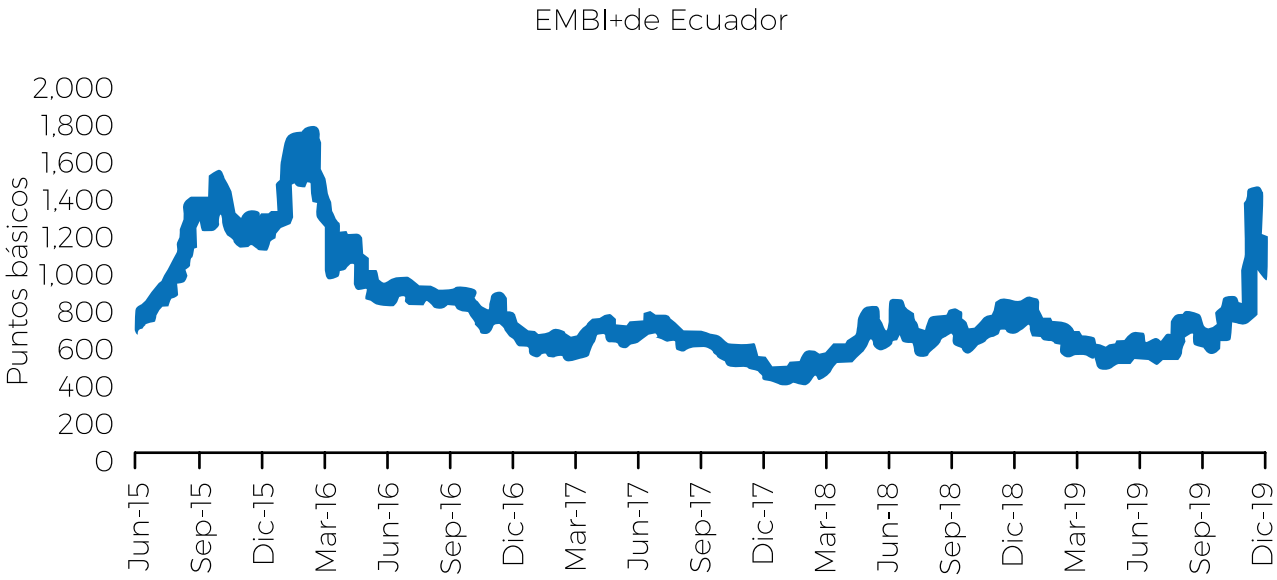
	ABIERTOS	RESUELTOS	ACTIVOS
Número de casos julio - diciembre	**41,193**	**33,364**	**7,829**

	TEMA
1	Amenaza al banano ecuatoriano.
2	Afectaciones de la aplicación de la norma NIIF 16.
3	Organización Marítima Internacional.
4	Ordenanza Municipal que exige la instalación de cámaras de vigilancia.
5	Analizar asuntos de interés del sector Bienes raíces.
6	Seguimiento al debate del Proyecto de Código Orgánico de Salud.
7	Analizar problemas y oportunidades de mejoras en el mercado de valores.
8	Medida de umbrales de precios de importación (cerámicas, prendas de vestir, calzados, entre otros).
9	Afectaciones de la aplicación de la norma NIIF 16 (Seguimiento).
10	Municipio prohíbe actividades de las empresas de seguridad en zona residencial.
11	Generar propuestas para el proyecto de reformas tributarias.
12	Analizar asuntos de interés del sector Bienes raíces (seguimiento).
13	Prohibición al suero de leche: Desperdicio, informalidad y daño ambiental.
14	Manual de buenas prácticas comerciales para el sector de los Supermercados y/o similares.

	TEMA
15	Analizar mejoras a los procesos y trámites que realiza la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, ARCSA.
16	Analizar el anuncio del no incremento de los precios y valores de las pensiones en el nuevo año lectivo.
17	Analizar el correcto planteamiento de la duda razonable y el actuar de aforadores aduaneros.
18	Análisis del RTE-INEN 104 muebles.
19	Timbre fiscal para la venta de licores.
20	Normativa Legal en Seguridad y Salud en el Trabajo.
21	Análisis del RTE-INEN 112 ventiladores.
22	Análisis del Sector Lácteo.
23	Sociedades de gestión Colectiva.
24	Cámara de Comercio de Guayaquil junto a representantes del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, analizan pagos pendientes en clínicas y hospitales privados.
25	Cámara de Comercio de Guayaquil junto a representantes de la ARCSA analizan oportunidades de mejoras.
26	I.C.E. fundas plásticas.
27	Salvaguardia a las Cerámicas.
28	Análisis al Decreto Ejecutivo No. 749 del 2011 – Porte Armas.

**Los casos abiertos se dividen en resueltos y activos. Existen socios con varios casos abiertos.*

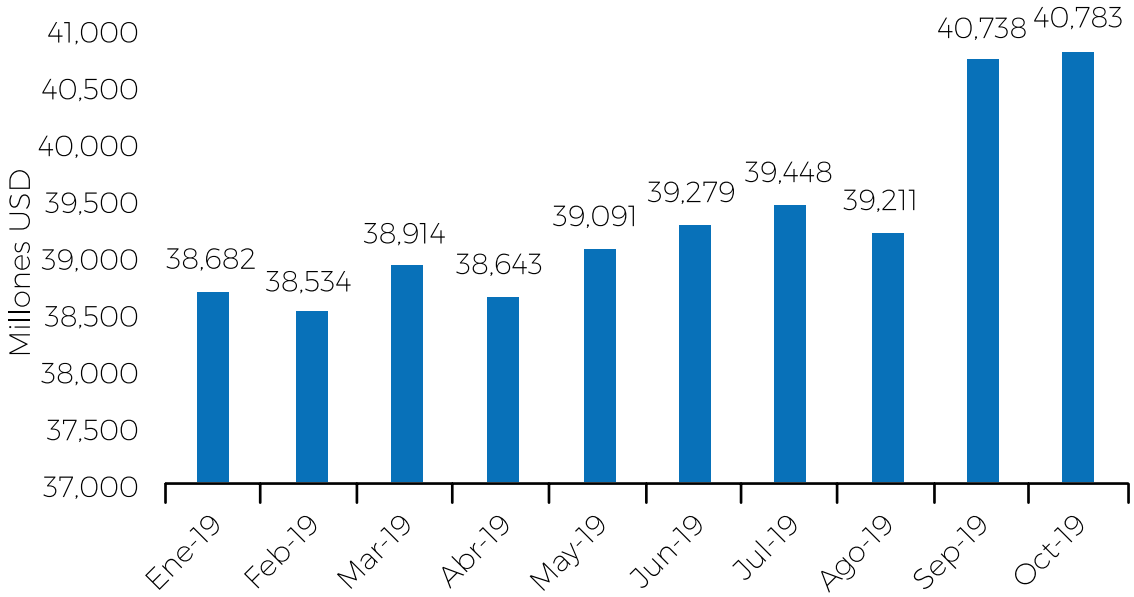
EVOLUCIÓN DEL RIESGO PAÍS



Fuente: JP Morgan.

El riesgo país experimentó una alta volatilidad durante los últimos meses del 2019. Las manifestaciones que duraron 12 días, el archivo del proyecto de ley y la urgencia por conseguir financiamiento afectaron la percepción de riesgo de los tenedores de bonos soberanos. En noviembre el riesgo país superó los 1,000 puntos, el valor más alto desde el 2016.

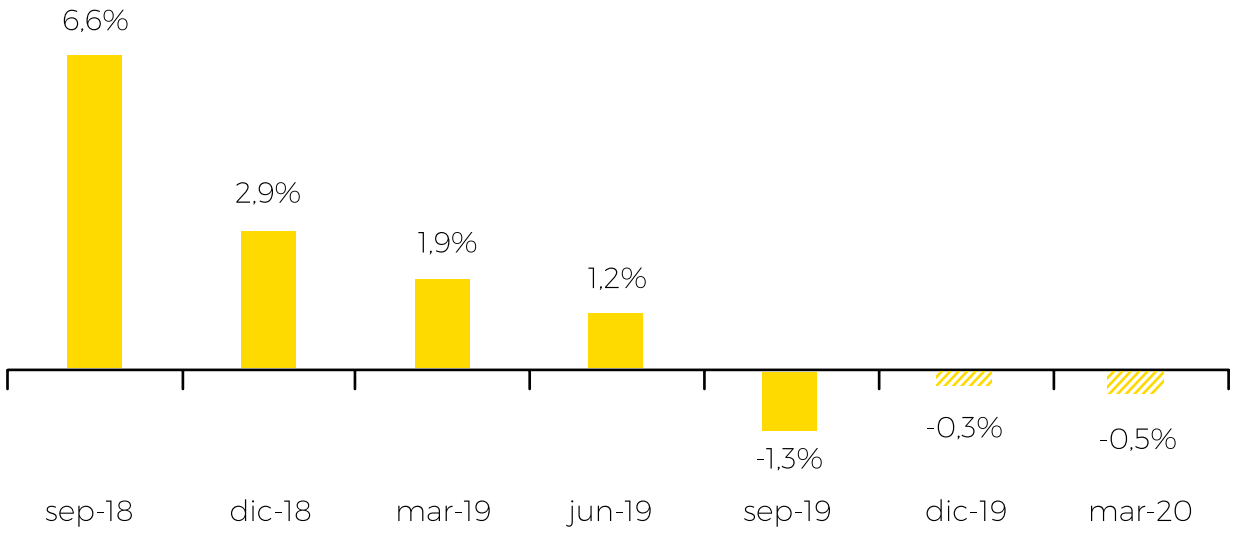
CRECIMIENTO DE LA DEUDA EXTERNA



Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas.

A pesar del compromiso de ajuste fiscal por parte del Gobierno, el saldo de la deuda externa continúa creciendo. A octubre del 2019 las obligaciones con el extranjero alcanzaban los $40 mil millones, equivalente al 37% del PIB. La deuda externa genera un costo por intereses que no solo complica el manejo del déficit fiscal sino también el de la cuenta corriente.

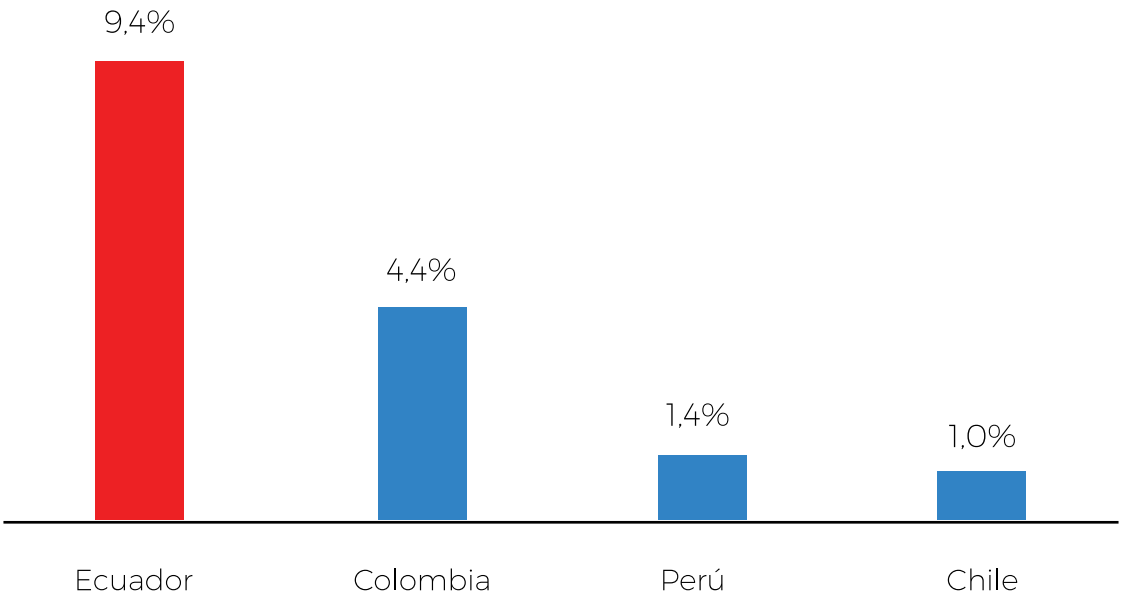
VARIACIÓN ANUAL DE VENTAS TRIMESTRALES



Fuente: Servicio de Rentas Internas.

La facturación culminó el 2019 con números rojos. Las proyecciones indican que el último trimestre del 2019 cerró con un decrecimiento del 0.3% anual. Si no se toman las medidas necesarias las ventas continuarán decreciendo durante el 2020.

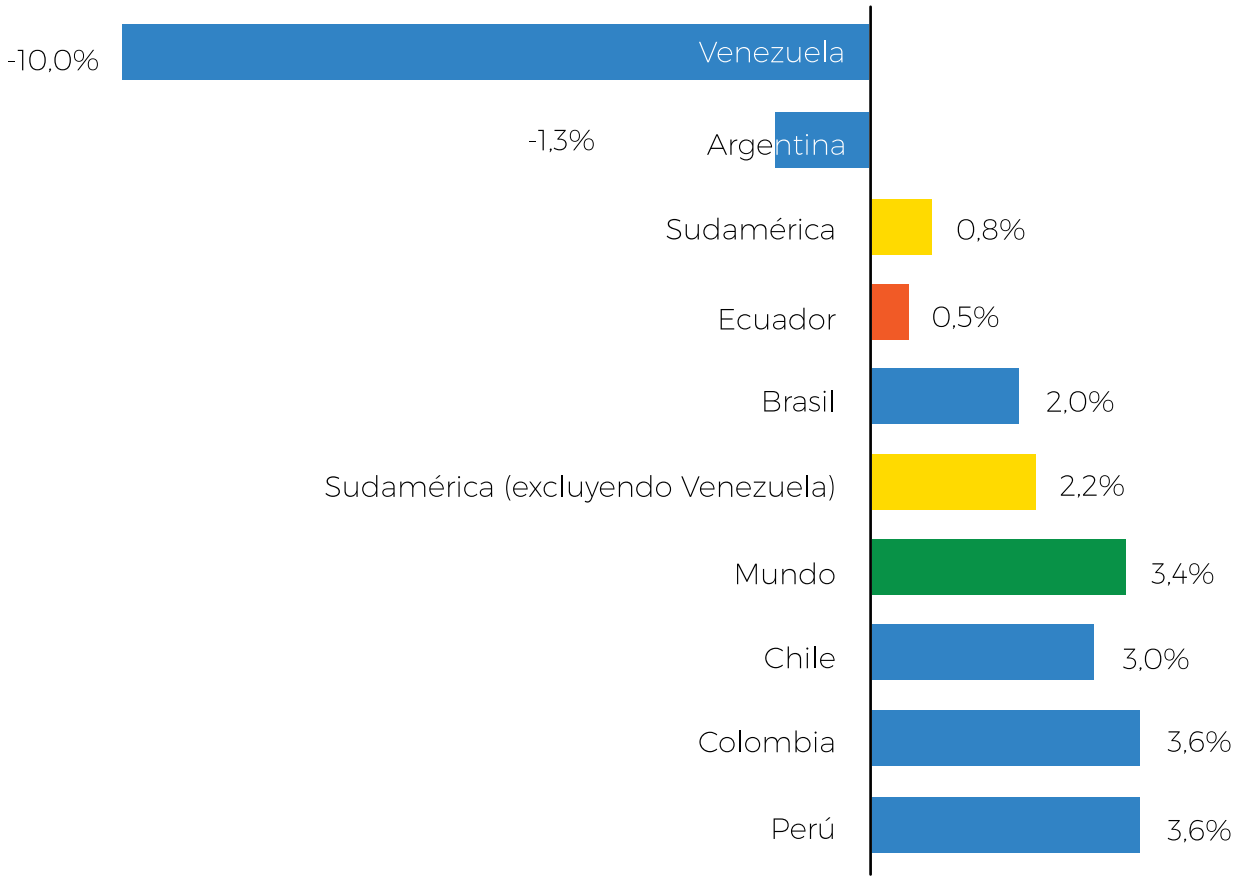
ARANCEL PROMEDIO EN LA REGIÓN



Fuente: Banco Mundial

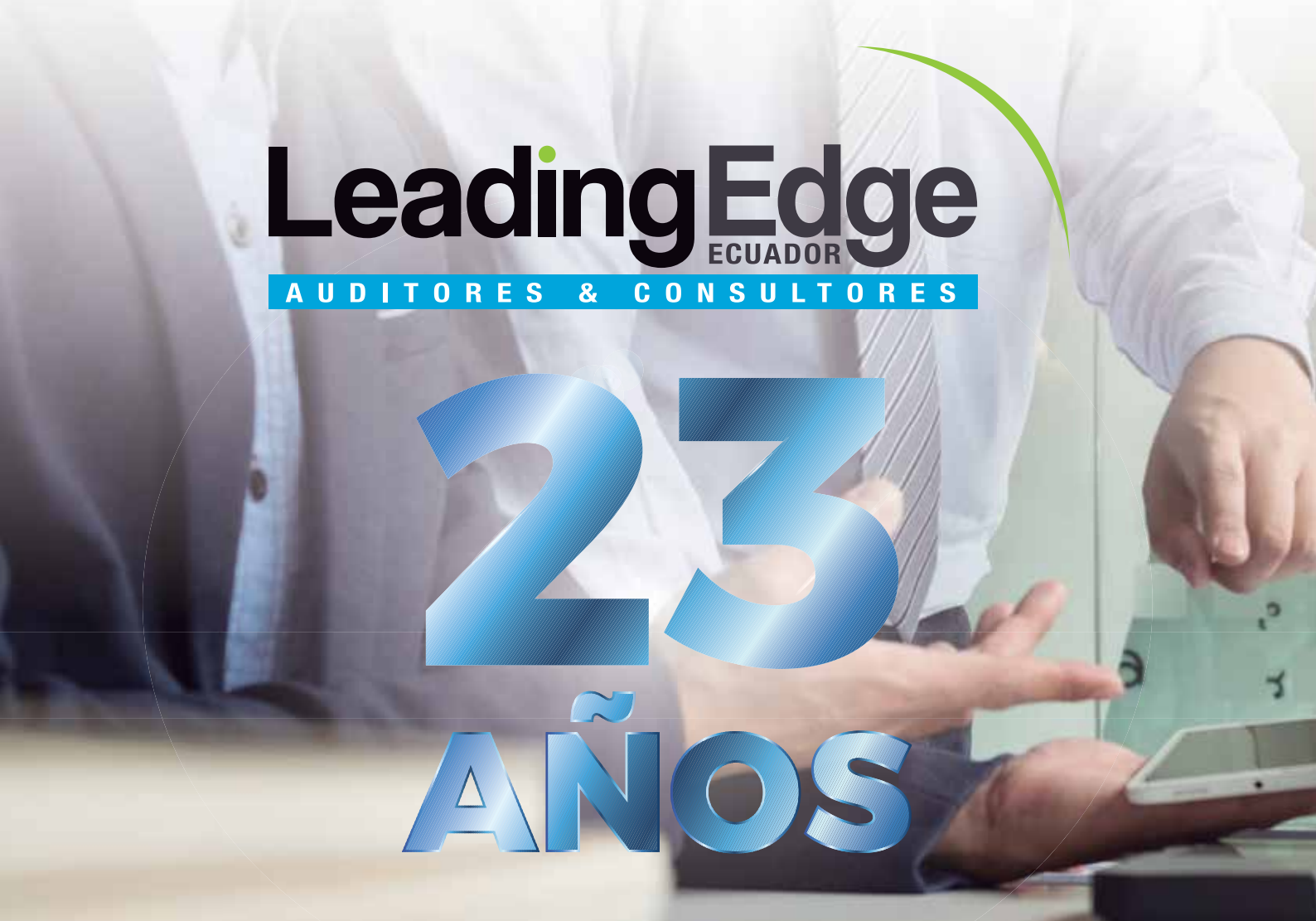
El Gobierno proyecta en ingresos tributarios $14,323 millones para el 2020. Una reducción del 6% con respecto a lo proyectado para el 2019. Una menor recaudación hace a las reformas en materia tributaria claves para la sostenibilidad fiscal de los próximos años.

PROYECCIONES DE CRECIMIENTO ECONÓMICO 2020



Fuente: Fondo Monetario Internacional.

Las proyecciones de crecimiento económico para el 2020 apuntan a una economía deprimida. Según el Fondo Monetario Internacional, el país crecerá apenas 0.5%. Sin embargo, esta es una previsión optimista. Países como Perú y Colombia liderarán la tabla de posiciones con un crecimiento del 3.6%.



Leading Edge ECUADOR

AUDITORES & CONSULTORES

23 AÑOS

Somos miembros de Leading Edge Alliance, la segunda mayor asociación de Auditores y Consultores con operaciones en 115 países.

LEA global

leading edge alliance

GUAYAQUIL

HERALDO SUÁREZ
(Socio de Auditoría)
contacto@leadingecuador.com

Av. Quito 806 y 9 de Octubre
Edificio Induauto
Piso 5, Of. 501-502.

Teléfonos: 04) 228.02.81 - 229.69.12 - 228.08.19

QUITO

JAIME SUÁREZ
(Socio de Auditoría)
contacto@leadingecuador.com

Av. Shyris 134 y Almagro,
Edificio TORRENOVA,
Piso 1, Of. 1B

Teléfono: (02) 250.20.69

leadingec | auditorialeadingec | Leading Edge Audit & Consulting

www.leadingecuador.com | www.leaglobal.com

DESAFÍOS CLAVES

No es solo cuestión de llegar a un equilibrio o incluso superávit financiero, sino que las preguntas más importantes son: ¿qué tan productivo es cada dólar que gasta el Estado?

POR PABLO LUCIO PAREDES
Director del Instituto de Economía de la USFQ

La situación económica, social y política del país es compleja … bueno, muchas veces lo ha sido en la historia, y hemos vuelto a salir adelante en base al esfuerzo de todos. Pero de incertidumbre en duda, de problema en problema, dejamos de aprovechar el potencial que podemos desarrollar. Y de esa manera nuestros resultados son pobres: demasiada gente con empleos de muy mala calidad, demasiada gente cuya pobreza es un desafío para todos.

¿Lo político? Sin duda hay poco espacio de maniobra, porque ahora las calles se toman la política aquí y en otros sitios, y eso frena la capacidad de decisión. Y además el actual Gobierno ha perdido fuerza, se ha desorientado con sus propias estrategias erradas y muchos ya solo esperan que lleguemos al 2021. Y ciertamente llegaremos.

Y por supuesto la economía. Cualquier duda que tengamos la debemos resolver a través de una palabra clave: productividad. Económica, social e institucional. Utilizar mejor los recursos para generar más valor en diversos ámbitos. Y ahí entran algunos desafíos esenciales.

UNO, EL GOBIERNO.

No solo es cuestión de ordenar las finanzas públicas que también se pueden ajustar con más impuestos, lo cual es un absurdo (y sin embargo lo estamos haciendo). No es solo cuestión de llegar a un equilibrio o incluso superávit financiero, sino que las preguntas más importantes son: ¿qué tan productivo es cada dólar que gasta el Estado? ¿qué tanto aporta a la generación de valor (insisto en el sentido amplio: por ejemplo, un buen sistema de justicia es una forma sana de utilizar los recursos)? ¿qué tanto otros, los privados, lo pueden hacer mejor (por ejemplo, educación o seguridad social)? ¿qué tanto ese dinero estaría mejor en las manos y bolsillos de los ciudadanos, que le darían un mejor uso personal y colectivo? Son varias preguntas pero las respuestas van todas en la misma dirección: es necesario ajustar el tamaño del Estado porque es altamente improductivo.

Maneras hay quizás muchas, pero

el concepto esencial es el llamado Presupuesto Base Cero, es decir tomar cada dólar de gasto y preguntarnos ¿sirve o no sirve? Y si no sirve, eliminarlo. Y hacerlo sin ningún temor a los impactos económicos y sociales. ¿Por qué no tenemos consciencia y despreciamos esos impactos? No, todo lo contrario, porque ese gasto estatal improductivo, está impidiendo que haya más crecimiento y más empleo. Lo que sucede es que vemos lo uno (el gasto público que supuestamente crea empleos y "hace algo"), pero no lo que se ha eliminado por culpa de ese gasto improductivo. El gasto improductivo es esencialmente anti-social.

Y dentro de ese marco, es necesaria la eliminación del subsidio a los combustibles (con una sensata focalización), porque es altamente ineficiente (improductivo). Genera impactos negativos en el medio ambiente. Genera desperdicio del recurso (porque en lugar de parquearnos rápidamente y caminar, damos diez vueltas a la cuadra). Genera contrabando y corrupción … y además llega en parte a los que más tienen. ¡Muy malo!

DOS, LA REFORMA LABORAL.

Indispensable, y vamos por un camino muy lento e incierto en las discusiones del gobierno con diversos grupos sociales. El marco laboral en el país es demasiado costoso para la contratación y el despido, demasiado inflexible y complejo para la vida laboral normal. Atenta contra el deseo de cualquier persona de contratar trabajadores, y atenta contra cualquier sentido común básico.

El sentido común es el de cualquier persona que desea contratar (micro empresa hasta gigante multinacional) pero se frena ante los problemas que eso implica. Se ha hablado de algunas reformas básicas y es increíble no lo podamos hacer (ni hablar de temas más importantes). Alargar la misma semana laboral de 40 horas al sábado sin costo adicional.

Tener un esquema menos costoso para los primeros años de las empresas (ya que el 80% quiebran en ese lapso). Tener un esquema especial para contratar jóvenes de baja capacitación. ¡Pero nos aferramos tanto a lo existente que ni siquiera se pudo avanzar en algo tan básico como rebajar de 30 a 15 días las vacaciones en el sector público (y además era solo para los nuevos)!. Solo recordemos que en los países vecinos la semana laboral es de 44 o 48 horas, y que Corea del Sur (infinitamente más productiva que nosotros) bajó a 40 horas recién hace pocos años… ¡nosotros lo hicimos hace 40 años, en 1979!

TRES, ABRIRNOS AL MUNDO Y A LA COMPETENCIA.

Es decir eliminar trabas hacia adentro y hacia afuera que lo impiden. Hay empresas que se verían afectadas y ciertamente pelearán para evitarlo, pero habrá otros ganadores (e incluso los mismos que se sienten afectados, reaccionarán, mejorarán y competirán).

Un programa complejo en el que debemos avanzar… antes del 2021. Es un desafío de todos.

El marco laboral en el país es demasiado costoso para la contratación y el despido, demasiado inflexible y complejo para la vida laboral normal.

LA DOLARIZACIÓN EXIGE **UN MODELO ECONÓMICO COMPATIBLE**

La dolarización surgió como una desesperada solución a la crisis, ante la hiperinflación en ciernes y una economía dolarizada de facto, pues, casi todo se transaba en dólares.

POR ECON. JAIME CARRERA
Director del Observatorio Fiscal

Aunque resulte cansino, más en los actuales momentos, cabe siempre recordar en breves rasgos los avatares económicos y fiscales de los precedentes casi 50 años. En el primer boom petrolero de los años 70s el gasto público creció en exceso, como los ingresos no alcanzaban el país se endeudó sin medida para financiar sus elevados déficits. También se acumularon subsidios petroleros y de las tarifas públicas. La economía creció por el gasto público y la deuda.

En los años 80s y 90s había que pagar las deudas y la renta petrolera era insuficiente. El país vivió entre déficits heredados al fin de cada gobierno, los llamados paquetazos para corregirlos al inicio de los nuevos gobiernos, los frecuentes impagos de la deuda externa y acuerdos incumplidos con el FMI. Las recurrentes irresponsabilidades fiscales de la mayoría de gobiernos, las frecuentes demandas de recursos públicos mediante paros y huelgas; y, los intereses de la élites políticas, económicas y sociales, tuvieron como consecuencia el colapso del sistema financiero y de las cuentas públicas. Se pulverizó el sucre.

La dolarización surgió como una desesperada solución a la crisis, ante la hiperinflación en ciernes y una economía dolarizada de facto, pues, casi todo se transaba en dólares. El costoso dolor de la crisis se tradujo en tácitos acuerdos sobre las responsabilidades fiscales, un sano manejo económico y la consolidación del sistema financiero. Entre 2000-2006 la economía creció, el gasto público fue el 21 % del PIB, hubo superávit fiscal y fondos de ahorro, se redujo la pobreza y la deuda externa.

Entre 2007-2017, con el auge del segundo boom petrolero renacieron las viejas prácticas de los años 70s: duplicación del gasto público, reiterados déficits fiscales, incremento desproporcionado de la deuda externa, subsidios crecientes. A las añejas irresponsabilidades económicas y fiscales se agregaron otras reñidas con

la camisa de fuerza de la dolarización. El Banco Central prestó al Estado dólares que no tenía en una suerte de creación secundaria de dinero. Surgieron los créditos de la China con garantías del petróleo. Se empeñó el oro para conseguir dólares y financiar el déficit. En el paroxismo de la irresponsabilidad fiscal, para cubrirla se emitieron cuantiosos millones de dólares en bonos basura a altas tasas de interés.

Hoy, como la renta petrolera aporta poco a las arcas públicas y la deuda externa pública ya no es una opción por su volumen y costo, el Ecuador ha revivido las crisis fiscales y económicas del pasado con una diferencia substancial: tenemos una economía dolarizada y un sistema financiero sólido. En el nefasto período del irracional populismo económico y fiscal, la dolarización se alimentó del torrente de dólares de la explosiva deuda externa y la abundancia petrolera. A la par, se destruyeron los fundamentos económicos y fiscales inherentes a una economía dolarizada.

La dolarización nos brinda seguridad económica a todos: a los pobres, a cada trabajador, burócrata, empresario, político, campesino, indígena.

Después de la crisis de 1999, el dolor viabilizó la dolarización. Hoy, existe poca conciencia de que esta se ha mantenido con la ficción del petróleo y de la deuda externa. Ficción que sustituyó el esfuerzo de la sociedad para sostenerla con su eficiencia para traer dólares del resto del mundo. La dolarización nos brinda seguridad económica a todos: a los pobres que cuidan cada centavo de dólar, a cada trabajador, burócrata, empresario, político, campesino, indígena. La dolarización es parte del patrimonio nacional. El Ecuador no tiene ninguna otra opción que no sea preservarla y fortalecerla, más, cuando es la única

forma de forzar al orden económico y fiscal en una sociedad caracterizada por su secular indisciplina.

Ante acciones difusas y contradictorias, urge diseñar e implementar con rigor un modelo económico coherente y compatible con una economía dolarizada; y, retomar las buenas prácticas económicas y fiscales implementadas en sus inicios. Este modelo debe perseguir en el mediano y largo plazos el crecimiento económico en función de abundantes exportaciones e inversión extranjera directa. Como sustentos básicos de estos objetivos son requisitos sine qua non el superávit fiscal, la solidez del sistema financiero, la productividad y competitividad en los diversos ámbitos que las integran. Crecer a tasas elevadas en dolarización al tiempo de reducir las desigualdades sociales son los ejes centrales de un modelo económico de una economía dolarizada.

Este ejercicio teórico no resulta difícil con algo de sentido común. Sin embargo, la actual realidad está muy alejada del deber ser en dolarización. Acortar estas distancias lo más pronto posible en un marco de gobernabilidad política, económica y social, exige elevar la conciencia nacional y el sentido de patria en pro del progreso del país.

Las desigualdades sociales se disminuyen con un modelo económico que limite la acción del Estado a las atenciones en educación, salud, seguridad interna y externa, bienestar y seguridades sociales, y un nivel de inversión publica complementaria a la inversión privada. Todo en un marco de orden y superávit fiscal. Postulados insuficientes si la economía no crece a tasas elevadas para crear empleos, complemento indispensable para reducir las desigualdades sociales.

Una primera y urgente tarea es reducir el déficit fiscal con rapidez, al tiempo de mantener los gastos sociales, de seguridad y de los GADs en un contexto de reducción del déficit y de una economía estancada. Además de volver eficiente el gasto y de algunas reducciones del mismo, más ingresos a la caja pública son inevitables. No obstante, el bloqueo en estos ámbitos castra las soluciones.

De otra parte, las reformas económicas para ganar en productividad y competitividad e impulsar las exportaciones y la inversión extranjera adolecen de falta de claridad y consenso nacional. El tránsito entre los desajustes actuales hacia la consolidación de las exigencias de una economía dolarizada, será largo y lleno de sacrificios. Camino propicio para que la impaciencia colectiva sea tentada por los populismos que destruyen las economías.

La dolarización la queremos todos como medio de progreso y bienestar general. Esta exige una sociedad más eficiente, un trabajador más competitivo, una empresa más productiva, un gobierno transparente y eficaz; y, unas élites económicas, políticas y sociales que no velen por sus intereses sino por el bienestar general. La dolarización requiere un país de exportadores y que cobije la inversión y capitales extranjeros. Es nuestra obligación repetirlo día tras día hasta que sea parte de la cultura nacional.

La dolarización requiere un país de exportadores y que cobije la inversión y capitales extranjeros.

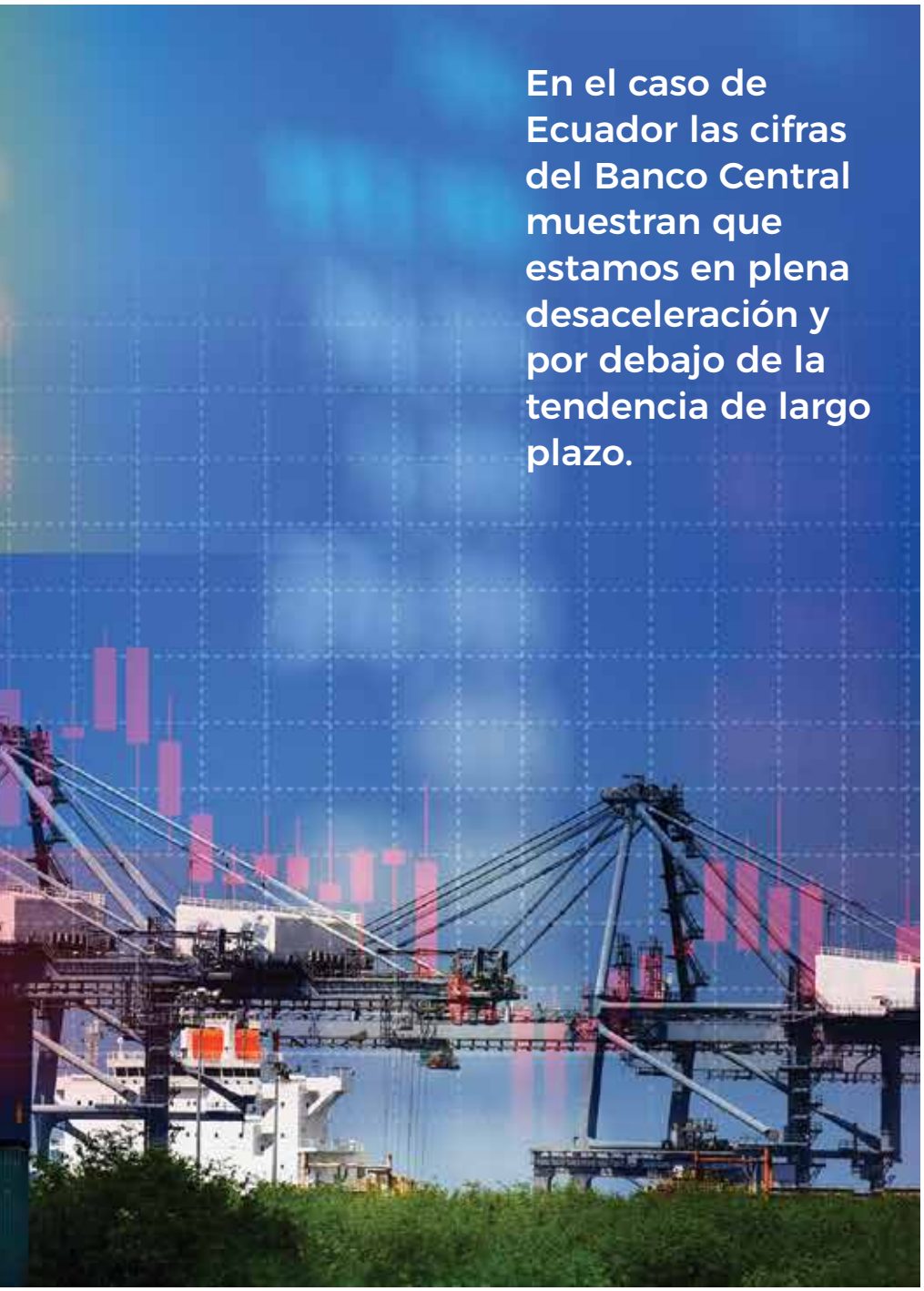
¿QUÉ NECESITA EL ECUADOR PARA CRECER?

POR FRANCISCO BRIONES
Director de Investigaciones y Proyectos de la CCG

Maestro, entonces *¿qué necesita el Ecuador para crecer?* me preguntó un alumno el último día de la clase de macroeconomía que tengo en un programa de posgrado.

Luego de dos semanas de debatir sobre teoría económica, política fiscal, monetaria, modelos de desarrollo, crecimiento, entre otros temas, los alumnos concluyeron que no estamos haciendo lo mejor que podemos para crecer. Y están en lo cierto.

La política fiscal no es la idónea. Es procíclica, es decir, acentúa la fase del ciclo que atraviesa la economía. En el caso de Ecuador las cifras del Banco Central muestran que estamos en



plena desaceleración y por debajo de la tendencia de largo plazo. En sencillo, no estamos con la producción a toda máquina. El desempeño productivo está siendo ineficiente. Al ser procíclica, la política fiscal reafirma esta tendencia a la baja, en lugar de sacarnos de ella.

La teoría económica nos sugiere que en una época como esta el gobierno debería gastar más y bajar impuestos. Pero no sacar dinero de la nada. Desahorrar más bien. Ahora es cuando deberíamos estar sacando dinero del fondo petrolero de estabilización fiscal que deberíamos haber engordado durante el boom. De forma análoga, cuando la economía esté robusta se debería reducir el gasto y aumentar la recaudación.

Y aunque en Ecuador no tenemos política monetaria por no tener moneda (estamos dolarizados) el tema nos llevó a conversar sobre competitividad y productividad. No tenemos el "poder" de la devaluación para "ganar competitividad". El dólar es camisa de fuerza tanto para el gobierno como para el sector privado. El único camino factible es reducir en verdad los costos. Y ahí se hace poco. Aranceles, trabas para arancelarias, rigidez laboral, tramitomanía, impuestos y demás, son factores que encarecen la producción.

Según el Foro Económico Mundial, Ecuador se encuentra en el puesto 90 de 141 países en el Índice de Competitividad Global. También nos ubica como el cuarto país del mundo con peores prácticas de contratación laboral, solo superados por países africanos.

En prevalencia de barreras no arancelarias (Reglamentos INENficientes) aparecemos en el 137. Tenemos más de 200 reglamentos técnicos con el fin específico de bloquear el comercio. De acuerdo con este mismo estudio, un factor que explica la baja competitividad de Ecuador es el tamaño de los aranceles. El arancel promedio aquí es 9,42%. En Colombia es 4,39%, mientras que en Perú es 1,38% y en Chile, de 1,04%.

Por otro lado, en el Índice Haciendo Negocios (Banco Mundial) estamos en el puesto 177 de 190 en cuanto a facilidades para iniciar un emprendimiento. La consultora PwC estima que en Ecuador nos toma 664 horas al año el papeleo para pagar impuestos. En los países desarrollados toma 158 horas apenas.

En general, somos la octava economía menos libre de la región, 170 de 180 en el ranking de Libertad Económica, solo superados por economías represivas como Venezuela.

Volvemos a la pregunta inicial. ¿Qué necesita el Ecuador para crecer? Un gasto público inteligente, es decir, una política fiscal contra cíclica. Ganar competitividad abriendo mercados, eliminando las trabas al comercio, bajando aranceles y facilitando la contratación y la creación de empleo. Eliminar la tramitomanía para facilitar el inicio de los emprendimientos, hoy en día es vía crucis.

El desafío es duro. Se conoce el diagnóstico y la solución es clara. Hay que ejecutarla con convicción.

Artículo de primicias.ec.

LA HISTORIA DEL COMERCIO (parte II)

Segunda parte de "La Historia del Comercio", escrito por Franklin López Buenaño, en la que destaca el comercio marítimo y las antiguas civilizaciones.

POR
FRANKLIN LÓPEZ BUENAÑO

EL COMERCIO EN LA PREHISTORIA

Los agricultores de la tierra fértil de la Mesopotamia comenzaron a almacenar el exceso de producción que ocurría después de la estación de lluvias. Al norte del valle del Éufrates, había bosques y piedras preciosas, y sus habitantes habían aprendido a tejer la lana de sus ovejas. Estas "ventajas comparativas" indujeron al comercio entre los agricultores del sur con los habitantes del norte. La evidencia de este incipiente comercio se encuentra en la alfarería de la cultura Ubaid que se había extendido por todo lo que ahora conocemos como el Cercano Oriente.

En el valle Supe, en la sierra peruana, se descubrió la ciudad Caral y la civilización Chico Norte; sus habitantes –de acuerdo a los arqueólogos-- no conocían el maíz ni la alfarería (la descubierta es pre-cerámica) ni eran guerreros, pero habían aprendido a tejer porque tenían abundante cosecha de algodón alimentada por los deshielos de los Andes. Por otro lado, los pescadores de la costa disponían de excesos de pescado y moluscos. En algún momento hubo alguien con la idea de que con el algodón se podía hacer redes y trocar por peces o moluscos. El resultado: Caral fue el centro de comercio y prosperidad de la cultura Chico Norte que se extendió desde la costa hasta la Amazonía.

Los restos arqueológicos confirman la teoría, el comercio creó suficiente prosperidad para que los guerreros se embarquen en la creación de imperios que luego desaparecieron víctimas de la sobreregulación, tributación opresiva y corrupción. Como dice Matt Ridley: "los mercaderes, los comerciantes crean prosperidad, los jefes, los burócratas y los ladrones dan al traste con ella". Al desaparecer el comercio, el regreso a la autosuficiencia es inexorable.

EL COMERCIO MARÍTIMO

En lo que hoy es Líbano, había bosques de cedros y cipreses magníficos, resistentes a la humedad y a las polillas por su dureza y durables para la fabricación de navíos y buques. Hacia unos 1.200 años a.C. algún habitante de Biblos o Tiro tuvo la idea de modificar los navíos que usaban los egipcios para hacerlos más rápidos por el doble uso de las galeras y las velas. Con barcos más durables y más rápidos los fenicios podían mover cargas más grandes a mayores distancias. Así pudieron llevar sus productos: grano, vino, aceite de oliva, miel, resina, especias, cueros, lana, tejidos, latón, hierro, plata, caballos, esclavos o tinturas para satisfacer los gustos epicúreos de los faraones egipcios y su parentela o los oropeles del harem de los árabes ricos.

El comercio en el Mediterráneo creció alrededor de ciudades y pueblos, producto de miles de ventajas

comparativas. Con el comercio crecieron las innovaciones, mejores velas, mejores timones, conocimientos de navegación nocturna, sistemas de contabilidad. Una vez más el comercio fue el detonante de la inventiva del hombre que dio origen a la prosperidad fenicia.

Lastimosamente, no faltaban sus críticos. Aquellos, como algún profeta de Israel, que por su vida pastoral no participaba de los beneficios del comercio pedían a dios la destrucción de Tiro. Más al este, Grecia y Troya se habían embarcado en una guerra de diez años; Homero —su relator— en sus obras despliega su desprecio (¿envidia o ignorancia?) por el comercio. Actitud que todavía llevan a cuesta algunos académicos y pseudointelectuales. Mientras tanto, los fenicios fundaban Gadir (Cádiz), Cartago (Túnez), cruzando el sur de Europa y el norte de África, buscando intermediarios que compren lo que llevaban y vendan lo que su región producía.

El comercio fenicio terminó cuando Nabucodonosor destruyó Tiro, cuando

Ciro y Alejandro el Magno invadieron Fenicia y destruyeron sus libros, se apropiaron de sus barcos y acabaron con una civilización que no tenía emperador, ni burocracia, ni impuestos ni regulaciones que no hayan sido propias de la necesidad de su comercio. Una vez más, los emperadores, los ladrones legales y los resentidos sociales dieron al traste con una era de prosperidad que duró más de tres siglos.

CUNA DE LA CIVILIZACIÓN, ¿EL COMERCIO?

¿Quién puede negar que Atenas y Roma fueron la cuna de la civilización occidental? Las ciudades-estado griegos fueran las pioneras en tener gobiernos democráticos. La República Romana dio al mundo códigos de comportamiento, sistemas legales de representación y defensa de los ciudadanos. Pero, ¿se puede creer que si no hubiera sido por el comercio, no hubieran florecido como democracias?

GRECIA

La ciudad más próspera de Grecia antigua fue Mileto, estaba situada en el centro de cuatro rutas de comercio, al oriente sobre tierra, al norte cruzando el Helesponto hacia el Mar Negro, al sur a Egipto y al oeste a Italia. Síbari en el sur de Italia era el principal socio comercial de Mileto, su opulencia y magnificencia fueron tan enormes que dio lugar a la palabra sibarita, sinónimo de fastuosidad, ocio y placer; dicen que los niños eran vestidos en trajes púrpuras y sus largos cabellos eran atados con cuerdas de oro.

Las minas de plata en el monte Laurion constituyeron las principales fuentes de ingresos de Atenas, a cambio de las monedas conocidas como "lechuzas" por tener en una de sus caras el grabado de un búho, los atenienses adquirían grano de Crimea, azafrán de Libia, aceite de oliva de Sicilia. Tales de Mileto, el matemático, probablemente aprendió la geometría en viajes de comercio a Egipto. El Siglo de Pericles, fue financiado por los miles de esclavos que trabajaron en las minas de Laurion.

¿Quién puede negar que Atenas y Roma fueron la cuna de la civilización occidental? Las ciudades-estado griegos fueran las pioneras en tener gobiernos democráticos.

Su prosperidad se paralizó y la cultura griega entró en decadencia con Felipe de Macedonia, sus conquistas y las de su hijo Alejandro Magno diezmaron las arcas fiscales, a los saqueos a los pueblos conquistados fueron insuficientes, por lo que tuvo que recurrir a los impuestos; a su muerte se desintegró el imperio y nuevamente volvieron a florecer el comercio y las ciudades griegas como Alejandría, por donde se exportaba algodón, vinos, grano y papiro producidos en la cuenca del Nilo. La magnificencia de Alejandría se manifiesta en su famoso faro que iluminaba las noches, y llevaba a los barcos a buen puerto.

INDIA

Por entonces, la India era el país más floreciente de la Tierra. La India por varios siglos fue la región más poblada y más

desarrollada de Asia, se calcula que una tercera parte del Producto Interno Bruto del mundo se originaba en el subcontinente. Su capital Pataliputra fue más grande del mundo en el siglo III a.C., famosa por sus jardines, lujos y mercados. La prosperidad de la India se inicia con la exportación de los productos de la cuenca del Ganges. Gobernada por Asoka que de guerrero se convirtió al budismo pacifista, construyó caminos y canales con el fin de promover el comercio, unificó la moneda y abrió rutas marinas para comerciar con China, el sudeste de Asia y el Próximo Oriente. Exportó algodón y tejidos de seda. Se inventó el cero y el sistema decimal así como el ajedrez. Durante la dinastía Gupta (que introdujo el sistema de castas) el comercio y los intercambios con el exterior se expandió a Borneo, Camboya, Indonesia y Tailandia. Los dos grandes centros de la escultura fueron Mathura y Gandhara, ésta, centro del arte greco-budista. Ambos exportaron sus producciones a otras partes del norte de la India. El imperio Gupta se desmoronó por su organización piramidal y su excesivo gasto militar. Llegó a tener 500.000 soldados a pie, 50.000 a caballo, 20.000 carros y 10.000 elefantes, más una armada de unos 1.200 barcos, gasto militar que llevó al agotamiento de los recursos del Imperio y contribuyeron a su decadencia.

ROMA

Desde sus inicios Roma se especializó en saquear territorios aledaños, porque así pagaban sobornos, lujos, remuneraciones y pensiones de los soldados. Pero su riqueza no fue resultado de sus hazañas bélicas sino que fue el comercio sobre el que se sustentó su hegemonía.

Las ciudades más prósperas del Imperio Romano fueron las de Sicilia y las griego-parlantes alrededor del Oriente Próximo, no Roma. Poco mencionan los historiadores sobre el comercio, los mercados o los barcos romanos, prefieren contar las batallas y las conquistas bélicas. Por el puerto de Ostia Antica, en la boca del Tíber, pasaron el vino y el aceite que se producía en Campania y el trigo que venía de Egipto.

A raíz de la conquista de Egipto por Augusto, el primer emperador romano, Roma heredó el comercio con el Lejano Este. Los puertos de Barigaza (hoy Bharuch) y otros puertos índicos florecieron a partir de sus exportaciones de algodón y tejidos de seda e importaciones de Roma. Por el Mar Rojo cruzaban navíos de carga llevando estaño, plomo, plata, vidrio y vino a la India; una vez hecho contacto con la poderosa economía hindú, el comercio creció a pasos agigantados. Una de las posesiones más preciadas por las élites romanas era el pavo real nativo de la India, las patricias romanas desarrollaron el gusto por la seda.

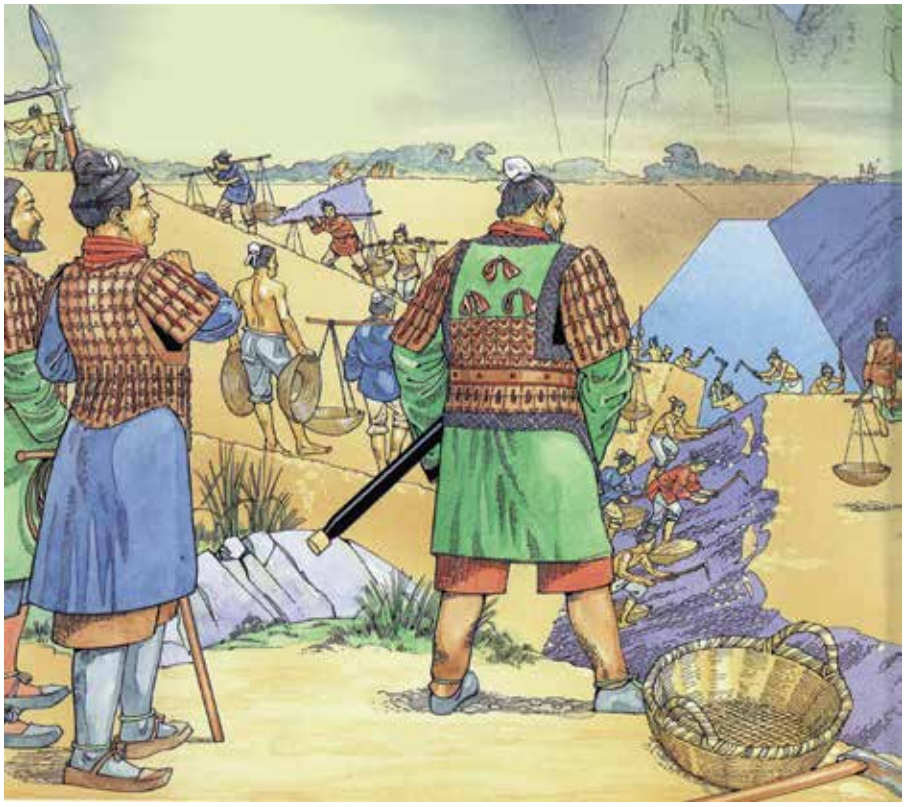
Grecia, Roma, India, progresaron por su comercio, claro que muchos de sus productos, como la plata, se fabricaron sobre las espaldas de esclavos, pero su ocaso comenzó a partir de que Diocleciano estrangulara la economía con su exorbitante tributación (llegó a haber más recaudadores de impuestos que contribuyentes). Los saqueos imperiales tampoco fueron suficientes para financiar las guerras contra los bárbaros.

La invasión de los bárbaros y la creciente burocratización del Imperio Romano hicieron que desaparecieran los agiotistas. Los emperadores envilecieron las monedas --con la consecuente inflación-- para financiar el gasto público. Al desplome del Imperio Romano, le siguió la Edad Oscura que duró casi 500 años; al no poderse expandir el comercio se achicaron las ciudades, se atrofiaron los mercados, desaparecieron los mercaderes, se redujo el alfabetismo y todos regresaron a ser autosuficientes.

Una vez que los árabes tomaron control de Alejandría, se secó el comercio de Europa con la India, los cultivos de viñedos en Campania dejaron de producir vino, el vidrio regresó a ser arena; los papiros, la seda, las especias se esfumaron. La Edad Oscura es el experimento más evidente del efecto del comercio para el bienestar de la humanidad. Sin comercio obligadamente hay autosuficiencia y pobreza generalizada.

LOS NAVÍOS DEL DESIERTO

Mientras Europa sufría el desastre económico de la autosuficiencia, al este y al sur se descubría un animal de carga capaz de sobrevivir el desierto. Los camellos y dromedarios, no necesitaban llevar agua, podían encontrar su propio forraje en el camino y podían acarrear mucho más que un asno. Gracias al camello, la gente de la Península Árabe pudo beneficiarse del comercio de este a



oeste. Las caravanas de camellos fueron la fuente de riqueza que llevó a Mahoma y sus seguidores a conquistar el norte de África y el sur de España.

Los árabes aprovecharon la guerra entre Persia y Constantinopla y se enriquecieron —al igual que los fenicios— comercializando especias, esclavos y textiles con el norte y occidente; metales, vino y vidrio fueron al sur y al este. Los restos de un dhow (velero tradicional en el Mar Rojo y el Océano Índigo) rescatado en 1998 llevaba a bordo objetos de oro, plata, plomo, laca, bronce, 57 mil piezas de cerámica, 40 mil tazones, mil urnas funerarias y 800 tinteros, había salido de China iba camino a Basra y Bagdad cuando se hundió.

La expansión árabe también difundió su cultura, su apreciación por la poesía y la belleza, así como el uso del álgebra y la geometría. Lastimosamente, la complacencia imperial, particularmente, la represión de los imanes y su visión dogmática de la religión, una vez más acabaron con el comercio y la prosperidad.

LA RUTA DE LA SEDA

Fue una red de rutas comerciales organizadas a partir del negocio de la seda. Se extendió por todo el continente asiático conectando China con Mongolia al este, el subcontinente índico al sur y llegando hasta Turquía, inclusive hasta España en el siglo XV. Se inicia con la expansión del imperio de Alejandro Magno y por el gusto a los tejidos de seda desarrollado por las patricias romanas.

La seda era una mercancía que solo los chinos sabían de su cultivo, hasta que, supuestamente, dos monjes cristianos descubrieron cómo se la fabricaba; enviaron espías para que robaran huevos de los gusanos, lo que permitió la producción de seda en el Mediterráneo. Por esas rutas cruzaron piedras y metales preciosos, perlas del Golfo Pérsico, telas de lana y de lino, ámbar, marfil, laca, especias, porcelana, vidrio, materiales manufacturados, coral y muchos más.

En su apogeo fue una "globalización" de tal magnitud que no solo era comercial sino que al conectar diversas culturas, abrió la región a varias lenguas, religiones, conocimientos, inclusive sistemas políticos. Durante la dinastía Song, China experimentó un estallido de invenciones y prosperidad. Para las postrimerías del año 1000, los chinos habían inventado no solo la seda, sino el té, la porcelana, el papel, la imprenta, la brújula y la pólvora. Usaban el huso múltiple para tejer algodón así como los martillos hidráulicos, los fósforos, los cepillos de dientes, hasta la baraja. Desarrollaron una técnica para fabricación de acero, relojes de agua, y ruedas de agua para tejer del cáñamo, y un sinfín de otros productos realizando así una división del trabajo muy extensa. La autosuficiencia solo quedaba en las zonas más remotas de la China Imperial.

Pero llegaron las calamidades de 1os 1200 a los 1300. Fueron invadidos por los mongoles y porque éstos continuaron su vida nómada despreciaron muchos de los productos chinos, aunque Marco Polo cuenta muchas de sus grandezas. La peste Negra fue devastadora pero lo peor fue el reino totalitario de la dinastía Ming.

Los emperadores Ming nacionalizaron muchas de las industrias, crearon monopolios estatales en sal, acero, té, tabaco, comercio exterior y educación. Los burócratas como ganaban poco y al estar en control de los monopolios eran sobornados fácilmente; había regulaciones para todo: sobre tejidos, estándares de dimensiones para las construcciones privadas y públicas, sobre el vestuario que se podía usar, la música que se podía oír, reglas para los nacimientos y para las defunciones.

El comportamiento de Hongwu, el primero de los monarcas Ming, es una lección de cómo se puede matar la gallina de los huevos de oro. China tenía más de 1300 navíos mercantes, el Emperador prohibió los viajes marítimos a raíz del fracaso de un navío gigantesco con 27 mil pasajeros a bordo, a cargo de un eunuco, que no pudo cristalizar ningún negocio importante. China se sumió en la pobreza de la autosuficiencia y no logró recuperarse hasta las reformas de Deng Xiaoing en 1970, cuando se crean regiones autónomas, capaces de comerciar entre ellas y con el exterior, y como dice el dicho: lo demás es historia.

CÁMARA
DE COMERCIO
DE GUAYAQUIL

MULTILEGAL

AGILIDAD EN SUS TRÁMITES AL MEJOR PRECIO

• SERVICIOS SOCIETARIOS:

- Constitución de compañías, consorcios y holding.
- Establecimiento de sucursal de compañía extranjera en el Ecuador.
- Aumento de capital social.
- Reforma de estatutos: cambio de objeto social, domicilio, denominación, entre otros.
- Transformación, fusión y esición.
- Disolución, liquidación y cancelación de compañías.
- Transferencia de acciones y participaciones.
- Designación y reelección de representantes legales.
- Reactivación de compañías inactivas y disueltas.
- Elaboración de actas de junta general.

• SERVICIOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL.

- Búsqueda fonética.
- Registro de marcas, nombres comerciales y signos
- distintivos en general.

• SERVICIO LABORAL

- Registro y actualización de Reglamentos Internos de Trabajo.

• SERVICIOS MERCANTILES

- Inscripción y elaboración de matrícula e comercio.
- Elaboración de contratos mercantiles, entre otros.
- Elaboración de pagarés, letras de cambio, entre otros.

MAYOR INFORMACIÓN: info@lacamara.org 042 596100 ext: 219

CÓMO TOMAR **DECISIONES MARAVILLOSAS**

El propósito básico de toda compañía es ofrecer un producto o servicio que cubra una necesidad del cliente.

POR
ROBERTO GARCÍA-CASTRO
MIGUEL ÁNGEL ARIÑO
IESE Insight

Sección con el apoyo de:
IESE insight

Uno de los mayores retos que afrontan las empresas es tomar decisiones acertadas y consistentes a lo largo del tiempo. Los estudios muestran que hasta dos terceras partes de los decisores recurren a tácticas que tienden a fallar.

En el fondo, el propósito básico de toda compañía es ofrecer un producto o servicio que cubra una necesidad del cliente. A tal fin, no solo necesita un mínimo de eficacia, sino también el máximo atractivo y unidad posibles para garantizar su longevidad.

Para tomar "decisiones maravillosas", título del libro en inglés que hemos publicado sobre este tema, las empresas deben dar con el equilibrio adecuado entre eficacia, atractivo y unidad. La razón por la que fracasan en ese empeño suele ser la falta de disciplina. Para recobrar el equilibrio, los directivos tienen que pulir tres capacidades clave: la estratégica (mejorar la eficacia), la ejecutiva (generar atractivo) y la de liderazgo (en tanto que base de la unidad). El déficit de cualquiera de estos factores debería hacer sonar las alarmas.

PARÁMETROS DE CALIDAD

Aunque el atractivo y la unidad son tan decisivos para la calidad de la empresa como la eficacia, normalmente es esta última la que acapara la atención de los directivos. No en vano representa la capacidad de una empresa para alcanzar el flujo de caja mínimo con que pagar a sus empleados, proveedores y acreedores, y es el parámetro más tangible y fácil de entender. Veámoslo en detalle.

EFICACIA. Para que una empresa sea eficaz debe generar beneficios, esa capacidad determina hasta qué punto puede alcanzar sus objetivos. Ejemplos de compañías rentables no faltan. Es el caso de General Electric en su apogeo, cuando se ensalzaba la eficacia directiva de su presidente y CEO, Jack Welch. Durante sus veinte años de mandato, GE multiplicó por seis sus beneficios. Welch simplificó la organización y exigió ocupar el primer o segundo puesto en todos los sectores en los que operaba. Entre 1981 y 2001, GE pasó de ser un mastodonte burocrático a una de las compañías más productivas, rentables y admiradas del mundo. Ahora bien, se puede llegar a ser demasiado eficaz. En una ocasión, Welch dijo que su eficacia como CEO durante esos veinte años se mediría por los resultados que tuviera GE durante los veinte años siguientes. Los datos hablan por sí solos: la rentabilidad cayó y la empresa se vio obligada a vender empresas importantes que se compraron bajo el mandato de Welch. Maximizar la eficacia (los beneficios) a costa del atractivo o la unidad puede conducir a un deterioro de la organización y a la pérdida gradual de ventaja competitiva.

ATRACTIVO. Este parámetro hace referencia a la satisfacción que tienen los miembros de una organización por pertenecer a la misma. Las empresas pueden mejorar su atractivo de diversas maneras, como ofrecer beneficios extrínsecos (salario, aumentos de sueldo...). Pero la remuneración económica no es el único elemento que contribuye a la satisfacción de los empleados. También hay motivaciones intrínsecas relacionadas con la naturaleza del trabajo: las tareas que deben realizarse, nuevos retos profesionales

y las habilidades y el conocimiento adquiridos mediante la formación y el desarrollo. Las empresas atractivas son aquellas que, además de reclutar a trabajadores muy cualificados, invierten en su desarrollo profesional.

De nuevo, por positiva que sea esta medida, puede resultar excesiva. Es el caso del famoso 20% del tiempo de Google, una política con la que animaba a su gente a dedicar un porcentaje de su trabajo a proyectos personales, pero que al parecer ha acabado abandonando. Se suponía que les iba a ayudar a estar más motivados y ser más productivos, lo cual redundaría en una mayor innovación, pero lo cierto es que los empleados tenían la sensación de dedicar al trabajo un 120% de la jornada.

UNIDAD. El tercer parámetro viene determinado por el grado de identificación de los empleados con los objetivos de la empresa. Incontables experimentos demuestran que todos preferimos un trabajo que tenga sentido. Es más, como revela un estudio de Lea Cassar, de la Universidad de Ratisbona, "si el trabajo tiene una misión prosocial, los empleados se esfuerzan más", y, en determinadas circunstancias, los beneficios de la misión pueden "ser un sustituto de los incentivos económicos".

Quizás el carácter trascendente de la unidad no sea tan tangible o medible como los otros dos parámetros, pero es una de las primeras cosas que las personas notan cuando empiezan a trabajar en una empresa. Se puede percibir por cómo los empleados interactúan entre ellos, el ambiente colaborativo (o competitivo) que transpira la empresa o el placer (o disgusto) que los empleados muestran respecto a su trabajo. Las compañías que tienen un marcado sentido de la unidad suelen priorizar los valores en la contratación, evitan los despidos, apuestan por un crecimiento orgánico y distribuyen equitativamente los frutos del esfuerzo común, por ejemplo, con un reparto de beneficios que alcanza a todos los empleados.

A pesar de todo, la unidad no se puede imponer. Si no se ofrece una misión clara que merezca la pena, los empleados dejarán de sentirse identificados con la empresa.

SIETE PASOS PARA INNOVAR **EN ENTORNOS DE ALTA DENSIDAD DIGITAL**

A la mayoría de empresas les cuesta detectar este tipo de oportunidades, y mucho más sistematizar un proceso de innovación para incorporarlas a su catálogo.

POR
JESÚS PÉREZ BALAGUER
GREGORY ROBERT WAYNE
JAVIER ZAMORA
IESE Insight

Los entornos de alta densidad digital, con millones de dispositivos conectados y generando datos, reducen las barreras de entrada y proporcionan un sinfín de posibilidades de innovar con productos y servicios que ofrezcan un valor diferencial.

Sin embargo, a la mayoría de empresas les cuesta detectar este tipo de oportunidades, y mucho más sistematizar un proceso de innovación para incorporarlas a su catálogo.

Jesús Pérez Balaguer, Robert W. Gregory y el profesor del IESE Javier Zamora han ideado una metodología que permite sistematizar la creación de nuevas propuestas de valor basadas en las interacciones que facilita la alta densidad digital.

Esta metodología se basa en la teoría de los *jobs to be done*, concebida por Clayton M. Christensen, que parte de la premisa que los clientes no compran productos o servicios, sino que los "contratan" para completar determinadas tareas o trabajos. Dicho de otro modo: los clientes no quieren productos, quieren soluciones a sus problemas. Por tanto, se debe partir del consumidor y de sus circunstancias para desarrollar una propuesta de valor que satisfaga sus deseos y necesidades (estrategia *outside-in*).

SIETE PASOS PARA SATISFACER AL CLIENTE

La nueva metodología consta de siete pasos y saca provecho en los tres últimos del gran potencial que ofrece la tecnología en entornos de alta densidad digital. Para facilitar su comprensión, los autores utilizan de ejemplo la contratación de un taxi por parte de alguien que va a una reunión de negocios.

1. DEFINIR EL MAPA DE EMPATÍA

Lo primero es identificar y entender al cliente, a poder ser mediante entrevistas personales. El objetivo es conocer mejor los aspectos funcionales del producto o servicio que más le gustan, así como los aspectos emocionales y sociales asociados: qué piensa, siente, ve, escucha, dice y hace.

2. IDENTIFICAR EL TRABAJO A COMPLETAR

El objetivo fundamental de la entrevista con el cliente es identificar cuál es el trabajo principal que desea satisfacer al contratar nuestro producto o servicio. Hay que averiguar cuál es el fin último, el porqué y las circunstancias de esa necesidad.

En el ejemplo, deberíamos ser capaces de plantearlo de forma muy sencilla y siguiendo la siguiente estructura sintáctica: acción (verbo) + objeto de la acción (nombre) + contexto. Es decir, "ir" (acción) + "a una reunión" (objeto de la acción) + "en hora punta" (contexto).

3. ELABORAR UN MAPA DE TRABAJOS

Una vez definido el trabajo principal a realizar, tenemos que dividirlo en las

diferentes tareas o trabajos secundarios necesarios para completarlo. En el ejemplo, solicitar el taxi, esperarlo, desplazarse en él y llegar al lugar deseado.

Hay que utilizar la estructura sintáctica del punto anterior, con lo que los trabajos quedarían definidos como "solicitar + el taxi + desde la oficina", "pagar + el importe + con tarjeta de crédito", etc.

4. CONCRETAR LOS RESULTADOS ESPERADOS

Se trata sobre todo de eliminar o reducir los puntos de fricción (pains) y de ofrecer mejoras (gains). La estructura sintáctica que utilicemos debe permitir ponderar el resultado esperado mediante el uso de una métrica asociada: "dirección de mejora + métrica + objeto de la mejora + contexto". Si, por ejemplo, nos centramos en el tiempo de espera, el resultado esperado por el cliente podríamos definirlo como "minimizar + los minutos + de espera + en la calle".

Una vez tenemos la lista de los resultados esperados para cada una de las subtareas, deberemos ponderar la importancia de cada mejora a partir de la valoración del propio cliente.

5. DEFINIR LAS INTERACCIONES

Tenemos que considerar cómo pueden ser implementados estos resultados esperados en un entorno de alta densidad digital aprovechando el potencial de la tecnología y utilizando una combinación de cuatro tipos de interacciones:

-Automatización: reduce la cantidad de trabajo a realizar y/o el tiempo necesario mediante la eliminación de tareas manuales.

-Anticipación: permite, mediante el análisis de los datos disponibles en entornos de alta densidad digital, conocer el estado de cualquier activo tangible en tiempo real para describirlo, predecir su estado o prescribir acciones sobre este.

-Coordinación: hace posible la creación de una propuesta de valor aunando la de diferentes actores.

-Personalización: permite confeccionar una propuesta de valor adaptada a las necesidades de un cliente específico.

En el ejemplo, podríamos implementar el resultado esperado mencionado en el apartado anterior (minimizar + los minutos + de espera + en la calle) gracias a diversas interacciones: calcular la distancia entre el cliente y el taxista partiendo de la información en tiempo real que proporcionan sus móviles de forma automática (automatización); integrar las funcionalidades de una aplicación como Waze, que tiene en cuenta el estado del tráfico para elegir la mejor ruta y predecir la hora de llegada (anticipación); añadir los servicios de una plataforma como Uber para localizar al conductor más próximo y minimizar el tiempo de espera (coordinación), y ofrecer al cliente su música preferida durante el trayecto vinculando su perfil en Uber con el de Spotify (personalización).

Tenemos que considerar cómo pueden ser implementados estos resultados esperados en un entorno de alta densidad digital.

6. IDENTIFICAR A LOS ACTORES Y DATOS NECESARIOS

Definidas las interacciones digitales que deseamos incorporar a nuestra propuesta, llega el momento de identificar cuáles son los actores necesarios para llevarlas a cabo, qué tipo de datos necesitamos de cada uno de ellos y cómo vamos a obtenerlos. En nuestro ejemplo, los actores serían el propio pasajero, Waze, Uber y Spotify. Y los datos, su perfil de usuario en cada una de esas aplicaciones.

7. IMPLEMENTAR EL PRODUCTO O SERVICIO

No hay que ofrecer necesariamente todos los resultados esperados por el cliente en la primera versión del producto o servicio. Teniendo en cuenta las facilidades que ofrece el entorno digital para hacérselo llegar a los clientes, medir su uso y recibir *feedback*, los expertos recomiendan empezar lanzando una primera versión o prototipo --en la jerga de la innovación, un producto mínimo viable o MVP por sus siglas en inglés-- para ir testándolo, adaptándolo y mejorándolo en sucesivas versiones.

En este proceso resulta muy aconsejable apoyarse en alguna de las metodologías típicas de los procesos de innovación (*design thinking, lean startup y agile*).

V EDICIÓN DE LA CARRERA 5K CCG

El domingo 24 de noviembre, la CCG organizó la quinta edición de la carrera 5K CCG Reto de Héroes, que tuvo como objetivo fomentar el deporte y el libre comercio. Hubo tres modalidades: 5k para adultos (hombres y mujeres), 1k para niños desde los 7 años y 5k para personas con capacidades especiales.

PREMIO CCG VOCES POR LA LIBERTAD SEGUNDA EDICIÓN

La Cámara de Comercio de Guayaquil realizó el 17 de diciembre la segunda entrega de los premios CCG "Voces por la Libertad" a algunos de los representantes de medios de comunicación que ejercen el periodismo con ética, responsabilidad y compromiso.

El presidente de la CCG, Pablo Arosemena, resaltó la importancia de la libertad de expresión y opinión.

"Hacemos esto porque creemos que el periodismo libre e independiente es importante para el país", señaló.

Pablo Arosemena Marriott y Vito Muñoz del medio Vito TVO, ganador de mejor innovación digital en periodismo.

Lenín Artieda del canal Ecuavisa fue reconocido como mejor presentador de noticias televisivas.

Miguel Ángel González y Wendy Quinde, representante de radio i99. La emisora ganó como mejor cobertura radial.

Juan Carlos Díaz-Granados y Rodrigo Calderón, en representación de Gabriela Calderón, ganadora de mejor editorialista.

Juan Carlos Díaz-Granados y Jorge Cavagnaro de revista Vistazo, ganador de mejor especial impreso económico.

Miguel Ángel González y Mario Canessa de radio Caravana, ganador a la mejor emisora deportiva.

Miguel Ángel González y Peter Tavra de diario El Universo, condecorado como mejor reportero de medios impresos.

Juan Carlos Díaz-Granados y Mónica Orellana de radio Huancavilca, reconocida como mejor reportera radial.

Juan Carlos Díaz-Granados y Carlos Víctor Morales, ganador de mejor periodista deportivo.

Miguel Ángel González y Luisa María Heredia en representación de Freddy Paredes de Teleamazonas, quien fue reconocido como mejor reportero de medios televisivos.

DOING BUSINESS CON EL SALVADOR
La CCG, en conjunto con la Embajada de El Salvador en Ecuador, realizó el 4 de diciembre, el evento Doing Business con El Salvador, donde se presentaron las oportunidades de negocios con ese país.

La charla principal estuvo a cargo de Carlos Ernesto Brizuela, embajador de El Salvador en Ecuador, quien explicó la cultura de su país y formas de entrar a ese mercado.

VISITA DE VINICIO TRONCOSO
El 9 de diciembre, la CCG recibió la visita de Vinicio Troncoso, gerente general del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS). Informó al directorio ampliado de la CCG, el estado de la institución y los planes a futuro en beneficio de la ciudadanía.

REUNIÓN CON REPRESENTANTES DEL ARCSA
El director ejecutivo de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), Daniel Calle, fue recibido en la CCG en una sesión de directorio ampliado el 11 de diciembre.

El objetivo de este encuantro fue conocer las inquietudes de la industria y buscar oportunidades de mejora que fortalezcan las actividades comerciales del país.

CONVENIO CON EL COLEGIO INTERNACIONAL SEK
El 16 de diciembre, la CCG y el Colegio Internacional SEK firmaron un convenio interinstitucional que otorga un descuento a los socios y sus colaboradores en la prueba de admisión, matrícula, escolaridad en las secciones pre-escolar, primaria y secundaria.

En la foto: Juan Carlos Díaz-Granados, director ejecutivo de la CCG y Edgar Sánchez, director general del Colegio Internacional SEK.

PERSPECTIVAS ECONÓMICAS 2020

El jueves 12 de diciembre, en el teatro Las Cámaras, se desarrolló la conferencia Perspectivas Económicas 2020, dictada por Walter Spurrier, presidente de Grupo Spurrier, editorialista y asesor económico.

El expositor hizo un análisis de la economía del año que terminó y de las proyecciones para el 2020.

CURSO DE FORMACIÓN DE CONCILIADIORES EN MACAS

En la ciudad de Macas, provincia de Morona Santiago se desarrolló el curso de Formación de Conciliadores con participación de alumnos de cantones aledaños.

El evento estuvo a cargo del Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Guayaquil, a través de sus capacitadores Dra. Rosa Elena Jiménez y el Abg. Ruggero Echanique.

Durante tres semanas consecutivas, los estudiantes se capacitaron en varios temas relacionados a la mediación. El curso contó con el aval académico de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

En la foto: Ruggero Echanique, Rosa Elena Jiménez y participantes del curso.

SESIÓN DE FEDECÁMARAS EN EL EMPALME

El 14 de diciembre, la Federación Nacional de Cámaras de Comercio sesionó en El Empalme, provincia de Guayas, donde el presidente Pablo Arosemena Marriott, planteó su visión de la situación actual del comercio y perspectivas para el 2020.

Arosemena ofreció además una conferencia sobre liderazgo y productividad a estudiantes de secundaria y autoridades de dicha ciudad.

GRUPO MOSQUERA PARTICIPÓ EN LA CARRERA 5K CCG RETO DE HÉROES

El equipo de colaboradores del Grupo Mosquera participó el 24 de noviembre en la carrera 5K CCG Reto de Héroes, organizado por la Cámara de Comercio de Guayaquil.

En la foto: Gina Mosquera, CEO; Carlos Cevallos, gerente de marketing; Dr. Fabricio García, médico deportólogo; y, colaboradores del Grupo Mosquera.

RIZOBACTER ECUADOR REALIZÓ CONFERENCIA

Rizobacter organizó su primera conferencia internacional "Manejo Integrado de Plagas y su Impacto en Inocuidad Alimentaria", la cual tuvo la intervención de cuatro expertos en la materia, además de la asistencia de representantes de las principales empresas multinacionales y nacionales de la industria alimentaria de nuestro país.

En la foto: Tomás Cantore, gerente general de Rizobacter Ecuador.

AIRPROTEK S.A. REALIZÓ PONENCIA TÉCNICA

Airprotek S.A., distribuidor exclusivo para Ecuador de los equipos de ventilación SODECA, organizó la ponencia técnica sobre "Sistemas para el control de humos y calor en parqueaderos, presurización de escaleras de emergencia mediante sistema diferencial de presión".

El evento contó con la participación de más de cincuenta profesionales del sector de la construcción y diseño e instalación de sistemas de ventilación.

En la foto: Ing. Santos Bendicho, director de proyectos de Sodeca Group, durante su exposición.

PROTECCIÓN JURÍDICA LEGAL PARA EMPRESAS ACORDE AL COGEP

La Consultora Emerald Services S.A. dictó un taller de Protección Jurídica Legal para Empresas acorde al COGEP, donde se trataron los subtemas: contrato o solicitudes de crédito, nuevos títulos ejecutivos o de ejecución y se realizó un taller práctico.

Los expositores del evento fueron los abogados Cristina Caicedo Castillo, Mauricio Freire Morán y Eduardo Gallardo Gallo.

En la foto: participantes del taller.

BANCO BOLIVARIANO SE SUSCRIBE AL ACUERDO DE PRINCIPIOS DE BANCA RESPONSABLE DE LAS NACIONES UNIDAS

Durante el Congreso Latinoamericano de Inclusión Financiera (CLEIF) realizado en Quito el lunes 2 de diciembre, el Banco Bolivariano se suscribió al Acuerdo de Principios de Banca Responsable de las Naciones Unidas.

Esta importante acción fideliza el constante apoyo de la institución financiera hacia la comunidad, ya que su fin es sostener políticas que respalden los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En la foto: Mario Frixone Cetinic, gerente sucursal Quito de Banco Bolivariano junto a organizadores del evento.

HOME VEGA CONMEMORA SEIS DÉCADAS DE TRABAJO EN ECUADOR

Home Vega se ha consolidado como la mayor empresa de arquitectura interior del país. Posee un amplio portafolio de productos como cerámicas, porcelanatos, baños, cocinas, mobiliario y decorativos para el hogar.

Su trayectoria la afianza como una de las empresas más importantes en el desarrollo económico y laboral en el país, siendo un referente nacional en el sector de la arquitectura de interiores y de la construcción.

En la foto: Vanessa Vega, Claudia León Vega, Lolita de Vega, Germán Vega, Gina Vega, Ramón Vega, Daniela Camacho Vega y Esteban Vega.

ASCENDERS ORGANIZÓ EVENTO "SECRETOS DEL SERVICIO AL CLIENTE"

Ascenders Group desarrolló "Los secretos del Servicio al cliente" bajo la metodología de Disney, un workshop enfocado en la atención al público para cualquier tipo de negocio. El marketing sensorial fue parte de experiencias y emociones en los participantes para hacerlos vivir la atención de un servicio excepcional.

El evento tuvo la participación del instructor mexicano Víctor Vásquez y contó con la asistencia de representantes de destacadas empresas como Cinemark, Hotel Courtyard Marriot, Glovo, entre otras.

En la foto: Víctor Vásquez junto a participantes del workshop.

Nombre Comercial:
ELSE

Razón social:
Michael Javier Alcázar Baquero

Actividad de la empresa:
Escuela que solventa los principales problemas de las empresas, empresarios y emprendedores con un entrenamiento único en liderazgo empresarial, coaching gerencial, organizacional y comunicacional, pasando por el entrenamiento del grupo comercial en ciencias NEURO, estrés laboral y procesos eficaces en empresas para su productividad y con la ayuda de la automatización tecnológica.

Kennedy Norte, detrás de Torres del Norte, Edif Atlantis piso 3 ofic 305
Celular: 0998065569
www.elsepre.com

Nombre Comercial:
IMECORSA S.A.

Razón social:
IMECORSA S.A.

Representante legal:
GEN JUAN CORONADO BLUM

Actividad de la empresa:
Servicios de mantenimiento eléctrico, mecánico, soldadura, obra civil y pintura.

Km 6.5 Via Durán Tambo
Lot. Las Brisas Mz. B7 Solar 11
(Plaza Industrial Durán)
Teléfono: 044621018
Celular: 0999629599
Email: administracion@imecorsa.com / gerenciageneral@imecorsa.com
www.imecorsa.com

Razón social:
RIZOBACTER ECUATORIANA C. LTDA.

Representante legal:
CANTORE TOMAS

Actividad de la empresa:
Empresa líder en el mercado, con 30 años de experiencia. Especializada en implementación y desarrollo de programas para el Manejo Integrado de Plagas y Asesoría Sanitaria en Inocuidad. Así también en inspecciones, evaluaciones de industrias de alimentos, cosméticos, medicamentos y sus envases; consultoría y capacitación del personal, con el objetivo de garantizar la inocuidad de los productos y proteger la salud del consumidor.

La Herradura Sl. 9 Mz. 7
Av. Juan Tanca Marengo Km. 2.5
Teléfono: 2921470 - 2921450
Celular: 0987327446
Email:
ventas1@rizobacterecuatoriana.com.ec
www.rizobacterecuatoriana.com.ec

Nombre Comercial:
LA CIGARRA PIZZA ARTESANAL

Razón social:
TOPFOOD CIA. LTDA.

Representante legal:
JORGE VELASTEGUI CALDERÓN

Actividad de la empresa:
La Cigarra tiene 33 años de experiencia, cuenta con 7 sucursales de la cuales 6 están ubicadas en la sierra, hace 2 años abrió sus puertas en la ciudad de Guayaquil, su principal diferenciador y atractivo es su horno de leña, donde se gratinan las deliciosas pizzas artesanales, sus pizzas premium son la pizza del mar sabor inigualable por su salteado de mariscos y el gratinado de cangrejo, la pizza Catrina sabor intenso por su sabores ahumados y picantes, adicional a las pizzas cuenta con exquisitos platos a la carta, los mismos que son elaborados con productos de alta calidad, se caracteriza por brinda un excelente servicio que permite vivir una experiencia distinta, ofrece música en vivo, actividades para niños y un ambiente acogedor.

Cdla. Miraflores Calle 4ta. #315
Teléfono: 3903443 - 3903462
Celular: 0999988318
Email: lacigarragye@gmail.com
www.lacigarrapizzeria.com

Nombre Comercial:
Dual Logistics

Razón social:
Juan Santiago Brito Calero

Actividad de la empresa:
Somos una empresa que brinda servicios al sector de logística y comercio exterior.

A través de nuestros generadores de valor, ofertamos una gama de soluciones para empresas como: Agencias de Carga, Agentes de Aduana, Navieras, Aerolíneas, Bodegas, Importadores, Exportadores y otras empresas del entorno.

Jose Raygada N 45500 y Occidental
Quito – Ecuador
Teléfono: 593 2 2413742
Celular: 593 9 87270937
Email: info@dual-logistics.com
www.dual-logistics.com

Nombre Comercial:
IMANPUBLI S.A.

Razón social:
IMANPUBLI S.A.

Representante legal:
Ibeth Karina Mancero Muñoz

Actividad de la empresa:
IMANPUBLI S.A. es la empresa con mayor experiencia en la Comercialización de Medios del país. Representamos a los principales medios de comunicación de todas las ciudades del país: Radio, TV, Prensa y Vía Pública.

Brindamos servicios de asesoría publicitaria a clientes, agencias y medios de comunicación. Contamos además con servicios publicitarios en el brandeo de todos los artículos promocionales y/o regalos que su empresa requiere.

Teléfono: 4546610 – ext: 103
Celular: 0990011118
Email: imancero@imanpubli.com
www.imanpubli.com

CRONOGRAMA 2020

idepro
Instituto de Desarrollo Profesional

PRIMER SEMESTRE

	FECHA	TEMA	DURACIÓN
Enero	6	Técnicas para construir tu marca personal	12
	9	Taller de Certificación Internacional Microsoft Office Specialist® en Excel	12
	10	Programa en Gestión Comercial: Liderando un equipo de ventas exitoso	40
	13	Contabilidad para no contadores	24
	20	Programa de Marketing Digital: Módulo I.- Liderando y planificando la estrategia de social media de tu empresa	40
	18	Taller de Excel básico	20
	27	Programa de Servicio al Cliente: Módulo I.- Creando una cultura de servicio excepcional	12
Febrero	3	Ecuapass: Aplicado a operaciones de importación y exportación definitiva	24
	3	Teletrabajo: Implementación eficaz	9
	8	Human Resources Business Partner: Aliados estratégicos del negocio	16
	10	Finanzas para no financieros	12
	10	Cierre fiscal y planificación tributaria: Últimas reformas	15
	17	Programa de Servicio al Cliente: Módulo II.- Fomentando el buen servicio	9
	17	Programa de Marketing Digital: Módulo II.- Presupuesto y táctica de tu marca para atraer clientes	34
	28	Cómo crear un protocolo familiar: Orden y disciplina en tu empresa familiar	16
Marzo	2	Cierre fiscal y planificación tributaria: últimas reformas	15
	9	Legislación laboral: obligaciones y prohibiciones del empleador	12
	9	Business Intelligence con Excel	16
	13	Valoración aduanera y control posterior del SENAE	8
	16	Taller de Excel Intermedio	25
	16	Conoce tu mercado: Análisis de los millenials en Ecuador	15
	23	Programa de Servicio al Cliente: Módulo III.- ¿Cómo conectar con tu cliente?	9
	23	Programa de Marketing Digital: Captando clientes con Facebook Ads y Blogging	20
Abril	1	Programa de reclutamiento y selección por competencias	24
	4	Talento Humano: Control de costos en los procesos de selección y desvinculación	8
	6	Taller negociación y cierre de ventas	12
	13	Programa de actualización en administración y gestión financiera: Módulo I.- Administración financiera	24
	17	Taller de Excel avanzado	30
	20	Programa de Servicio al Cliente: Módulo IV.- Taller de Neuromarketing	9
	20	Programa de Marketing Digital: Posicionamiento de tu marca en Google y fidelización de tus clientes	16
	27	Programa en Gestión de tesorería: Herramientas para mejorar la liquidez y asegurar las cobranzas	36
Mayo	4	Programa de actualización en administración y gestión financiera: Módulo II.- Planificación financiera y gestión de riesgos	24
	11	Trámites aduaneros y Ecuapass avanzado: Aplicado a importación y exportación	15
	15	Técnicas de Cobranzas en tiempo difíciles	10
	18	Taller de Excel básico	20
	18	Programa de Servicio al cliente: Módulo V.- Inteligencia emocional para ejecutivos	12
	18	Programa de Marketing Digital: Módulo V.- Expandiendo tu presencia online	16
	26	Escuela de logística integral: Módulo I.- Gestión y estrategia de compras	12
	29	Taller de Excel intermedio	25
Junio	8	Escuela de logística integral: Módulo II.- Técnicas de negociación con proveedores	12
	13	Manejo de la Ventanilla Única en Ecuapass	8
	15	Programa de Servicio al Cliente: Módulo VI.- Atención al cliente y manejo de conflictos	9
	15	Programa de Marketing Digital: Módulo VI.- ¿Cómo crear tu tienda online?	36
	22	Programa de actualización en administración y gestión financiera: Módulo III.- Planificación financiera	30
	29	Taller de redacción de correos electrónicos	12
	13	Taller intensivo de Neuroventas: Las cinco claves para venderle al cerebro	10

CÁMARA
DE COMERCIO
DE GUAYAQUIL

REALIZA TU EVENTO EN LA CÁMARA

AUDITORIO

Capacidad: 60 personas

Ideal para:

- Charlas
- Conversatorios
- Conferencias
- Seminarios

SALA C

Capacidad: 14 personas

Ideal para:

- Reuniones
- Charlas
- Seminarios
- Focus Group

SALA B

Capacidad: 8 personas

Ideal para:

- Reuniones
- Entrevistas
- Focus Group
- Seminarios

SALA A

Capacidad: 6 personas

Ideal para:

- Reuniones
- Entrevistas

COMEDOR

Contamos con una completa gama de salas con tecnología y logística para sus reuniones de negocios, conferencias, entrevistas o cursos de formación.

BUSINESS CENTER
ALQUILER DE SALAS

www.lacamara.org

Más Información: info@lacamara.org PBX: (04) 2596100 EXT: 322