revista digital
PUNTO de VISTA
REVISTA DE ANÁLISIS PARA LOS EMPRESARIOS

Ciudadanos sin república

4 Cómo dirigir aun equipo híbrido
Rebecca Knight

8 Cuando la forma usual de hacer negocios no funcione, busque inspiración en las organizaciones sin fines de lucro
Shameen Prashantham

ESAI
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO

revista digital

PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS PARA LOS EMPRESARIOS

Revista digital de la ESAI Business School, de la Universidad Espíritu Santo. Las opiniones vertidas en los artículos son responsabilidad exclusiva de sus autores y no comprometen a la revista ni a sus editores

Ninguna parte de esta publicación o de su Web asociada (*www.esai.edu.ec*) puede ser reproducida o transmitida de ninguna forma ni por ningún medio, ni almacenarse en ningún sistema de recuperación de información de cualquier naturaleza sin el permiso previo y por escrito del titular de los derechos de autor. Cualquier permiso debe ser solicitado a la ESAI Business School.

Mayor información, visite: *www.esai.edu.ec*
o escríbanos a: *puntodevista@esai.edu.ec*
Teléfono: +593 4 283 5630

DIRECTOR DEL ESAI
Econ. Alberto Dahik G.

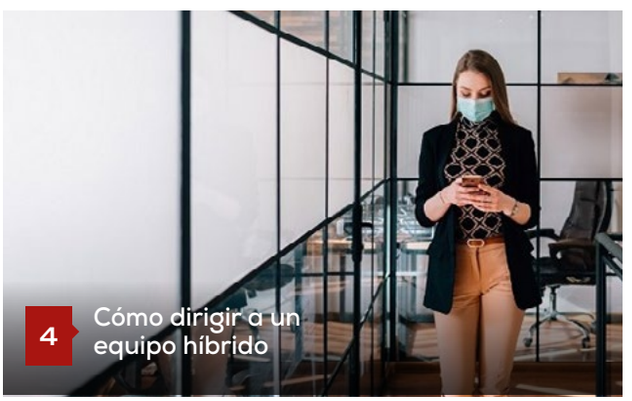
CONSEJO EDITORIAL
Dr. Joaquín Hernández A.
Dr. Carlos Ortega M.
Dr. Gabriel Rovayo V.

EDITORA GENERAL
Paola Ycaza O.

DISEÑO GRÁFICO
Ing. Mariuxi Lucas M.

CONTENIDO

12 Ciudadanos sin república



4 Cómo dirigir a un equipo híbrido

8 Cuando la forma usual de hacer negocios no funcione, busque inspiración en las organizaciones sin fines de lucro

15 El capítulo olvidado

ESAI
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO

CERTIFICACIÓN CXDM CUSTOMER EXPERIENCE DESIGN & MANAGEMENT

Duración: *21 horas*
Fecha de inicio: *Noviembre 2020*
Modalidad: *100% virtual*

Expositor:

Rodrigo Fernández de Paredes
·CEO de XCustomer360.
·Creador de la Certificación CXDM y del CX Software XCustomer360.

Xcustomer 360

UEES

• Telf.: (04) 500 0950 Ext. 1299,1202, 1274, 1220, 1201, 1158 0939 317 447 • Email: esai@.uees.edu.ec
• www.esai.edu.ec • Km 2.5 Vía La Puntilla - Samborodón

Cómo dirigir a un equipo híbrido

Rebecca Knight
Distribuido por: The New York Times Syndicate

Las necesidades de sus empleados siempre son variadas. En este momento, mientras muchas compañías navegan de alguna forma el regreso a la oficina, los miembros de su equipo probablemente están lidiando con situaciones muy diferentes. Algunos tienen acceso escaso o nulo a opciones de guardería o están dirigiendo la educación en línea de sus hijos; algunos tienen problemas de salud que les impiden regresar al trabajo en persona; y algunos están ansiosos y emocionados de salir de la casa y regresar a sus cubículos. Como líder, ¿cómo manejar estas circunstancias diversas mientras trata a todos de manera justa?

Tener un equipo en el que algunos empleados están en la oficina y otros hacen su trabajo de forma remota presenta una serie de desafíos para los gerentes, dice Liane Davey, autora de "You First: Inspire Your Team to Grow Up, Get Along, and Get Stuff Done." Algunos de estos desafíos podrían sentirse conocidos. Por ejemplo, podrían existir algunos problemas de comunicación, involucramiento y coordinación que son comunes en los los equipos geográficamente distantes. Sin embargo, otros desafíos son nuevos, según Linda Hill, coautora de "Being the Boss: The 3 Imperatives for Becoming a Great Leader." Por ejemplo, trabajar bajo la sombra de una pandemia global añade otra capa de estrés y

Cómo dirigir a un equipo híbrido

complejidad. Por ello es crítico dirigir con compasión durante este tiempo.

Aquí hay algunos consejos para lograrlo:

— OFREZCA APOYO:
Su función principal como gerente es apoyar a sus empleados, especialmente en medio de una crisis de salud global, incertidumbre económica e inquietudes sociales. "Los empleados están bajo un inmenso estrés," dice Davey. A usted le corresponde acercarse. Tenga conversaciones respetando la sana distancia con los colegas en la oficina y videollamadas individuales con sus trabajadores a distancia. Pregúnteles acerca de sus circunstancias individuales. Permita que las personas admitan cómo se están sintiendo, y bríndeles espacio para abrirse acerca de sus ansiedades, explica Hill. Escuche y ofrezca apoyo.

— CREE Y DEFINA EXPECTATIVAS:
Hable con su equipo acerca de crear nuevas prácticas y protocolos. "Tenga una discusión explícita sobre cómo y cuándo se va a comunicar, quién tiene acceso a qué información, quién necesita estar en qué reuniones y quién debe tomar qué decisiones", dice Hill. Discuta también cómo los empleados planean estructurar sus horas de trabajo. "El final del día se está volviendo nebuloso", agrega Hill. "Las personas que están fuera de la oficina pueden querer flexibilidad y la libertad de reelaborar sus horarios, y las personas en la oficina quizá quieran más estructura. A veces será necesario un punto intermedio".

> Tenga conversaciones respetando la sana distancia con los colegas en la oficina y videollamadas individuales con sus trabajadores a distancia. Pregúnteles acerca de sus circunstancias individuales

— PRIORICE CON LA FLEXIBILIDAD EN MENTE:
En este momento la única certeza es que el futuro es impredecible. Las escuelas podrían cerrar; los lineamientos de salud pueden cambiar; ciertos pueblos y ciudades quizá tengan que entrar en confinamiento. La mejor manera de prepararse es establecer prioridades claras para que todos en su equipo sepan lo que es más importante, dice Davey. Ella sugiere realizar regularmente una "charla del lunes", donde priorice el trabajo más importante que debe realizarse esa semana. Además, debería discutir los entregables con los que sería bueno contar si los trabajadores tienen tiempo discrecional. Centrarse en el trabajo más importante integra la flexibilidad en el sistema.

— ENFATICE LA INCLUSIÓN:
Construir un lugar de trabajo justo y equitativo es más complicado cuando tiene un equipo híbrido, señala Hill. Hay un sesgo de proximidad que lleva a la suposición incorrecta de que las personas en la oficina son más productivas que las que no están ahí, explica. Como líder, necesita establecer prácticas para contrarrestar esta tendencia. Davey sugiere establecer la regla básica de que las reuniones de todo el equipo se realicen en Zoom, incluso aunque algunas personas puedan estar juntas en la oficina.

También debe asegurarse de que los miembros del equipo que están en la oficina no se comuniquen de una manera que incluso inadvertidamente excluya a los colegas remotos, agrega Hill. Debe asegurarse de que todos en su equipo tengan la oportunidad de influir. Ella sugiere decir algo simple como: "Pongamos a Jane al teléfono para discutir esto".

— ESFUÉRCESE POR LA EQUIDAD:
Otro riesgo en un entorno híbrido es que exacerbará sus propios prejuicios sobre algunos empleados, dice Davey.

Cómo dirigir a un equipo híbrido

En otras palabras, continuará teniendo en alta estima a sus empleados estrella y verá de manera negativa a los trabajadores a los que está predispuesto negativamente. Puede ser la naturaleza humana, pero eso no lo hace correcto.

El primer paso es prestar atención, dice Davey. ¿Está inclinado a darle el beneficio de la duda al empleado que cree que es excelente? ¿omite las necesidades del empleado que lo molesta? "Pregúntese, ¿hay personas en este equipo a las que no le haya dado un trato justo y cómo sería si lo hiciera?" señala. A continuación, haga un esfuerzo para mejorar. Piense en las formas en que puede posicionar para el éxito a todos los miembros de su equipo. Asegúrese de que está usando datos objetivos para evaluar su rendimiento.

— OBSERVE LAS SEÑALES DE AGOTAMIENTO:

Es fundamental que, a lo largo de estas transiciones, usted preste atención a los niveles de estrés de los miembros de su equipo. Muchas personas están irritables y agotadas, incluyéndolo a usted, pero si nota que alguien no está comportándose en forma habitual, considere la posibilidad del agotamiento.

Davey recomienda tomar medidas para ayudar a su empleado. Por ejemplo, si los miembros del equipo le dicen que están abrumados, trate de ayudarlos a priorizar. "Pueden tener siete grandes temas en sus pendientes, pero de esos, solo dos cosas realmente importan", dice ella. "El enfoque y la conexión son el antídoto para el agotamiento".

Muchas personas están irritables y agotadas, incluyéndolo a usted, pero si nota que alguien no está comportándose en forma habitual, considere la posibilidad del agotamiento.

— HÁGALO DIVERTIDO:

También vale la pena pensar en cómo traer algo de alegría a la jornada laboral. Muchos de nosotros extrañamos la risa y la ligereza de nuestras vidas antes de la pandemia. Davey sugiere realizar una reunión informal de Zoom todos los días a la hora del almuerzo, para que las personas puedan conversar libremente sobre los libros que están leyendo, sus hijos o sus últimas obsesiones de Netflix, como lo harían en el comedor de la oficina. Su objetivo, agrega Hill, es hacer que las personas se sientan conectadas y crear un sentido de comunidad.

— PREPÁRESE:

Finalmente, no espere que nada de esto sea fácil. Habrá baches en el camino. Sea humilde y paciente. "Es un nuevo tiempo", dice Hill. "Requiere un nivel completamente nuevo de estar presente, ser ágil y ser capaz de adaptarse". Pero mire el lado positivo. "Esta crisis lo obliga a desarrollar habilidades e implementar prácticas que lo ayudarán en gran medida durante el resto de su carrera", explica Davey.

Rebecca Knight *es periodista independiente en Boston y académica en Wesleyan University*

ESAI BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO

UEES Postgrado Universidad Espíritu Santo

PROGRAMA DE MAESTRIAS INTEGRADAS C-SUITE

Maestrías de Marketing Integradas al CMO
Marketing Digital

Maestrías de la Información Integrada al CIO
Inteligencia de Negocios y Ciencias de Datos

Maestrías Administrativas Integradas al CCO
Gestión Estratégica de la Comunicación Organizacional

Maestrías Financieras Integradas al CFO
Gestión Financiera y Riesgo
Banca y Gestión de Mercados Financieros
Seguros y Gestión de Siniestros

Maestrías en Dirección Integradas al CEO
Gestión de la Innovación
Negocios Digitales y Tecnologías Disruptivas
Management Estratégico

Maestrías Operativas Integradas al COO
Gestión de Calidad
Comercio Electrónico y Logística
Sostenibilidad Empresarial
Gestión y Operación de la Cadena de Suministro.

Conoce más sobre ESAI y nuestros programas

Información y Reserva de cupos:
(04) 500 0950 - EXT 1299, 1202, 1274, 1220, 1201, 1158
esai@uees.edu.ec Km. 2 ½ vía Puntilla - Samborondón

Cuando la forma usual de hacer negocios no funcione, busque inspiración en las organizaciones sin fines de lucro

Shameen Prashantham
Distribuido por: The New York Times Syndicate

En la era del COVID-19, las empresas deben desempeñar un papel esencial en cómo los países responden a las dificultades creadas por la pandemia, y lo harán. Pero para hacerlo, también deben reconocer cómo ha cambiado el terreno bajo sus pies: la inclusión es más importante que nunca; hay presión sobre los líderes para que sopesen los resultados sociales, al igual que los económicos; y los recursos para lograr todo esto son más escasos de lo usual. Los enfoques actuales podrían no ser suficientes para enfrentar el desafío.

El mundo de los negocios debería voltear hacia las organizaciones sin fines de lucro en busca de nuevas ideas. Como señaló la leyenda de la administración, Peter Drucker, las organizaciones sin fines de lucro pueden ser una poderosa y poco ortodoxa fuente de inspiración para los negocios. Esto parece especialmente cierto después del COVID-19, ya que las partes interesadas y los consumidores clave enfrentan dificultades económicas, una situación con la que lidian habitualmente muchas organizaciones sin fines de lucro.

Me acordé de esto durante los primeros días de la pandemia, cuando las restricciones de viaje me impidieron regresar a China y me encontré atorado en mi ciudad natal de Vellore, India. La ciudad también es sede del hospital del Christian Medical College, o CMC, cuyo vanguardista trabajo médico ha mejorado ampliamente y durante muchas décadas el bienestar de los ciudadanos locales, con un enfoque en atención de alta calidad para comunidades pobres.

Fundado en 1900 por la Dra. Ida S. Scudder para servir compasivamente a las mujeres y niños necesitados de la zona, se ha convertido en un gran hospital de especialidades con una facultad de medicina de alto nivel, y ha generado e inspirado un ecosistema de organizaciones sin fines de lucro a lo largo de Vellore, que cubre áreas tan diversas como el tratamiento de la lepra, la consejería y la educación comunitaria. En el camino, el CMC se ha convertido en pionero de salud comunitaria.

Cuando la forma usual de hacer negocios no funcione, busque inspiración en las organizaciones sin fines de lucro

Sin embargo, lo que hace que el trabajo de la institución sea particularmente relevante para los líderes empresariales es cómo ha tenido éxito dentro de las limitaciones de lidiar con:

- el complejo proceso de la inclusividad en una sociedad con altos niveles de desigualdad de económica, de género y casta;
- la tensión entre mantener una alta calidad de servicio y un precio accesible;
- las severas limitaciones de recursos, propias de una organización sin fines de lucro.

Después de entrevistar a varios líderes, académicos y asociados actuales y retirados de CMC — en particular, en su departamento de Salud y Desarrollo Comunitario, o CHAD, — identifiqué tres estrategias interrelacionadas que son relevantes para las empresas que buscan añadir valor social en la era del COVID-19. La clave para el éxito de la salud comunitaria del CMC yace en la interconexión de estas estrategias y no algún factor aislado.

1. PERSIGA METAS INTERMEDIAS PARA ALCANZAR SU AGENDA FINAL

Una lección clave de la experiencia de CMC es que para trabajar en su meta final podría ser necesario buscar una meta intermedia. Específicamente, para hacer que los aldeanos participaran en las intervenciones de salud, tenía que atenderse primero la necesidad de las comunidades en materia de trabajos y salarios. Esto requirió una hábil interacción con las partes interesadas.

El Dr. Abraham Joseph, quien encabezó el desarrollo del CHAD durante tres décadas, tuvo que convencer a su hospital y universidad de medicina matriz de que un programa de empleo servía a las metas del hospital, y necesitó obtener el apoyo de partes externas, incluyendo los ancianos de la aldea y el gobierno local, sin los cuales las intervenciones habrían fallado. Con el respaldo de las partes interesadas, CHAD introdujo programas de desarrollo de habilidades (por ejemplo, en albañilería, soldadura y tejido), y las oportunidades de desarrollo económico mejoraron.

Cuando tratan de ofrecer soluciones inclusivas, las organizaciones inevitablemente deben lidiar con la tensión entre las consideraciones técnicas y la realidad de que los usuarios tienen una capacidad de pago limitada.

2. ABRACE EXIGENCIAS CONTRADUCTORIAS

Cuando tratan de ofrecer soluciones inclusivas, las organizaciones inevitablemente deben lidiar con la tensión entre las consideraciones técnicas y la realidad de que los usuarios tienen una capacidad de pago limitada. Abrazar la paradoja de un "liderazgo de y/ambos", a diferencia de una mentalidad de "uno u otro", puede ayudar a las organizaciones a navegar el desafío.

Para CMC, la tensión estaba entre la necesidad de ser efectivos a través de altos estándares de rigor y al mismo tiempo ser asequibles para los pobres. C.K. Prahalad, un profesor de la Universidad de Michigan que estudió CMC a principios de los 1970s, señaló que el doble imperativo de "dedicación a la excelencia y compromiso con el servicio" de hecho ofrecía una solución: la alta calidad de la atención permitió que CMC le cobrara a los pacientes más ricos lo suficiente como para subsidiar a aquellos que no podían pagar.

Para las empresas en un mundo posterior al COVID-19, abrazar las tensiones podría implicar estar menos obsesionadas con vencer a sus rivales y más enfocadas en valores de marca, alta calidad y una mayor inclusión en sus servicios. Esto podría adoptar formas como la de rivales que colaboran para acelerar el descubrimiento de curas para la aten-

Cuando la forma usual de hacer negocios no funcione, busque inspiración en las organizaciones sin fines de lucro

Si bien no todos los directivos de las empresas con fines de lucro compartirán la mentalidad de los profesionales sin fines de lucro, que están dispuestos a trabajar por salarios modestos, sí podrían explorar cómo ofrecer líneas paralelas de productos de bajo costo o simplificar sus ofertas centrales y hacerlas más accesibles para los segmentos de mercado que han sido particularmente afectados por las consecuencias económicas del COVID-19.

ción médica, o que ofrecen servicios y herramientas comerciales asequibles para que las pequeñas empresas puedan continuar operando.

3. DECIDA QUÉ ES ESENCIAL, Y ENFOQUE LOS RECURSOS EN ESO

Inevitablemente, un gran desafío asociado con ofrecer soluciones inclusivas es el de operar en un entorno con recursos limitados. Para sobresalir en dicho entorno, es esencial discernir prudentemente qué agrega valor y qué no.

La capacidad de hacer más con menos le permitió al CHAD del CMC brindar un servicio de alta calidad en comunidades con severas limitaciones en la asequibilidad. De hecho, un principio de austeridad permea en toda la organización. Este énfasis en la frugalidad puede conducir a esfuerzos emprendedores para aprovechar recursos externos. En el caso del CHAD, significó recurrir a organizaciones sin fines de lucro, como Christian Aid, una organización con sede en el Reino Unido que apoyó las actividades de desarrollo socioeconómico de CMC, aliviando así su carga financiera.

La frugalidad también puede ser un detonador de la creatividad, llevando a nuevas formas de superar las limitaciones de recursos. Una de las primeras innovaciones del CHAD fue la identificación y capacitación de mujeres rurales semialfabetizadas como trabajadoras comunitarias de la salud a tiempo parcial.

Si bien no todos los directivos de las empresas con fines de lucro compartirán la mentalidad de los profesionales sin fines de lucro, que están dispuestos a trabajar por salarios modestos, sí podrían explorar cómo ofrecer líneas paralelas de productos de bajo costo o simplificar sus ofertas centrales y hacerlas más accesibles para los segmentos de mercado que han sido particularmente afectados por las consecuencias económicas del COVID-19. Optar por menos lujos sin sacrificar demasiado la eficacia central de una oferta puede garantizar que los compradores con problemas de liquidez no estén excluidos del mercado y las empresas retengan a sus clientes.

Las estrategias anteriores no son novedosas en sí mismas, pero cuando se aplican de forma que se refuercen mutuamente, como lo ha hecho el CHAD del CMC, permiten que las organizaciones brinden servicios inclusivos para las personas económicamente vulnerables. Un hilo común se relaciona con la construcción y el aprovechamiento de las relaciones de red, particularmente la colaboración con las partes interesadas. En el caso del CHAD, las mujeres que participaron en las actividades socioeconómicas se convirtieron en un "puente" con una voz creíble que ayudó a aumentar el atractivo del programa de salud para la comunidad rural y fortaleció el trabajo de la comunidad de trabajadores de salud a tiempo parcial ya existente. Las empresas con fines de lucro pueden inspirarse en el CMC y emerger de la pandemia más fuertes y más enfocadas.

Shameen Prashantham *es profesor de negocios internacionales y estrategia en la China Europe International Business School.*

UEES
ESCUELA DE POSTGRADO EN DERECHO
Universidad Espíritu Santo

Instructores:

Paolo Comanducci

María Cristina Redondo Natella

Riccardo Guastini

Giovanni Battista Ratti

Andrej Kristan

Pierluigi Chiassoni

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI GENOVA

Ciudadanos sin república

Dr. Joaquín Hernández

Rector de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo

Uno de los libros indispensables para entender lo que sucede en el Perú es el de Alberto Vergara. Ciudadanos si república. Vergara cumple con todas las condiciones académicas para no ser un ensayista improvisado o una analista auto formado. Doctor (PhD. Como es obligatorio usar en estos tiempos en que paradójicamente, la ciencia y la

Ciudadanos sin república

razón tienen cada vez menos credibilidad) por la Universidad de Montreal y con un posdoctorado en Harvard. Vergara no es de esos politólogos de la nueva generación, estériles por la sobredosis de "virtuosismo metodológico". Donde una cita remite a otra cita y los hechos se vuelven fantasmas,

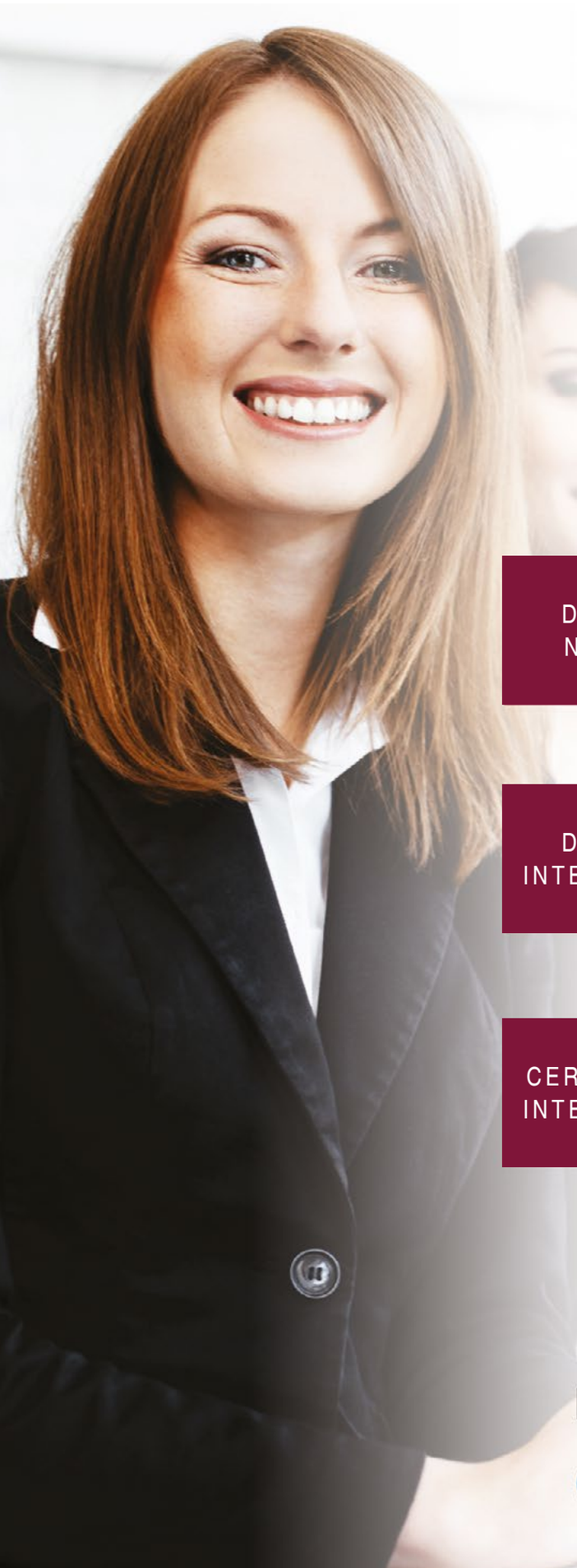
> ...las democracias suelen sucumbir ante tiranos formidables, mientras que la peruana está muriendo de insignificancia.

En estos agitados días de tres presidentes en una semana, Vergara, en un artículo publicado en The New York Times señaló: "La democracia peruana se muere... Diagnosticar la enfermedad que la está matando es difícil. Porque las democracias suelen sucumbir ante tiranos formidables, mientras que la peruana está muriendo de insignificancia. No muere a manos de Guliver, sino de unos enanos ciegos que chocan entre si...".

¿A qué se debe que la insignificancia, ese mal contemporáneo que afecta no solo a los peruanos, desmantele todo institucionalidad y no precisamente por ideas, sino a manos de "reallity shows, aparecer en patineta, patear muñecos en salva sea la parte o proclamar sin vergüenza, frases memorables, tan sonoras como huecas, tan enfáticas cono imposibles de cumplir?

Ciudadanos sin república plantea la tesis de que el Perú ha tenido un "crecimiento económico innegable, por una parte, que la mayoría de los peruanos, y como evidenciaron los panelistas en el programa Contrastes, de la UEES esta semana, nadie quiere dejar atrás.

El problema es que paralelamente no existe una agenda republicana: legitimidad, institucionalidad acorde con el éxito económico. En otra palabras, que la ciudadanía asuma el pacto social que constituye a la nación. De lo contrario, nadie puede hacer respetar las reglas de juego, entre otras cosas, porque cada uno cree que ni siquiera existen, salvo las que él imponga.



ESAI
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO

EDUCACIÓN EJECUTIVA

DIPLOMADOS NACIONALES

- Duración: 03 - 05 meses
- Financiamiento sin intereses
- Aprendizaje Intensivo
- Horarios Ejecutivos y /o Intensivos

DIPLOMADOS INTERNACIONALES

- Doble Titulación
- Duración: 03 - 05 meses
- Desarrollo de habilidades de gestión
- Horarios Ejecutivos
- Financiamiento sin intereses

CERTIFICACIONES INTERNACIONALES

- Doble Certificación
- Duración: 03 - 06 meses
- Financiamiento sin intereses
- Horarios Ejecutivos y /o Intensivos

LATAM EDUCATION · Tecnológico de Monterrey · ICC · MSMK Business Skills Academy
Magistra · xcustomer 360 · BVQ Bolsa de Valores de Quito
Instituto Ecuatoriano de Gobernanza Corporativa · EBM Business Management
UEES

El capítulo olvidado

Alberto Dahik

Director General ESAI,
Director del Centro de Estudios Económicos y Sociales para el Desarrollo (CESDE)

La reinvención que necesita el Ecuador abarca muchas áreas. Se las menciona con frecuencia. La gran reforma del IESS que no aguanta más. La gran reforma laboral, que permita abrir para los desempleados y para las generaciones jóvenes la opción de un trabajo, que hoy es tan difícil con una legislación antiempleo, no de protección del empleo. La reducción del tamaño del Estado, cuyo crecimiento se ha transformado en una imposible carga para los ciudadanos y factor primario de la crisis que vivimos. La necesidad de más tratados de apertura comercial. La simplificación de trá-

El capítulo olvidado

Muchas empresas y sectores se han acostumbrado a la protección, se han acostumbrado a que el Estado les otorgue prebendas, y esto es también costoso para los ecuatorianos, como lo es el despilfarro del sector público obeso.

mites. El desmantelamiento de los subsidios a los combustibles, el apoyo a la gran minería que es la que puede ser fiscalizada y controlada para que no contamine, a diferencia de la informal que no se puede controlar y que contamina. La gran reforma al sistema de tasas de interés. La lista es larga, y solo he mencionado lo económico. En educación, salud, en políticas de asistencia social, hay también mucha reinvención que hacer.

Pero muy pocas veces se habla del capítulo olvidado: la transformación que se necesita de muchas actividades del sector privado que se han acostumbrado a estar protegidas.

Cuando empezó el proceso de modernización de Chile, que fue respetado por todos los gobiernos independientemente de su tendencia ideológica, existían muchas plantas de ensamblaje que hoy no existen, incluyendo automóviles. Hoy no se ensamblan autos en Chile. Doy este ejemplo, porque en el Ecuador todavía creemos que reinventarnos y reformarnos es solamente un tema que compete al sector público.

No, no es solamente por ahí donde debe venir el cambio, también debe darse en el sector privado. Muchas empresas y sectores se han acostumbrado a la protección, se han acostumbrado a que el Estado les otorgue prebendas, y esto es también costoso para los ecuatorianos, como lo es el despilfarro del sector público obeso.

Si no existieran aranceles, ciertas fábricas no podrían operar. Si no existieran otras concesiones de parte del Estado, muchos sectores "productivos" dejarían de ser viables. Cuando esto sucede, el ecuatoriano paga un costo, y muy alto, que es igual que pagar un costo por sostener un Estado ineficiente.

Preguntémonos qué pasa cuando, por ejemplo, un camaronero inicia su proceso. Tiene riesgo de la semilla, tiene riesgo de la temperatura, de la salinidad, y luego, cuando cosecha, tiene el enorme riesgo de una caída de precios. Y sin llorar, sin pedir privilegios, ese sector, como muchos otros de exportación, han logrado penetrar en el extraordinariamente competitivo mercado, que es el mercado mundial.

Otros, en cambio, se levantan sabiendo que el Estado los protege, que su precio está asegurado, que si son ineficientes los van a cuidar y proteger.

En el Ecuador no hay espacio ya para este Estado obeso, centralista y que enreda y dificulta la actividad privada de los ecuatorianos. Pero tampoco hay espacio para que ciertas empresas y actividades sean igualmente una carga para los ecuatorianos que terminamos pagando impuestos y precios altos que van en desmedro de su calidad de vida.

**Este artículo fue publicado originalmente el 15 de noviembre de 2020 en el Diario El Universo*

ESAI
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO

revista digital

PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS PARA LOS EMPRESARIOS

WWW.ESAI.EDU.EC