

revista digital

# PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS PARA LOS EMPRESARIOS

## Insensatez total

6

Las cadenas de suministro deben ser una de las principales prioridades de la agenda de un CEO

David Garfield

13

Prepare a su equipo para colaborar exitosamente con la IA

Luis Velasquez



**ESAI**

BUSINESS SCHOOL

UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO

FECHA DE INICIO: 15 MARZO 2025

# MAESTRÍA EN GESTIÓN FINANCIERA Y RIESGO

**BLENDED LEARNING**

NETWORKING | CAMPUS EXPERIENCE

RPC-SO-11-No. 212-2020

**TÍTULO UEES VÁLIDO EN  
ESTADOS  
UNIDOS**



\*Aplica para carreras y programas equivalentes previa solicitud



Postgrado  
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](http://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](http://www.esai.edu.ec)  
o escribanos a: [puntodevista@esai.edu.ec](mailto: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.

EDITORA GENERAL  
Econ. Gianna Aguirre S.

DISEÑO GRÁFICO  
Ing. Herwin Rosales T.



# MAESTRÍA EN DERECHO CONSTITUCIONAL

**MODALIDAD PRESENCIAL**

\*3 MÓDULOS VIRTUALES - CLASES 100% EN VIVO

Incluye Diplomado Internacional con la Universidad de Génova, Italia. Nuestros alumnos podrán postular, simultáneamente y con inmejorables beneficios económicos y académicos, a una doble titulación internacional (LL.M.) en Dayton School of Law y/o Temple School of Law de los Estados Unidos.



Valor preferencial por inscripción



Título en 12 meses



Crédito UEES sin intereses hasta 12 meses



Becas preferenciales

**FECHA DE INAUGURACIÓN: 25 DE ENERO DE 2025**

POSTULACIONES HASTA: 13 DE ENERO DE 2025

MAYOR INFORMACIÓN: [ONLINE.UEES.EDU.EC/FORMULARIOS/POSTGRADO-PRESENCIAL](https://online.uees.edu.ec/formularios/postgrado-presencial)

OPCIÓN DE DOBLE TITULACIÓN EN USA



University of Dayton  
School of Law



ESCUELA DE POSTGRADO EN DERECHO

IMPULSAMOS Y FORMAMOS EN CULTURA DE LA LEGALIDAD



Università di Genova

# Las cadenas de suministro deben ser una de las principales prioridades de la agenda de un CEO

David Garfield

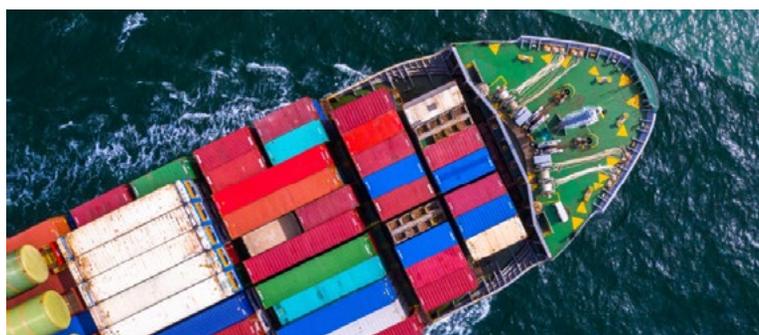
Distribuido por: The New York Times Syndicate



**N**o hay frase más peligrosa en el mundo de los negocios que “la nueva normalidad”. Implica algún tipo de balance, la idea de que podemos encontrar y mantenernos en un lugar seguro y equilibrado, donde el terreno no se moverá repenti-

namente bajo nuestros pies, haciendo que nuestras premisas y planes colapsen. Eso es lo que muchas personas creen que está sucediendo con las cadenas de suministro, y es un error.

Las cadenas de suministro deben ser una de las principales prioridades de la agenda de un CEO



El comercio mundial se ha vuelto menos abierto. Según el Banco Mundial, en 2023 se impusieron casi 3,000 nuevas restricciones comerciales, un aumento cinco veces mayor desde 2015

Después de la turbulencia causada por el COVID-19, las formas más evidentes de problemas en las cadenas de suministro empezaron a desvanecerse. El índice de presión de la cadena de suministro de la Reserva Federal de Nueva York, que alcanzó máximos nunca antes vistos entre 2020 y 2023, ha vuelto a niveles previos. El verano pasado, el 52% de los ejecutivos norteamericanos encuestados como parte del Índice de Disrupción de AlixPartners informó que esperaba que los desafíos en la cadena de suministro disminuyeran durante el próximo año, mientras que solo el 24% predijo que empeorarían. En particular, los CEOs parecen haberse relajado: descubrimos que eran menos propensos que otros ejecutivos a preocuparse de que las disrupciones pudieran afectar sus cadenas de suministro en los próximos meses.

Sin embargo, bajo la superficie, el riesgo en la cadena de suministro se ha vuelto grave, sistémico y estratégico. Abordar este riesgo no puede dejarse exclusivamente en manos de los equipos de compras y operaciones, por más inteligentes y hábiles que sean. Las juntas directivas y los CEOs deben colocar las cadenas de suministro en el primer lugar de sus agendas.

He aquí el panorama actual y cómo los líderes pueden abordar los desafíos actuales de la cadena de suministro.

### RIESGOS ACTUALES DE LAS CADENAS DE SUMINISTRO

Tres tendencias han hecho que la cadena de suministro sea fundamentalmente menos estable de lo que fue durante las dos décadas previas al COVID. No se trata simplemente de disrupciones pasajeras, sino de cambios profundos que ponen en peligro las operaciones, las ventas, los márgenes y, en última instancia, el valor empresarial.

#### 1. Conflictos constantes

“Está ocurriendo otra vez”, declaró un jefe de logística a The New York Times cuando el Canal de Suez fue cerrado en junio de este año. Los CEOs y las juntas directivas deben acostumbrarse a esto. La inestabilidad persiste en Medio Oriente; la relación entre Estados Unidos y Rusia es más tensa que desde la Guerra Fría; hay una guerra activa en la puerta de la Unión Europea; y en medio de las crecientes tensiones entre Estados Unidos y China, observamos un

comportamiento cada vez más belicoso en Asia Oriental.

#### 2. Desglobalización y restricciones comerciales

El comercio mundial se ha vuelto menos abierto. Según el Banco Mundial, en 2023 se impusieron casi 3,000 nuevas restricciones comerciales, un aumento cinco veces mayor desde 2015. El número de acuerdos comerciales regionales se ha reducido a la mitad desde la primera década del siglo. Muchos aranceles y restricciones (y, en el lado opuesto, los subsidios gubernamentales a industrias nacionales favorecidas) están dirigidos a industrias emergentes de alto crecimiento, como aquellas asociadas con la transición energética y la digitalización, lo que hace que su importancia estratégica sea mayor.

Para las empresas multinacionales, como han advertido los economistas del FMI, las restricciones comerciales implican mayores costos o un menor acceso al mercado. A principios de este año, un estudio de Citigroup reveló que más de un tercio de los proveedores se están centrando en estrategias regionales, in-

## Las cadenas de suministro deben ser una de las principales prioridades de la agenda de un CEO



La flexibilidad financiera también puede mejorarse mediante una iniciativa liderada por el CEO para reducir el capital de trabajo y ampliar los márgenes a través de la eficiencia, la fijación de precios y la eficacia de la fuerza de ventas, junto con una mejor planificación de ventas y operaciones.

cluyendo el nearshoring y el onshoring. Los cambios en la huella de carbono representan uno de los mayores gastos de capital para muchas empresas, y tienen implicaciones para toda la empresa en términos de producción, diseño de productos e incluso propuesta de valor. Si esto no es un problema para los CEOs y la junta directiva, entonces, ¿qué es?

### 3. Sostenibilidad

Reducir los costos ambientales y sociales de las cadenas de suministro se ha convertido en una prioridad impulsada por inversionistas, empleados, reguladores, clientes y, por supuesto, las propias empresas. Los problemas relacionados con la sostenibilidad pueden afectar la cadena de suministro, y la sostenibilidad es una cuestión que se extiende a todas las funciones y unidades de negocio de una organización, sin mencionar su impacto en la reputación corporativa y las relaciones gubernamentales.

### CÓMO EVITAR UNA CRISIS EN LAS CADENAS DE SUMINISTRO

Estas tres tendencias, por separado y en conjunto, significan que cualquier em-

presa se enfrenta a un riesgo intenso (y a menudo impredecible) de sufrir graves alteraciones estructurales en su logística de entrada y salida. Por muy bien que funcione una cadena de suministro en este momento, está construida sobre una base menos estable de lo que los CEOs están acostumbrados.

Existen cinco maneras en las que los CEOs y las juntas directivas pueden ejercer el liderazgo en la gestión de las cadenas de suministros sin estancarse en cuestiones tácticas:

#### 1. Comprender que no hay vuelta atrás

El modelo de cadena de suministro justo a tiempo (previo a la pandemia) es cosa del pasado. El COVID no rompió ese modelo, sino que reveló dónde y cómo estaba roto. Las empresas no pueden responder a la inestabilidad simplemente con un inventario de reserva o tiempo adicional. Cuando la competencia es tan intensa, las empresas no deben limitarse. Al rechazar ese enfoque, el liderazgo ejecutivo puede crear el espacio necesario para que los expertos en operaciones y compras

piensen en grande y estén preparados para responder con audacia.

#### 2. Mejorar la flexibilidad financiera

La alta dirección puede crear un amortiguador contra las disrupciones mejorando la flexibilidad financiera. Medidas como fortalecer el balance general, revisar las líneas de crédito y reforzar la gestión de riesgos y las capacidades defensivas (como la ciberseguridad), reducen el riesgo o el impacto de las crisis de suministro o de otro tipo.

La flexibilidad financiera también puede mejorarse mediante una iniciativa liderada por el CEO para reducir el capital de trabajo y ampliar los márgenes a través de la eficiencia, la fijación de precios y la eficacia de la fuerza de ventas, junto con una mejor planificación de ventas y operaciones.

#### 3. Crear flexibilidad operativa

Los CEOs y las juntas directivas pueden impulsar y supervisar la flexibilidad operativa. Deben insistir en que las soluciones de automatización y fábricas inteligentes incluyan la flexibilidad como

Las cadenas de suministro deben ser una de las principales prioridades de la agenda de un CEO



La flexibilidad organizacional puede ser una poderosa defensa contra las interrupciones en el suministro, las operaciones y la distribución. La flexibilidad organizacional es más que el conjunto de herramientas y capacidades que se denominan “ágiles”.

objetivo, de modo que sea posible cambiar rápidamente la producción de un producto o planta a otro. Pueden impulsar una menor complejidad y una mayor modularidad en las carteras de productos. Pueden garantizar que existan fuentes de reserva para componentes costosos o críticos. También pueden solicitar que las inversiones en el desarrollo de proveedores se destinen a mejorar su calidad en las áreas con mayor potencial de inestabilidad.

#### 4. Mejorar la flexibilidad organizacional

La flexibilidad organizacional puede ser una poderosa defensa contra las interrupciones en el suministro, las operaciones y la distribución. La flexibilidad organizacional es más que el conjunto de herramientas y capacidades que se denominan “ágiles”. Debe ser capaz de adaptarse en respuesta a los cambios en la oferta o la demanda. Necesita una organización que aprenda, así como un equipo de recursos humanos cuyos pla-

nes de contratación y desarrollo encajen con su estrategia de crecimiento. Necesita un diseño organizacional que despliegue fácilmente equipos multifuncionales y que no dependa de jerarquías rígidas. Necesita una gestión del desempeño y una compensación que recompensen la iniciativa “intraemprendedora”.

#### 5. Utilizar tecnología transformadora

La tecnología puede dar a los líderes de alto nivel mucha más visibilidad (y responsabilidad) sobre lo que ocurre en sus cadenas de suministro. Desde hace algunos años es posible monitorear y gestionar las cadenas de suministro en tiempo real. Diversas compañías de asesoría disponen de capacidades que permiten a las empresas hacer un seguimiento del riesgo de los proveedores, relacionar los datos de la cadena de suministro con su propia planificación de ventas y operaciones, así como obtener información de precios en tiempo real de decenas de miles de materias primas y componentes.

La tecnología está avanzando hasta tal punto que puede transformar las cadenas de suministro, no solo optimizarlas. La IA generativa está teniendo un impacto radical en los elementos estratégicos de la gestión de la cadena de suministro, como la identificación y evaluación de posibles socios y respaldos. También está adquiriendo la capacidad de predecir el riesgo, no solo de identificarlo, y de proponer estrategias de mitigación de riesgos basadas en escenarios. Estas capacidades avanzadas van más allá de la optimización; tienen el potencial de alterar la economía de las empresas en cada eslabón de la cadena de suministro, de principio a fin.

# MAESTRÍA EN DERECHO MENCIÓN DERECHO DE EMPRESA

**MODALIDAD PRESENCIAL**

\*3 MÓDULOS VIRTUALES - CLASES 100% EN VIVO

Nuestros alumnos podrán postular, simultáneamente y con inmejorables beneficios económicos y académicos, a una doble titulación internacional (LL.M.) en Dayton School of Law y/o Temple School of Law de los Estados Unidos.



Valor preferencial por inscripción



Título en 12 meses



Crédito UEES sin intereses hasta 12 meses



Becas preferenciales

**FECHA DE INAUGURACIÓN: 25 DE ENERO DE 2025**

POSTULACIONES HASTA: 13 DE ENERO DE 2025

MAYOR INFORMACIÓN: [ONLINE.UEES.EDU.EC/FORMULARIOS/POSTGRADO-PRESENCIAL](https://online.uees.edu.ec/formularios/postgrado-presencial)

OPCIÓN DE DOBLE TITULACIÓN EN USA



University of Dayton  
School of Law



ESCUELA DE POSTGRADO EN DERECHO

IMPULSAMOS Y FORMAMOS EN CULTURA DE LA LEGALIDAD

DIPLOMADO EN

# MITIGACIÓN Y MERCADO VOLUNTARIO DE CARBONO: POLÍTICAS, DINÁMICAS Y PRÁCTICAS

Modalidad Híbrida



**U**  
**UEES**

Postgrado  
Universidad  
Espíritu Santo



Postgrado  
Universidad  
Espiritu Santo

ESTUDIA TU MAESTRÍA EN DIRECCIÓN  
DE EMPRESAS EN LA UEES Y ACCEDE A TU  
**DOBLE TITULACIÓN EN**



**centrum**  
**PUCP** ESCUELA PARA  
LOS BUENOS  
NEGOCIOS

**ESCUELA DE NEGOCIOS #1 DE PERÚ**

**MBA #2 EN LATAM Y #7 EN EL MUNDO**  
(EDUNIVERSAL BEST MASTER & MBAS RANKING 2024)



**INICIO DE CLASES: 28 DE JUNIO 2025**

# Prepare a su equipo para colaborar exitosamente con la IA

**BC-HMU-AI-COLLABORATION-NYTSF**

**Distribuido por:** The New York Times Syndicate

**S**i bien es fácil entusiasmarse con el poder transformador de la IA, una cosa es clara: para aprovechar los beneficios potenciales de la inteligencia artificial en términos de productividad, y para hacer que el trabajo sea más estimulante y satisfactorio desde el punto de vista intelectual, las orga-

nizaciones deben recapacitar, mejorar habilidades y desarrollar a sus empleados, gerentes y líderes. Esto ejerce presión sobre las empresas para actualizar y preparar a su fuerza laboral para el futuro, de modo que el talento humano pueda complementar las capacidades de la IA, y viceversa.



Prepare a su equipo para colaborar exitosamente con la IA



Los indicadores de desempeño deben adaptarse para recompensar a quienes utilizan la inteligencia artificial para aumentar su productividad, creando así un escenario de beneficio mutuo.

He aquí cinco consideraciones para los profesionales de recursos humanos, gerentes y líderes organizacionales:

**5 FORMAS EN LAS QUE LOS LÍDERES PUEDEN PREPARAR EL ESCENARIO PARA UNA COLABORACIÓN EXITOSA ENTRE HUMANOS E INTELIGENCIA ARTIFICIAL:**

1

**DESARROLLAR SU ESTRATEGIA DE AUMENTO DE LA ADOPCIÓN DE LA IA.**

La cuestión fundamental que debe abordarse es: ¿De qué nuevas maneras agregarán valor los empleados después de aprovechar los ahorros de tiempo y eficiencia que se pueden esperar de la inteligencia artificial? La IA debería automatizar todo lo que se puede automatizar, (deberíamos disfrutarlo y celebrarlo), sin embargo, todo lo que sea automatizado perderá valor y se convertirá en un producto básico, haciendo recaer la responsabilidad en lo que los humanos pueden producir con su talento, habilidades e ingenio, incluso si lo hacen colaborando con la inteligencia artificial.

Es menos probable que todos los trabajadores del conocimiento pierdan su trabajo a causa de la IA que a causa de otro ser humano que la utilice. Por lo tanto, deberán replantear cómo agregarán valor a su función actual después de delegar todo lo que puedan a la inteligencia artificial. Es imperativo que las organizaciones evalúen cómo cambiarán los roles y las tareas, y qué nuevas habilidades deben implementar los empleados no solo para agregar valor incremental más allá de lo que la IA puede hacer, sino también para maximizar el valor que esta puede aportar.

2

**GARANTIZAR QUE LOS SISTEMAS DE EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL DESEMPEÑO SE ENFOQUEN EN LOS RESULTADOS, NO EN LAS APORTACIONES.**

La tecnología, al igual que la productividad, se trata de hacer más con menos, lo que implica lograr los mismos resultados con menos esfuerzo.

Los indicadores de desempeño deben adaptarse para recompensar a quienes utilizan la inteligencia artificial para aumentar su productividad, creando así un

escenario de beneficio mutuo. Liberar tiempo permite a los empleados enfocarse en actividades de capacitación y mejora de habilidades, que son cruciales a medida que los roles laborales evolucionan junto con las capacidades de la IA. Para reforzar esto, las empresas pueden ofrecer incentivos directos (como créditos de tiempo o estipendios de aprendizaje) a los empleados que logren mayores niveles de productividad mediante el uso de la inteligencia artificial. De este modo, los empleados perciben la IA como una herramienta de impulso profesional, y no como una amenaza, posicionándola como un facilitador de nuevas habilidades y oportunidades de crecimiento.

3

**AYUDAR A SU FUERZA LABORAL A APROVECHAR LAS HABILIDADES QUE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL DIFÍCILMENTE DOMINARÁ.**

Las habilidades humanas clave del futuro serán aquellas que la IA difícilmente podrá reemplazar.

La inteligencia artificial (al igual que algunos humanos) es muy buena explicando todo sin comprender nada. En un

Prepare a su equipo para  
colaborar exitosamente con la IA



La mejor estrategia para maximizar el retorno de la inversión en IA generativa debe centrarse en los mandos intermedios. Pues, el éxito de las organizaciones depende de equiparlos con las habilidades blandas necesarias para prosperar en la era de la inteligencia artificial,

futuro, donde la mayoría de las personas hagan gran parte de su trabajo interactuando con la IA, y en el que sea difícil discernir si estamos interactuando con otros humanos o con deepfakes (falsedades profundas), será esencial hacer énfasis en las habilidades humanas que hacen que las interacciones con otras personas no solo sean humanas, sino también humanizadas.

Por lo tanto, las organizaciones (y los gerentes) deben tratar de aprovechar la curiosidad de sus empleados, en particular su profundo deseo de aprender y saber.

Cuando la inteligencia artificial es capaz de reproducir una habilidad, esa habilidad se convierte en un producto, y el factor diferenciador no es la versión de la habilidad realizada por la IA, sino la capacidad del ser humano para interactuar con la inteligencia artificial mejor que otros humanos. Así, por ejemplo, un profundo conocimiento en un área le permitirá generar mejores indicaciones para la IA que las de sus pares, y a hacer un mejor uso de la información que obtiene. Copiar y pegar descuidadamente el contenido generado por la inteligencia

artificial (o delegar tareas de alto nivel a esta herramienta) puede disminuir la calidad de su producción.

4

#### INVERTIR EN LOS MANDOS INTERMEDIOS (A MENUDO OLVIDADOS).

Los mandos intermedios son esenciales para traducir la estrategia en ejecución. Su desempeño influye directamente en el compromiso, la moral, la productividad y las conductas laborales.

Rara vez apreciamos la importancia o reconocemos el impacto clave que tienen los gerentes, y, en su lugar, nos centramos en los empleados o en los líderes de más alto nivel.

La mejor estrategia para maximizar el retorno de la inversión en IA generativa debe centrarse en los mandos intermedios. Pues, el éxito de las organizaciones depende de equiparlos con las habilidades blandas necesarias para prosperar en la era de la inteligencia artificial, así como de los conocimientos técnicos para navegar por la compleja interacción humano-IA.

5

#### PROMOVER UNA DOSIS SALUDABLE DE EXPERIMENTACIÓN RELACIONADA CON LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL.

Muchas personas han formado opiniones sobre la IA sin haberla probado, especialmente sobre la inteligencia artificial generativa. Dado que los valores, creencias y comportamientos de los líderes senior de una organización pueden influir en gran medida en las opiniones de los demás, puede resultar decepcionante que los líderes inflijan tales prejuicios a los demás.

Al mismo tiempo, incluso cuando los líderes son firmes defensores de la IA, deben esforzarse por persuadir a los empleados para que se sumen a este proceso. Esto puede incluir la promoción de compartir conocimientos y aprender tanto de los éxitos como de los fracasos. Crear una cultura que enfatice el crecimiento y la adaptabilidad es primordial en la era humano-IA.

La experimentación también es vital en esta era, donde la adopción de nuevas

Prepare a su equipo para  
colaborar exitosamente con la IA



tecnologías requiere adaptación e iteración. Alentar a los empleados a experimentar con herramientas y procesos de inteligencia artificial puede dar lugar a usos creativos de la tecnología que vayan más allá de las aplicaciones iniciales.

Para fomentar una cultura que valore la experimentación, las organizaciones pueden introducir incentivos como “subvenciones a la innovación” para proyectos de IA dirigidos por empleados. De este modo, se alienta a los empleados a asumir riesgos calculados sin temor a repercusiones si los proyectos no tienen éxito. Al promover una cultura amigable con la experimentación, las organizaciones aprovechan la curiosidad de los empleados y la convierten en un poderoso impulsor para la adopción de la inteligencia artificial y el desarrollo de habilidades.

**Para fomentar una cultura que valore la experimentación, las organizaciones pueden introducir incentivos como “subvenciones a la innovación” para proyectos de IA dirigidos por empleados.**

En resumen, a medida que las empresas buscan aprovechar el potencial de la IA y, al mismo tiempo, fomentar una fuerza laboral próspera, el enfoque estratégico en desbloquear el potencial de los empleados se ha vuelto crítico. Desarrollar a los empleados para que utilicen eficazmente las herramientas de inteligencia artificial no solo representa una ventaja competitiva, sino que también es un medio para mantener el compromiso, la

adaptabilidad y la innovación de la fuerza laboral. Aunque no cabe duda de que las herramientas de IA moldearán el futuro del trabajo, serán la curiosidad, la adaptabilidad y la resiliencia humanas las que impulsarán el éxito en esta nueva era. Los líderes que inviertan en liberar el potencial de los empleados y en crear una cultura de aprendizaje continuo no solo navegarán más eficazmente la transformación impulsada por la inteligencia artificial, sino que también fomentarán una fuerza laboral comprometida y preparada para liderar a la organización hacia un futuro próspero en la interacción humano-IA.

# MAESTRÍA EN DERECHO ADMINISTRATIVO MENCIÓN CONTRATACIÓN PÚBLICA

**MODALIDAD PRESENCIAL**

\*3 MÓDULOS VIRTUALES - CLASES 100% EN VIVO

Nuestros alumnos podrán postular, simultáneamente y con inmejorables beneficios económicos y académicos, a una doble titulación internacional (LL.M.) en Dayton School of Law y/o Temple School of Law de los Estados Unidos.



Valor preferencial por inscripción



Título en 12 meses



Crédito UEES sin intereses hasta 12 meses



Becas preferenciales

**FECHA DE INAUGURACIÓN: 25 DE ENERO DE 2025**

POSTULACIONES HASTA: 13 DE ENERO DE 2025

MAYOR INFORMACIÓN: [ONLINE.UEES.EDU.EC/FORMULARIOS/POSTGRADO-PRESENCIAL](https://online.uees.edu.ec/formularios/postgrado-presencial)

OPCIÓN DE DOBLE TITULACIÓN EN USA



University of Dayton  
School of Law



ESCUELA  
DE POSTGRADO  
EN DERECHO

IMPULSAMOS Y FORMAMOS EN  
CULTURA DE LA LEGALIDAD

**DIPLOMADO EN  
PRODUCCIÓN SOSTENIBLE  
MEDIANTE LA REDUCCIÓN DE  
LA HUELLA DE CARBONO**

**Modalidad Híbrida**



Postgrado  
Universidad  
Espíritu Santo

# Insensatez total



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

Una vez más, en un discurso desgastado y ridículo, que se ha repetido por muchos años, se plantea el juicio político al ministro de Finanzas por la contratación de un “crédito ilegítimo” con el FMI.



## Insensatez total



**Declarar ilegítimo un crédito con ese organismo internacional, que abrió puertas a muchos otros de organismos multilaterales, y sin cuya existencia el país habría colapsado por falta de divisas**

Declarar ilegítimo un crédito con ese organismo internacional, que abrió puertas a muchos otros de organismos multilaterales, y sin cuya existencia el país habría colapsado por falta de divisas, es una prueba de que eso de que “no hay absolutos” no aplica en el Ecuador. Aquí sí existen la insensatez, la estulticia y la barbarie política absolutas.

Pero lo más sorprendente es que esta iniciativa proviene del sector político que contrató, esa sí, la más ilegítima de las deudas: aquella que permitió a la China arrollar al Ecuador.

Esos créditos fueron en primer lugar “reservados”. Es decir, no podía el pueblo ecuatoriano conocer las condiciones financieras en las cuales fueron contratados. Un absoluto más: la absoluta opacidad y ocultamiento de realidades ante el país.

En segundo lugar, prendaron los flujos petroleros, siendo el mismo país acreedor el importador, con lo cual no había riesgo financiero en esos créditos. El país discutió hasta la saciedad y muchos expertos concluyeron sobre

la perversidad de dichos contratos que terminaron siendo absolutamente perjudiciales para el país, y sobre los cuales las denuncias de corrupción fueron abundantísimas.

En tercer lugar, con esos dineros se hicieron las obras con sobreprecio, ineficientes y que todavía no funcionan a cabalidad, como las centrales hidroeléctricas. Baste ver los riesgos enormes de Coca Codo Sinclair.

Es decir, la China fue una aplanadora sobre el Ecuador, con la venia y complacencia de quienes hoy califican de ilegítima una deuda totalmente legítima.

Pero a pesar de todo esto, al gobierno siguiente no se le ocurrió declarar ilegítima esa deuda perversa, porque hacerlo, habría marginado al país del mercado internacional de crédito, y lo condenaba a la vida ermitaña en el desierto de la sequedad de recursos.

Ese sector político, precisamente ya declaró ilegítima una deuda que no lo era, y no la pagó, teniendo los recursos para hacerlo. Esa barbaridad tuvo un

enorme costo para el país, pues cuando en el 2016 bajó el precio del petróleo y el Ecuador salió al mercado a buscar recursos, le cobraron el 9 % de interés, mientras Chile, el Perú o Colombia se endeudaban al 4 % o menos. El mercado les cobró la aberración de haber declarado ilegítima una deuda anterior. Y ahora, si se va por el camino de forzar a no pagar al FMI, se nos cerrarán todas las puertas.

Pero eso no es ilógico, para quienes son afines a Irán, a Corea del Norte, a Cuba, a Nicaragua, a Venezuela, y creen que se puede vivir cacareando la palabra dignidad, o soberanía, mientras oprimen a sus pueblos, los hacen vivir sin libertades, y les destruyen su economía, produciendo esa igualdad perversa en la cual la inmensa mayoría son pobres y dependientes de las migajas del Estado.

El mensaje al mundo de los irresponsables que han planteado esta línea de acción frente al FMI no toma en cuenta que no es contra el FMI, sino contra los más altos intereses de la nación. (0)

Link: <https://www.eluniverso.com/opinion/columnistas/insensatez-total-nota/>

# DIPLOMADO INTERNACIONAL EN **COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA**

Modalidad Híbrida



Postgrado  
Universidad  
Espíritu Santo

# MAESTRÍA EN DERECHO LABORAL

**MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**

9 MÓDULOS VIRTUALES.

Nuestros alumnos podrán postular, simultáneamente y con inmejorables beneficios económicos y académicos, a una doble titulación internacional (LL.M.) en Dayton School of Law y/o Temple School of Law de los Estados Unidos.



Valor preferencial por inscripción



Título en 12 meses



Crédito UEES sin intereses hasta 12 meses



Becas preferenciales

**FECHA DE INAUGURACIÓN: 22 DE FEBRERO DE 2025**

**POSTULACIONES HASTA: 6 DE FEBRERO DE 2025**

**MAYOR INFORMACIÓN: [ONLINE.UEES.EDU.EC/FORMULARIOS/POSTGRADO-PRESENCIAL](https://online.uees.edu.ec/formularios/postgrado-presencial)**

OPCIÓN DE DOBLE TITULACIÓN EN USA



University of Dayton  
School of Law



ESCUELA  
DE POSTGRADO  
EN DERECHO

**IMPULSAMOS Y FORMAMOS EN  
CULTURA DE LA LEGALIDAD**

FECHA DE INAUGURACIÓN: 22 MARZO 2025

MAESTRÍA EN  
**PSICOLOGÍA  
CLÍNICA**  
CON MENCIÓN  
PSICOTERAPIA

**BLENDED LEARNING**

NETWORKING | CAMPUS EXPERIENCE

RPC-SO-10-No.157-2022

**TÍTULO UEES VÁLIDO EN  
ESTADOS  
UNIDOS**



\*Aplica para carreras y programas equivalentes previa solicitud



Postgrado  
Universidad  
Espíritu Santo

# Dos variables para analizar



**Alberto Dahik**  
Director General ESAI,  
Director del Centro de Estudios  
Económicos y Sociales para el  
Desarrollo (CESDE)  
  
Coautora:  
**Gianna Aguirre**

## 1. Análisis de ventas.

La primera variable que deseamos analizar en esta entrega es el comportamiento de las ventas.



Dos variables para analizar

Recientemente el SRI publicó un informe, en el cual las ventas de las empresas entre Enero-Octubre 2024 han aumentado en relación al mismo período del año 2023. De acuerdo con ese reporte, las ventas totales de enero a octubre del presente año, que se obtienen sumando ventas locales y exportaciones, llegaron a \$191 mil millones, registrando un crecimiento de 1,6% con relación al mismo periodo de 2023.

Visto de esta manera, podría parecer que la situación de la economía, y por sobre todo, de los hogares ecuatorianos no es tan grave como se ha venido sosteniendo.

Sin embargo, si se deducen las exportaciones, que no son consumidas por los ecuatorianos, las ventas locales muestran a octubre el quinto mes consecutivo de contracción cuando se considera el acumulado al mismo mes del año anterior, como se puede ver en gráfico No. 2. Desde junio, hasta octubre, el acumulado de ventas locales es inferior al del período igual del año 2023.

Gráfico No. 1

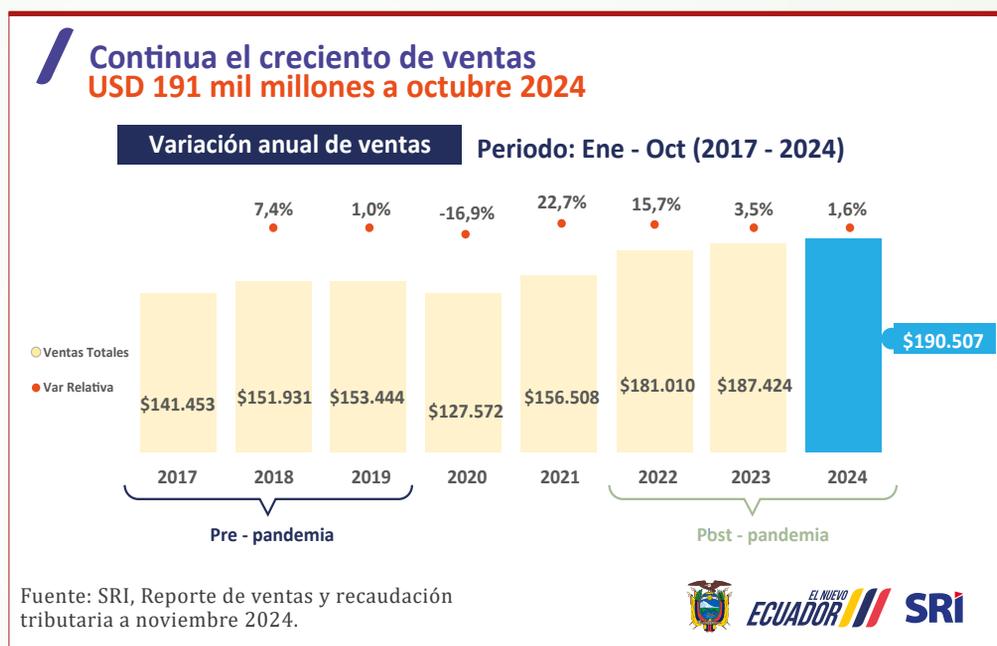
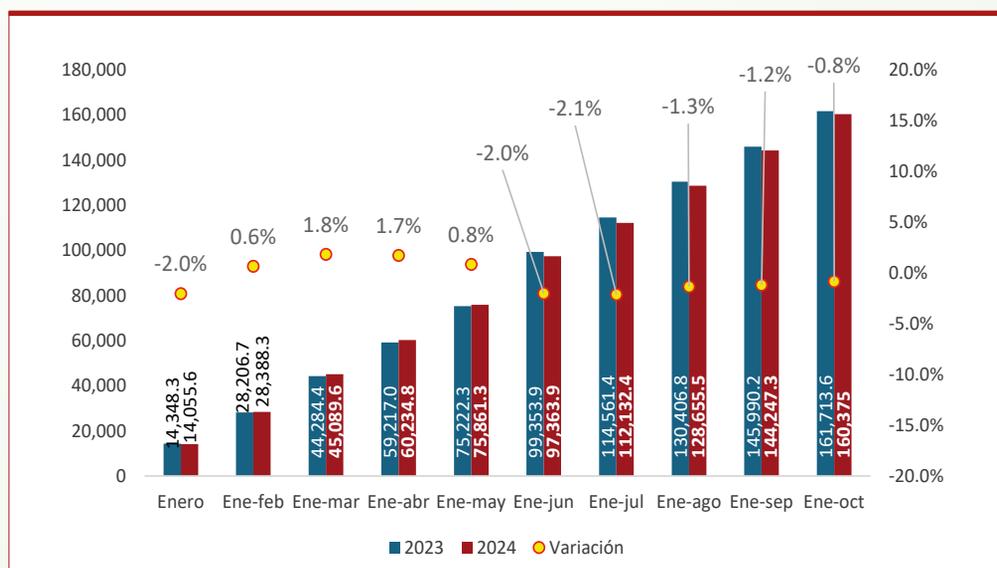


Gráfico No. 2

Ventas locales (Millones de USD)



Dos variables para analizar

De acuerdo con el Banco Central del Ecuador (BCE), el Consumo de los Hogares representa el 65% de Producto Interno Bruto (PIB) y puede considerarse dentro de las cifras de cuentas nacionales como el mejor indicador del bienestar de la sociedad

En los dos primeros trimestres se ha observado un decrecimiento del consumo de los hogares respecto del 2023. Durante el primer trimestre esta variable cayó en 1,1%, mientras que en el segundo trimestre cayó en 2,2%. Es fundamental esperar la cifra del tercer trimestre, para ver si se mantiene la tendencia de reducción del consumo de los hogares o si se ha revertido. Todo parece indicar que los apagones no han contribuido al consumo.

Adicionalmente, dado que el PIB cayó tanto en el primer trimestre, cuanto en el segundo, se ve altamente probable que vuelva a caer en el tercero, donde el efecto de los apagones sobre la producción y el consumo se dejará sentir. El PIB al igual que el consumo de los hogares cayó en el segundo trimestre 2.2%.

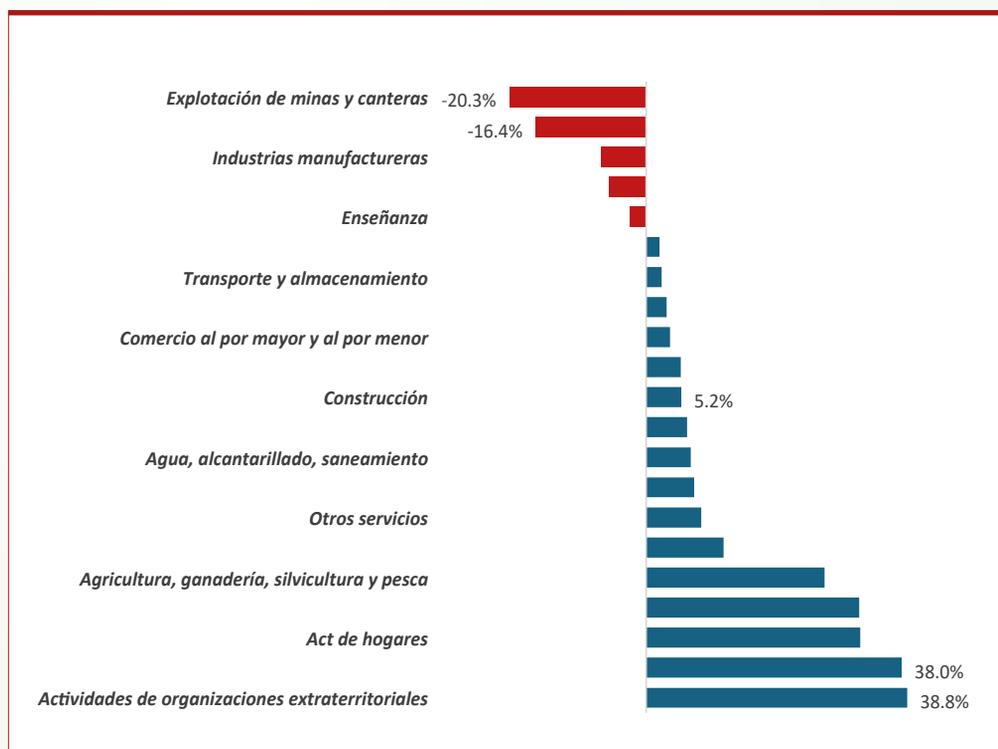
Finalmente, en cuanto a las ventas debemos ver la debilidad de la economía porque nuevamente octubre mostró deflación de precios.

Muy especialmente se ve la afectación de la industria manufacturera la cual continúa registrando contracción de ventas locales en el mes de octubre, con una caída del 6,7% interanual. Mientras que el sector de construcción y el sector de Comercio presentaron una recuperación en sus ventas de 3,6% y 5,2% interanual, respectivamente (ver gráfico 3).

El comportamiento de las ventas locales coincide con el comportamiento del Consumo de los Hogares. De acuerdo con el Banco Central del Ecuador (BCE), el Consumo de los Hogares representa el 65% de Producto Interno Bruto (PIB) y puede considerarse dentro de las cifras de cuentas nacionales como el mejor indicador del bienestar de la sociedad; ya que no es por más producción, ni mayores exportaciones, o mayor crecimiento del PIB que necesariamente la gente se va a sentir mejor. Lo hará en la medida en que consuma más bienes y servicios.

Gráfico No. 3

Variación interanual Octubre 2024



Fuente: SRI.

Dos variables para analizar

2. Análisis de la cartera de las cooperativas

Desde hace varios años, el desmedido crecimiento, con menos controles que la banca, del sistema cooperativo ecuatoriano, ha sido motivo de preocupación de analistas y de estudiosos del sistema financiero ecuatoriano.

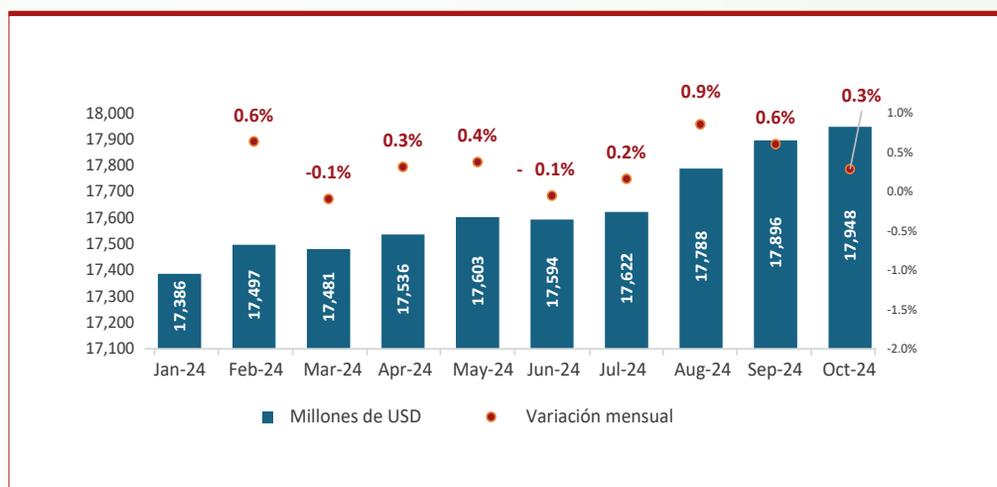
Durante este año, se observa que hay un decrecimiento de la cartera de las cooperativas, es decir, una disminución de los activos que generan ingresos, tal cual consta en el gráfico No. 4.

Este decrecimiento de la cartera es una alerta muy importante, para un sistema que está bajo de provisiones, y que además, no tiene capital, sino patrimonio de socios.

A su vez, las obligaciones para con el público se han mantenido, y por lo tanto, al haber menor cartera y la misma cantidad de depósitos el margen financiero se reduce (Ver Gráfico No. 5). En otras palabras, hay menos generación de ingresos por menor cantidad de cartera, pero no disminuyen los egresos financieros al existir la misma cantidad de depósitos.

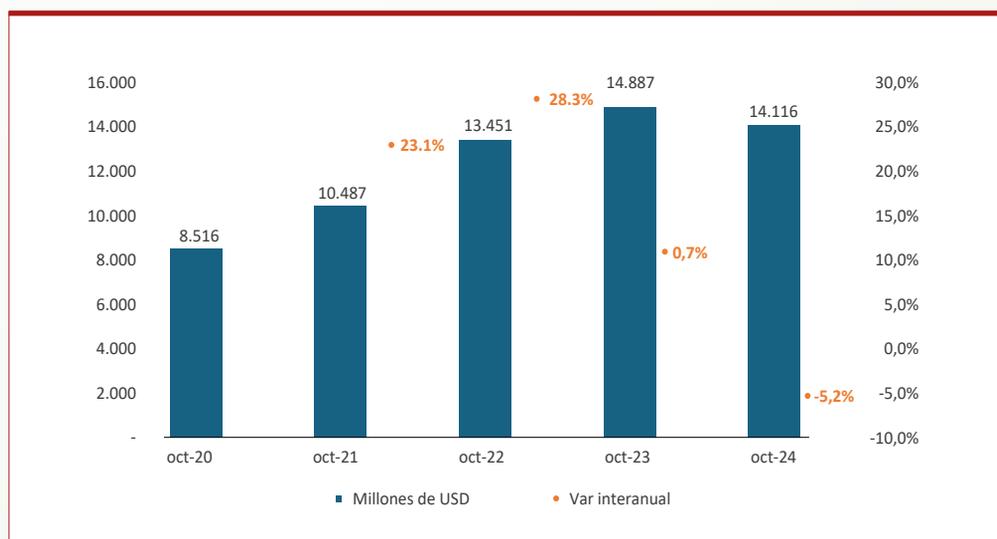
En la edición de enero 2025, esperamos tener las cifras del tercer trimestre de las cuentas nacionales, para seguir analizando la realidad de nuestra economía.

Gráfico No. 4  
Cartera de crédito



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Gráfico No. 5



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

# DIPLOMADO EN PATOLOGÍA DEL TRACTO GENITAL INFERIOR Y COLPOSCOPIA

SEGUNDA EDICIÓN

Modalidad Presencial



FECHA DE INICIO: 22 DE FEBRERO DE 2025



Escuela de  
Postgrado  
en Salud

FECHA DE INAUGURACIÓN: 15 MARZO 2025

MAESTRÍA EN  
**GERENCIA EN  
SERVICIOS DE  
LA SALUD**

**BLENDED LEARNING**

NETWORKING | CAMPUS EXPERIENCE

RPC-SO-25-No.619-2021

**TÍTULO UEES VÁLIDO EN**



**ESTADOS  
UNIDOS**

\*Aplica para carreras y programas equivalentes previa solicitud



Postgrado  
Universidad  
Espíritu Santo



revista digital

# **PUNTO de VISTA**

REVISTA DE ANÁLISIS PARA LOS EMPRESARIOS

WWW.ESAI.EDU.EC