

Perspectiva



PERSPECTIVA ECONÓMICA

La digitalización y la inclusión financiera

SECCIÓN ESPECIAL DE **IESE** insight

erspectiva

Es una publicación mensual del IDE Business School, Universidad Hemisferios. Las opiniones vertidas son exclusiva responsabilidad de sus autores y no representan necesariamente la posición del IDE.

Los contenidos de la revista, así como los de la web asociada, no pueden ser reproducidos, total o parcialmente, ni transmitidos o registrados, por ningún sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sin el permiso previo y escrito del IDE Business School.

Para más información:

Sitio web: perspectiva.ide.edu.ec

E-mail: perspectiva@ide.edu.ec

EDITORIA GENERAL

Patricia León G.

CONSEJO EDITORIAL

Daniel Susaeta V.

Wilson A. Jácome

Jorge Monckeberg B.

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

Julén Jensen Z.

Kilómetro 13 vía a la costa
Teléfono: (593-4) 371 25 60
Guayaquil, Ecuador
Nicolás López 518 y Marco Aguirre
Teléfono: (593-2) 382 79 99
Quito, Ecuador
www.ide.edu.ec


BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD HEMISFERIOS

*¿Quieres proyectar
aceleradamente tu carrera
profesional hacia el futuro?*

MiM

MASTER **in** MANAGEMENT

RPC-SO-23-No.507-2020

INICIO



Noviembre 24

MODALIDAD



Semipresencial

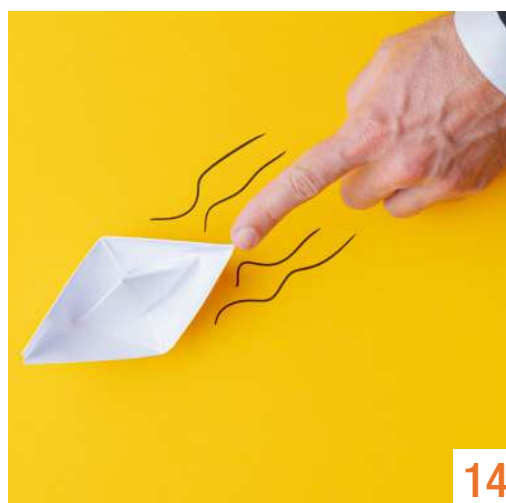
Duración



12 meses

Guayaquil
(593-4) 371 25 60
(593) 97 870 4703 
exedg@ide.edu.ec

Quito
(593-2) 382 79 98
(593) 98 960 3870 
exedq@ide.edu.ec



6

SERVICIO AL CLIENTE**Creando una cultura de excelencia en el servicio al cliente**

Muchas organizaciones consideran que Servicio al Cliente es un área en la compañía con tres o cuatro personas responsables de atender las quejas y reclamos de los clientes. Nada más alejado de la verdad que esto. El servicio al cliente debe ser considerado como una de las estrategias de la empresa: es un compromiso estratégico a largo plazo al que todos debemos apoyar.

8

PERSPECTIVA ECONÓMICA**La digitalización y la inclusión financiera**

La cantidad de documentación que en ocasiones debemos presentar a las instituciones bancarias para solicitar un crédito o abrir una cuenta puede llegar a ser agobiante. El punto es que ningún documento o procedimiento en el sector bancario es implementado arbitrariamente por la institución. Regularmente responde a requerimientos expuestos normativos de las entidades de control.

12

PROFUNDIZANDO EN LOS NEGOCIOS CON IESE INSIGHT**Las tres claves de una buena estrategia de ESG**

La crisis climática, las brechas sociales que la pandemia ha dejado al descubierto y la exposición creciente de las empresas explican la urgencia de ellas por presentar sus operaciones como sostenibles. Formular un discurso honesto sobre el impacto de los criterios ambientales, sociales y de buen gobierno (ASG, en inglés ESG) requiere tiempo, decisión y un cambio de mentalidad.

14

ÚLTIMA MIRADA**6 pasos para que las empresas naveguen en medio de la pandemia**

El COVID-19 ha paralizado el comercio mundial y corre el riesgo de colapsar la infraestructura corporativa de las economías más poderosas de Asia, Europa y América del Norte. Los gobiernos desembolsarán billones de dólares con el fin de poner en marcha los motores de los negocios a medida que la pandemia disminuya. ¿Qué acciones pueden tomar las empresas?



SERVICIO AL CLIENTE

Creando una cultura de excelencia en el servicio al cliente

Por Mauricio Sáenz Álvarez

Consultor en Servicio al Cliente y Gerente general de CR Conecta

Muchas organizaciones consideran que Servicio al Cliente es un área en la compañía con tres o cuatro personas responsables de atender las quejas y reclamos de los clientes. Nada más alejado de la verdad que esto.

Todas las empresas tienen procesos internos, los cuales al ejecutarlos generan un resultado que es el *input* para el siguiente paso en la cadena y de igual manera con todos los procesos, hasta llegar a entregar un servicio o producto al cliente final que está en la calle. En todos estos procesos tenemos personas que los ejecutan los cuales son clientes internos y, al mismo tiempo, proveedores de las otras áreas. Es decir, el cliente no

es solo el que está afuera en la calle comprando nuestro producto o contratando nuestro servicio.

Si dentro de esta cadena de procesos alguno de sus eslabones falla (problemas en el diseño, demoras en la producción, fallas en el control de calidad, errores en la logística de entrega, mala comunicación, etc.), el proceso completo se ve afectado impactando, en primer lugar, al cliente interno y, como consecuencia, al cliente externo que paga por ese producto o servicio.

Ahí radica la importancia de que todos en la empresa, sin importar el área en la que trabajen, el cargo que ocupen o las responsabilidades que tengan, sean conscientes de que el servicio al cliente es una responsabilidad de

El servicio al cliente debe ser considerado como una de las estrategias de la empresa, como un compromiso estratégico a largo plazo.

todos, no solo de tres o cuatro sacrificados con quienes se desahogan los clientes insatisfechos.

El servicio al cliente debe ser considerado como una de las estrategias de la empresa, no como una moda o algo pasajero: es un compromiso estratégico a largo plazo al que todos debemos apoyar, buscando ir más allá de lo que nuestro cliente final espera. La tarea más importante es servir a los clientes.

¿Cuáles son los beneficios que las empresas obtienen al contar con una cultura de excelencia en el servicio al cliente? Tal como lo aprendí en un curso de liderazgo de equipos facultados hacia la calidad, la empresa ganará mucho al incrementar la lealtad de sus clientes, lo que genera a su vez:

- Crecimiento de participación de mercado.
- Aumento de ventas a nuevos clientes y nivel de recompra de clientes leales.
- Ahorros al reducir la generación de promociones comerciales.
- Reducción de quejas, además de que las que hay se resuelven de mejor manera y más rápido. En un estudio

realizado y citado por John Tschohl en su libro *Servicio al Cliente: el arma secreta*, se pudo determinar que más del 50% de clientes que se quejaron y tuvieron una solución a su problema volvieron a comprar en la empresa.

- Crece la reputación positiva de la empresa.
- Aumenta la productividad y desempeño de los empleados mejorando el clima laboral.
- Menor rotación de personal.
- Mayor rentabilidad.

En definitiva, al trabajar con una orientación a la satisfacción del cliente, al tener una cultura de excelencia en el servicio al cliente, la empresa como tal —sus dueños, accionistas, empleados, colaboradores, *stakeholders*, etc.— tiene mucho que ganar, no solo en lo cuantificable como el dinero, sino en su imagen y reputación que, en muchos casos, son más importantes y cuentan más que el dinero, pero sobre todo en la satisfacción personal que siente el empleado cuando tiene un cliente más que satisfecho por un producto o servicio excelentes.

EL AUTOR

Mauricio Sáenz Álvarez tiene el grado de EMBA por el IDE Business School y es analista de sistemas por la Escuela Politécnica del Ejército ESPE. Posee amplia experiencia al haber trabajado más de 25 años en multinacionales como Xerox del Ecuador y Telefónica Movistar. Se ha especializado en el área de Servicio al Cliente. Actualmente es consultor en Servicio al Cliente y es socio principal y gerente general de CR Conecta, distribuidor de Telefónica Movistar en Costa Rica.



La digitalización y la inclusión financiera

Por **Marco Antonio Rodríguez**

Vicepresidente ejecutivo y director técnico y legal de ASOBANCA

Es casi seguro que, alguna vez en nuestra vida, hayamos dicho o escuchado esta frase o alguna similar: “¡Qué cantidad de papeles me ha pedido el banco para darme el crédito! ¡Solo me faltó llevar la fe de bautismo de mi garante!”. Y sí, la cantidad de documentación que en ocasiones debemos presentar a las instituciones bancarias en el proceso de solicitar un crédito o abrir una cuenta puede llegar a ser agobiante.

Las instituciones bancarias quisieran que ello no fuera así. No tendría sentido alguno que todas las mañanas nuestro ejecutivo de cuenta se dé a la tarea de pensar cómo hace más complicada nuestra relación con el Banco o cómo logra desanimarnos en la tarea de obtener un crédito para financiar nuestra casa, negocio o simplemente aquel viaje que hemos venido planificando.

La Banca en el Ecuador es el único –sí, el único– sector que reporta balances diariamente a su organismo de control, el único que publica periódicamente tales balances y estados financieros, que publica la calificación de riesgo que terceros independientes –llamados auditoras– le otorgan. Reporta diariamente estructuras de información a la Unidad de Análisis Financiero, al Servicio de Rentas Internas, al Banco Central del Ecuador, entrega información de cada uno de los clientes del sistema financiero a su organismo de control, tan pronto empieza su relación con el banco hasta cuando esa relación termina. La banca genera más de 50 estructuras de información de manera mensual, sin contar con la información que, de manera eventual o con mayor periodicidad, debe entregar a la propia Superintendencia, a la Función

“

Las herramientas tecnológicas están allí, la voluntad del sistema financiero de usar esas herramientas también. ¿Qué hace falta?”

”

Judicial, UAFE, SRI u otras entidades con competencia para requerir información. Y esto, en concepto, no está mal: el sector bancario es y debe ser regulado.

El cumplimiento de la gran cantidad de datos que genera la Banca requiere del acopio de la información a través de los clientes. Por ejemplo, ¿por qué le piden la copia de su cédula de identidad? Porque así lo ordena el anexo de la Resolución SB-2020-0550. Otro ejemplo: ¿por qué le piden una y más veces su rol de pagos o declaración de impuestos y copia de estos documentos? Porque así lo ordena el artículo 7, de la sección III, del capítulo I, del capítulo II, del libro I de la Codificación de normas de la Superintendencia de Bancos. Ambos documentos, señalados a manera de ejemplo, no son una idea del ejecutivo de cuenta: son requerimientos normativos que solo se cumplen agregándolos en copia en la carpeta del cliente. Estos serán evaluados, en el momento menos esperado, por un auditor del organismo de control.

En general, podemos dedicar la revista entera a detallar, documento por documento, la razón por la cual es solicitado en los procesos de apertura de una cuenta o en el otorgamiento de un crédito. El punto es que ningún documento o procedimiento en el sector bancario es implementado arbitrariamente por la institución. Regularmente responde a requerimientos expresos normativos, a la necesidad de efectuar un proceso de debida diligencia o para respaldar la información que verbalmente ha sido otorgada por un cliente.

No contar con los documentos de respaldo genera lo que técnicamente se conoce como riesgo operativo y específicamente, en ocasiones, riesgo legal, y la inadecuada gestión de estos riesgos puede devenir en multas o sanciones más graves. De allí que existan procedimientos que deben cumplirse forzosamente para mitigarlos.

¿Lo anteriormente dicho implica que la Banca está destinada a complicar la existencia de toda persona que requiere un crédito o simplemente abrir una cuenta? No. Y de hecho, el sector bancario viene trabajando arduamente para facilitar la vida de sus clientes a través de procesos de digitalización e innovación de sus procedimientos. Sin embargo, la normativa no ha cambiado y, aún más, la cultura tan arraigada del afecto hacia el papel o la documentación física aletarga cualquier esfuerzo de digitalización. Al punto que en el sector bancario, cosas tan pequeñas como validar la identidad de una persona mediante el acceso a las bases de datos públicas o contrastar los ingresos de una persona con esas mismas bases, ya sería un avance sustancial, un pequeño pero gran paso.

La pandemia fue un desafío para todos los sectores de la economía. Según datos del Banco Central del Ecuador, en el documento *Evolución de los medios de pago del Ecuador en el contexto de pandemia COVID-19* se dice que, en los primeros meses de la pandemia, el uso de transferencias electrónicas por el Sistema de Pagos Interbancario (SPI) se redujo hasta su punto más bajo

en abril con 2,5 millones de transferencias (18% respecto a abril 2019). Posteriormente, desde mayo 2020 se produjo un mayor uso del SPI por parte de los clientes del sector financiero privado, incrementando en un 35% el número de transferencias electrónicas desde mayo a septiembre 2020, lo que representó un incremento de 28% respecto al 2019 durante el mismo periodo.

La vocación del sistema financiero privado de acercar más los servicios bancarios a sus clientes se evidencia también en las cifras que muestra la Asociación de Bancos Privados en su Boletín de Servicios Financieros, publicado en julio de 2021, con datos a abril de 2021. Éste señala:

- El número de tarjetas de débito fue de 8,7 millones, con aumento anual de 9,5% (757 000 tarjetas). Del total de tarjetas de débito, se registraron 6,4 millones de transacciones lo que representó un crecimiento anual de 132,8%, es decir, 3,7 millones de transacciones adicionales.
- El número de Corresponsales No Bancarios fue de 35 974, un aumento anual de 27,0%, es decir 7653 corresponsales no bancarios adicionales, mientras que, en el mismo periodo, tanto los cajeros automáticos como las oficinas registraron 4711 y 1459 unidades funcionales respectivamente a nivel nacional, con una variación anual de 3,4% en cajeros automáticos y -2,1% en oficinas.
- Del total de transacciones con tarjeta de crédito 13,9% fueron transacciones por internet, alcanzando 2,14 millones, lo que resulta en un crecimiento mensual de 22,2%.

Todas estas cifras se alcanzaron a pesar de que, como antes se señaló, la normativa local no ha venido acompañando al proceso sostenido de innovación del sector bancario.

El Ecuador es un país con importantes retos en materia de inclusión financiera. De allí que las reformas normativas que faciliten el acceso a servicios financieros son una tarea urgente, impostergable, especialmente el acceso a créditos formales que permitan sacar a las personas de la usura en donde, según recientes datos de la empresa Equifax, llegan a pagar hasta 1300% anual de tasa de interés.

¿Qué podría implementarse de manera rápida para aligerar los procesos de acceso a servicios financieros y disminuir en algo la pesada tramitología que supone



El Ecuador es un país con importantes retos en materia de inclusión financiera. De allí que las reformas normativas que faciliten el acceso a servicios financieros son una tarea urgente, impostergable.



acceder a un crédito? Sugiero tres acciones que pudieran abordarse de manera inmediata:

1. Hacer efectiva una política pública de open data.

Es urgente que la información que hoy reposa en bases de datos como el Servicio de Rentas Internas, Registro Civil, Registros de la Propiedad y Mercantiles, se ponga a disposición de los agentes económicos formales, obviamente respetando y cumpliendo las disposiciones de protección de datos personales. Es inaudito que estos datos no puedan ser usados para la rápida y segura evaluación del riesgo de crédito de una persona y se continúe obligando a contar con copias de documentos físicos.

2. Permitir el acceso y uso de datos alternativos a la información de riesgo crediticio.

Si una persona nunca ha estado bancarizada, en consecuencia, no ha tenido un crédito ni siquiera en el sector comercial, ¿cómo se pretende que pueda ser evaluada y tener acceso a créditos en el sector financiero con mecanismos tradicionales? Si no se permite el uso de datos alternativos como, por ejemplo, el historial de pago de servicios públicos, de pensiones educativas, en general, de actos que revelen el carácter de pago y cumplimiento de obligaciones de una persona, sencillamente nunca podrá incluirse a ésta en el sistema financiero, menos con políticas poco técnicas para la asignación del riesgo en la tasa de interés como ocurre actualmente.

3. Eliminar los arbitrajes regulatorios.

Sobre este tema, la Federación Latinoamericana de Bancos señala: “Un análisis sobre el arbitraje regulatorio hecho por la Facultad de Leyes de la Universidad de Oxford muestra que el arbitraje regulatorio resulta ser más nocivo aun en un ambiente de integración financiera y económica.

Los agentes económicos buscaran entonces ubicarse en aquella jurisdicción donde los negocios son tratados con más laxitud o simplemente no son supervisados. Esto puede dar origen a burbujas especulativas, entidades que acumulan riesgos financieros sin la debida mitigación y administración”. Si en realidad se quiere fortalecer y dar seguridad a procesos de mayor digitalización e innovación, este tema debe abordarse de manera prioritaria.

Si queremos resultados diferentes a los que hemos venido obteniendo en bancarización y acceso a servicios financieros, debemos emprender acciones diferentes a las que hemos venido aplicando. Las herramientas tecnológicas están allí, la voluntad del sistema financiero de usar esas herramientas también. ¿Qué hace falta? Entre otras cosas, reformas normativas que acompañen a la innovación en el sector bancario y no que la entorpezcan. La implementación de la cultura del *consumer centricity* en el desarrollo normativo es una tarea pendiente y quizá nunca discutida.

EL AUTOR

Marco Antonio Rodríguez es abogado y doctor en jurisprudencia. Cuenta con un diplomado superior y maestría en Derecho con mención en Derecho del Mercado por la Universidad Andina Simón Bolívar. Tiene estudios de posgrado en alta gerencia empresarial en el Instituto de Altos Estudios Nacionales, diplomado superior en Gobernanza y Liderazgo Político en el IDE Business School y curso de posgrado en Gobierno y Políticas Públicas realizado en Santiago de Chile en la Universidad del Desarrollo. Es profesor de Derecho Bancario en varias universidades. Actualmente es vicepresidente ejecutivo y director técnico y legal de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador, procurador judicial y asesor general legal de EQUIFAX Ecuador C. A.



ÉTICA EMPRESARIAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Las tres claves de una buena estrategia de ESG

Artículo basado en el estudio *Horizonte ESG. Compromiso y consistencia*

La sostenibilidad gana importancia. La urgencia de la crisis climática, las brechas sociales que la pandemia ha dejado al descubierto —y que, previsiblemente, agravará— y la exposición creciente de las empresas al ojo público explican por qué muchas compañías desean presentar cuanto antes sus operaciones como sostenibles.

Sin embargo, formular un discurso honesto sobre el impacto de los criterios ambientales, sociales y de buen gobierno (ASG, en inglés ESG) de la empresa requiere tiempo, decisión y un cambio de mentalidad. Así lo aseguran Philip Muller y el profesor del IESE Joan Fontrodona en *Horizonte ESG. Compromiso y consistencia*, el Cuaderno 49 de la Cátedra CaixaBank de Sostenibilidad e Impacto Social. En él, los autores

conminan a revisar qué piensa, cómo actúa y qué dice tu empresa sobre estos temas.

1. PENSAR

En primer lugar, reflexiona sobre tres aspectos clave de tu estrategia ASG. Una manera de hacerlo es preguntar primero a las personas que se beneficiarán de ella.

Misión. ¿En qué medida los criterios ESG afectan o definen la misión y valores de la organización?

Materialidad. Es imprescindible identificar qué riesgos y oportunidades relativos a la sostenibilidad y cuestiones ESG son relevantes para el propio negocio y cadena de valor.

Incentivos. Hay que traducir unos buenos resultados ESG en beneficios para directivos y trabajadores.

2. HACER

Existen cinco pasos que debes dar para poner en marcha tu propio programa ESG.

Evalúa el estado ESG de la empresa. Los criterios ESG aportan una visión distinta a la tradicional de la RSC, porque se relacionan directamente con los riesgos y las oportunidades del propio modelo de negocio. Esa relación los vuelve atractivos a inversores y a otros grupos de interés.

Identifica qué operaciones esconden riesgos y oportunidades ESG. Identifica qué actividades y operaciones encierran información valiosa y relevante desde una perspectiva sostenible (materialidad).

Marca objetivos. La ventaja de los criterios ESG reside en que los objetivos más económicos no contradicen las preocupaciones ambientales o sociales ligadas al impacto de la propia actividad, sino que se alimentan de ellas.

Establece y refuerza un sistema de recopilación de datos ESG. Seguramente, esta sea la tarea más técnica y laboriosa del proceso. En parte, porque muchas empresas carecerán del hábito de recopilar información sobre, por ejemplo, sus emisiones de gases de efecto invernadero. En parte, porque no todos los ámbitos del horizonte ESG resultan tan cuantificables.

Nombra a un responsable en sostenibilidad. Sus funciones serán impulsar la transversalidad de las cuestiones ESG en la organización, fortalecer la cuantificación del desempeño ESG con indicadores

homogéneos, reforzar la evaluación de los riesgos no financieros y su impacto, y asegurarse de que se identifican las expectativas de los grupos de interés y se incorporan a los procesos de toma de decisiones.

3. DECIR

A la hora de rendir cuentas ante distintos grupos de interés, especialmente cuando en materia de sostenibilidad:

Provee datos cuantitativos y cualitativos. No renuncies a los datos cuantitativos, pero menciona también los cualitativos para ayudar a entender lo que esas cifras significan.

Reafirmate en la transparencia. Es importante responder a las inquietudes de los distintos grupos de interés, de ahí la importancia de la escucha activa.

Elige canales efectivos. Los distintos mensajes deben ser consistentes entre sí y reflejar, fielmente, el grado de compromiso ESG.

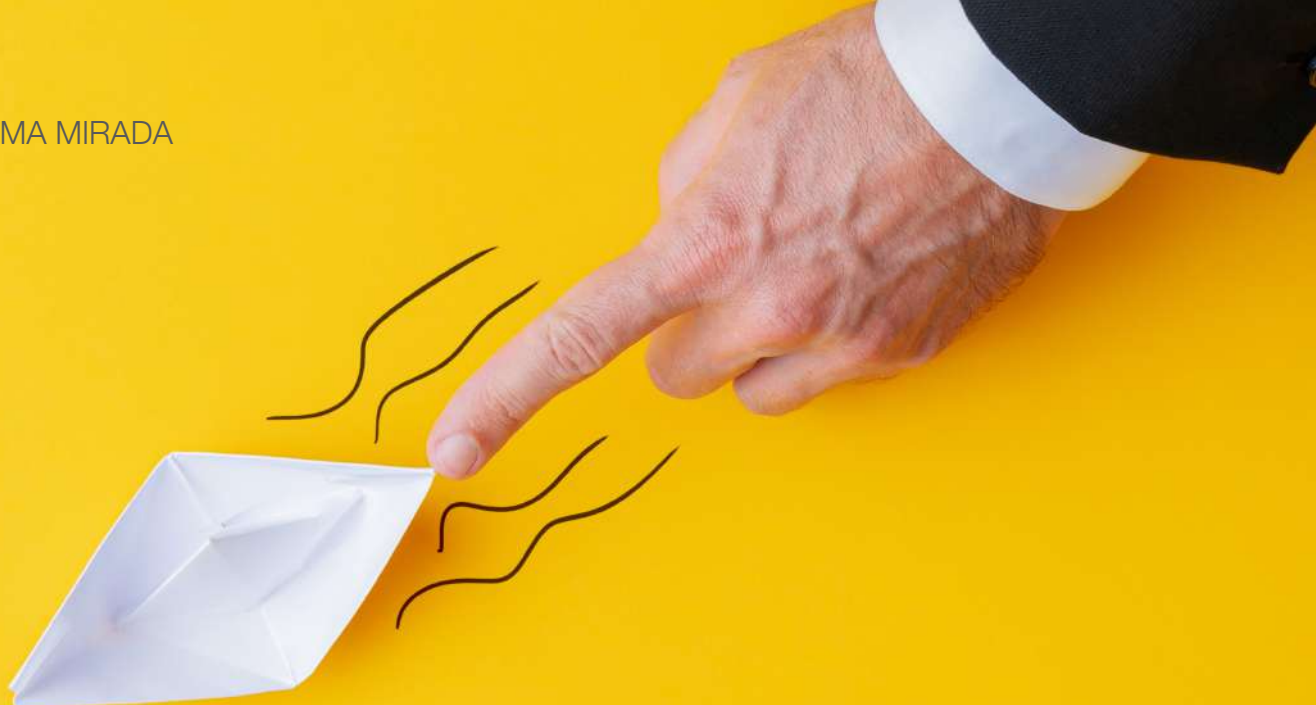
Integrar los criterios ESG en la empresa y desarrollar una cultura que promocióne la sostenibilidad tanto interna como externamente, permitirá a tu empresa adquirir tres grandes hábitos: tener en cuenta el valor que encarna para los grupos de interés, partir siempre del largo plazo y demostrar con hechos.

Así, a las cuatro P que se benefician de la implementación de criterios ASG —planeta, personas, principios de buen gobierno y prosperidad— conviene añadir una quinta, quizá la más valiosa y frágil de todas: el valor de la propia palabra.

Si lo deseas, puedes descargar el estudio *Horizonte ESG. Compromiso y consistencia* en <https://media.iese.edu/research/pdfs/ST-0611>

EL AUTOR

Joan Fontrodona es profesor ordinario y director del departamento de Ética Empresarial del IESE Business School. Es el titular de la Cátedra CaixaBank de Sostenibilidad e Impacto Social, y director del Center for Business in Society. Doctor en Filosofía (Universidad de Navarra) y máster en Dirección de Empresas (IESE Business School). Es miembro del Board de ABIS (The Academy of Business and Society) y del Comité Ejecutivo de la Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Es miembro de la Comisión de Responsabilidad Social del Colegio de Censores Jurados de Cuentas de Catalunya, y miembro de la Comisión Deontológica de FENIN. Ha sido presidente de EBEN-España (el capítulo español de la European Business Ethics Network) y de la Junta Directiva de Forética, en representación de los socios individuales.



6 pasos para que las empresas naveguen en medio de la pandemia

Por **Claudia Loaiza**

Presidenta de LC Loaiza Comunicaciones

El COVID-19 ha paralizado el comercio mundial y corre el riesgo de ocasionar el colapso de la infraestructura corporativa de las economías más poderosas de Asia, Europa y América del Norte. Los gobiernos desembolsarán billones de dólares de asistencia financiera en los próximos meses con el fin de poner en marcha los motores de los negocios a medida que la pandemia disminuya.

En un artículo de Margary Kraus, fundadora y presidenta ejecutiva de APCO Worldwide, dice que los esfuerzos gubernamentales solo tendrán éxito si las empresas pueden navegar de manera efectiva entre la burocracia, la política y los plazos financieros.

“Los ejecutivos no deben ser receptores pasivos de la generosidad del Estado. Necesitan actuar y dar forma a lo que sucede, y desempeñar un papel central en la velocidad y el alcance de nuestra recuperación”.

Pero para recuperarse los empresarios también deben concentrarse en el mediano y largo plazo. La consultora plantea 6 acciones que las empresas pueden tomar para ayudarse a superar esta emergencia sanitaria, siendo el primer paso detener el sangrado así:

1. Inventario de activos y desafíos: Las empresas deben considerar la mejor manera de preservar sus activos estratégicos durante este tiempo. No son solo

La paralización que el COVID-19 ha provocado, pone en riesgo la infraestructura corporativa de las economías más poderosas del mundo. ¿Qué acciones pueden tomar las empresas?

financieros, sino en todas sus relaciones comerciales y sociales con clientes, proveedores y empleados. Establecer equipos de crisis para asegurar que este trato se identifique, mantenga y fomente. También designar personal para liderar las respuestas a estas amenazas legales, financieras y laborales.

2. Dar prioridad a las relaciones gubernamentales:

Los ejecutivos deben priorizar el trato gubernamental. Mirarlos a través de una lente local y global, en el corto y mediano plazo. Necesitarán saber y anticipar los pasos que los gobiernos están tomando que pueda beneficiarlos.

3. Intensificar las comunicaciones estratégicas:

Las empresas necesitan comunicarse con todos sus grupos de interés. Adaptar y reforzar los mensajes a sus trabajadores, accionistas, medios de comunicación, el gobierno. Cuantas más personas represente y conectado esté con el público, más probable será que los gobiernos estén allí para ayudarlo.

4. Visualizar el primer día: Las empresas y negocios ya están reabriendo. Deben pensar en cómo cambiar sus operaciones debido al COVID-19 y comunicarlo a su personal. ¿Habrán más servicios en línea? ¿Los empleados trabajarán cada vez más desde casa o en la empresa? La pandemia brinda una oportunidad para la innovación y el cambio.

5. Preparar una red de seguridad: El COVID-19 está demostrando ser la mayor amenaza para la prosperidad global y la salud económica en una generación. Las empresas y sus ejecutivos serán recordados por la forma en que sirvieron a sus empleados y comunidades en este momento.

6. Buscar continuidad: La capacidad de las empresas de confiar en ideas y sistemas centrales puede ayudarlas a sobrevivir y prosperar. Deben seguir comprometidos con el avance de los objetivos más amplios de su organización y de la sociedad, como un ambiente limpio, la seguridad de los trabajadores y la igualdad de oportunidades económicas.



LA AUTORA

Claudia Loaiza Guerra es periodista especializada en RR.PP., con un Máster en Periodismo Digital y Comunicación en la Universidad Autónoma de Barcelona, España. Con más de veinte años de experiencia, ha trabajado en el campo de las Relaciones Públicas y la prensa. Dirige LC Loaiza Comunicaciones, una consultora de RR.PP. que promueve la comunicación integral en las organizaciones. Es capacitadora en Media Training y docente en Comunicación y Medios.

Redes TW-LI: Claudia Loaiza | Web: www.loaizacomunicaciones.com

PROGRAMA DE LIDERAZGO Y DIRECCIÓN DE PERSONAS

Preparate para el mundo actual y
desarrolla al máximo tus capacidades

Profesores



Roberto Estrada
IDE Business School, Ecuador



Diego Alejandro Jaramillo
IDE Business School, Ecuador



Carlos Noboa
IDE Business School, Ecuador



Agustin Vera
IDE Business School, Ecuador

Profesor invitado



Julian Ignacio Irigoin
IAE Business School, Argentina

INICIO



Noviembre 22

MODALIDAD



Semipresencial

HORARIO



8h30 a 17h45

**FORMACIÓN
HÍBRIDA**