

Perspectiva

2027
2026
2025
2024

**Gatilladores de la
crisis 2024 y escenarios
a inicios de 2025**

CRÉDITOS

EDITORIA GENERAL

Patricia León G.

CONSEJO EDITORIAL

Daniel Susaeta V.

Wilson A. Jácome

Jorge Monckeberg B.

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

Julén Jensen Z.

Perspectiva

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

Guayaquil

Kilómetro 13 vía a la costa

Teléfono: (593-4) 515 05 00

Quito

Nicolás López 518 y Marco Aguirre

Teléfono: (593-2) 501 97 77

www.ide.edu.ec

Seminario Escenarios Empresariales 2025

Diseña las
respectivas
estrategias y
planes de acción
para el 2025

Método
del Caso

El mejor
networking
profesional

Certificado
oficial del IDE

FEBRERO

 **2025**

Conoce más



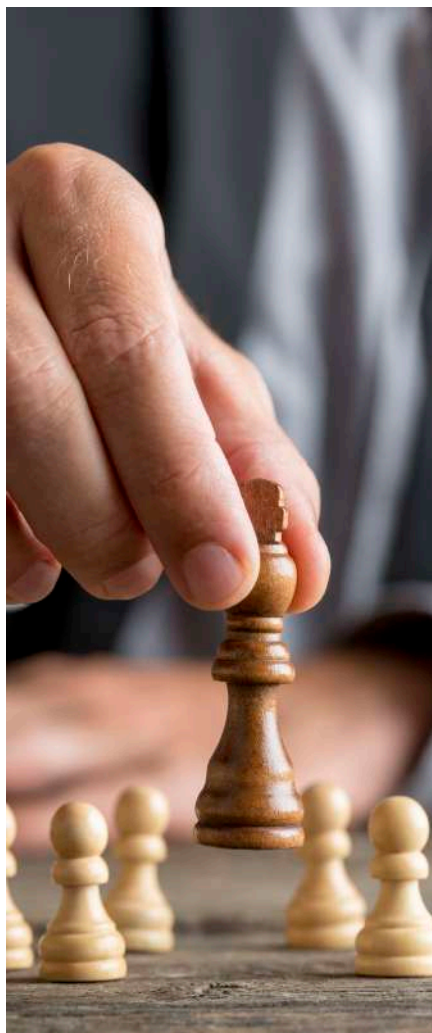
Guayaquil
Km 13 vía a la costa
seminariosg@ide.edu.ec
☎ 097 870 4703

Quito
Nicolás López 518 y Marco Aguirre
seminariosq@ide.edu.ec
☎ 096 851 9549

 IDE
BUSINESS SCHOOL


ide.edu.ec

CONTENIDO



6

EMPRESA Y SOCIEDAD

Un gran poder conlleva una gran responsabilidad

Las organizaciones, como espacios clave para la interacción humana, tienen un gran poder: influir en la sociedad y el desarrollo humano. Este poder conlleva una responsabilidad ética y social, más allá del lucro. Empresarios y directivos deben liderar con enfoque ético, fomentando una cultura organizacional que humanice y contribuya a un mundo más justo. ¿Acepta usted el desafío?



8

PERSPECTIVA ECONÓMICA

Gatilladores de la crisis 2024 y escenarios a inicios de 2025

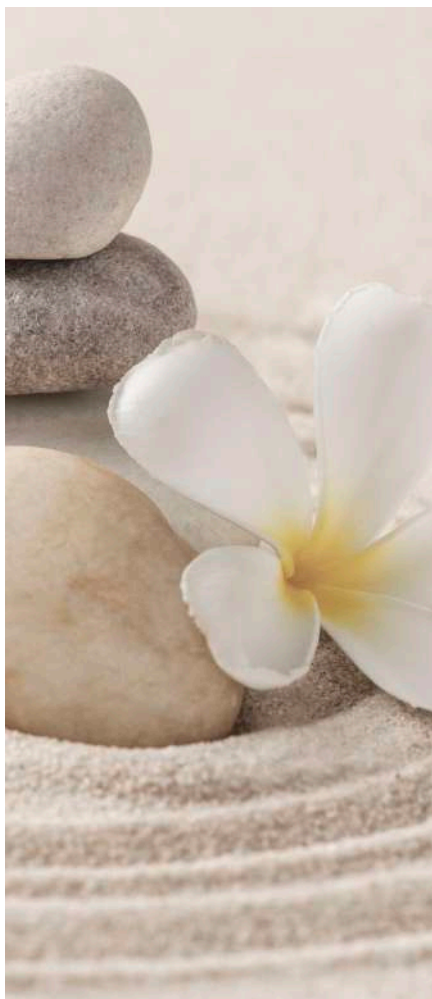
Ecuador cerró 2024 enfrentando una triple crisis: seguridad, economía y electricidad. La recesión, impulsada por violencia, apagones y aumento de impuestos, redujo el PIB y el consumo. Para 2025, se anticipa un leve alivio gracias a mejoras fiscales, mayor consumo tras el fin de apagones y un impulso en exportaciones, aunque el crecimiento será débil sin un plan económico robusto.



12

CASO DE ÉXITO Transcoralv

TRANSCORALV es una empresa familiar ecuatoriana líder en soluciones logísticas innovadoras. Fundada en Cuenca y ahora con sede en Guayaquil, destaca por su enfoque en calidad, eficiencia e innovación, como la creación de equipos únicos para optimizar operaciones. José Correa lidera su expansión, combinando visión empresarial y profesionalización. A pesar de desafíos, sigue creciendo como referente en transporte y logística.



16

IESE INSIGHT Serena tu ego: tal vez sea el ajuste que necesita tu liderazgo

El liderazgo trascendente prioriza el rol del líder como guía, no como estrella. Inspirado en la psicología humanista, fomenta superar el ego, adoptar una perspectiva altruista y empática, y buscar un propósito colectivo. Este enfoque transforma equipos y líderes mediante atención plena, reflexión a largo plazo y un “ego tranquilo”, promoviendo resiliencia, innovación y crecimiento sostenible.



20

ÚLTIMA MIRADA La comunicación en 2025: un panorama transformado por la IA y el metaverso

La comunicación empresarial evoluciona con la IA y el metaverso, potenciando interacciones personalizadas y experiencias inmersivas. Para 2025, se proyectan herramientas avanzadas como *chatbots*, sistemas de voz y medios hiperrealistas. La personalización, sostenibilidad y ética serán clave, mientras las marcas adoptan IA para contenido automatizado y estrategias centradas en el cliente, fortaleciendo relaciones en un mercado competitivo y dinámico.

Un gran poder conlleva una gran responsabilidad

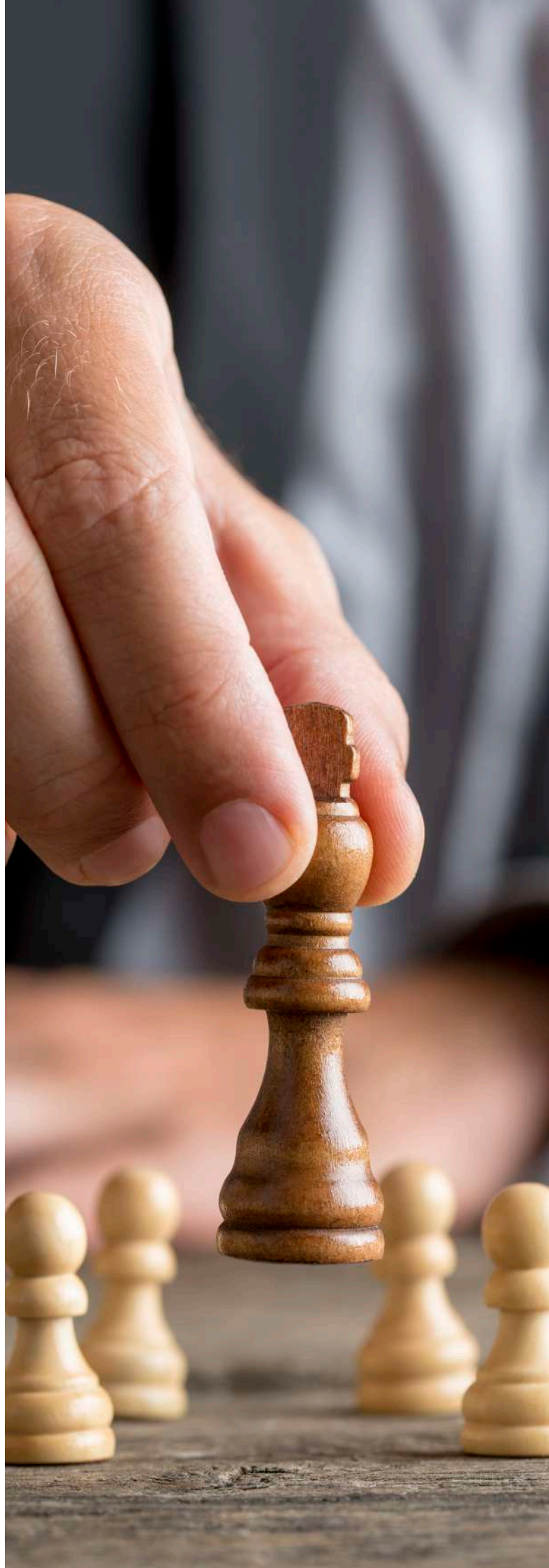
Por Patricio Vergara

Profesor del área Empresario y Sociedad en IDE Business School

Todos hemos oído la famosa frase del tío Ben a Spider-Man antes de morir, en la que le recordaba la importancia y responsabilidad que ahora tenía: “un gran poder conlleva una gran responsabilidad”. Esto lo podemos resumir en dos aspectos: primero, saber utilizarlo, y segundo, no ocultarlo o renunciar a él.

Pero resulta que ese poder de los superhéroes para salvar al mundo no es exclusivo. En un intento importante de no ser aburrido, conviene recordar brevemente el sentido del orden social actual. El ser humano es un ser social; por lo tanto, se hace humano en sociedad. Y en el contexto del tema que estamos tratando, uno de los ambientes o espacios sociales más relevantes para humanizarnos es la organización, con o sin fines de lucro, públicas o privadas. A fin de cuentas, todas son un grupo de personas que se reúnen con un objetivo final en común. Por lo tanto, así como un superhéroe puede salvar una ciudad de una bomba, un empresario, un directivo, un funcionario pueden contribuir con un alcance —incluso mayor— a generar un mundo más humano.

De esta forma, el ser humano y las organizaciones se definen en gran medida a través de la interacción entre sus colaboradores, clientes, autoridades regulatorias, organismos sociales, proveedores y demás organizaciones con las que interactúan. Este importante ámbito de la economía proporciona el contexto en el cual se desarrollan las habilidades y valores que permiten a los individuos humanizarse, o lo que es lo mismo, convertirse en mejores seres humanos. La cultura organizacional —el ADN de las organizaciones— surge



“

Así como un superhéroe puede salvar una ciudad de una bomba, un directivo puede lograr un impacto aún mayor, ayudando a construir un mundo más humano.

”

como fruto de esta interacción humana. El ambiente de la sociedad en la que vivimos se estructura en gran medida por la calidad de este intercambio social.

En este sentido, es fundamental recordar el título de este corto artículo: “Un gran poder conlleva una gran responsabilidad”. El propósito real de una organización va más allá de lo económico: implica un compromiso con la sociedad, con el desarrollo del ser humano. Como sector empresarial, como directivos, una vez que estamos conscientes de la importancia de las organizaciones en el desarrollo de la humanidad, es una irresponsabilidad no tomar este poder de influencia con seriedad, es una cobardía desconocer este gran impacto positivo que se

puede generar, es mezquino seguir viendo a la empresa como fuente exclusiva de lucro que vela solamente por los intereses de los accionistas, por encima de la sociedad.

Está por demás recordar que no hay nada de malo en que una empresa obtenga generosas ganancias económicas, las mismas que deben ser el justo reconocimiento de la sociedad a su contribución. Sin embargo, la responsabilidad real de la empresa en la sociedad es ejercer este poder del que estamos hablando, es recordar que el fin real de la empresa es el ser humano y por ende la sociedad. Estamos viviendo en un mundo empresarial cada vez más acelerado, donde los directivos constantemente tienen que reflexionar sobre sus modelos estratégicos, las nuevas tendencias empresariales y cómo implementarlas de forma adecuada. Pues bien, llegó el momento que los héroes reales de la nueva sociedad sean empresarios o directivos normales, de carne y hueso, cuyo superpoder no son los músculos: es su cerebro, es su enfoque ético y social, es su conciencia de que las organizaciones son uno de los espacios más importantes para que el ser humano encuentre un lugar para humanizarse, para encontrar el sentido trascendental de la vida.

En una teoría de los historiadores se afirma que el ser humano es la especie que domina el mundo por su capacidad de organizarse, colaborar y, sobre todo, de contar relatos en base a las experiencias que surgen fruto de estas agrupaciones y aprender de los mismos. Debemos empezar a construir los relatos del futuro, donde los nuevos superhéroes que han logrado hacer del mundo un lugar más justo y humano, son personas normales que simplemente no ignoraron el gran rol que tienen al ser directivos, y se esforzaron por ejercer este gran poder con una gran responsabilidad. Son héroes que contribuyeron a sentar las bases de un mundo más humano. ¿Se anima usted a ser ese superhéroe? Yo sí.



EL AUTOR

Patricio Vergara Aguirre es candidato al doctorado en Gobierno y Cultura en las Organizaciones por la Universidad de Navarra, España, y MBA por el IDE Business School. Es ingeniero comercial por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Ha ocupado cargos de dirección en empresas petroleras, financieras y consultoras en Ecuador y EE.UU. Es miembro de directorio de varias empresas y asesor en temas de finanzas, control, estrategia y liderazgo. Actualmente es director del área académica de Sistemas de Dirección y Control y profesor del área Empresario y Sociedad en el IDE Business School.

2026

2025

2024

Gatilladores de la crisis 2024 y escenarios a inicios de 2025

Por Julio José Prado

Director de Entorno Económico del IDE Business School

El 2024 comenzó con una sola preocupación ciudadana en Ecuador: la seguridad. Este fue una conversación monotemática de los primeros meses del año, ahondada después de la toma en vivo de un canal de televisión que recorrió el mundo, y la casi inmediata declaratoria de “conflicto armado interno” de parte del recientemente electo presidente Noboa. Si bien, algunos números en la guerra contra la delincuencia y el narcotráfico parecen haber mejorado ligeramente —algunos delitos como asesinatos violentos bajaron, pero otros, como la extorsión y secuestro, subieron—, el año 2024 cierra con la atención en una crisis inesperadamente profunda y compleja de resolver la eléctrica.

Así en el 2024, se han combinado al menos tres crisis que tienen impactos significativos en las empresas y en la vida de las familias: la de seguridad, la económica y la eléctrica. Lo que complica más las

cosas es que ninguna de estas crisis es coyuntural o provocada por shocks externos, a diferencia de la pandemia de 2020, o la caída del precio del petróleo del 2015, o la crisis de contenedores en China y la guerra en Ucrania de 2022.

¿CÓMO CIERRA EL 2024?

Al cierre de esta edición solo teníamos datos oficiales de crecimiento económico hasta el primer semestre, antes de los cortes eléctricos que iniciaron en septiembre y se prolongan hasta diciembre. Usemos esa información primero.

La economía del Ecuador tuvo un muy mal primer semestre, prácticamente todos los componentes del PIB decrecieron el primer trimestre, y lo único que evitó una reducción del PIB trimestral fue la “variación de existencias”, un ajuste contable del BCE en su



nueva fórmula de cálculo del PIB. Para el segundo trimestre, todos los componentes del PIB volvieron a caer, salvo las exportaciones que recuperaron algo del dinamismo perdido (especialmente con el crecimiento históricamente alto de los precios de cacao), que no fue suficiente para evitar una fuerte caída del PIB trimestral en -2,2 %. Esta cifra negativa no hizo sino corroborar lo que las ventas de las empresas venían señalando varios meses consecutivos. El consumo estaba cayendo fuertemente, la inversión privada estaba frenada y el gasto de capital del Gobierno había bajado. Resultado: junio registró caídas de ventas en 13 de 15 sectores reportados por el SRI. Algunas de esas caídas eran superiores al -15 % (construcción, comercio, turismo, entretenimiento, servicios profesionales, entre otros). Volvimos al rojo intenso y generalizado que no se veía desde la pandemia.

¿Cuáles fueron los desencadenantes de esta caída de ventas? Si bien la economía venía perdiendo dinamismo desde mediados del año 2023, la situación empeora rápidamente con el recrudecimiento de la violencia entre febrero y marzo, los apagones eléctricos en abril y el aumento de impuestos en diciembre 2023 y abril 2024 (aumento del IVA, el ISD y retenciones anticipadas a empresas). Si bien era necesario buscar mecanismos para reducir la brecha

El 2024 dejó a Ecuador atrapado entre la violencia, los apagones y una recesión que golpeó a empresas y familias por igual, mientras el 2025 despierta con más preguntas que certezas.

fiscal de casi 4500 millones de dólares con la que arrancó el año, el peso del ajuste recayó sobre la empresa privada, pues incluso el aumento del IVA que podía considerarse un impuesto a las familias, terminó generando un aumento de costos empresariales que no se pudieron trasladar al consumidor vía alza de precios. Y todo esto, antes de la crisis eléctrica...

Después de una ligera recuperación de las ventas en julio y agosto, asociada con el ingreso de liquidez como parte del préstamo del FMI, y el pago a proveedores atrasados por parte del Estado, septiembre sumió al país de forma súbita en la crisis de los apagones eléctricos, que llegaron a su punto más alto entre octubre y noviembre con cortes de hasta 14 horas en todo el país. Las pérdidas aún no se pueden cuantificar, y más allá de algunas cifras poco técnicas que se han arrojado, el monto de ventas de septiembre, así como las ventas de vehículos de octubre y reportes de algunos bancos, permiten concluir que la economía ecuatoriana entró en recesión en la segunda mitad del año 2024, solo que todavía no tenemos los datos del PIB para corroborarlo.

Cuando cerremos el año y tengamos la data oficial (lastimosamente recién en febrero 2025 tendremos esas cifras), lejos quedará el crecimiento económico proyectado por el BCE de 0,8 % para el 2024. E incluso, es altamente posible que la previsión del FMI del 0,1 % quede corta, pues tal como pinta el segundo semestre, todos los componentes del PIB deberían volver a caer (salvo por el crecimiento de las exportaciones), lo cual nos llevará por debajo de cero. Algunas estimaciones informales y preliminares

estiman entre -0,5 % y -1 %. Esto no sería una sorpresa para las empresas y las familias del Ecuador, que ya han venido sintiendo una crisis económica durante buena parte del año.

¿QUÉ NOS ESPERA EN 2025?

Lo máximo que podríamos aventurarnos en las estimaciones del próximo año es hasta el primer semestre de 2025. De ahí en adelante, después de las elecciones presidenciales, los escenarios pueden cambiar radicalmente.

La pregunta que debemos hacernos es si los desencadenantes de la crisis económica del 2024, se pueden repetir en el 2025. En general, si bien la situación no es ideal, podemos anticipar que tendremos una situación más manejable en varios frentes.

- **DEFICIT FISCAL:** La importante cantidad de recursos que obtuvo el Gobierno de parte del sector privado, más los desembolsos del FMI (incluidos los que deben ingresar en diciembre), permite no solo cubrir el déficit 2024, sino tener cierto margen de maniobra hasta mediados del 2025. Después, coincidiendo con la segunda vuelta electoral, los



recursos escasearán y será necesario pensar en una nueva reforma tributaria, una reducción de subsidios o un nuevo aumento de la tarifa eléctrica (que quizás se aplique antes).

- **IMPUESTOS:** Para tranquilidad de las familias y las empresas que pensaban que enero llegaría con más tributos, el Gobierno (el FMI) ha desestimado la necesidad de subir impuestos al iniciar el año. No solo porque el déficit de inicio de año estará cubierto, sino porque no hay la viabilidad política para ello. Lo que queda sobre la cancha es la posibilidad de un nuevo aumento de impuestos a ciertos sectores específicos, quizás al sistema financiero, lo cual sería muy perjudicial no solo para los bancos y cooperativas, sino para el crédito y las tasas.
- **CONSUMO:** Si los cortes eléctricos terminan en enero, como varios técnicos señalan, uno de los grandes desencadenantes de la crisis 2024 llegará a su fin (temporalmente, hasta saber qué sucede en la segunda parte del 2025). Con ello podríamos ver una recuperación de las ventas en el primer trimestre del año. Hay liquidez en la economía y el sistema financiero debido a la caída del consumo y a las tasas pasivas altas que, una vez terminados los apagones, podría significar más consumo y ventas.

Nada tan fuerte como para cambiar la tendencia de crecimiento económico, pero sí se sentirá como un alivio después la recesión del 2024.

- **EXPORTACIONES:** Este podría ser el componente de mejor desempeño en la primera mitad del 2025. Las economías de Estados Unidos y Europa muestran un crecimiento económico importante y sostenido, lo cual favorece nuestras exportaciones. Y China, si bien crece a tasas bajas, está demandando nuevamente productos del Ecuador, lo cual ayudará al camarón. Además, el 2025 se espera que buena cantidad de empresas y sectores que se han estado preparando para exportar a China bajo los beneficios del nuevo TLC, comiencen a crecer.

En suma, la primera parte del 2025 podría tener mejores perspectivas que este apagado y recesivo año 2024. El crecimiento del próximo año seguirá siendo débil, pero seguramente dentro de niveles positivos. Hasta que no tengamos resultados electorales y la capacidad de diseñar un verdadero plan económico y productivo para 4 años (más allá de lo fiscal), no podremos volver a tener el crecimiento económicos que necesitamos y esperamos. Por ahora, nuestra mejor esperanza es que el 2025 sea menos malo que el 2024, y nadie puede estar conforme con eso.



EL AUTOR

Julio José Prado tiene los grados de PhD en Management & Economics por Lancaster University Management School, Reino Unido, y MBA Máster en Dirección de Empresas por IDE Business School. Es economista por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador e ingeniero comercial por la Universidad de las Américas de Ecuador. Fue ministro de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca del Ecuador, y presidente ejecutivo de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador. Es miembro del Strategic Doing Network con sede en la Universidad de Purdue, Indiana, USA. Actualmente es director del área académica de Entorno Económico y Competitividad del IDE Business School.

EDUARDO CORREA
Gerente General
TRANSCORALV S.A.

JOSÉ CORREA
Gerente de Mantenimiento
TRANSCORALV S.A.



TRANSCORALV

Innovación y liderazgo en la logística ecuatoriana

Por Vanessa Valle

Asistente de investigación del IDE Business School

Cuando hablamos de TRANSCORALV, uno no puede evitar imaginar la constante actividad de los camiones cargados recorriendo las carreteras del país, pero lo que hay detrás de este movimiento es mucho más que un simple transporte de carga. TRANSCORALV es una empresa que ha sabido construir su camino gracias a una visión clara: ofrecer soluciones logísticas innovadoras y eficientes, siempre con un enfoque humano, que involucra a cada persona en su proceso.

Lo que empezó como el negocio de transporte de su padre, hoy es un referente en soluciones logísticas. José Correa ha impulsado la empresa con su formación, manteniendo el principio de que cada miembro de la familia es clave: su hermano lidera operaciones, su esposa guía el área comercial, y su padre sigue como gerente general. Juntos, han hecho de TRANSCORALV una empresa que no solo crece, sino que se reinventa con visión estratégica.

PASIÓN POR LOS MOTORES

José Correa, apasionado por los motores desde niño y criado entre las pistas de Cuenca, ha convertido su amor por los autos en cuatro empresas exitosas: TRANSCORALV, Diesel Service, TCB Security y TCB Logistics. A sus 38 años, este ingeniero automotriz ha logrado transformar el legado de su padre y el negocio familiar en una visión empresarial marcada por la búsqueda de la excelencia.

Con un padre competidor en carreras de autos, José creció rodeado de motores y desarrolló su gusto por la velocidad y el metal. Este interés lo llevó a estudiar ingeniería automotriz en la Politécnica Salesiana



TRANSCORALV

de Cuenca, donde realizó prácticas en talleres de reconocidas marcas como Volkswagen y Honda, consolidando su camino hacia el éxito.

A los 23 años, recién graduado, José Correa decidió tomar las riendas de su futuro con valentía, pero también con dudas. El mundo de los negocios era ajeno para él, pero veía que el negocio de su padre de los talleres y la logística, era un buen camino. Fue así como se asoció con un buen técnico y abrió su propio taller en Cuenca, donde el enfoque era claro: brindar un servicio de calidad superior, similar al de los concesionarios, pero con una atención más personalizada y cercana.

Consciente de que su formación técnica no era suficiente, José decidió complementar sus conocimientos con cursos en gestión, finanzas, contabilidad y aspectos legales. “Hay que investigar y educarse para seguir esta línea”, reflexiona. Gracias a esta preparación, en poco más de un año logró transformar su taller, aumentando su facturación de 20.000 a 100.000 dólares, un crecimiento notable en tan poco tiempo.

JOSÉ CORREA

Es gerente de mantenimiento de TRANSCORALV S.A. Es graduado de la Universidad Politécnica Salesiana con un título en Ingeniería Automotriz. Tiene una maestría en Dirección de Operaciones en la OBS Business School. Actualmente cursa un Executive MBA en la Universidad Espíritu Santo. Realizó el Programa para Propietarios de Empresas del IDE Business School.

UN NUEVO DESTINO

Pero el negocio que había contruido su padre debía crecer y, aunque Cuenca le dio el primer empuje, no era el lugar donde la familia Correa podía ver su visión de futuro. Fue así como José decidió, junto a su familia, dar un paso audaz y mudarse a Guayaquil, donde las oportunidades para el transporte y la logística estaban en expansión. En los inicios, las operaciones se manejaban bajo la modalidad de persona natural con Eduardo Correa, el fundador y padre de José. Sin embargo, en 2012, al llegar a Guayaquil y enfrentar un mercado más formal, donde las licitaciones y contratos exigían una estructura jurídica, se constituyó la empresa bajo el nombre de “TRANSCORALV S.A.”.

Así nació TRANSCORALV, una empresa de servicios logísticos que hoy cuenta con más de 20 años de experiencia. Especializada en el traslado de mercancías al granel o paletizadas y en el transporte de gas natural de petróleo, la empresa se enfoca en convertirse en un socio estratégico para sus clientes. Con este enfoque y el impulso de la innovación, José y su familia se enfrentaron a un mercado distinto, pero lleno de potencial.

EL INICIO DE UNA TRANSFORMACIÓN

En 2012, TRANSCORALV marcó un hito al adjudicarse contratos con una importante cervecería y una reconocida compañía de hidrocarburos, convirtiéndose además en la única empresa en Ecuador autorizada para transportar gas natural. “Somos los únicos”, afirma con orgullo José Correa, gerente de Mantenimiento, reconociendo la trascendencia de esta decisión para el futuro de la empresa.



Se implementa un taller mecánico propio para el mantenimiento continuo de la flota.



Obtención del permiso para transporte internacional.



2012

2013

2018

2019

2020

La empresa se transforma en TRANSCORALV S.A.



Adquisición de un patio de maniobras de 15.000 m².



Certificación BASC

En 2013 trasladaron su taller desde Cuenca, que se convirtió en la base de sus operaciones y en un pilar clave para su crecimiento. Un año después, en 2014, dieron un salto significativo al construir una nueva nave industrial, donde no solo reparaban camiones, sino que también diseñaban y fabricaban equipos personalizados. De este esfuerzo nació su principal innovación: la tolva de descarga por gravedad y presión, creada especialmente para una empresa cervecera líder. “Lo hicimos todo aquí, desde cero”, recuerda José.

Lo más destacado de este proceso llegó con la creación del chasis hidráulico, un equipo innovador que no existía en el país. Diseñado para resolver un problema logístico de la cervecera, este sistema permitió simplificar la descarga de contenedores de granos, eliminando la necesidad de equipos pesados y personal adicional. La carga, realizada por gravedad y sin intervención humana directa, no solo cumplió con estrictas normativas de seguridad alimentaria para la malta, sino que también redujo tiempos y mejoró la eficiencia operativa.

DIVERSIFICACIÓN Y EXPANSIÓN

El tiempo pasó y la innovación no se detuvo. En 2015 TRANSCORALV construyó los primeros paletteros para el sector camaronero, permitiendo la reducción de los tiempos de carga de camiones de 29,7 TM de 1 hora 30 minutos a solo 25 minutos para el cliente. En 2017 la flota se diversificó con camiones más pequeños, adecuados para la distribución en menor escala. Fue una decisión estratégica que les permitió ofrecer un servicio adicional a sus clientes, acercándose a nuevas demandas del mercado.

En 2018 José tomó una decisión que daría un nuevo giro al futuro de la empresa: la adquisición de un patio de maniobras de 15.000 metros cuadrados, un espacio seguro donde toda la flota pudiera pernoctar. Además

de ofrecer más seguridad, este paso marcó un cambio en la gestión logística de la empresa. “Era necesario contar con un sistema de seguridad completo”, explica. Hoy, más de 70 cámaras de vigilancia garantizan la trazabilidad de cada carga, asegurando que, incluso en caso de retrasos, los productos estén completamente protegidos.

Con el paso de los años, TRANSCORALV ha ido sumando más servicios, como el mantenimiento de vehículos, la seguridad interna y la gestión logística con TCB Logistics. La compañía se transformó en un jugador clave para sectores como el camaronero y el de exportación, que dependían de una logística eficiente y rápida. José y su equipo tuvieron que adaptarse a las demandas del mercado, implementando nuevas tecnologías y sistemas de control, y estandarizando los procesos. Así, los KPIs se convirtieron en una parte fundamental de su oferta, una herramienta indispensable para medir y garantizar la calidad del servicio.

En 2019 obtuvieron el permiso para realizar transporte internacional, abriendo la puerta a nuevos mercados como Perú y Colombia. Ya para 2020 obtuvo la certificación BASC (Business Alliance for Secure Commerce), que les permitió operar con altos estándares de seguridad, facilitando su expansión en un entorno global cada vez más exigente.

RESILIENCIA ANTE LA CRISIS

El crecimiento exponencial de TRANSCORALV, aunque positivo, también trajo desafíos. Las fluctuaciones políticas, el aumento del IVA, los cambios en el precio del combustible y la incertidumbre económica generaron tensiones. En 2020, la pandemia agravó aún más la situación. Sin embargo, a pesar de la crisis sanitaria global, TRANSCORALV siguió operando. “Fue el año de mayor facturación de la empresa”, recuerda

José, destacando cómo, con una nómina reducida y estrictas medidas de seguridad, la empresa se mantuvo en funcionamiento durante paros y confinamientos, enfrentando todos los desafíos.

Lo que parecía una dificultad insuperable se transformó en una lección de resiliencia. Mientras muchos competidores caían, TRANSCORALV seguía avanzando. La pandemia no solo les enseñó a adaptarse a lo inesperado, sino que reforzó su compromiso con la seguridad de su equipo. “Durante todo el confinamiento, nos aseguramos de darles a nuestros conductores todos los implementos de protección. Fueron tiempos difíciles, pero al final salimos adelante”, dice José, orgulloso de lo que lograron.

Así, con cada obstáculo, la empresa fue tejiendo una historia de innovación, esfuerzo y, sobre todo, adaptabilidad. Hoy, a más de una década de su fundación, TRANSCORALV no solo es líder en el transporte, sino un referente en la industria logística ecuatoriana, una empresa que sigue creciendo con la certeza de que los desafíos no son un impedimento, sino una oportunidad para reinventarse.

IDE: UN CAMBIO DE MENTALIDAD

José Correa habla con orgullo y emoción sobre el crecimiento exponencial de la empresa familiar. Sin embargo, en medio de este éxito, lo que más destaca es la evolución hacia una estructura profesional que, aunque nació en una familia, ha abierto sus puertas a nuevos negocios y sectores. Desde la logística y el monitoreo de aduanas hasta la seguridad con custodia armada, la visión de expansión está clara. Sin embargo, el mayor cambio no fue solo el ingreso a nuevos mercados, sino la transformación interna.

Este giro ocurrió cuando José decidió ingresar al Programa para Propietarios de Empresas —PPE— del IDE. “Fue un momento clave. Nos abrió los ojos a la posibilidad de reorganizar y profesionalizar lo que hasta entonces era una empresa familiar”, dice José,

quien recuerda con gratitud las clases del profesor Josemaría Vázquez. Antes, la empresa funcionaba bajo una estructura familiar, pero fue en este programa donde aprendí la importancia de crear un consejo de familia y cambiar su enfoque.

El IDE no solo ofreció herramientas para mejorar la organización interna, sino también acceso a redes de contactos y asesorías que marcaron la diferencia. José destaca la asesoría brindada por el profesor de Finanzas Leoncio Barzallo, quien ayudó a profesionalizar el área financiera de TRANSCORALV. “Aprendimos a medir nuestros indicadores, a abrirnos a nuevas oportunidades y a operar con una visión más estratégica”, comenta. Ahora, José planea seguir formándose y aspira a realizar una maestría en el IDE, ya que el aprendizaje nunca termina, y José está comprometido con mantener este enfoque profesional para asegurar el futuro de su empresa.

MIRADA AL FUTURO

Hoy, con 145 colaboradores, TRANSCORALV es una empresa consolidada, pero José Correa no pierde de vista los principios que lo llevaron al éxito: innovación, personalización y calidad en cada proceso. Como él señala, el propósito sigue siendo el mismo: ofrecer un servicio logístico que minimice los tiempos y maximice la eficiencia, siempre con un ojo en la innovación y el otro en la satisfacción del cliente.

Lo que comenzó como una empresa familiar en Cuenca, con una estructura base, ahora se enfrenta a retos más grandes: diversificación, expansión, pero sobre todo, la necesidad de mantener la esencia familiar mientras se estructura como una empresa moderna y profesional. Y en este viaje, la clave parece estar en aprender a mirar más allá, en tener el valor de transformar lo que funciona bien en algo aún mejor, y principalmente, en recordar que, al final del día, la familia es lo que mantiene todo en pie.

LA AUTORA

Vanessa Valle es licenciada en Comunicación Social por la Escuela Superior Politécnica del Litoral. Ha realizado cursos de periodismo especializado. Actualmente es asistente de Investigación del IDE Business School.



Liderazgo y dirección de personas

Serena tu ego: tal vez sea el ajuste que necesita tu liderazgo

Por Yih-Teen Lee

¿Qué define a un gran líder? Seguramente, la respuesta más común podría ser una larga lista de adjetivos: visionario, valiente, inspirador... Pero quizás esa no sea la pregunta correcta. Durante años, la atención ha estado en las cualidades del líder. Sin embargo, recientemente ha virado hacia una nueva perspectiva: la de un liderazgo menos centrado en el “jugador estrella” y más en el “entrenador”.

En este nuevo contexto, el líder “ideal” no es aquel que brilla por encima de los demás, sino el que sabe dejar de lado su ego para inspirar y guiar a los miembros de su equipo a alcanzar su máximo potencial. Este enfoque requiere de un proceso de transformación profunda, y es precisamente esta capacidad para trascender que tiene el líder como entrenador la que a menudo se pasa por alto: la de guiar al equipo dejando atrás sus miedos y preocupaciones personales para dar prioridad al bien común.

LA TRASCENDENCIA, UN CONCEPTO ANTIGUO CON UNA RELEVANCIA MODERNA

El concepto de trascendencia no es nuevo. Durante siglos, ha sido objeto de estudio de numerosas disciplinas. Aunque tradicionalmente se ha vinculado con lo divino, la filosofía, la psicología, la sociología y la antropología han ampliado su comprensión, moldeando su interpretación en contextos contemporáneos. Uno de los referentes más destacados es Abraham Maslow, exponente de la psicología humanista, quien situó la trascendencia en la cúspide de su pirámide de necesidades. Este modelo ha inspirado muchos [enfoques modernos de liderazgo y desarrollo](#) del talento.

Pero ¿cómo puede integrarse la trascendencia en el proceso de dirección general?

Junto a Estíbalitz Ortiz, directora de la Unidad de *Coaching* del IESE, y Marc Prado, he desarrollado

una [nota técnica](#) que analiza el impacto potencial de la trascendencia en el *coaching* y sus implicaciones para los directivos. Descubrimos que incorporar la trascendencia no solo promueve un crecimiento profundo y sostenible para los directivos, sino que también [transforma la dinámica de sus equipos](#).

ENCONTRAR TU AUTÉNTICO “YO” EN LA BÚSQUEDA DESINTERESADA

En el mundo contemporáneo, la trascendencia puede interpretarse de dos maneras complementarias:

- Un estado de conciencia elevado que sobrepasa las preocupaciones personales hasta adoptar una perspectiva objetiva y universal
- Un proceso continuo de búsqueda de sentido y valores, enmarcado en una narrativa única y temporal.

Ambas aproximaciones implican un desafío: superar el ego para conectar con una visión más amplia del mundo. Y es precisamente en este acto de tomar perspectiva donde radican los beneficios de la trascendencia. Los estudios han demostrado una y otra vez que enfocar nuestra atención más allá de los intereses propios no solo fomenta un profundo sentido de felicidad personal, sino que también fortalece la resiliencia.

Las experiencias orientadas a ayudar a los demás se asocian con un sentido más profundo de propósito. Este cambio de enfoque —de emociones defensivas (como el miedo, la ira o la ansiedad) a una actitud más empática y altruista— genera emociones positivas que actúan como motor para la acción y facilitan un uso más efectivo de los recursos personales.

TRASCENDENCIA, UNALENTEYUNA HERRAMIENTA PARA DIRECTIVOS

Trascender no es solo un ideal; es un catalizador tangible para el crecimiento personal y colectivo. En el ámbito del *coaching* y el liderazgo, puede representar:

- Una lente que proporciona el marco necesario para visualizar posibilidades más allá de las limitaciones y preocupaciones personales. Al trascender el ego, los empleados pueden adoptar una perspectiva más abierta y objetiva, lo que les permite superar mecanismos defensivos que, de otro modo, frenarían su crecimiento.
- Una herramienta de acercamiento a prácticas que promueven tanto el crecimiento personal como

“

Un buen líder es aquel que trasciende de su propio interés.

”

profesional. En el *coaching*, esta herramienta se convierte en un medio para capacitar a las personas a reescribir sus propias historias, cambiando la narrativa y exponiéndose a nuevas posibilidades.

5 PASOS HACIA UN LIDERAZGO TRASCENDENTE

Gracias al estudio de la neuroplasticidad, sabemos que nuestro cerebro tiene una capacidad extraordinaria para cambiar y adaptarse a lo largo de la vida. Nuestros hábitos y limitaciones no son permanentes. Con esto en mente, aquí tienes algunas prácticas para comenzar a desarrollar un liderazgo trascendente:

- 1. Reconoce tus limitaciones y trabájalas.** El primer paso hacia un liderazgo trascendente es aceptar tus propias limitaciones y desarrollar estrategias para superarlas. Este proceso requiere de conversaciones sinceras con los demás. Escuchar perspectivas externas puede revelar puntos ciegos y ayudarte a comprender el impacto real de tus acciones, aclarando posibles malentendidos sobre la imagen que proyectas.
- 2. Practica la atención plena para desarrollar una mayor conciencia.** Al permitirte observar tus pensamientos y emociones sin juzgarlos, facilitas una mejor comprensión de ti mismo y de tu entorno. Este hábito es clave para tomar decisiones informadas. Además, identificar y etiquetar conscientemente tus pensamientos y sentimientos puede ayudar a

disminuir su intensidad, estabilizar las emociones y prepararte para afrontar desafíos con mayor claridad.

3. Adopta una perspectiva holística. Anima a tu equipo a mirar más allá de las limitaciones inmediatas y a visualizar nuevas posibilidades. Este enfoque no solo fomenta la innovación, sino que ayuda a conseguir un éxito sostenible. Aprovecha los puntos fuertes mientras reconoces y gestionas las debilidades.

4. Reflexiona sobre las implicaciones y efectos a largo plazo de tus decisiones. Un liderazgo trascendente requiere pensar más allá del momento presente. Esto implica evaluar no solo las decisiones

actuales, sino también reflexionar sobre las tomadas en el pasado. No existe una fórmula única para el éxito. Las fortalezas que funcionaron anteriormente pueden no ser suficientes, o incluso convertirse en obstáculos en un nuevo contexto.

5. Cultiva un “ego tranquilo”. Trascender las preocupaciones egocéntricas significa alinear tus objetivos personales con valores altruistas. Esto implica desplazar el enfoque del beneficio propio hacia el bien de la comunidad, el propósito compartido y el crecimiento colectivo. Un “ego tranquilo” no renuncia a la realización personal, sino que la equilibra con el bienestar de la organización.



EL AUTOR

Yih-Teen Lee es profesor ordinario en el departamento de Dirección de Personas en las Organizaciones y director académico de la Unidad de Coaching del IESE. Se especializa en liderazgo, aptitud y conciliación cultural en sus roles como profesor, investigador y consultor. Tiene los grados de Ph.D. in Management, HEC, por University of Lausanne, y Master in International Business por National Taiwan University. Es Bachelor in International Trade por National Taiwan University.

PADE

PROGRAMA
AVANZADO EN
DIRECCIÓN DE
EMPRESAS

Contrasta
tus puntos
de vista
con directivos
del más
alto nivel

Método
del Caso

El mejor
networking
profesional

7 meses
de estudio

MAYO

 **2025**

Conoce más

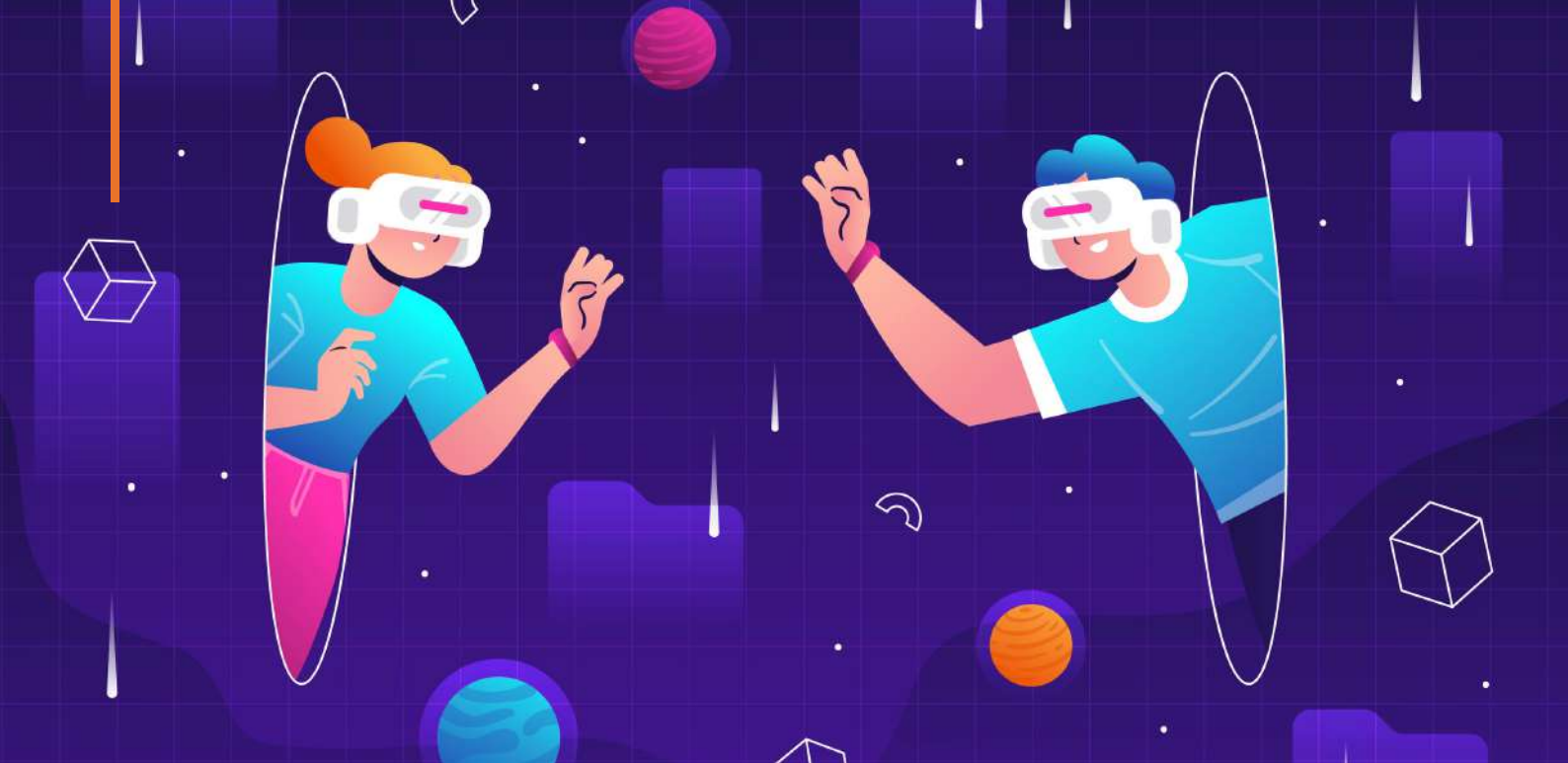


Guayaquil
Km 13 vía a la costa
exedg@ide.edu.ec
☎ 097 870 4703

Quito
Nicolás López 518 y Marco Aguirre
exedq@ide.edu.ec
☎ 096 851 9549

 IDE
BUSINESS SCHOOL

 f x @ y t n
ide.edu.ec



La comunicación en 2025: un panorama transformado por la IA y el metaverso

Por **Claudia Loaiza**

Presidenta de LC Loaiza Comunicaciones

¿Se imagina un mundo donde las marcas conversan con sus clientes de manera tan natural como con un amigo? ¿O donde las reuniones de equipo se llevan a cabo en espacios virtuales hiperrealistas? El futuro de la comunicación empresarial está más cerca de lo que pensamos, y está siendo moldeado por tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial (IA) y el metaverso.

La IA está transformando la manera en que las empresas interactúan con sus audiencias. Herramientas como *chatbots* y asistentes virtuales cada vez más avanzados permitirán interacciones personalizadas y eficaces, mejorando significativamente la experiencia del cliente y liberando a los equipos humanos para enfocarse en tareas estratégicas. Además, la IA será crucial en la creación automatizada de contenido atractivo, lo que permitirá a las marcas generar materiales más rápido y con mayor impacto.

Simultáneamente, el metaverso emerge como un nuevo espacio de interacción. Las empresas podrán

ofrecer experiencias inmersivas que cambiarán la forma en que los consumidores interactúan con productos y servicios. Desde conferencias hasta lanzamientos de productos, los eventos virtuales en espacios hiperrealistas ampliarán las oportunidades de captar la atención y el compromiso de las audiencias, creando una conexión más profunda y emocional con las marcas.

Sin embargo, la transformación no solo es tecnológica. La personalización, sostenibilidad y ética se posicionarán como pilares que redefinirán las estrategias de comunicación. Los consumidores exigen mensajes adaptados a sus necesidades y una mayor transparencia en los valores de las marcas. Este cambio llevará a las empresas a comprometerse genuinamente con la sostenibilidad y el impacto social positivo.

El 2025 marcará un antes y un después en la comunicación empresarial. Las empresas que adoptan tecnologías como la inteligencia artificial y el metaverso, y que integran valores éticos y estrategias

de personalización, estarán mejor posicionadas para liderar en un mercado dinámico y desafiante. Este nuevo panorama no solo ofrecerá herramientas innovadoras, sino también oportunidades para construir relaciones más sólidas y significativas con los clientes, asegurando el éxito en un entorno cada vez más competitivo.

PROYECCIONES PARA 2025

Según los analistas, una de las principales tendencias será la comunicación digital personalizada. Se proyecta que el 82 % de las empresas aumentarán el uso de inteligencia artificial para personalizar sus interacciones con los clientes, junto con otros datos clave:

- El 65 % de las marcas implementarán soluciones de conversación automatizadas impulsadas por IA.
- El 76 % de las empresas adoptarán sistemas de voz habilitados por IA para mejorar las interacciones con los clientes.
- El 90 % de las empresas buscarán ofrecer una experiencia de comunicación integrada.
- El 75 % de las empresas utilizarán WhatsApp Business como su principal canal de atención al cliente.
El 78 % de las interacciones en WhatsApp serán gestionadas por sistemas automatizados.
El 55 % de los consumidores preferirán empresas que comuniquen de manera clara y honesta sus esfuerzos de sostenibilidad.

TENDENCIAS CLAVE EN LOS MEDIOS

El informe de tendencias de medios 2025 de Dentsu, titulado *The Year of Impact*, destaca que el 2025 será un año clave para el sector, impulsado por la inteligencia artificial y los algoritmos, que están transformando el ecosistema hacia uno más direccionable, comparable y medible. La IA jugará un papel central en la cadena de valor mediática, ofreciendo a las marcas y consumidores un espacio de mayor personalización y experiencias únicas. Los temas clave que impulsarán la industria de medios son:

- La IA, de potencial a realidad transformadora para dar forma al futuro de los medios.
- El *storytelling* como herramienta clave para vencer los algoritmos, volviéndose cada vez más importante para las marcas.
- La revolución del *retail media*, una fuente significativa de ingresos para las marcas.
- Calidad y compromiso como los nuevos valores en la inversión de medios.
- Un futuro mediático con desafíos globales y locales, donde las marcas deberán adaptarse a las diferencias para tener éxito en diversos mercados.


En resumen, las comunicaciones en 2025 serán más personalizadas, interactivas y centradas en el cliente, impulsadas por la inteligencia artificial y tecnologías emergentes como el metaverso.



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



Que la luz de la primera Nochebuena, cuando nació el Autor de la vida, llegue una vez más a todos los hombres del mundo, y que el amor que en esa noche hubo para el pequeño Niño de Belén viva por siempre en nuestros corazones y en el de todos nuestros seres queridos.

Quienes mes a mes hacemos Perspectiva deseamos a nuestros lectores una bella Navidad y un venturoso año 2025.