



Éstas son las 15 empresas
que, a lo largo de tres lustros,
se han destacado
en el *ranking* empresarial de GESTIÓN.
El orden en que aquí
aparecen no implica, en cambio,
ninguna clasificación.

< POR LEISA SÁNCHEZ >

Las top 15

Las 15 empresas top del Ecuador

SEGUROS EQUINOCCIAL

PRESTIGIO Y LIDERAZGO EN EL MERCADO ASEGURADOR

“No queremos ser la empresa más grande, pero sí la más querida y la que más gratitud reciba de sus clientes”, expresa **Andrés Cordovez**, gerente general de Seguros Equinoccial. Ese deseo está justificado en una trayectoria de 35 años en el mercado asegurador y la confianza de 46.000 clientes, entre individuales y corporativos.

Además del prestigio ganado en el mercado nacional, es una empresa orgullosamente ecuatoriana. Cordovez destaca que “es una compañía cien por ciento de capital nacional y forma parte del *holding* asegurador más grande del país —Grupo Futuro—, junto a las empresas Salud, Equivida, Metropolitan Touring y Tecniseguros, que suman ingresos totales por cerca de \$ 300 millones”.

La compañía ofrece servicios corporativos e individuales, y es representante de 12 firmas internacionales en el Ecuador, lo cual ha sido fruto de un proceso de cambios y expansión. En la década del setenta, Equinoccial comenzó sus operaciones —especialmente con cuentas del Estado—, pero paulatinamente buscó otros rumbos y “con un nombre ya establecido y una buena presencia” desde finales de los años noventa atendió exclusivamente a la empresa privada.



Verónica Valencia

La estrategia fue fortalecer a la compañía en el plano corporativo y mejorar sustancialmente el servicio. Es decir, en 1999 se produce el salto al negocio privado y se comienza a manejar nuevos parámetros de eficiencia, control, seguimiento y calidad del servicio.

“El buen nombre que ya tenía Seguros Equinoccial había que llevarlo a la empresa privada y ése fue nues-

tro objetivo durante unos dos años, y posteriormente creamos un segundo tipo de negocio, al obtener representaciones de compañías internacionales”, explica Cordovez.

Un aval para establecer alianzas a largo plazo es una evaluación de la multinacional francesa Cofase Servi-

ces Ecuador, la cual señala que Seguros Equinoccial es una compañía “de excelente perfil empresarial, excelente calidad operativa, muy buena gestión de calidad y excelente gestión comercial”.

A partir de 2004 incursionó en el segmento individual con el compromiso permanente de “cumplir la palabra”. La honestidad, la rectitud y la transparencia, afirma el gerente general, no son

- **Ventas:** \$ 73,5 millones (a 2008)
- **Clientes:** 4.000 corporativos y 42.000 individuales en el Ecuador. De compañías internacionales en Japón, Europa, Alemania, Suiza, Francia, Estados Unidos, Perú, Colombia y Brasil, entre otros países.
- **Oficinas:** 13 a nivel nacional
- **Número de empleados:** 190
- **Calificación de riesgo:** AA - (ecu) otorgada por Bankwatch Ratings S. A., asociada a Fitch Ratings, que es una compañía líder en calificación financiera a nivel mundial.
- **Reconocimientos:** Award Logo 2007-2008, por parte de Superbrands Internacional. Empresa más respetada del sector de compañías de seguros, servicios médicos, hospitalarios y salud del Ecuador, otorgado por PricewaterhouseCoopers por dos años consecutivos, 2006 - 2007.

virtudes, son obligaciones. Por esa razón, la filosofía de la empresa “está basada en el ser humano”.

Se gana bien, si a la compañía le va bien

Responsabilidad empresarial: Los empleados de la empresa son parte del éxito y crecimiento de la compañía. La política institucional es brindar a los empleados un desarrollo adecuado, estable, uniforme y equitativo. Además, generar un buen ambiente de trabajo y apoyar al núcleo familiar.

“Se gana bien, si a la compañía le va bien”, dice Andrés Cordovez, al describir que internamente en la empresa

“no hay (trabajadores) estrellas, sino que funciona la visión de integración; el cumplimiento de las metas nunca es individual, siempre es colectivo, y no hay luchas internas por sobresalir sino que los resultados se reflejan en lo que hace cada equipo”.

Responsabilidad social: Como parte del Grupo Futuro, la empresa participa en diversos proyectos sociales y apoya a la Fundación Marcha Blanca que trabaja por la seguridad ciudadana; la atención a las reclusas que viven con hijos en las cárceles (han logrado sacar a más de 300 niños/as de cárceles de Quito y reinsertarles en sus familias) y en la rehabilitación de detenidos.

SEGUROS EQUINOCCIAL

Tipos de seguros	Descripción
Generales	Este tipo de seguro se encarga de cubrir los posibles daños que puedan sufrir la infraestructura de empresas y personas en casos, por ejemplo, de incendios o terremotos.
Técnicos	Cobertura a los activos productivos de las industrias a través de pólizas especiales, tomando en cuenta las protecciones que necesita cada sector.
Vehículos	Autobiensseguro brinda una cobertura total a vehículos. Cuenta con asistencia legal y mecánica en el lugar del accidente.
Transporte	Brinda cobertura a las mercaderías que se transportan de un lugar a otro por cualquiera de las alternativas de transportación.
Fianzas	Garantías de respaldo en la ejecución de obras, prestación de servicios y negocios en general.
Servicios especiales	En este tipo de pólizas se consideran coberturas tales como Todo Riesgo Petrolero.

FUENTE: SEGUROS EQUINOCCIAL.

BANCO PICHINCHA

CIENTO TRES AÑOS DE SERVICIO A LA COMUNIDAD

El profesionalismo, la transparencia y la vocación de servicio a la comunidad han caracterizado por más de un siglo el desempeño del Banco Pichincha, el más grande del sistema financiero nacional. Cuando abrió sus puertas como compañía anónima, el 11 de abril de 1906, era apenas un banco de emisión, circulación y descuento —en el mercado de divisas— mientras que actualmente cuenta con más de 100 productos y servicios, 1'812.756 clientes y 271 puntos de atención en 96 cantones del país.

Su misión es de un “equipo líder que contribuye al desarrollo del Ecuador” y su visión es la de anticiparse a las necesidades del cliente, con calidad en productos y servicios, y otorgar rentabilidad sostenible a sus accionistas.

“El Banco Pichincha fue fundado hace 103 años con el propósito primordial de atender las necesidades de la comunidad y de ciudadanos residentes en Quito en esa época. La ciudad no tenía realmente un servicio bancario y un grupo de quiteños creyó prudente construir una entidad que pudiera dar servicio a la naciente colectividad del siglo pasado”, recuerda **Antonio Acosta**, presidente adjunto de la institución.

La estabilidad administrativa, la eficiencia y la transparencia son factores que han contribuido al prestigio y liderazgo de la institución. Acosta afirma que en la larga trayectoria de la entidad “solo cinco administraciones han dirigido el banco; administraciones responsables y estables que han entendido siempre que la obligación primordial es el respeto a la ley, a la moral, a los valores y principios que gobiernan una sociedad, y a las mejores prácticas administrativas”.

Banco Pichincha tiene amplia



Verónica Valencia.

cobertura nacional —está en 22 provincias del país— y presta atención a través de 198 agencias, 47 ventanillas de extensión, 15 agencias transaccionales, tres puntos Express, seis Puntos de Pagos y dos Puntos de Pagos Agrícolas. La red de autoservicios funciona en 104 ciudades y abarca operaciones de retiro de dinero, depósitos, consultas de cuentas, estados de cuentas y pagos, entre otras funciones.

El año pasado, por los canales tecnológicos se efectuaron 221 millones de transacciones y tan solo por la red de cajeros Nexo fueron realizados retiros por valor de \$ 3.429 millones.

Uno de los compromisos de la política institucional es atender las necesidades de todos los ciudadanos y, particularmente, precisa el presidente adjunto, “de aquéllos de modestos recursos, que confían sus ahorros en el banco y buscan en él una fuente de apoyo”.

La directiva ha asumido la responsabilidad de apoyar al sector producti-

vo. Pese a la crisis, afirma Acosta, mantenemos el compromiso de seguir creciendo en el segmento microempresarial, porque estamos conscientes del importante rol que juega la microempresa en el desarrollo económico, social y productivo del país.

“Por ningún motivo”, recalca, “dejaremos de atender a ese sector. Banco Pichincha tiene una cartera colocada en el sector microempresarial del orden de \$ 350 millones. El impacto social y emocional que el microcrédito genera en el desarrollo del país es sin duda el de mayor trascendencia”.

En 2008, se otorgaron 815.785 operaciones de crédito, de las cuales las microempresas y pequeñas empresas representaron 22%, con 18% y 5% respectivamente, mientras a personas naturales correspondió 76% y al sector corporativo 1%. Credife, subsidiaria del banco, da atención a 85.000 microempresarios y su cartera total en 2008 ascendió a \$ 337 millones.

Los retos son múltiples y Banco Pichincha sabe que mantendrá la confianza de los depositantes. Acosta señala que en las circunstancias actuales del año 2009, “debemos concentrarnos en cuidar celosamente la liquidez institucional y la solvencia del banco con el

propósito primordial de no fallar ni por un segundo a las demandas de nuestros depositantes”.

Además, cita como retos fundamentales la apertura del Banco Pichincha en España —en proceso de trámites para su instalación en una primera etapa en Madrid—, cuya apertura se prevé a fines de este año, y en segundo lugar “el cambio de la plataforma tecnológica para satisfacer oportunamente y de manera eficiente las crecientes necesidades, servicios y productos que demandan más de 1’800.000 clientes a nivel nacional”.

Responsabilidad social

“Estamos conscientes”, señala Antonio Acosta, “de la obligación de cumplir nuestros compromisos a favor del país; calificamos entre las cinco empresas que más aportan al erario nacional, a través de los impuestos que anualmente entregamos al Gobierno”.

Además del cumplimiento de las normas de gestión, de acuerdo con los lineamientos internacionales, y los más altos estándares de servicio y atención al cliente, el apoyo a la comunidad se expresa en más de 40 programas sociales y educativos.

“Uno de los principios que sustenta la acción del Banco Pichincha es la sensibilidad social”, manifiesta Acosta, al añadir que “en una sociedad en desarrollo como la ecuatoriana, es preciso dar cabida a todos para que puedan acceder al progreso. Por ello es que la entidad lleva a cabo un trabajo orientado a apoyar a los sectores más vulnerables del país, fomentando su acceso a la educación, a la tecnología y la salud”.

La Fundación Crisfé —filial y socia estratégica de Banco Pichincha— desarrolla programas sociales, en particular destinados a la educación en sectores marginados. Entre las iniciativas están la Red Faro del Saber, que consiste en la instalación de centros de cómputo (22 en ocho provincias hasta el primer trimestre de 2009) y un fondo de becas en el sector de la educación popular para estudios de licenciatura y posgrados docentes.

Por otro lado, la institución bancaria participa en proyectos del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (Ceres), del cual Crisfé es fundadora, y en iniciativas ambientales como las medidas de ahorro en papel e impresión adoptadas en oficinas y dependencias.

Banco Pichincha - Cifras a 2008

- **Activos totales:** \$ 4.452 millones
- **Número de clientes:** 1’812.756
- **Participación de mercado:** 32,20%
- **Número de operaciones de crédito otorgadas:** 815.785
- **Puntos de atención:** 271
- **Número de equipos de la Red Nexo:** 755
- **Número de empleados:** 4.134
- **Filiales en el exterior:** Banco Financiero del Perú, Banco Pichincha Panamá, Banco Pichincha Miami Agency y oficina de representación en España.
- **Impuestos recaudados:** \$ 970 millones
- **Premios:** Mejor Banco del Ecuador, por parte de Euromoney: 2001, 2002, 2003, 2006 y 2008. Mejor Banco del Ecuador, por parte de Global Finance: 2004, 2005 y 2008. Mejor Banco del Ecuador, por parte de Latinfinance: 2008.
- **Alianzas estratégicas:** Banco de Loja, Banco General Rumiñahui, Diners, Metropolitana de Seguros, Nova Ecuador y Fundación Crisfé.
- **Calificaciones:** “AA+”, otorgada en 2006 por la firma Bank Watch Ratings: la más alta calificación de riesgo dada por esta firma internacional a una institución financiera ecuatoriana.

GENERAL MOTORS DEL ECUADOR/OMNIBUS BB TRANSPORTES

PRODUCCIÓN Y CALIDAD CON MANO DE OBRA ECUATORIANA

“En 1926, el Ecuador recibió el primer vehículo Chevrolet, marca que estaba destinada a lograr la participación de mercado más alta en todo el mundo (...) y en 1980 salió de la planta (en el Ecuador) el primer Chevrolet, una Blazer que se convirtió en leyenda”, así comienza la historia en nuestro país de la formidable trayectoria de General Motors del Ecuador / Ómnibus BB Transportes.

Esa reseña, publicada en el libro *GM OBB Ecuador, GM 100 años*, nos remonta a los inicios de una compañía que en el Ecuador ha mantenido el liderazgo en el mercado automotriz y realizado aportes al desarrollo de la industria. Ómnibus BB Transportes (OBB) fue fundada en 1975 y, seis años más tarde con la incorporación de GM como accionista, comienza su auge como ensambladora de automóviles, vehículos 4x4, camionetas y camiones.

La fabricación de vehículos livianos tomó fuerza en 1979, tras lo cual se incrementó paulatinamente la producción local con grandes éxitos como el Chevrolet Trooper, lanzado en 1982, y el vehículo popular, Suzuki Forsa, en 1986, además de la aceptación de los modelos Chevrolet Luv, Vitara y Grand Vitara, entre otros.

La década del noventa marcó el inicio de las ventas a Colombia. Pero también se extendieron a Venezuela, destinándose actualmente cerca de 40% de la producción a la exportación.

“El éxito de nuestra compañía se debe a la capacidad para integrar procesos y sistemas de manufactura que hacen de las operaciones un ejemplo de eficiencia. También, a que hemos intro-

te en el entrenamiento del personal, demostrando que nuestros productos no solo tienen calidad para ser vendidos en el Ecuador, sino que también han tenido éxito en otros mercados”.

Producción y calidad

La planta de vehículos livianos fue inaugurada en 1979 con capacidad para 6.000 unidades por año. Como resultado de las inversiones, especialmente



Verónica Valencia.

ducido productos que han hecho una diferencia, al responder a la demanda y necesidades del país”, afirma **Jeffrey Cadena**, presidente ejecutivo de GM-OBB Ecuador.

El notable crecimiento de la industria automotriz a partir de la dolarización ha planteado nuevos retos —dice Cadena— y reafirmado nuestra convicción de que tenemos los productos adecuados para el mercado nacional y la capacidad de competir en todos los aspectos de calidad y servicios. Por fortuna, agrega, hemos mantenido una participación de mercado por encima de 40%.

Otro aspecto es el trabajo con los colaboradores de la empresa. El presidente ejecutivo destaca que la compañía “ha creído en la mano de obra ecuatoriana y hemos invertido fuertemen-

en las líneas de ensamblaje, pretratamiento y pintura, en la actualidad cubre la producción de 138 vehículos diarios en tres turnos de trabajo.

La inversión no solo se ha dirigido a las instalaciones y la capacitación del personal, sino también al desarrollo de una amplia red de proveedores de autopartes y servicios complementarios y necesarios para la producción. El alto directivo de la empresa precisa que cuentan con “la red de concesionarios más amplia y completa del país, garantizando no solo la venta de nuestros vehículos, sino también todos los requerimientos de servicio y repuestos”.

El crecimiento va de la mano de la modernización y de la ampliación de la planta de ensamblaje, y se han logrado las certificaciones ISO 9001 e ISO 14001. En el área de producción, se

aplica el Sistema Global de Manufactura que establece estándares y sistemas para la fabricación de vehículos en una planta automotriz, lo cual se traduce en el entrenamiento del personal en cada uno de los principios y de los procesos involucrados en ese sistema.

GM-OBB en el Ecuador ha sido reconocido como líder en Sistemas Globales de Manufactura entre las plantas del gigante automotriz en la región de Latinoamérica, África y Medio Oriente. “Esto”, señala Cadena, “solo se logra a

través de la gente, ya que el ensamblaje es hecho por las personas y nosotros demostramos que la mano de obra y el personal ecuatoriano pueden implementar procesos mundiales y ser un ejemplo para la corporación”.

Por otro lado, han asumido un compromiso social a través del Programa Conductor Elegido, que realizan en conjunto con la Policía nacional como parte de una campaña de concienciación para evitar la conducción bajo la ingestión de bebidas alcohólicas.

Bela Botar, un empresario húngaro que impulsó la industria automotriz en el país, tuvo la idea de crear la ensambladora Ómnibus BB (OBB), que ha llegado a ser la líder en su segmento. Jeffrey Cadena comenta que “fue un emigrante húngaro que llegó al Ecuador en los años cincuenta y diría que la mística y la forma de trabajo que reflejamos hoy en día están basadas en esa visión y en la forma que él trabajaba”.

- **Fundación de Ómnibus BB:** 1975
- **Ensamblaje de primeros buses:** 1976
- **General Motors se convierte en accionista de OBB:** 1981
- **2008:** récord de producción con 53.000 unidades de vehículos livianos, tanto para el mercado nacional como para la exportación.
- **2006:** récord de exportación con 20.300 unidades
- **2008:** récord histórico industrial: 112.600 unidades
- **Modelo más vendido:** Aveo, en 2008: ventas por 12.000 unidades
- **Puntos de venta:** 56
- **Número de empleados:** 1.281
- **Premios y reconocimientos:** Premio Nacional de Calidad Total 2007, otorgado por la Corporación Ecuatoriana de la Calidad Total. Una de las 10 empresas más destacadas del país, del Semanario Líderes, de diario *El Comercio*. Galardón Bizzawards, entregado por la Confederación Mundial de Negocios. Ekos de Oro Ecuador -2007: más alto desempeño y las mejores prácticas del país, de la revista *Ekos, Economía y Negocios*. Ekos de Oro Ecuador -2008: mejor empresa del sector automotor, de la revista *Ekos, Economía y Negocios*. Premio al programa social Conductor Elegido como Mejor Iniciativa Web de 2008 en la Categoría Salud, Ambiente y Comunidad, concedido por la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha. Reconocimiento a la Excelencia Ambiental, del Municipio de Quito.

CERVECERÍA NACIONAL

LA PRIMERA OPCIÓN DE LOS CONSUMIDORES

Más de 120 años de operación en el mercado nacional avalan la solidez de Cervecería Nacional como la compañía líder del segmento de bebidas de consumo masivo. “Ser la primera opción de los consumidores” es el objetivo de esta empresa, fundada en 1887 y subsidiaria desde 2005 del grupo SABMiller plc, uno de los líderes mundiales del mercado cervecero.

“Cervecería Nacional es una empresa comprometida con el Ecuador. A lo largo de 121 años de operación, hemos construido un férreo pacto con los ecuatorianos al entregarles productos de la más alta calidad, excelente presentación y precios competitivos”, expresa **Richard Rushton**, presidente de Cervecería Nacional.

En 2008, los ingresos de Cervecería Nacional por la venta de cervezas, maltas y agua crecieron 12% respecto a 2007. “Las acciones emprendidas por la compañía para mantener su participación de mercado incluyeron la renovación de su portafolio de marcas, el mejoramiento de los servicios de ventas, la confiabilidad de la cadena de abastecimiento y la consolidación del desarrollo organizacional, lo que permitió que las ventas en volumen de cervezas, el principal rubro del negocio de la compañía, crecieran 11,4%, es decir, a 4,5 millones de hectolitros”, precisa el presidente de la empresa.

Por otro lado, han emprendido acciones para mejorar los sistemas de producción y la cadena de abastecimiento y distribución, así como reducir los costos y asegurar que los consumidores reciban productos de calidad y en condiciones adecuadas. Rushton señala que se establecen acuerdos con los puntos de venta para mejorar las condiciones de venta de



Omar Sotomayor.

los productos y garantizar el respeto de los precios.

En 2008, Cervecería Nacional se comprometió a invertir \$ 200 millones durante cinco años para modernizar sus operaciones. De manera particular, se trata de renovar marcas y empaques, adquisición de tecnología de punta, ampliación de la infraestructura y adopción de procesos de clase mundial.

De acuerdo a una evaluación integral de SABMiller plc, las dos plantas de producción de Cervecería Nacional, una en Quito y otra en Guayaquil, figuran entre las 10 más eficientes del mundo por las técnicas de optimización del rendimiento y calidad, la reducción del consumo energético e impactos ambientales, y la protección de los trabajadores.

Responsabilidad ambiental y social

Entre las 72 plantas que tiene en el mundo SABMiller plc, se destaca el compromiso de Cervecería Nacional de innovar para mejorar la efectividad de su cadena de valor, desde el manejo de materias primas hasta la distribución de

sus productos en un marco de respeto al ambiente y las comunidades adyacentes.

En responsabilidad ambiental: la planta de Guayaquil registra un consumo de agua de 3,6 litros para producir un litro de cerveza, lo que la ubica sexta dentro del universo corporativo de SABMiller. Además, aplican estándares exigentes en el tratamiento de las aguas residuales y en la minimización de las emisiones de CO₂, así como en la reducción del consumo de agua para los procesos industriales.

Cervecería Nacional se rige por un Sistema de Gestión Integral (SGI) basado en certificaciones ISO 9001, Sistema de Gestión de la Calidad; Ohsas 18001, Sistema administrativos

de seguridad y salud ocupacional; ISO 14001, Sistema de gestión ambiental; ISO 22000, Sistema de gestión de inocuidad de los alimentos, y BASC, Sistema de Gestión en Control y Seguridad Física.

“Nuestras certificaciones ratifican el compromiso permanente con el mejoramiento continuo y la responsabilidad social e integral, y avalan la calidad de gestión. Este proceso es resultado de una cultura de cambio adoptada por la empresa hace algunos años para lograr mayor eficiencia y productividad, considerando siempre a los colaboradores y la satisfacción de los consumidores, que son nuestros activos más valiosos”, resalta la alta directiva corporativa.

Asimismo, la responsabilidad social corporativa es parte de la cultura empresarial y se refleja en el apoyo a los siguientes programas y campañas:

- **Programa Siembra Futuro:** lanzado en 2008 para promover la generación de empleo y el desarrollo de empresas a través de la capacitación y financiamiento a emprendedores. Cer-

vecería Nacional apoya con \$ 245.000 a 31 iniciativas de 13 provincias.

- **Disfruta. Acepta Limitaciones. Toma Precauciones:** campaña puesta en marcha en Cuenca para el consumo responsable y la erradicación del consumo de cerveza por parte de menores, así como para alertar sobre los efectos nocivos del abuso del alcohol en los adultos y evitar el manejo de automotores en estado de embriaguez.

- **Desarrollo sustentable:** apoyo en la provincia de Guayas a la siembra y cosecha de más de 800 hectáreas de cultivos de arroz y generación de 938 plazas de trabajo, además de asistencia técnica y financiera para elevar la productividad de los sembríos.

- **Programa de reciclaje:** promoción de una mayor conciencia ciudadana, provisión de estaciones de reciclaje de botellas, vidrio y latas, y mejoría de las condiciones de vida de los recolectores de desechos. En Guayaquil, funcionan 24 estaciones (promedio de recolección de 2 tm mensuales), en Playas 18 estaciones y en Salinas 12 (recolectan más de 5 tm mensuales).

Cervecería Nacional - Cifras a 2008

- **Ventas:** \$ 250 millones
- **Utilidad neta:** \$ 56,3 millones
- **Obligaciones tributarias:** recaudación de \$ 148 millones, siendo una de las principales contribuyentes del Ecuador, y por concepto del impuesto a la renta, \$ 18,3 millones.
- **Plantas de Quito y Guayaquil:** capacidad de producción de más de 4 millones anuales de hectolitros.
- **Productos:** la cerveza Pilsener ya cumplió 95 años y “tiene el orgullo de ser la cerveza favorita de los ecuatorianos”. Se suman las cervezas Pilsener Light, Club Premium, Conquer y Dorada, así como Pony Malta y Agua Manantial.
- **Número de empleados:** 1.414
- **Reconocimientos:** Premio empresarial “The Bizz Award” otorgado por la Confederación Mundial de Negocios. Premio Ekos en el sector bebidas. Reconocimiento por compromiso con la calidad otorgado por el Instituto Latinoamericano de Calidad.
- **Marcas:** Superior Taste Award del International Taste and Quality Institute y Effie de Plata por la campaña de lanzamiento de 2008. La marca Pony Malta fue nominada para los mismos premios. En el año 2005, Pilsener fue designada como Gran Marca Ecuatoriana en el Marketing Hall of Fame Ecuador.
- **Marcas:** Club Premium: Medallas de oro a la calidad: Centro de Investigación de Bruselas y Monde Selection Institute.

PRODUBANCO

UN BANCO QUE HACE HONOR A SU NOMBRE

La solidez, la eficiencia, el servicio y la rentabilidad son las cartas de presentación de Produbanco, el núcleo central del Grupo Financiero Producción. La atención a las necesidades financieras de los clientes y la excelencia en el servicio distinguen su trayectoria, que históricamente ha tenido como eje conductor el apoyo al desarrollo económico.

Abelardo Pachano, presidente ejecutivo, resume el camino recorrido al expresar que “desde su creación, el Grupo Financiero Producción y Produbanco, en particular, tienen como un principio fundamental mantener políticas muy cuidadosas de manejo del riesgo que le permitan asegurar a sus clientes, y más que nada a los depositantes, dentro de los parámetros de alta seguridad, transparencia, cumplimiento de las obligaciones con el fisco y un nivel de eficiencia y creatividad que permita ofrecer una gama completa de servicios financieros”.

De tal manera, señala Pachano, “preferimos ser un poco más pequeños, incluso en algunos momentos perder alguna participación en el mercado, antes que poner en riesgo la consistencia y fortaleza de la organización”.

A lo largo de su historia, un factor fundamental ha sido el aprovechamiento de las ventajas de la tecnología y crear servicios seguros y de alta calidad. Produbanco cuenta con áreas de operación internacional, de desarrollo del mercado de capitales y de apoyo a clientes que buscan servicios especializados, como el manejo de recursos a través de fiducias y contratos especiales.

“Podemos afirmar”, señala el presidente ejecutivo, “que más de la mitad de las transacciones se realizan por los canales tecnológicos e incluso hemos

departamentos exclusivamente para cada uno de esos sectores. Los directivos del banco consideran que ése es el rasgo distintivo, es decir, “un banco promotor de las actividades económicas y productivas del país y eso es precisamente lo que hace honor al nombre de Produbanco”.



Juán Kozhinsky.

desarrollado servicios operativos de atención múltiple con el propósito de conseguir economías de escala como es el caso de la subsidiaria Servipagos, a través de cuyos servicios transaccionales —pago de cheques, retiro de libretas de ahorro, depósitos, cobranzas corporativas, entre otros— hemos logrado erradicar ciertas actividades que eran onerosas para la ciudadanía”.

Además de banca corporativa y de personas, Produbanco tiene una amplia red de bancos corresponsales en el exterior que le permite, señala Pachano, “ser probablemente el banco líder en el financiamiento del comercio exterior ecuatoriano, y un banco de apoyo muy fuerte al sector productivo”.

Banco promotor de la producción

La microempresa, la mediana empresa y la gran empresa reciben una atención especializada, ya que hay

Desde el inicio de sus operaciones, el banco ha tenido una fuerte inclinación por el financiamiento de actividades productivas de pequeña dimensión y actualmente se ofrecen líneas de crédito para casi todo tipo de actividad productiva. El proceso de calificación de la empresa, grupo, empresario o emprendedor se fundamenta en la “propia convicción del solicitante” respecto de la viabilidad del proyecto.

Cada segmento tiene sus correspondientes líneas de financiamiento: las Pymes; el sector empresarial de carácter familiar y el sector corporativo, así como multinacionales.

Además, la institución bancaria creó un sistema de financiamiento horizontal con la lógica de fomentar la interrelación empresarial, es decir, una gran empresa con una mediana, y una mediana con una pequeña. Es un mecanismo innovador propio del sistema

tecnológico de la institución, que funciona automáticamente y permite diversificar el riesgo de una manera muy importante.

En cuanto a la proyección futura, Pachano ratifica el manejo prudente y cuidadoso al expresar que “más que crecer, nuestra responsabilidad es consolidar los indicadores de solvencia. En las circunstancias que vivimos, el banco está absolutamente preparado para enfrentar diferentes retos y defender los intereses de los clientes, tanto de depositantes como de receptores de crédito, así como el papel que el grupo y el banco tienen dentro de la colectividad”.

Responsabilidad social empresarial

El grupo apoya desde hace 18 años a la Fundación Su Cambio por el Cambio, que es un programa social en favor de los niños de la calle para su

reinserción educacional y laboral, y desde hace tres décadas a la Fundación Fundeporte, que incentiva, impulsa y desarrolla el deporte en el sur de Quito.

Por otro lado, Abelardo Pachano destaca que “siempre hemos cumplido con nuestras obligaciones tributarias y creo que somos ejemplo de una institución que maneja con enorme transparencia todas sus acciones, cumple con sus accionistas, clientes y proveedores de servicio”. De hecho, desde el año pasado publica su *Memoria de Responsabilidad Social*, bajo los estándares del GRI (Global Reporting Initiative).

Además, hay una relación muy estrecha con los colaboradores de la organización a través de actividades sociales e incentivos para la realización de la carrera bancaria como una forma de conseguir metas superiores en la vida de cada uno de los empleados.

Grupo Financiero Producción - Cifras a 2009

- **Activos totales y contingentes (en miles de dólares):** \$ 2'298.519
- **Cartera de créditos directos e indirectos (miles \$):** \$ 1'176.974
- **Participación en el mercado:** 10%
- **Número de clientes:** 326.000
- **Número de agencias:** 136 (69 de Produbanco, 66 de Servipagos y una en Panamá).
- **Número de cajeros automáticos:** 150 equipos en operación
- **Número de empleados:** 2.200
- **Filiales en el país y en el exterior:** Produbanco (cabeza de Grupo), Produfondos, Produvalores, Servipagos y Produbank Panamá.
- **Bancos corresponsales:** Wells Fargo-Wachovia, Standard Charter, Citi, UBS, BNP Pariba, BBVA, Santander, J. P. Morgan-Chase, Bank of New York, BanColombia, Banco de Bogotá, Banco de Occidente, Banco de Crédito-Perú, Bladex, Bisa, CAF, Commerce Bank, Bayerische Hypo-Und Ereinsbank, Nordeabank, Royal Bank of Canada, Sumitomo Bank, Caixa, Caixa Cataluña, Banco de Estado de Chile, Banco del Bajío de Méjico, IDB, IIC, Banesco, Banco Mercantil, Scotia Bank y HSBC.
- **Alianzas específicas:** Chevyplan, Medianet, Banred, CTH y Credimatic (empresas de servicios financieros compartidos con otras instituciones nacionales). Con Mastercard y Visa hay un contrato de emisión de tarjetas de crédito.
- **Calificaciones (a diciembre de 2008):** AA+ - categoría máxima de un banco ecuatoriano en el sistema financiero nacional otorgada por BankWatch Ratings. AAA- categoría máxima en el sistema financiero nacional otorgada por Pacific Credit Rating.
- **Reconocimientos:** Mejor Grupo, Mejor Banco: revista *Bankers*. Mejor Banco: revista *Latin Finance*.

YANBAL

LA MUJER: FUENTE DE INSPIRACIÓN Y MOTOR DE CRECIMIENTO

Yanbal International fue creada en 1967 por **Fernando Belmont**, con la visión de ser una empresa referente de la belleza de la mujer latina y promotora de oportunidades profesionales. Con estos mismos principios, esta compañía inició en 1977 sus operaciones en el Ecuador y ha llegado a ser la líder de artículos de belleza y cosméticos.

Además de la calidad de los productos, es una empresa reconocida por el potencial de su canal de venta directa, que en nuestro país está a cargo de 114.000 consultoras de belleza, quienes han logrado “independencia económica, desarrollo profesional y elevar su autoestima”.

“Somos un negocio que básicamente se fundamenta en las personas y, en particular, en el crecimiento profesional y empresarial de nuestras consultoras”, afirma **Robert Watson**, gerente general de la corporación en el Ecuador.

La fábrica de Yanbal en Quito produce fragancias, que es el segmento más fuerte de ventas, además de cremas, desodorantes y champús, y ensambla la línea de maquillaje. La capacidad de producción de la planta es de 30 millones de unidades de cosméticos y este año prevé llegar a 22 millones de unidades. Además, se construye actualmente un nuevo centro de distribución en Alóag con una inversión de alrededor de \$ 10 millones.

Hay una relación “bastante pareja” entre el crecimiento y la rentabilidad de la empresa. Las vendedoras son las grandes beneficiadas por el volumen de ventas y también se reconoce su labor con la entrega de premios, como automóviles y viajes a destinos turísticos internacionales. La compañía reinvierte anualmente más de 50% de las utilidades para

sostener el ritmo de crecimiento y destina a la capacitación de las consultoras 10% de las ventas anuales.

Pese a los éxitos, siempre habrá desafíos, como mantener el creci-

miento a raíz de las medidas gubernamentales de restricciones a las importaciones y la declaración de los cosméticos como artículos suntuarios. Al respecto, Watson señala que “el gran reto es fabricar lo más posible en el Ecuador y seguir con nuestra fuerza de ventas sin que se encarezcan los productos”.

Olimpiadas Especiales

En los últimos 20 años, las ventas de Yanbal en el mercado nacional han



Verónica Valencia.

- **Crecimiento:** en 1988, la compañía facturaba menos de \$ 1 millón al año, en 1999 llegó a \$ 12,5 millones y en 2008 a más de \$ 150 millones.
- **Participación de mercado:** más de 40%
- **Portafolio:** productos de higiene y salud, cosméticos, fragancias y maquillaje, y líneas exclusivas para los segmentos juvenil e infantil. Además, bisutería y velas.
- **Producción de fragancias:** 16 millones de unidades al año, para el mercado nacional y exportaciones.
- **Lanzamiento de productos:** se realizan 13 campañas anualmente. Hace 20 años, salía al mercado un producto al mes y, actualmente, tiene un promedio de 70 productos nuevos cada año.
- **Centros de Oportunidad:** oficinas para las consultoras de belleza, en las que se brinda capacitación, coordinan las ventas, ofrecen servicio al cliente y se distribuyen los productos.
- **Oficinas:** Quito, Guayaquil, Cuenca, Loja, Machala, Ambato, Santo Domingo, Manta y, en proceso de apertura, Quevedo y Esmeraldas.
- **Número de empleados:** 600 (planta y oficinas)

tenido un crecimiento promedio anual de 25%. Watson comenta que la credibilidad de la compañía ha ido en aumento; considera que un hecho relevante fue la vinculación hace una década con el programa de Olimpiadas Especiales, que atiende a personas con discapacidades.

Yanbal es el auspiciante oficial de Olimpiadas Especiales y en ese marco es un importante generador de recursos para proyectos deportivos y educativos. “El apoyo a este programa”, dice el gerente general, “posibilitó un conocimiento público sin precedentes y hemos consolidado nuestro compromiso de apoyo a más de 20.000 atletas todos los años para que puedan entrenar y practicar deportes”.

Afirma que “ése ha sido un hito que ha ayudado mucho a la credibilidad de Yanbal y a generar una empatía que en *marketing* se llama ‘marca de amor’ (“love brand”). Creo que la compañía no solo es respetada, sino además es querida por mucha gente, independientemente de que usen o no nuestros productos”.

Yanbal promueve diversas campañas y proyectos:

- **Ayúdanos a ayudar:** el aporte social se refleja en la recaudación de fondos para la construcción de escuelas, a través de esta campaña. Los fondos se obtienen de la venta de tarjetas navideñas que reproducen los 12 mejores dibujos seleccionados en un concurso de pintura infantil que cada año se realiza en todo el país. En 2008, se vendieron 1,2 millones de tarjetas navideñas. Watson precisa que la meta es construir una escuela en cada provincia del país y que hasta el momento hay ocho escuelas terminadas, a las que se suman dos en construcción este año.
- **Ilumina una vida:** por cada vela que se vende, la compañía dona un dólar a Olimpiadas Especiales para sostener los programas deportivos y concursos nacionales e internacio-

nales. La contribución anual sobrepasa los \$ 250.000.

- El proyecto **Empresa solidaria:** promueve la inserción laboral de jóvenes especiales. En Yanbal trabajan 14 jóvenes con discapacidad.

Soñar en grande

El éxito empresarial y de desarrollo profesional es una realidad para miles de mujeres, ya que han podido convertirse en empresarias independientes, además de aportar a la formación de las futuras consultoras y directoras siguiendo la filosofía de Yanbal: “creces haciendo crecer”.

Hace 20 años, la quiteña **Carmen Lombeida** decidió ingresar a la fuerza de venta de la compañía. Tenía cinco hijos y con el sueldo de maestra era imposible satisfacer las necesidades de su familia. Con capacitación constante, una actitud positiva y perseverancia logró cumplir sus metas: educación para sus hijos, casa propia, cinco autos, viajes nacionales e internacionales, reconocimientos a nivel regional y el sueño de trascender fronteras interviniendo en la formación de consultoras en España.

Raquel Hidrovo es una ambateña que también encontró oportunidades en Yanba. Dedicó más tiempo para sus hijos y más recursos para sostener su hogar, así como aplicar sus conocimientos como capacitadora. Hoy, a sus 52 años, dirige a cerca de 200 mujeres en su grupo de ventas. Una de sus hijas es directora y maneja una de las tres oficinas que su madre tiene a cargo en Guayaquil.

Mientras la cuencana **Pilar Flores** con 18 años de servicio, ganó en la última convención nacional de Yanbal el auto máster (máximo galardón en este evento).

“Siempre fui una mujer de grandes aspiraciones y me di cuenta de que en Yanbal todo lo que deseas es posible. Así que empecé a soñar en grande, con metas altas y gracias a la compañía y al esfuerzo de todo mi equipo he logrado muchos triunfos”, comenta Pilar.

DINERS CLUB DEL ECUADOR

UNA TARJETA "EXCLUSIVA SERIA Y HONESTA"

El carácter innovador y de permanente evolución convierte a Diners Club del Ecuador en el medio de pago preferido por los ecuatorianos. Nació cuando poca gente conocía en el Ecuador lo que era una tarjeta de crédito y a partir de la década de los setenta se insertó en el proceso de cambio de hábitos y costumbres que impuso la modernidad en esa época.

La compañía cumplió en 2008 sus primeros 40 años de vida con una trayectoria exitosa que le posiciona como líder en el mercado de tarjetas de crédito. "Diners Club creó gran parte de su diferenciación a partir de las alianzas estratégicas, la innovación constante y de considerar a nuestro socio no como un tarjetahabiente ni como un cliente, sino como parte de nuestro club", comenta **Pablo Salazar**, presidente ejecutivo de la institución.

Con 32.000 establecimientos afiliados y 280.000 socios a nivel nacional, Diners Club es el medio preferido para consumos en las áreas de alimentos, servicios de comunicación, combustible y salud.

La inserción en la dinámica del mercado se refleja en las alianzas con cadenas comerciales, hoteles, tiendas deportivas, instituciones educativas, agencias de viaje y clubes sociales. Uno de los primeros convenios se logró con la cadena Supermaxi, que tal vez fue la que matizó la visión de establecer alianzas estratégicas, señala Salazar.

Diners Club se identifica como "una tarjeta de crédito exclusiva, seria, distinta y honesta", con una práctica transparente de comunicación e información a sus clientes en cuanto a con-



Archivo Diners / Benjamín Chambers.

sumos, tasas de interés y comisiones de las tarjetas de crédito. Además, los beneficios van desde servicios de asistencia personal o seguros, en algunos casos sin costo (asistencia médica nacional e internacional, asistencia al vehículo y asistencia al hogar) hasta los que tienen un costo adicional subsidiado o beneficio tras efectuar pagos con la tarjeta.

Los productos —tanto para el segmento personal como corporativo— son:

- Diners Club Nacional (uso local)
- Diners Club International (nacional e internacional)
- Diners Club Unicef (nacional e internacional)
- Diners Club - Club Movistar (nacional e internacional)
- Diners Club - AAdvantage®
- Freedom®
- Tarjeta prepagada GIFTcard®

- Gas Club®
- Diners Club Corporativa Nacional
- Diners Club Corporativa AAdvantage®
- Diners Club Corporativa Metropolitan Touring
- Tarjetas convenio (circulación restringida a un establecimiento definido)

Innovación permanente

Diners Club ha sido pionero en aplicar modelos tanto para el área comercial como de mercadeo, incluso cuando el sector financiero nacional no contaba con esas herramientas. Es una empresa que se enorgullece de una gestión líquida, sólida y solvente, enfocada en el detalle de balances, cifras, cancelaciones, aprobaciones de crédito y consumos.

La innovación es uno de los pilares de la organización y ha marcado varios hitos, entre los que se encuentran las tarjetas inteligentes en la década de los años noventa, y posteriormente los pagos sin intereses y diferidos con intereses, y el lanzamiento de las tarjetas para el segmento juvenil y de adolescentes.

Hacia el año 2002, las nuevas estrategias llevaron a la institución a dar un enfoque integral de eficiencia y eficacia, con una atención individual a los clientes. "Hemos venido trabajando duramente en estos años y ha sido un camino sólido y consistente, de tal manera que somos una empresa enfocada a cada cliente con su respectivo esquema de financiamiento y estructura de crédito individual", precisa Salazar, al añadir que "nuestras ofertas a socios buscan generarles beneficios, mejor calidad de vida, nunca sobreendeudarlos".

La atención se realiza durante 24 horas y el Call Center de Servicios atiende un promedio de 350 llamadas por hora, además del Call Center de Autorizaciones, que procesa 266 llamadas por hora.

La relación con los clientes es como un ciclo de vida, en el cual "un

socio puede compartir su tarjeta adicional con la familia, ya sea el cónyuge o los hijos, y éstos a su vez en la edad adulta podrán tener su tarjeta adicional, que se convertirá en principal, y así sucesivamente”.

En los últimos años, se evidencia el crecimiento de socios principales y adicionales: de 86.598 socios principales y 54.111 adicionales en el año 2000, pasaron a 186.941 socios principales y 93.157 adicionales en 2008.

La primera en sumarse al Pacto Global

Diners Club del Ecuador fue la primera entidad financiera del país en ser ratificada como integrante del Pacto Global de las Naciones Unidas, lanzado en el año 2000 como una iniciativa de “ciudadanía corporativa global y de responsabilidad social empresarial”.

Las más de 3.500 empresas adscritas en el mundo al Pacto Global se comprometen a implementar actividades de negocios en función de las metas de Desarrollo del Milenio y aplicar principios —entre otros— de protección de derechos humanos, de responsabilidad ambiental y contra la corrupción.

Por otro lado, el aporte de Diners a la calidad de la educación se manifiesta en la alianza con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef). Un porcentaje de los consu-

mos con la tarjeta Diners Club Unicef se destina a mejorar la calidad de la educación en escuelas unidocentes.

Además, la institución promueve la inclusión social a través del proyecto Sinfonía por la Vida, junto con la Fundación de la Orquesta Sinfónica Juvenil y a lo largo de su historia ha desarrollado una sostenida labor como promotora o auspiciante del arte y la cultura.

“Creo que la historia de Diners, más que un premio, es un sueño, un anhelo y una visión. Es una familia comprometida con el trabajo y con la vocación de servicio. Somos reconocidos tanto por los valores que se ha fijado la institución, como por el aporte a la cultura, la responsabilidad social y la calidad en el servicio”, afirma Pablo Salazar.

Diners Club del Ecuador - Cifras a 2008

- **Número de socios a nivel nacional:** 280.000
- **Consumos de socios:** \$ 2.001 millones
- **Número de sucursales:** 7
- **Número de establecimientos afiliados:** 32.000
- **Número de empleados:** 1.040
- **Aporte al fisco:** \$ 13,2 millones
- **Calificaciones:** Pacific Credit Ratings AAA- y Bankwatch Ratings AA+
- **Premios y/o reconocimientos:** Primer lugar en Calidad de Servicio en la Industria de Tarjetas de Crédito y Primer lugar en la categoría de Servicios Bajo Contrato, de acuerdo con el Índice Nacional de Satisfacción al Cliente (INSC). Primer Premio a la Responsabilidad Social en Desempeño Económico General Rumiñahui, otorgado por el Consejo Provincial de Pichincha. Premio Juan Montalvo en reconocimiento al aporte de Diners Club al mejoramiento de la infraestructura de educación concedido por la Red de Buen Gobierno.

ACERÍAS NACIONALES DEL ECUADOR S. A.

MARCA DE EXCELENCIA PARA EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

Desde su creación en octubre de 1969, Andec emergió como puntal del sector siderúrgico nacional al constituirse en la primera planta laminadora de acero del país. A partir de 1994, esta empresa comenzó un proceso de modernización y tecnificación de sus operaciones, que le permite ofrecer una variada gama de productos para la industria y el sector de la construcción.

Acerías Nacionales forma parte del Holdingine S. A., una corporación industrial y comercial creada en el año 2000 para administrar las empresas de la Dirección de Industrias del Ejército (Dine). Tiene un complejo siderúrgico en Guayaquil: una planta de fundición (acería) para el procesamiento de la materia prima (chatarra) y una planta de laminación para producir varillas corrugadas soldables en acero al carbono, alambrión grafilado y trefilado, barras cuadradas, perfiles, mallas electrosoldadas, armaduras conformadas y estribos.

“Andec ha mantenido su crecimiento en el mercado, porque es una de las principales industrias que produce y

documentado de gestión de la calidad basado en procesos. Cuenta con la certificación internacional ISO 9001:2000 y cumple con las normas del Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN). En proceso de certificación están el Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001:2004 y el Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional (Ohsas) 18001.

A partir de 2007, se han hecho las



Verónica Valencia

comercializa acero de calidad a nivel nacional y tiene una capacidad de producción sustentable en sus plantas de fundición y laminación”, señala el gerente general, general (r) **Pedro Machado**.

La cultura organizacional de la empresa se fundamenta en un sistema

inversiones más fuertes como parte de un plan de mejoramiento de la infraestructura y de aumento de la capacidad de producción, que prevé una inversión hasta 2012 de alrededor de \$ 100 millones. El año 2008 marca un hito, ya que concluyeron dos de los proyectos más ambiciosos: la modernización del tren de laminación y la adquisición de una planta automática de electromallas.

Cuando comenzaron las operaciones en 1969, la planta de laminación apenas tenía una capacidad de 11.270 tm al año y actualmente es de 230.000 tm/año. Además, en 2009, se proyecta ampliar la capacidad de producción de la acería a 135.000 tm/año y hacia 2012 a 220.000.

“Durante los tres últimos años, Andec ha dado un salto muy importante en el incremento de la capacidad



FUENTE: ANDEC.



FUENTE: ANDEC.

de producción, la oferta de productos adecuados a las necesidades del mercado y la mejoría de la atención a los clientes. Lo fundamental es que la empresa se ha convertido en un soporte de la industria nacional”, expresa el gerente general.

El plan de modernización incluye la construcción de una planta de humos para controlar las emisiones y minimizar el impacto ambiental durante la fundición de desechos metálicos, así como la instalación de un nuevo centro para el procesamiento de materia prima y distribución de productos en el parque industrial ubicado en el sector de Turubamba, al sur de Quito, para abas-

tecer a la región de la Sierra. En Guayaquil, se amplió el área de despacho e incrementaron los puntos de distribución y venta.

Paralelamente, se implementó el Sistema de Administración de Negocios Enterprise Resource Planning (ERP), con el objetivo de mejorar los procesos administrativos y operativos. Esta plataforma tecnológica, explica Machado, permite integrar funciones, automatizar los procesos empresariales, establecer procedimientos, obtener información diaria, mantener la comunicación entre directivos y colaboradores, y la toma de decisiones en el momento apropiado.

- **Volúmenes de producción (laminado en caliente):** se registró una caída en 2008 debido a labores de adecuación de infraestructura y ampliación de la capacidad de producción:

En toneladas

2005: 155.134

2006: 189.607

2007: 195.707

2008: 165.205

2009: 212.000 (proyección)

- **Productos:** alambre trefilado, alambre grafilado, varillas soldables, ángulos, pletinas, alambrón, armaduras conformadas, mallas electrosoldadas, estribos y barras cuadradas.
- **Clientes:** alrededor de 800, de los cuales 500 son directos a través de la alianza estratégica con Disensa, y otros 300 distribuidores directos en el territorio nacional.
- **Empleados:** 660
- **Responsabilidad social:** campaña médica en coordinación con el Hospital Militar de Guayaquil para la entrega de medicinas gratuitas y servicios de salud a las comunidades, apoyo a las cooperativas cercanas a la planta industrial y más de un centenar de beneficiados con capacitación sobre microempresas.
- **Premios:** Marca de Excelencia 2007-2008 entregado por Award Superbrands. Medalla de Oro a la Excelencia en el Premio Nacional de Calidad Total - 2007. Primer lugar en el sector de la industria metálica por cinco años consecutivos (2003-2008), de la revista *Ekos, Economía y Negocios*. Reconocimiento Especial en 2008 como Empresa con Mejor Desempeño en el Pago de Impuestos, de la revista *Ekos, Economía y Negocios*. The Bizz Award otorgado en 2008 por la Confederación Mundial de Negocios. Premio a la creatividad (2007), en el VI Concurso de Publicidad Carlos Mantilla, de diario *El Comercio*, con el anuncio “Finales felices, solo con Andec”.

NESTLÉ ECUADOR S. A.

UN COMPROMISO CON EL PAÍS A LARGO PLAZO

Nestlé Ecuador es una compañía consolidada en el mercado de alimentos y bebidas y está empeñada en exceder las expectativas de sus consumidores y clientes con productos de vanguardia en nutrición, salud y bienestar.

“Tenemos principios y valores muy sólidos, y una cultura organizacional fuerte y propia de la compañía que permite la cohesión y objetivos comunes. Nestlé es una empresa enfocada en el consumidor y en el país tenemos un compromiso de largo plazo”, afirma **Marco Moesgen**, presidente ejecutivo de Nestlé Ecuador.

El factor que ha llevado al éxito de mercado y posicionamiento de marca, dice Moesgen, es una estrategia corporativa basada en el conocimiento de los consumidores, lo que ha permitido satisfacer las exigencias locales y, en apego a los principios globales de tecnología e innovación de la empresa, ofrecer productos de vanguardia.

Los objetivos inmediatos son sostener resultados de manera rentable, ser eficientes en el uso de los recursos y cumplir la visión de una compañía líder en nutrición, salud y bienestar. En el Ecuador se comercializan alrededor de 700 productos, que forman parte de las “unidades de negocio” correspondientes a fórmulas infantiles, bebidas, cafés, leches, alimento para mascotas, cereales, chocolates, galletas, cacao y semielaborados, jugos y culinarios.

Salud y nutrición

La promoción de un estilo saludable es uno de los pilares estratégicos. El presidente ejecutivo destaca que la variada gama de productos Nestlé “están enfocados a salud y nutrición” y que “nos hemos anticipado a ofrecer fórmulas saludables que se rigen por



Verónica Valencia

varios parámetros, entre ellos, la reducción de azúcares y de sal y la prohibición en el uso de grasas trans”.

A través de la denominada Casa Nestlé se brinda información nutricional, se realizan campañas educativas, se imparten cursos de cocina y se difunden recetarios de cocina, entre otras actividades.

Por otro lado, Nestlé cuenta con dos programas para ayudar a las personas a tener una mejor nutrición, mantener una vida más sana y alcanzar bienestar. Uno de ellos es Nutrir y tiene el propósito de educar en temas sobre nutrición a niños de entre cinco y 12 años en escuelas de escasos recursos. El segundo es Nutrimóvil, el cual permite a la ciudadanía realizar consultas sobre peso y talla (para determinar bajo peso, sobrepeso u obesidad), y mediciones de la grasa corporal y la presión

arterial, como resultado del cual se indica un plan de alimentación y actividad física adecuado a cada persona. Entre 2006 y 2008, los dos programas atendieron a más de 39.000 personas en Quito, Guayaquil y Cayambe.

Nutrir, precisa Moesgen, es un programa de enseñanza nutricional y de

promoción de la salud “que pensamos extender uniendo esfuerzos con otras entidades privadas y públicas”.

Hitos

Nestlé, además de ser una marca suiza de renombre mundial en productos lácteos, galletería y confitería, es una multinacional de larga data en el Ecuador, pues en 2010 se cumplirán 55 años de la apertura de sus primeras oficinas.

En efecto, en 1955 comenzó a operar en Guayaquil, importando los primeros embarques de fórmulas infantiles. Posteriormente, ingresaron otros productos como cereales, chocolates, caramelos y productos culinarios Maggi.

“El giro más importante en la historia de Nestlé del Ecuador se registra en 1970”, al adquirir la empresa la mayoría de acciones de Industrias de

Elaborados de Cacao (Inedeca) —en Guayaquil—, que se especializaba en la producción de chocolate e insumos industriales de cacao con marcas posicionadas como, por ejemplo, el chocolate soluble Ricacao.

La planta de Nestlé en Guayaquil fue ampliada y se convirtió en un moderno complejo industrial que actualmente se encarga de la elaboración de la línea culinaria Maggi, semielaborados de cacao, chocolatería y bebidas instantáneas.

También, en los años 70, adquirieron la Industria Lechera Friedman —en Cayambe—, dando inicio a la fabricación de lácteos en el país y hacia los años ochenta ya se producían las fórmulas infantiles.

En 1983 Nestlé incursionó en investigación y desarrollo e instaló el Centro de investigaciones Latinreco, en Cumbayá. En esas instalaciones “se recopiló información sobre cultígenos ecuatorianos, se reunió un gran banco de información biogenética y se realizaron experimentos para el uso industrial de vegetales autóctonos”, precisa una reseña de la historia de la empresa.

En ese sentido, agrega el texto, “fueron fructíferas las investigaciones sobre la quinua, que desembocaron en la producción industrial de Nestum Quinua-Miel, un producto novedoso que aprovechó las potencialidades de esa planta andina”.

La década de los ochenta marcó el impulso a la producción de semielaborados de cacao para la exportación y la modernización y automatización de las plantas de producción. Al mismo tiempo, se fusionó con Ecuajugos de Guayas y en 1988 la razón social de la empresa pasó a llamarse Nestlé Ecuador.

Con la compra de la planta más grande del país de producción de galletas (La Universal) en 1996, se hicieron importantes inversiones en tecnología, seguridad y capacitación de personal.

En 1998 se inauguró en Quito el Laboratorio Regional de Control de Calidad, que atiende a las plantas de Ecuador, Colombia y Venezuela; se incrementaron los centros de acopio de leche, y se construyó un nuevo centro de distribución y ventas en Cumbayá para atender a la Sierra. El Laboratorio Regional se trasladó a Cayambe en 2002, mientras un nuevo centro de distribución en Guayaquil —para la región Costa— abrió sus puertas en 2004.

En 2008, la gigante de alimentos Nestlé escogió al mercado de valores ecuatoriano para realizar su primera titularización de flujos futuros en un país latinoamericano. Esta emisión fue realizada a través de la Bolsa de Valores de Quito, con el objetivo de invertir en nuevos activos productivos y reemplazar financiamiento bancario.

Nestlé Ecuador S. A.

- **Ventas:** \$ 350 millones (a 2008)
- **Inversiones:** \$ 30 millones anuales
- **Activo productivo:** alrededor de \$ 100 millones
- **Fábricas:** en Cayambe se producen los productos lácteos y jugos. En Guayaquil, los chocolates, semielaborados y recubiertos de cacao, galletas y productos culinarios.
- **Número de empleados:** 2.000, incluyendo oficinas, fábricas, centros de distribución y de ventas.
- **Canales de distribución:** 35% de los productos Nestlé se distribuye por supermercados y farmacias, y 65% por tiendas, mayoristas, distribuidoras y mercados populares.
- **Exportaciones:** semielaborados de cacao a filiales de la compañía en otros países; galletería a EEUU, España, Perú y Colombia; línea Maggi a Europa y EEUU; leche a Venezuela.

INDUSTRIAS ALES

UNA EMPRESA QUE DIO UN SALTO CUALITATIVO

Ales acumula más de seis décadas de constituida, pero en la última tuvo profundos cambios operacionales y comerciales que no solo avalan su fortaleza corporativa en el mercado nacional, sino también la visionaria estrategia de alianzas con consorcios internacionales.

Esta corporación, fundada en 1943, se especializa en la fabricación y comercialización de productos comestibles y de limpieza (aceites, mantecas y jabones) y reúne a productoras de aceite de palma, extractoras, un complejo fabril, industria de envasado y una amplia red de distribución masiva.

La última década arroja resultados contundentes, producto de una estrategia enfocada a la renovación y ampliación de la planta industrial, al desarrollo de las plantaciones agrícolas y de las actividades de extracción del aceite de palma, a la expansión comercial y la diversificación de productos, y a la preparación organizacional para operar una empresa de mayor tamaño y complejidad.

José Malo, presidente de Industrias Ales, explica que “hemos tenido tres grandes momentos. La primera fue el arranque de la compañía y el inicio de la ope-



Verónica Valencia.

ración industrial; la segunda de consolidación, y la tercera se inicia a fines de los noventa, que fue una etapa de crecimiento y desarrollo tanto en el área industrial como en lo comercial y agrícola”.

En los últimos cinco años, añade, la empresa se enfocó en el mercado y en la satisfacción de las preferencias del consumidor, de identificar cuáles son sus necesidades y cuáles los índices en los cuales la empresa debe ofertar sus productos en las mejores condiciones posibles.

La integración vertical, dice Malo, ha llevado a un crecimiento sostenido, es decir, comenzando por nuestras plantaciones de palmeras hasta el producto terminado de altísima calidad tanto en aceites comestibles y en mantecas, como la línea de jabón en barra.

Los primeros aceites y mantecas comestibles salieron en 1948, y 40 años después comenzaron las operaciones en el sector agroindustrial con las planta-

ciones y la extracción de aceite de palma africana.

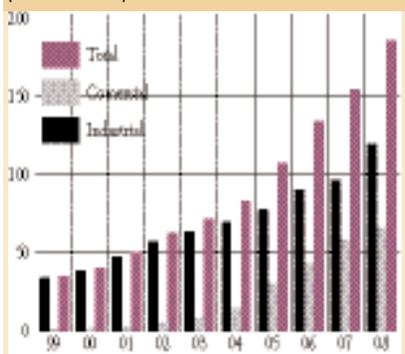
En 1999, Ales producía aceites, jabones y mantecas, y tenía una participación de mercado de 17% con ventas por \$ 35 millones, pero a partir de 2002 la canasta de productos se amplió con nuevas líneas y mejoramiento de

fórmulas, y se renovaron las presentaciones con novedosos empaques.

Esa época fue uno de los momentos más importantes en la historia de la compañía, ya que se incursionó en la apertura de mercados de exportación e incorporaron las líneas de champú, detergente y cuidado personal bajo una alianza estratégica exclusiva en el Ecuador con la compañía estadounidense Procter & Gamble, a la que luego se sumó la marca Gillette. También representan a Alimentos de España / Aceite de oliva Ybarra; a 3M y a Case IH (maquinarias agrícolas).

En 2008, el total de ventas fue de \$ 185 millones, representando la producción de la empresa \$ 119 millones —para una participación de mercado de 25%— y los artículos de exclusividad comercial internacional \$ 66 millones —fundamentalmente la línea Procter & Gamble y la maquinaria agrícola.

CRECIMIENTO HISTÓRICO EN VENTAS
(EN MILLONES \$)



FUENTE: ALES.

Otro hito son las inversiones en plantaciones para el cultivo de palma africana y en las extractoras de aceite. La última década refleja un alto nivel de provisión de aceite rojo de palma que en su mayor parte proviene de las plantaciones propias de la empresa.

La reinversión de utilidades ha sido una de las vías más importantes para el crecimiento, además de líneas bancarias de financiamiento y la confianza de los proveedores, quienes facilitaron operaciones en términos razonables de pago.

“El mayor desafío”, expresa el presidente de la compañía, “es mantener el crecimiento dentro de una economía en decrecimiento, pero creemos que como compañía tenemos grandes oportunidades por la aceptación de nuestros productos en el mercado. Nuestro objetivo fundamental es satisfacer a nuestros consumidores”.

Mercado de valores

Con el fin de equilibrar los plazos de la deuda financiera frente a las proyecciones de generación de recursos, desde el año 2002, Ales realizó emisiones a mediano plazo de títulos de obligaciones, siendo una empresa muy activa en el mercado de valores.

- **2002:** emisión de obligaciones

por \$ 5 millones. Se canceló la totalidad en el plazo establecido.

- **2006:** emisión de obligaciones por \$ 6 millones. Pendiente de redimir 30%.
- **2008:** emisión de obligaciones por \$ 6 millones a cuatro años plazo. Se inició el período de amortización.
- **2008:** emisión de papel comercial por \$ 6 millones.
- **2008:** primera titularización de cartera por \$ 7,5 millones. Comercializada totalmente.

“A pesar de las dificultades del mercado financiero local y la incertidumbre de los inversionistas, Ales ha podido colocar la totalidad de sus emisiones, siendo una de las pocas, tal vez la única, que ha colocado 100%, lo cual es motivo de satisfacción”, destaca Malo.

Por otro lado, la compañía cotiza sus acciones en las bolsas de valores y mantiene un gran nivel de intercambio. En 1999, las acciones de Ales se cotizaban en alrededor de 76% de su valor nominal, pero actualmente alcanzan una cotización equivalente a 240%, lo cual, agrega José Malo, demuestra el grado de percepción de los inversionistas respecto de la empresa y sus proyecciones.

- **Complejo industrial:** en la ciudad de Manta. Se transforman aceites vegetales y semillas oleaginosas en productos finales como aceites y mantecas comestibles, margarinas y jabones y detergentes.
- **Exportaciones:** Argentina, Uruguay, Chile, Brasil, Perú, Colombia, Venezuela, Guatemala, México, EEUU y China.
- **Cultivos y extractoras:** plantaciones propias de palma africana en San Lorenzo y Quinindé, Esmeraldas, y extractoras de aceite equipadas con alta tecnología.

Salto de crecimiento

	1999	2008
Activos (millones \$)	25	116
Cultivos de palma africana (ha)	500	4.700
Plantas extractoras de aceite	1	3
Empleados	1.100	2.000
Cientes activos	1.200	25.000
Ítems comercializados	50	260

FUENTE: INDUSTRIAS ALES.

CORPORACIÓN FAVORITA C. A.

ENTRE LAS MÁS EFICIENTES DE AMÉRICA LATINA

La historia es conocida: hace más de cinco décadas una empresa familiar abrió la bodega La Favorita en el centro de Quito para comercializar abarrotes y productos importados, la bodega fue creciendo y la familia abrió su supermercado en la Amazonas y luego otros, a los que, con el pasar de los años, se sumaron empresas de diverso tipo y estructura para conformar una gigantesca organización de productos y servicios en las áreas comercial, industrial e inmobiliaria.

Con la bodega, cuya apertura data de 1952, comenzó la historia de lo que es hoy la Corporación Favorita, que hasta 2008 tuvo como denominación comercial Supermercados La Favorita. El objetivo fundamental fue consolidar una cadena comercial con eficiencia y rentabilidad, que sobresaliera por méritos propios como la mejor en América Latina.

Más de 20 empresas forman hoy la corporación, que en 2008 tuvo ingresos por algo más de \$ 1.000 millones.

Corporación Favorita tiene 702 marcas propias y alrededor de 1.200 establecimientos integran la Cadena de Beneficios a través de las tarjetas de afiliación e ilimitada.

Buenas prácticas

La innovación constante y un manejo y acción responsables son factores del éxito. Por ejemplo, fueron los primeros en colocar la información de fechas de caducidad y topes de venta en productos frescos como carnes, pollos, flores, verduras, pescados y mariscos, y en el uso de fundas biodegradables para el empaque de compras y de fundas dentro del supermercado para que los clientes coloquen productos como legumbres y pan.

El control y asesoría a los proveedores de productos perecibles a través de los procesos de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) es garantía del

Portafolio de la Corporación Favorita C. A.

Área comercial

- **Supermaxi:** cadena de supermercados con 55 años de experiencia. La mayor del país con 29 locales a nivel nacional en los que se comercializan alrededor de 28.000 ítems. Forma parte del Marketing Hall of Fame de Ecuador tras ser reconocida por American Marketing Association como una de las dos marcas más importantes del país.
- **Megamaxi:** el primer hipermercado del país. Cuenta con tiendas de entre 6.500m² a 11.000 m² y secciones especializadas en alimentos, ropa, electrodomésticos, audio, video, hogar, decoración, deportes y ferretería. Nueve locales en Quito, Guayaquil y Ambato.
- **Super Despensa Akí:** cadena de supermercados populares que se inauguró en 2005. Hay 34 locales en 14 provincias y en 2008 registró ventas por \$ 122 millones.
- **Gran Akí:** más de 16.000 productos de primera necesidad a precios cómodos. La oferta va desde alimentos hasta ropa, electrodomésticos, artículos de ferretería, computación, audio y video, e higiene y belleza.
- **Supercentro Ferretero Kywi:** cubre las necesidades de materiales de construcción y artículos del hogar. Comercializa 30.000 ítems y tiene 12 almacenes.
- **MegaKywi:** ofrece más de 41.000 ítems para la construcción, ferretería y el hogar. Se caracteriza por la atención directa a los clientes, el servicio y asesoría en instalaciones y el crédito directo.
- **Sukasa:** cadena de almacenes especializados en artículos para el hogar, destacándose electrodomésticos de la línea premium. Comercializa más de 24.000 ítems.
- **Todohogar:** miles de artículos para el hogar en un mismo sitio, con atractivos planes de financiamiento.
- **Salón de Navidad:** un toque especial para las fiestas navideñas con más de 5.000 artículos de decoración.
- **Tventas:** la primera cadena de ventas por televisión en América del Sur, que cuenta con productos de marca propia como Body Elleganze, Linaza Lix y Boxer Modelador. Tiene 39 locales en 15 provincias.
- **RadioShack:** cadena especializada en audio, video y tecnología. Recibió en 2008 el reconocimiento Diamond Award por los resultados en ventas a nivel internacional.
- **Librería Mr. Books:** en 2008 se vendieron 394.280 libros. Organiza el Premio Nacional de Cuentos para pequeños escritores. Fue reconocida como referente de librerías en el Ecuador en la Feria Liber 2008, de España.
- **Juguetón:** diversión, juegos y aprendizaje en 18 locales a nivel nacional. Es la cadena de juguetes más amplia y completa en Sudamérica con 8.000 artículos.
- **Bebemundo:** en 2008 abrió su séptimo local. Además de ropas y artículos infantiles, se ofrece asesoría a los padres sobre el cuidado de sus bebés.

cumplimiento de altos estándares de normas de calidad e higiene.

Las empresas e industrias afiliadas cumplen planes y medidas especiales como reciclaje de papel, cartón y plástico; tratamiento de desperdicios y de aguas residuales, y generación de energía limpia. En el sentido comercial, impulsan la campaña Mucho mejor si es hecho en Ecuador, que tiene el propósito de promover el consumo y buenos precios de la producción nacional de calidad.

La atención a sectores de escasos recursos se cumple a través de diversos programas, entre los cuales se encuentran: Fundación Dejemos Huellas (hasta 2008 se implementaron siete planes de educación básica); Fundación Su Cambio por el Cambio (programas educativos, productivos y de desarrollo comunitario); Fundación Niños con Futuro (apoyo a unidades educativas);

Comité para la democratización de la informática (Escuelas de informática y ciudadanía en Quito y Guayaquil) y participación en campañas gubernamentales de Socio Ahorro y Socio Solidario.

A lo largo de su historia, este conglomerado empresarial ha recibido varios reconocimientos: Empresa más respetada (encuesta de Price Waterhouse para el Semanario Líderes de diario *El Comercio*). Galardones Ekos de Oro como Empresa más eficiente en la gestión del negocio. Reconocimiento a la gestión empresarial en el sector Supermercado, Comercio al Por Menor y Comercio Al por Menor Diverso (revista *Ekos*).

Actualmente, Corporación Favorita tiene más de 5.000 colaboradores y son dueños de la compañía más de 9.000 accionistas, de los cuales 1.200 son los propios colaboradores.

Área industrial

- **Centro de Distribución:** modernas instalaciones para recepción y despacho. Consta de nueve secciones: abastos, juguetes, perecibles, pescados y mariscos, mercaderías generales, bodega de canastos, bodega de repuestos y mantenimiento, bodega de servicios generales y cafetería.
- **Agropesa:** planta industrial de faenamiento de carne de res y porcina. Además, genera abono orgánico, sólido y líquido, y materia prima para alimentos balanceados.
- **Enermax (Central Hidroeléctrica Calope):** capacidad de generación de 90'000.000 kWh/año. 60% de la generación se destina a las empresas de la corporación y 40% al Sistema Nacional Interconectado.
- **Maxipan:** vinculada a la cadena hace más de 25 años. Su línea de panadería, pastelería y galletería provee a Supermaxi y Megamaxi.
- **Pofasa, Pollo Favorito S. A.:** cuenta con una planta de faenamiento de carne de pollo y pavo, y una planta de alimentos. Las granjas tienen una capacidad de crianza de 5,6 millones de aves.

Área inmobiliaria

- **Centro Comercial El Jardín (Quito):** 76.989 m² de construcción. Afluencia anual de 12 millones de personas.
- **Centro Comercial La Pradera (Loja):** 7.815 m² de construcción. Afluencia anual de 850.000 personas.
- **Centro Comercial Miraflores (Cuenca):** 17.540 m² de construcción. Afluencia anual de 900.000 personas.
- **Mall del Sol (Guayaquil):** 135.000 m². Afluencia anual de 12 millones de personas.
- **Mall del Sur (Guayaquil):** 60.000 m². Afluencia anual de 13,2 millones de personas.
- **Mall de Los Andes (Ambato):** 39.091 m². Afluencia anual de 4,8 millones de personas.

CONSORCIO ECUATORIANO DE TELECOMUNICACIONES (CONECEL S. A.)

SIEMPRE CERCA

Las telecomunicaciones han dado pasos gigantescos en los últimos años y Porta forma parte de esos cambios al destacar que “cada día estamos mejor comunicados con equipos de última tecnología y redes cada vez más avanzadas”. El Ecuador no es la excepción y las altas inversiones en telecomunicaciones ponen a nuestro alcance avances que antes pensábamos imposibles como la videollamada, hoy una realidad gracias a la tecnología 3.5G.

La primera llamada de un celular en el Ecuador se realizó en el cerro de El Carmen de Guayaquil, en el año 1993, constituyendo un hito histórico el inicio de las operaciones con tecnología celular de Porta. La expectativa inicial era lograr 5.000 abonados en Quito y Guayaquil, y al transcurrir un año, la empresa ya había logrado 14.000 clientes.

La compañía ha tenido un desarrollo sólido y permanente en el campo de la telefonía móvil, a lo que se suma la designación este año de **Alfredo Escobar** como presidente de la empresa, convirtiéndose en el primer ecuatoriano en este cargo desde que la compañía pasó a formar parte en 2000 del grupo de telecomunicaciones América Móvil, de propiedad de **Carlos Slim**.

Al renovar su concesión el año pasado, Porta ratificó su liderazgo al realizarse la primera videollamada en el país. “Actualmente, más de 8,5 millones de ecuatorianos se comunican a través de esta señal, lo cual significa que siete de cada 10 ecuatorianos son usuarios de Porta”, precisa Escobar.

El presidente de la compañía destaca también que “la inversión en tecnología y amplia cobertura permite que habitantes de pequeños pueblos tengan los mismos servicios y a los mismos pre-

vidad móvil y una amplia variedad de teléfonos con funciones avanzadas.

Para 2005 nuevos servicios entraron al mercado ecuatoriano como el *e-mail* móvil, GSM/Turbo y Wi-Fi. Porta se convirtió en la primera operadora en ofrecer el servicio de televisión móvil para celulares con la serie 24 *Conspiracy*



Cortesía Porta.

cios que quienes viven en las ciudades principales, sin olvidar que la telefonía celular ha significado un aumento de la productividad de las empresas, negocios y profesionales del país”.

El camino recorrido está marcado por una visión de largo plazo. La compañía implementó “el que llama paga” o llamada entrante gratis para el cliente celular, y en 1997 ya tenía 111.764 abonados. El año 2001 fue el momento para lanzar el servicio de envío y recepción de mensajes escritos, convirtiéndose en la primera empresa en ofrecer este servicio de dos vías en el Ecuador.

En 2003, el turno fue de la tecnología GSM (Global System for Mobile communications), que permitió el lanzamiento al mercado de servicios innovadores: el envío de mensajes con fotos (mensajes multimedia), conecti-

de la cadena Fox. Al año siguiente, logró cobertura en todas las provincias del país y más de seis millones de usuarios.

Otros éxitos de los últimos años ha sido la instalación de la primera red GSM optimizada mediante la implementación de la tecnología Edge, con el propósito de aumentar la velocidad de transmisión y hacer más eficiente el uso del espectro. Esto permitió ofrecer tecnologías como Roaming Internacional, Internet Móvil en computadoras portátiles, mensajes escritos internacionales y Blackberry.

Por otro lado, continuó reduciendo sus tarifas consistentemente con la incorporación de minutos gratis en la tarjeta de baja denominación, beneficiando de esta manera a personas de bajos recursos económicos. En 2007, lanzó el nuevo servicio de *messenger*

desde un celular, con el que se puede acceder a Hotmail Messenger y Yahoo Messenger, entre otros chats privados del mundo, a través de SMS (mensajes escritos) de manera rápida y sencilla.

En 2008, Porta cumplió quince años en el país y firmó el nuevo contrato de concesión con el Estado ecuatoriano por quince años más. Es importante destacar que junto a los avances tecnológicos, durante estos años, las tarifas se han reducido en más de 80%, incorporando además múltiples bonos gratuitos en las tarjetas prepago.

Este año se prevé una inversión de \$ 125 millones para continuar el proceso de introducción de tecnología de punta. Porta fue la primera operadora en implementar la red 3G; una banda ancha móvil de tercera generación que constituye la red más poderosa de datos y alcanza velocidades de hasta 1,2 Mbps, es decir, velocidades entre seis y ocho veces mayores sobre la tecnología Edge.

Esa alta capacidad de transmisión permite mejoras en transmisión de datos, acceso a Internet e infinidad de aplicaciones multimedia como transmisión de video e imágenes en tiempo real.

Responsabilidad

Además de brindar soluciones integrales en telecomunicaciones móviles, la operadora apoya proyectos de desarrollo de la comunidad y el cuidado, y la conservación del medio ambiente

Por ejemplo, implementó la primera campaña de reciclaje de celulares y baterías a nivel nacional, recaudando más de 14.000 equipos celulares en una primera etapa. Se han colocado ánforas en todos sus Centros de Atención al Cliente en el país, donde los usuarios depositan sus celulares, baterías y accesorios. Estos equipos son enviados a una empresa especializada donde cumplen un adecuado proceso de reciclaje.

Por otro lado, contribuye a la educación de los niños, a través del programa Un Gol para Educar, que otorga becas de estudio a niños de escasos recursos económicos. Se ha beneficiado a más de 500 niños y niñas ecuatorianos.

Porta brinda una atención integral a sus empleados, proveedores y aliados. El compromiso con sus más de 2.400 empleados es permanente en la promoción personal y profesional, además del cumplimiento de los más altos estándares de seguridad industrial. La generación de empleo directo e indirecto beneficia a más 300.000 personas a nivel nacional.

- **Cobertura de Porta:** 94% de las zonas pobladas del Ecuador. Además, la cobertura 3.5G llega a 20 ciudades, al igual que su banda ancha móvil. En todas las provincias del país: 1.183 ciudades y poblaciones, cubriendo 6.010 km de carreteras y caminos vecinales.
- **Número de usuarios:** 8,5 millones
- **Ventas:** alrededor de \$ 1.000 millones (a 2008)
- **Número de colaboradores:** 2.400 empleados a nivel nacional
- **Oficinas:** matriz en Guayaquil. Oficinas en todo el país.
- **Reconocimientos:** Marketing Hall of Fame: Por mayor comunidad de usuarios con mejores tarifas; amplia cobertura, avanzada tecnología y liderazgo en el mercado de telefonía celular en todos los segmentos. Una de las 15 empresas más respetadas a nivel nacional, según el suplemento Líderes de diario *El Comercio* y PricewaterhouseCoopers AG. Primer lugar como la marca más recordada a nivel nacional, de acuerdo a la revista *Vistazo*. Premios Effie (los de mayor relevancia en la industria publicitaria): por sus campañas de *marketing*. Certificación de Bureau Veritas por aprobación del Sistema de Manejo de Calidad de acuerdo a los requerimientos de los Estándares ISO 9001:2000.

LAFARGE CEMENTOS S. A.

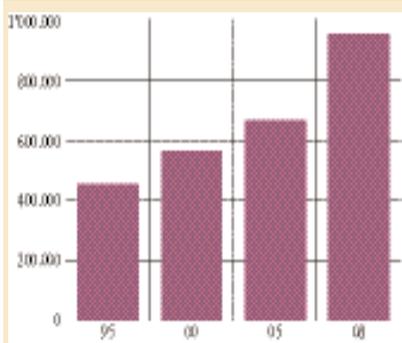
PILAR DE LA INDUSTRIA CEMENTERA

Lafarge Cementos (antigua Cementos Selva Alegre) se constituyó en 1974 y en diciembre de 2004 fue adquirida por el grupo francés Lafarge, que opera en 79 países con 2.200 centros de producción, y es líder en el mercado mundial de cemento con 19 mil millones de euros en ventas en las divisiones de cemento, agregados y concretos, y *gypsum*.

La subsidiaria ecuatoriana desarrolla sus actividades en la industria del cemento y sus derivados, en la explotación de canteras de piedra caliza, arcilla y puzolana, y en productos semielaborados y elaborados. Igual que en sus orígenes, esta empresa mantiene el compromiso de contribuir al desarrollo industrial del Ecuador con la generación de materias primas de altísima calidad para el sector de la construcción.

En los últimos años, la modernización y ampliación de sus instalaciones han fortalecido su desempeño, eficiencia y posicionamiento cementero. En este sentido, se destaca la inversión en el período 2006-2008, destinada a ampliar la capacidad y tecnificar la producción de la planta ubicada en Otavalo, provincia de Imbabura. La inauguración se realizó en mayo del presente año.

PRODUCCIÓN DE CEMENTO EN TONELADAS MÉTRICAS



FUENTE: LAFARGE CEMENTOS.



Augusto Ordóñez

La inversión tuvo un costo aproximado de \$ 120 millones y la capacidad de la planta se duplicó de 800.000 tm a 1,6 millones tm. Las labores se desarrollaron en varias fases y la infraestructura mejoró y se amplió con un nuevo molino de cemento con capacidad para 90 tm/hora, una nueva línea de *clinker* (materia prima para la elaboración de cemento), un molino de crudo, generadores para la planta eléctrica, una nueva empacadora y un nuevo molino de carbón.

Este proyecto, considerado por la empresa como “la mayor inversión privada realizada en el país”, permitirá dar total cobertura a la demanda del mercado y contribuirá a la dinamización económica y social, fundamentalmente en la provincia de Imbabura, donde se realizan las labores industriales.

En 2008, la empresa vendió 954.000 tm de cemento, que representó un récord de ventas para un crecimiento de 21% respecto al año anterior. En 2009, tras la puesta en funcionamiento de la

nueva línea de producción de cemento, se espera sobrepasar el millón y medio.

“Lafarge Cementos confía en el desarrollo de nuestro país, por lo que hemos destinado una millonaria inversión a la ampliación de la planta. Con este aporte, la empresa continuará

contribuyendo al desarrollo productivo y ofreciendo al mercado y a sus clientes una gama de productos de excelente calidad y servicio técnico”, expresa el gerente general, **Charles Law**.

Otro paso importante fue la implementación de un nuevo sistema informático que integra a Lafarge Cementos con el grupo corporativo y permite el intercambio de información a nivel mundial, siendo parte de un servicio regional que tiene su base de operaciones en Santiago de Chile.

Entornos seguros

La industria cementera implica ciertos riesgos, por lo que la seguridad y la generación de entornos seguros y saludables figuran entre los valores más importantes de la política corporativa. La meta es alcanzar cero accidentes y cero enfermedades profesionales, para lo cual ha establecido mecanismos de seguimiento y control en las áreas de trabajos en altura, implementación de procedimientos y de estándares de trabajo

seguro para todo tipo de actividad, la protección personal y la circulación en las minas con indicaciones para vehículos y peatones, así como entrenamientos y capacitaciones que en 2008 resultaron en 25.475 horas de formación.

Charles Law precisa que en “en el ámbito de la seguridad hemos conseguido la reducción del número de accidentes, progresando notablemente en la implementación de los estándares y directrices del grupo. Sin embargo, la seguridad es un valor que hay que seguir cultivando, por lo que necesitamos continuar trabajando en mejorar nuestras conductas para llegar a nuestra meta de cero accidentes”.

Por otro lado, se exige un cumplimiento estricto de la normativa ambiental y ejecutan acciones para prevenir la contaminación a través de mediciones internas y un monitoreo trimestral de indicadores físicos, químicos y bióticos en las áreas industriales y de explotación minera. Al respecto, el gerente general ratifica que “la compañía está comprometida en el desarrollo de su negocio en el Ecuador con una gran responsabilidad hacia los estándares ambientales y con respeto e integración con nuestras comunidades locales”.

Responsabilidad social

Lafarge Cementos ha implementado un plan de atención y apoyo a las comunidades de la zona de influencia de las operaciones industriales a través de la suscripción de convenios con las comunidades de Tangalí, Perugachi y Quinde de Talacos. También colaboran con organizaciones indígenas y campesinas locales.

El apoyo se materializa en las áreas de educación, empleo, capacitación y recursos financieros para el desarrollo, forestación y reforestación, resolución de controversias y medicina preventiva, entre otros temas. Se desarrolla el Programa de Voluntariado Mashicuna Compartiendo con las comunidades, para la dotación de infraestructura y obras. También ha aportado con la cultura (primer largometraje infantil producido en el Ecuador *Sara la espantapájaros* y una red de cine comunitario).

Además, por un acuerdo suscrito con el Municipio de Quito, la compañía interviene en el mejoramiento del ornato público con el mejoramiento de parques, jardines y piletas, a lo que se suman apoyos en la construcción de la sala de quimioterapia del Hospital Infantil Baca Ortiz y el otorgamiento de becas de estudios universitarios al mejor estudiante del colegio La Condamine.

Lafarge Cementos Ecuador - Cifras a 2008

- **Volumen de ventas:** 954.000 tm
- **Participación de mercado:** 19,1%
- **Número de plazas de trabajo:** 800
- **Empleo indirecto:** 600 familias
- **Participación en obras de connotación nacional:** Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, puente Juan León Mera-Ambato, bypass en el sector de Papallacta, terminal terrestre de Quitumbe, túnel Oswaldo Guayasamín, colectores de Nayón y Centro Comercial Condado Shopping.
- **Alianzas estratégicas:** World Wide Foundation (WWF), desde hace varios años, el Grupo Lafarge trabaja en temas como el cambio climático, contaminantes persistentes, consumo de agua, biodiversidad y construcción sostenible. CARE, lucha contra el sida (difusión de los conocimientos técnicos y de buenas prácticas de Lafarge en África, replicada en otras unidades de negocio; medidas del impacto social y económico en comunidades locales y programa de acceso a mejores condiciones de microcrédito para poblaciones pobres en países emergentes. Habitat for Humanity, vivienda a población de escasos recursos. Fundación Plan Ecuasol (Ecuador), educación de niños de familias de escasos recursos.

PAN-AMERICAN LIFE

ASEGURANDO EL FUTURO

La idea de crear Pan-American Life nació en barcos que transportaban mercancías agrícolas desde Centro y Sudamérica a EEUU. En 1911, el fundador de la compañía, **Crawford H. Ellis**, un contador de Nueva Orleans que manejaba una flota de barcos de transporte de frutas se propuso atender las necesidades de seguros de vida con una fuerte proyección al mercado latinoamericano.

Actualmente, la compañía Pan-American Life Insurance Group realiza operaciones en 46 estados de EEUU, en el distrito de Columbia y en Puerto Rico, Colombia, Islas Caimán, Guatemala, Panamá, Ecuador, El Salvador y Honduras.

La institución destaca que, “por casi un siglo, las compañías que forman parte de Pan-American Life Insurance Group ofrecen seguridad financiera confiable a miles de personas, familias y empresas. Es una larga tradición de proveer a los dueños de pólizas seguridad y confianza. Nuestra experiencia y entendimiento multicultural es la base de nuestra fortaleza y se refleja en la manera que servimos y establecemos un puente entre las Américas”.

En el Ecuador, las operaciones se iniciaron en 1956 y la primera oficina se instaló en la ciudad de Guayaquil. Se abrió una sede 20 años después en Quito. La filosofía de la compañía es “asegurar la vida y proteger el futuro” a través de seguros de vida y salud, tanto individuales como colectivos.

“La estrategia y enfoque de la compañía nace de su relación con Latinoamérica y continúa siendo así hasta nuestros días. Buscamos reforzar cada uno de nuestros mercados y mantener el liderazgo regional con productos flexibles y confiables”, expresa **Jean Carlo Calderón**, vicepresidente regional de Ventas de Pan-American Life en nuestro país.

En los países latinoamericanos, los



Verónica Valencia.

servicios están enfocados a los estratos medios, medio altos y altos, así como a empresas locales y multinacionales. Calderón explica que la empresa se especializa en el ramo de seguros de personas con planes que abarcan jubilación, estudios de los hijos, ahorro y protección de vida. Pero en los últimos años han diversificado los productos.

Uno de los programas exitosos fue el lanzamiento el año pasado del Seguro de

Negocios en el Ecuador y Panamá, y la incursión en el segmento de mercados masivos, denominados microseguros, que también fue novedad en esos dos países y en Colombia.

En el segmento de microseguros, aclara Calderón, “el objetivo no es solo llegar a estratos sociales de altos ingresos, sino también a diversos sectores masivos como los clientes de instituciones financieras y cooperativas, entre otras entidades”.

En el caso de la medicina prepagada, se trata de un área nueva que ha crecido de manera importante en nuestro país. Es interesante, dice Calderón, porque el Ecuador es un mercado virgen en este segmento que se caracteriza por ser grupal a través de servicios médicos previamente negociados.

El año 2007 fue “un año espectacular” en el Ecuador. Pan-American Life tuvo operaciones por \$ 21,3 millones, luego que en 2005 registraron \$ 14,3 millones y en 2006, \$ 15,8 millones. En 2008 se mantuvo la tendencia de crecimiento con \$ 24,8 millones.

“Más que dificultades, creo que tenemos retos que superar y también se nos plantean oportunidades. Hemos crecido mucho, pero nos falta concienciar a las personas sobre la importancia de tener un seguro. Es decir, por lo general, hay mayor conciencia de asegurar un auto, pero no de la cobertura individual y de la relación directa con la protección de la familia”, señala el vicepresidente regional.

- **Productos:** seguros de vida y salud individual. Planes de beneficios para pequeños negocios, patrimonio y ejecutivos. Productos de vida y salud grupales. Programas de beneficios *worksites* voluntarios y pagados por el empleador. Productos de vida, accidente y salud diseñados especialmente para el mercado hispano de EEUU.
- **Oficinas:** Quito, sede principal, y filial en Guayaquil. Oficinas de servicio en Ambato, Riobamba y Manta.
- **Número de clientes:** 80.000
- **Responsabilidad social:** donaciones para proyectos específicos en las áreas de educación, salud y desarrollo rural.
- **Calificaciones:** A- (excelente), por solidez financiera, rendimiento operativo y perfil de mercado, de A.M. Best, y A (estable) por una fuerte capacidad en el cumplimiento de obligaciones contractuales de sus asegurados, de Fitch Ratings Insurance Group.

UNIFINSA, SOCIEDAD FINANCIERA

LA PRIMERA DE TUNGURAHUA

Unifinsa cumplió 15 años con confiabilidad y eficiencia en operaciones financieras concentradas principalmente en la provincia de Tungurahua. Esta institución nació con la idea de promover el ahorro y canalizarlo vía crédito como soporte del desarrollo económico y productivo, y en palabras de su gerente general, **Álvaro Darquea**, “hemos cumplido plenamente ese objetivo”.

Pese a las dificultades que ha atravesado el país, como la crisis de 1999, “Unifinsa se ha mantenido siempre sólida y fuerte, gracias a que somos una institución que privilegia la seguridad del dinero de nuestros depositantes y somos muy sensibles a las necesidades de crédito de nuestros clientes que demandan recursos para necesidades de consumo y de actividades productivas”, agrega.

Así, esta sociedad financiera ha privilegiado operaciones con un máximo de eficiencia y de rentabilidad para el cliente inversionista, lo cual es considerado uno de los hitos, ya que el rédito ha repercutido en tasas de interés atractivas y la generación de confianza por parte de los depositantes.

Los clientes tienen la tranquilidad de que sus depósitos “están custodiados

por personas honestas y solidarias que buscan el máximo de eficiencia en el manejo de los recursos”. Los directivos se han preocupado de consolidar a la institución en los parámetros de “seguridad, solvencia y rentabilidad para los depositantes”. Darquea recalca que el éxito se ha reflejado en un crecimiento y posicionamiento en el mercado local, no solo en Ambato, sino también en el resto del país.

Unifinsa se caracteriza por la agilidad de respuesta a la demanda en cualquiera de los productos de crédito y de captaciones. Por ejemplo, la respuesta ante una solicitud de un crédito de consumo se concreta en 24 horas.

El gerente general destaca que “los clientes demandan básicamente seguridad y rentabilidad en cuanto a sus depósitos, y agilidad y sensibilidad en

y demandas del mercado, “de tal manera que siempre estemos posicionados y listos para atender de una manera efectiva las necesidades financieras de nuestros clientes”, ratifica Darquea.

Crédito productivo

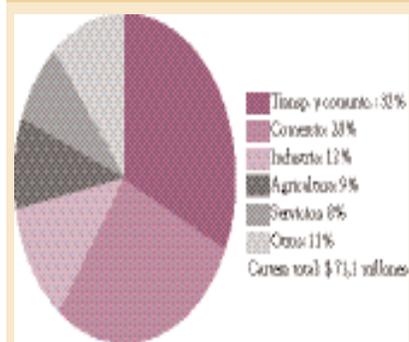
Como promedio se efectúan entre 5.000 y 6.000 operaciones de crédito anuales. Unifinsa brinda especial atención a la micro, pequeña y mediana empresas. Nos especializamos en este



Verónica Valencia

- **Calificación:** AA
- **Matriz:** Ambato. Sucursal en Latacunga. Próxima apertura en Quito.
- **Número de colaboradores:** 63
- **Desafíos:** Mantener elevados niveles de efectividad en las operaciones y mejorar las condiciones de negociación tanto para clientes inversionistas como para quienes requieren financiamiento.
- **Responsabilidad social:** Apoyo a temas sociales y proyectos para el desarrollo comunitario (dotación de servicios básicos y salud).

CRÉDITOS EMITIDOS POR RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA, AÑO 2008



FUENTE: UNIFINSA.

los trámites de crédito”, por lo cual la estrategia ha sido la adaptación a esos requerimientos y a brindar “la mejor y más ágil atención”.

En tal sentido, considera los temas sociales que requieren de soluciones inmediatas, por ejemplo, cuando no se pueden cumplir oportunamente obligaciones de crédito, ofreciendo alternativas para que el cliente pueda seguir adelante con sus actividades.

En el plazo inmediato, el reto es mantenerse como una institución capaz de dar respuestas acordes a la realidad

tema y, por tanto, damos respuestas que generan un alto grado de satisfacción en ese segmento, indica Darquea.

La cartera de la institución fue de \$ 71 millones en 2008 y la microempresa representó 13,6% del total, seguida por el segmento comercial, 51,6%; consumo, 33,3%, y vivienda, 1,6%.

Las operaciones y servicios se distribuyen entre depósitos a plazo a partir de 30 días; crédito con garantías personales, hipotecarias y prendarias; garantías y avales, y compra de cartera.