

Contenido:

Gestión pública y eficiencia	1
Riesgos financieros	2
Ventas y marketing	2
Gestión por resultados	3
Empresas y clusters	3
El IEE	4.
Precio de exportación, cómo?	4

Gestión pública: eficiencia y eficacia en el gasto !

En procesos presupuestarios modernos la disciplina de agregados fiscales debe ser complementada con efectividad en asignación de recursos y eficiencia operacional en entrega de servicios. No obstante los esfuerzos, las reformas presupuestarias se han efectuado de manera muy heterogénea, y muy vulnerables a cambios de gobierno y coyunturas económicas. Para lograr los objetivos la gestión pública requiere avanzar en cinco áreas:

- i. Reglas macro-fiscales.
- ii Políticas anticíclicas y presupuestación plurianual.
- iii. Transparenc informat y gestión riesgos fiscales.
- iv. Participac. ciudadana en proceso presupuestario.
- v. Gestión pública por resultados.

Esta clasificación supone una secuencia. Así, la evaluación de resultados sólo tiene sentido si se asegura a gerentes públicos un ambiente de mínima estabilidad en recursos asignados y si los programas aplicados tienen algún grado de legitimidad pública.

Las reformas de carácter presupuestario se han clasificado según los objetivos básicos de la gestión presupuestaria que se persiguen: **a)** preservar la solvencia de mediano plazo del sector público; **b)** asignar recursos de acuerdo con las prioridades gubernamentales; y **c)** promover la entrega eficiente de bienes y servicios públicos. Esta clasificación es análoga a la estructura de proceso presupuestario de tres niveles del Banco Mundial.

Preguntas y objetivos

Los objetivos de gestión presupuestaria pueden clasificarse en torno al tipo de preguntas que se formulan respecto de ella. La pregunta del **cuánto** (gasta, recauda y se endeuda el sector público) no se puede desvincular de pregunta de **en qué** se gasta (donde lo relevante es que las asignaciones presupuestarias reflejen adecuadamente las áreas estratégicas o prioritarias del gobierno), ni tampoco se puede desligar del problema del **cómo** se gasta (eficiencia y eficacia en prestación de servicios públicos). Innovaciones para dar respuesta a estas 03 preguntas están interrelacionadas. Veamos área **iii**:

Transparencia informativa (TI)

En TI existen tres áreas que son críticas para el manejo presupuestario: los sistemas integrados de información financiera (SIAF)-ver gráfico para idea de interrelaciones-, los sistemas nacionales de inversión pública (SNIP) y la **contabilidad** sobre base devengada. Además, a la luz de experiencias de los 90, son necesarios desarrollos de sistemas contables no convencionales, que permitan medir la probabilidad de ocurrencia de llamados pasivos contingentes. Veamos al SNIP

Los SNIP y calidad del gasto

La administración de inversión pública involucra 03 tareas principales: **a.** Controlar el nivel total de inversión para cumplir con metas macro **b.** Fijar prioridades para asignación de recursos a proyectos **c.** Asegu

rar calidad de aquellos proyectos que sean financieros

Para cumplir con 02 primeras tareas, los instrumentos tradicionalmente utilizados han sido planes de mediano plazo (pmp) y el presupuesto anual. El pmp establece las prioridades sectoriales de inversión y detalla los proyectos a abordar en próximos dos o tres años, así como estimación de recursos que su



ejecución requiere. El presupuesto establece máxima inversión total que puede ser realizada en año fiscal y detalla su distribución en proyectos seleccionados para ejecución.

La evidencia de que los bancos de proyectos no garantizaban la calidad de la inversión pública, dio origen a los SNIP (componentes metodológico, de capacitación, de sistemas de información y legal, institucional y de procedimientos). En todos los SNIP existen otras entidades que participan en operación del sistema, no como usuarios sino como garantes

del cumplimiento de planes y políticas o bien, brindando asesoría técnica a la entidad rectora. Ello contribuye a que la asignación de recursos a proyectos y programas sea eficiente y eficaz a la luz de los objetivos nacionales (en Argentina está en marco legal la autoridad ambiental).

Los SNIP han contribuido a una mayor eficiencia y eficacia de inversión pública (IP). En algunos casos, y dependiendo del uso que se le ha dado a la información registrada, también han aportado a una mayor equidad y transparencia de la IP. Ello gracias a la formulación y evaluación sistemática de iniciativas de inversión, a existencia de una cartera de proyectos financieros, a mejor seguimiento de ejecución de proyectos, a la facilidad de acceso a la información registrada y a la institucionalización de la experiencia adquirida.

Por último, cuando existe un SNIP, la experiencia adquirida, tanto de éxitos como de fracasos, deja de ser personal y se institucionaliza. Así se facilita el aprendizaje colectivo y se contribuye al diseño de mejores proyectos y programas.

Por ello es equivocado cuando se pretende "relajar" (debilitar) al SNIP, más bien se debería reforzar mayor interrelación con sector privado (y discutir si la TSD debería ser 14%), y sobre todo mejores capacidades subnacionales, aunque hay espacio para mejores prácticas de procedimientos. Dejemos de jugar en segunda división !.

Sistema financiero, nuevos retos !

En “A-Z” Nro 11, nos referimos a la estabilidad financiera, y los riesgos para el sistema, ahora haremos explícito dichos riesgos. Los instrumentos y avances tecnológicos nuevos, la globalización y la titulización, han creado retos nuevos y difíciles en cuatro grandes áreas: transparencia y revelación de información, dinámica de los mercados, riesgo moral y riesgo sistémico (www.imf.org)

a. Menos transparencia

Considérese el ejemplo de un banco de inversión de Hong Kong que adquiere una participación accionaria en empresa china y posteriormente segrega los flujos de efectivo, la apreciación del capital invertido y riesgo de contraparte, vendiendo estos elementos por separado a inversionistas de distintos países. Una transacción como esta aumenta las oportunidades de captar fondos, invertir y distribuir el riesgo entre quienes son más capaces de soportarlo. Pero, dado que muchas de estas actividades se realizan fuera del balance, los inversionistas y autoridades de supervisión bancaria no tienen acceso a información sobre ellas.

b. Dinámica de los mercados

La globalización de las actividades financieras y el hecho de que muchas empresas recurran cada vez más a los mercados de valores en vez de recurrir a los bancos para conseguir financiamiento han cambiado radicalmente la dinámica de los mercados. Los costos de transacción se han reducido al mínimo y se puede realizar un volumen de transacciones enorme en un período muy corto. Las compras o ventas masivas y continuas, como ocurre con el denominado “efecto de arrastre”, pueden acentuar las fluctuaciones de precios. Dicho efecto también puede hacer que los problemas pasen de un mercado en dificultades a un mercado que todavía no las tiene, si los inversionistas perciben (bien o no) similitudes entre ambos.

Los riesgos y vulnerabilidades pueden desarrollarse de forma endógena, dentro del sistema financiero, y exógena, por ejemplo, en la economía real. Los diferentes tipos de riesgo exigen medidas de política económica distintas. El más difícil de controlar son las perturbaciones externas.

c. Riesgo moral

Nueva incertidumbre inherente a dinámica de mercados debería ser incentivo para que participantes privados de mercados aislaran sus actividades, ingresos netos y balances de riesgos de acusadas fluctuaciones de precios y cambios en liquidez del mercado. Pero algunos participantes importantes son partes esenciales de sistemas de pagos nacional e internacional y dejarlos fracasar podría tener consecuencias graves para el sistema. Para protegerse de este riesgo, las autoridades han implantado redes de seguridad financiera para depositantes-garantía, instituciones financieras-servicio de prestamista último recurso, y mercados -inyecciones de capital por el gobierno-. Pero, la suposición de que el sector público intervendrá para calmar una crisis menoscaba la disciplina de mercados y crea un riesgo moral, pues debilita el incentivo para que participantes de mercados actúen con prudencia.

d. Riesgo sistémico

El riesgo sistémico se ha desplazado del sector bancario a mercados de capitales y de derivados y ahora afecta a sistemas privados de liquidación y a cámaras de compensación cuasiprivadas. Este riesgo puede resultar más difícil de identificar para organismos de supervisión, dadas las diferencias tecnológicas y de conocimiento cada vez mayores entre los reguladores y los regulados.

Ventas y marketing, del decir al hacer !

Perfil del (buen) vendedor

- Tiene una fuerte y saludable autoestima - Una Actitud Mental Positiva (AMP) - Es positivo y optimista- Es experto en su producto - Es fuertemente orientado a los resultados

¿Qué es el Marketing?

Es todo lo que se emprende para satisfacer las necesidades de sus clientes y obtener utilidades

¿Por qué es importante?

1. Un cliente solicita un pastel, pero se le dice que sólo se tienen a disposición Sandwichs. Cliente no compra nada
2. Un cliente solicita una lámpara se le dice que su costo asciende a S/. 40 nuevos soles, pero sabe que el mismo tipo de lámpara en otro almacén cerca cuesta S/. 35 nuevos soles. Cliente no compra
3. Existen varios clientes esperando para comprar productos, pero asistente esta hablando con amigo. Algunos clientes se cansan de esperar, se van sin comprar nada. ¿Por qué sucede esto?

Las 4 “P” del Marketing

- 1.- **Producto.**- Tener los productos que sus clientes requieren.

Qué tipo de productos vendo, porqué decidí vender esos productos, Cuento con los productos que mis clientes desean, guardo productos que no se venden bien.

- 2.- **Precio.**- Fijar un precio que sus clientes puedan pagar, Asegúrese que el precio sea atractivo pero a la vez que le proporcione utilidades. Antes de fijar un precio usted necesita: **a.** Conocer sus costos **b.** Saber cuántos clientes están dispuestos a pagar sus precios **c.** Conocer precios de competencia **d.** Conocer como hacer más atractivos sus precios

- 3.- **Plaza.**- Ubicación ¿dónde esta ubicado su negocio?: **a.** Distribución como llevar sus productos y servicios a sus clientes. **b.** Distribución directa e indirecta.

- 4.- **Promoción.**- Quiere decir informar y atraer a los clientes a comprar sus productos y servicios. Formas: **a.**-Anunciar, **b.**-Promocionar ventas, **c.**-Publicitar, **d.**-Mejorar sus habilidades como vendedor.

¿Quiénes son sus Clientes?. Personas que:

1. Compran actualmente. 2. Usted espera le compren en el futuro. 3. Dejaron de comprarle, pero que usted espera que regresen. Piense en los clientes de su negocio !

Hay una fuerte correlación entre motivación y el Éxito. La gente altamente motivada son casi siempre exitosas. Asumir cada día que pasas con AMP

Gestión pública por resultados, comencemos ya !

Existe una fuerte interrelación entre la función presupuestaria que se relaciona con la distribución sectorial y territorial de recursos y la que se vincula con la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios y bienes públicos. La gestión por **resultados** vincula dinámicamente ambas funciones y los avances en una ejercen retroalimentación sobre los progresos en la otra.

Productos y resultados

El primer paso adoptado por gobiernos para evaluar la asignación de recursos entre usos alternativos es la definición y medición sistemática de los productos de agencias gubernamentales. La distinción entre productos (outputs) y resultados (outcomes) es útil: los productos están relacionados con los bienes y servicios generados directamente por un organismo público, en tanto que los resultados se relacionan con los objetivos finales de la política gubernamental

Gerencia pública

La nueva gerencia pública “deja gestionar a los gerentes”, suprimiendo los controles ejercidos sobre los factores de producción, pero también “obliga a los gerentes a gestionar”, responsabilizando a los directivos públicos para que no abusen de su discrecionalidad y produzcan los resultados buscados. En todos los países ha sido más fácil avanzar en el primer aspecto que en el segundo. La accountability está relacionada con el control del gasto y con el desempeño.

En programa de erradicación del **tra-**
bajo infantil-ti- el producto es entrega
de becas escolares a estudiantes que
viven en condicio de riesgo de ti, el
resultado se puede expresar vía menor
ti o menor deserción escolar.

Por el lado de los gastos ello implica una contabilidad base devengado, cuyo objetivo es hacer responsables a los gerentes por el total de costos operacionales y por auditoría de estados financieros. En cuanto a los resultados, países más comprometidos con la reforma gerencial obligan a los servicios públicos a publicar informes anuales de desempeño en que se analizan sus operaciones y se comparan los resultados esperados con los efectivamente logrados.

Esto requiere que las metas de gestión se definan ex ante y que resultados se contrasten con estas metas. Para poner en marcha estos sistemas hay que invertir fuertemente en desarrollo de indicadores de desempeño y compilación de datos clave.

Evaluación de desempeño y presupuesto

La vinculación directa de conclusiones que emanan de los informes de desempeño con la toma de decisiones presupuestarias sigue siendo un desafío pendiente en el Perú. La forma y velocidad en que se genere la vinculación entre la evaluación del desempeño y el proceso presupuestario depende en gran medida del contexto político-institucional de cada país. Una de las variables relevantes de este contexto está dada por la inserción institucional de la evaluación.

Un ámbito que sigue generando controversia es la vinculación de la evaluación del desempeño institucional con la administración de personal, siempre se busca beneficiar a todos a priori, pensemos en los famosos “bonos de productividad” en el Perú

Empresas y clusters. Consideraciones para Perú

Desde la perspectiva de política pública, no sólo se reconoce un desplazamiento del eje de atención de firmas individuales a conjuntos de empresas o clusters, sino que se identifica una serie de ventajas en eficiencia de implementación de acciones basadas en recursos públicos cuando se atiende a demandas de agrupamientos y complejos productivos. En el funcionamiento del cluster ambas dimensiones (sector-territorio) actúan sistémica e interrelacionadamente.

La promoción de la articulación empresarial y productiva constituye el desafío central de una política de tramas, aglomeraciones o clusters. Esta política no pertenece, por lo tanto, a un ámbito diferente e independiente de las otras (financiamiento, capacitación o innovación); por el contrario, la política de cluster es la articulación de todas ellas entre sí y con las estrategias competitivas privadas (www.eclac.org)

Balance de las iniciativas de articulación

El conjunto de iniciativas (más de 100 en AL en últimos 06 años) que buscan crear una capacidad de articulación estratégica entre agentes interesados en mejorar la productividad de determinada actividad económica en determinado lugar geográfico, muestran lo siguiente:

i) Las iniciativas funcionan mejor en la medida en que se enfocan hacia un problema u oportunidad percibida por muchos interesados y que no puede enfrentarse con la iniciativa aislada de una persona, empresa u organización. Las iniciativas tienden a estancarse cuando nacen de una posición apenas normativa o esperan los resultados de un diagnóstico detallado.

ii) La solución al problema percibido es resultado de procesos de planifi-

cación participativa; las iniciativas que nacen con una proposición preconcebida suelen quedarse en soluciones puntuales de corto plazo.

iii) Más importante que la calidad de la solución o de la iniciativa es la calidad del proceso. En la medida en que el proceso sea abierto, no excluyente y transparente, se convierte en fuente de aprendizaje que permitirá mejorar las proposiciones o iniciativas adoptadas.

iv) Las iniciativas tienen que ser “propiedad” de interesados y desarrollarse bajo su liderazgo. Las iniciativas impulsadas principalmente por consultores o instituciones externas de financiamiento suelen no ser sostenibles en el tiempo.

v) Invariablemente en los proyectos exitosos se reconoce que los actores tienen intereses y objetivos dependientes unos de otros. Los proyectos bien logrados producen una visión estratégica compartida y una identidad colectiva.

vi) Los procesos suponen alto nivel de gestión y modelos no son fácilmente replicables. Conducir procesos de planificación estratégica participativa parece ser un arte aún no totalmente comprendido en plano racional, que depende inclusive de cuestiones subjetivas que afectan procesos de interacción (“química”) entre individuos, principalmente líderes de iniciativas compartidas.



Instituto de Economía y Empresa s.a.c.

("Consultoría en Negocios y Desarrollo")

Dirección

Pomarrosas 329-333 Urb. el Golf - Trujillo
Arias Araguez 1347, Residencial Río Sur, Lima

Telefax : 044- 280932 - Trujillo

Teléfono : 01- 4259148 - Lima

Celular : 01- 97660791

Correo: institutoeconomia@yahoo.com,
fhuertabenites@gmail.com

www.iee.edu.pe

A-Z

Director : **Francisco Huerta Benites**

Precio de exportación (PX), cómo ?

Dentro del esfuerzo por contribuir a crear capacidades de exportación Prompex (Mincetur), desarrolla módulos de capacitación, por su pertinencia veamos uno de sus materiales (www.prompex.gob.pe).

Qué son los Costos?

Actividad para identificar cantidad de dinero que se debe calcular para cubrir proceso de producción o comercialización. Es elemento con alto grado de certidumbre y poco flexible, no sujeto a negociación.

Qué son los precios?

- Expresión final de articulación de costos, considera una rentabilidad.
- Valor expresado en términos monetarios, medio de intercambio.
- Valor de bienes y servicios; es la cantidad de dinero que se necesita para adquirir productos o servicios.

El precio es negociable. Tiene un área rígida y una blanda, rígida la es parte de costos más la utilidad mínima, y la blanda, es el precio máximo (precio realista) al que se

aspira a vender.

Componentes del PX

- Costos de producción
- Costos de Exportación
- Utilidad

Costos de producción

1. Costos Fijos (CF)

• Son aquellos en que necesariamente se tiene que incurrir al iniciar sus operaciones.

• Son constantes a los diferentes niveles de producción.

• Ejemplos: salarios de ejecutivos, alquileres, intereses, primas de seguro, depreciación maquinaria y equipo y contribuc. sobre propiedad.

2. Costos Variables (CV)

• Son aquellos que varían al variar volumen producción.

• El CV total se mueve en misma dirección del nivel de producción.

- Ejemplos: materia prima y el costo de la mano de obra.

Costos de producción. Dos formas

- Costo total: CF + Costo variable
- Costo unitario: (CF + CV) dividido entre nivel de producción.

Políticas para determinar el precio de exportación

Hay 03 principales políticas, las cuales están orientadas por siguientes factores: costos; mercado/demanda; y competencia.

a. Orientada por los costos La política más utilizada. Se calcula un costo para cada unidad de producción y a ese costo básico se suma un porcentaje o margen de beneficio absoluto para determinar el precio.

b. Orientada por el mercado/demanda Parte de la intensidad de la demanda expresada por consumidores. Se fijan precios altos cuando el interés de consumidores es intenso y precios bajos cuando es débil. Esto sucede mucho en productos perecederos o en los que tienen un precio internacional.

c. Orientada por la competencia Las empresas que aplican este método no buscan vincular los precios con costos ni con demanda del mercado. Determinan sus precios con relación a lo que hacen sus competidores, o bien con base en su propia estrategia comercial de exportación, en la que se define una estrategia competitiva, ya sea de diferenciación o de liderazgo en costos

Costos de Exportación

Se calculan de manera directamente proporcional a la negociación previa entre vendedor y comprador. El INCOTERM negociado, determinará costos de la empresa y por ende el PX.

1. Costos en el país del exportador

a. Documentación: Certificados diversos (Certificado de origen, certificado sanitarios, certificados de calidad, certificados orgánicos, permisos especiales: INRENA, INC, entre otros).

b. Embalaje: Recipiente o envoltura que sirve para agrupar y transportar productos. Otras funciones propias del embalaje son las de proteger el contenido, informar sobre sus condiciones de manejo, requisitos legales, composición, ingredientes, etc. y promocionar el producto por medio de grafismos. En la tienda, el embalaje puede ayudar a vender la mercancía mediante su diseño gráfico y estructural

EL COSTO TOTAL + EL COSTO POR LA DOCUMENTACION +

EL COSTO DEL EMBALAJE = **COSTO EXW**

c. Transporte Interno: Transporte de mercancías cargadas en un lugar situado dentro del territorio nacional para ser embarcadas o cargadas en un lugar situado dentro del mismo territorio nacional. Generalmente es el transporte entre el almacén del comprador y el terminal de almacenamiento internacional (aeropuerto, puerto o terrapuerto).

d. Agencia de Aduanas: Persona (natural o jurídica) autorizada por la SUNAT - ADUANAS, para actuar ante los órganos competentes en nombre y por cuenta de aquél que contrata sus servicios, en el trámite de una operación o actividad aduanera.

EL COSTO EXW + TRANSPORTE INTERNO + COMISION DEL AGENTE DE ADUANAS = **COSTO FOB**

2. Los costos en tránsito internacional

EL COSTO FOB + FLETE INTERNACIONAL + SEGURO INTERNACIONAL = **COSTO CIF**

3. Costos en el país importador

EL COSTO CIF + DESADUANAJE + AGENTE DE ADUANAS + TRANSPORTE INTERNO = **COSTO DDP. Vayamos del FOB al DDP**