

www.iee.edu.pe

CONTENIDO

Innovación y desarrollo (I)	1
Innovación y desarrollo (II)	2
Marca país. El Perú	3
Tasas de interés e IFMs	4
Logística empresarial (I)	5
Logística empresarial (II)	6
Estadísticas	7
Miscelánea	8

Innovación para el desarrollo. Mayor énfasis (I)

El presidente del CONCYTEC (Perú) Augusto Mellado Méndez, ha señalado que en nuestro país existen 4 tipos de empresa (El Peruano, Agosto 01, 2008, ver Recuadro), y agregaba que estaban trabajando un sistema que vincule universidades, empresas y gobiernos regionales.

Asimismo, el Concytec es la institución rectora del sistema nacional de ciencia y tecnología e innovación (SINACYT), y se cuenta con el “plan nacional de ciencia y tecnología e innovación para la competitividad y el desarrollo humano 2006-2021”.

El objetivo de este artículo no es analizar su institucionalidad, que creemos debería ser más integrada y coherente, sino ponderar la relevancia de

la innovación para el desarrollo, que en anteriores N°s de A-Z hemos considerado pero ahora deseamos ampliar.

Investigación y Desarrollo. La evidencia

El cuadro muestra el gasto en I&D en una muestra de países seleccionados. Por ejemplo Chile gasta en I&D casi 0,6% de su PBI, Holanda el 2%. *El Perú está ligeramente superior al 0,1%.*

Se deduce pues que en la medida que una economía se hace más rica y con una mayor dotación de capital humano podrá gastar más en I+D. Autore como Lederman y Maloney (BM, 2003), concluyen que las variables que explican el mayor gasto en

En Perú existen 4 tipos de empresas: las transnacionales que no les interesa hacer investigación porque sus casas matrices los proveen de conocimientos nuevos, las grandes empresas nacionales que compran tecnología, y las medianas y pequeñas que no muestran interés en la misma (CONCYTEC)

I+D en los países de mayores ingresos respecto de los países pobres son la profundidad del sistema financiero, la protección de los derechos de propiedad intelectual, la mayor eficiencia del gobierno para movilizar recursos y la calidad de las instituciones en que se lleva a cabo investigación. Estas variables explicarían por qué los esfuerzos en I+D aumentan con el nivel de desarrollo.

Rentabilidad social y privada de I&D.

La evidencia empírica muestra rentabilidad social de la inversión en I+D es bastante más alta que su retorno privado, la que, a su vez, es más elevada que la tasa de retorno estimada para el capital. Los autores mencionados hallan que la rentabilidad social del gasto en I+D sería de 78%. También encuentran que el gasto en I+D produce incrementos de productividad mayores en países que se encuentran lejos de la frontera tecnológica res-

pecto de países innovadores que están moviendo la frontera. El retorno en país promedio de la OECD estaría en un rango de 20-30%. En países de ingreso medio, tales como México y Chile, el retorno promedio sería de alrededor de 60%, mientras que en países pobres, tales como Nicaragua, el retorno promedio sería cercano a 100%.

Así, los recursos dedicados a I+D son exigüos respecto del alto retorno que este tipo de inversión tiene a nivel privado y social. Esto se debe a la *existencia de fallas de mercado y fallas sistémicas* que inhiben el esfuerzo en I+D. Esto justifica una cierta intervención del Estado (F. Larraín, 2006-Chile)

De las comparaciones internacionales

Podemos concluir que no sólo el nivel del *gasto de Perú en I+D es bajo*, sino que además está distribuido inadecuadamente tanto en términos de quién lo financia como de su destino. *Los países más exitosos han logrado que las empresas ejecuten y financien gran*

El gasto es divergente. El grueso del gasto mundial en I+D es realizado por economías desarrolladas. Esto refuerza la importancia de la apertura comercial, no sólo para incentivar un mayor gasto en I+D, sino también para facilitar los flujos de conocimientos generados en las economías más desarrolladas hacia el resto de los países.

	PIB	Inversiones	
	US Millones	%	US Millones
Grecia	205.493	0.48	986
Argentina	151.935	0.48	729
Chile	94.097	0.56	527
Portugal	167.236	0.63	1.054
Brazil	599.732	0.77	4.618
España	992.992	0.84	8.341
N.Zelanda	96.969	1.21	1.173
China	1.649.387	1.22	20.123
Rep. Checa	89.715	1.27	1.139
Irlanda	181.52	1.55	2.814
Holanda	577.985	2.01	11.617
Corea	681.469	2.7	18.4

parte del gasto en I+D. De hecho, en los países innovadores más del 60% del gasto en I+D es ejecutado por las empresas.

Esta práctica es fundamental para asegurar que la investigación sea pertinente a las necesidades del sector productivo y, por ende, para que en definitiva se traduzca en mayores incrementos de productividad.

En Finlandia y Corea más del 65% del gasto en I+D es ejecutado por las empresas. En Perú, en cambio, esta cifra estaría menos del 10%, de modo que el gobierno y las universidades realizan el grueso del esfuerzo.

Además, la investigación aplicada no se realiza mayoritariamente en las empresas.

Innovación para el desarrollo. Mayor énfasis (II)

De hecho, menos del 4% de los científicos del área de la investigación y desarrollo trabajaría en las empresas, mientras que en Finlandia dicho porcentaje supera el 30%.

Otro aspecto que caracteriza el esfuerzo actual en I+D de la economía peruana es el *exceso de focalización en ciencias básicas*. En los países innovadores más del 80% del esfuerzo en I+D se focaliza en *investigación aplicada*, mientras que en Perú sería menos de la tercera parte. Esta estrategia sería probablemente apropiada para un país que está cercano a la frontera del desarrollo tecnológico, pero resulta menos indicado para uno cuyo desafío principal en materia tecnológica es adoptar y adaptar tecnologías del exterior.

Lo anterior, también deja en evidencia el bajo nivel de conexión entre el mundo empresarial y el académico. De hecho, tal como señalan Rodríguez y Tokman (2004), la colaboración con fines de investigación entre empresas y universidades en los países innovadores sería casi un 80% más frecuente que en Perú

En resumen, el gasto que realiza el Perú en innovación es bajo, sesgado hacia la investigación en ciencias básicas y con una participación insuficiente del sector privado. Además, se identifican fallas de coordinación, duplicidad de funciones, “cuellos de botella” en materia de capital humano y desconexión entre el mundo empresarial y el mundo académico en el sistema de innovación. Lo anterior se traduce en que, en el caso del Perú, el esfuerzo actual en innovación tenga menores efectos sobre la productividad en comparación a los países líderes.

El gasto que realiza Perú en innovación es bajo, sesgado hacia la investigación en ciencias básicas y con participación insuficiente del sector privado. Además, se identifican fallas de coordinación, duplicidad de funciones, “cuellos de botella” en materia de capital humano y desconexión entre el mundo empresarial y el mundo académico.

Instrumentos de promoción de I&D.

Existe un espacio para que el gobierno incentive un nivel de innovación más cercano al socialmente óptimo. Los principales instrumentos para promover un mayor esfuerzo en I+D son:

i. Instrumentos directos. Subsidios a las empresas que realizan I+D, subvenciones, préstamos, cofinanciamiento a proyectos y financiamiento de laboratorios públicos de I+D y de investigación universitaria.

ii. Instrumentos indirectos: incentivos tributarios. Cabe distinguir 3 tipos de incentivos tributarios aplicables para fomentar gasto en I+D:

- Deducciones de gasto corriente, que incluye la amortización de gastos corrientes en I+D, los cuales pueden ser contablemente cargados a gastos y deducidos del ingreso tributable en el año corriente.

- Depreciación acelerada de las inversiones en máquinas, equipos y edificios para actividades de I+D.

- Programas de exención tributaria, que autorizan a las firmas a decidir libremente acerca de los proyectos de I+D que desean financiar.

La evidencia acerca de la mejor política para incentivos de la I+D no es concluyente. Con excepción de algunos países de Europa Oriental, el apoyo público directo a la I+D de las empresas ha ido en descenso en los países de la OECD, fomentándose más las medidas indirectas, tales como los incentivos tributarios. Hay 18 países de la OCDE que aplican esquema de tales incentivos.

Innovación para el desarrollo. Mayor énfasis (III)

La teoría y evidencia

Respecto a conveniencia de los incentivos tributarios no es concluyente. La principal ventaja de incentivos tributarios respecto de mecanismos más directo, como son los subsidios, se refiere a su *neutralidad*. Esto es, las empresas son quienes deciden cómo, cuándo y cuánto invertir, en vez de que esto sea determinado a través de una autoridad central. Con ello, se permite que sea el propio mercado el que decida dónde se encuentran las mayores oportunidades de mejorar la competitividad.

Asimismo, los costos administrativos y burocráticos asociados a un sistema de incentivos tributarios podrían ser menores a los de un régimen de subsidios.

Por su parte, la utilización de subsidios tendría la ventaja de mantener la simplicidad del sistema tributario. Además, le permitiría al gobierno incentivar proyectos donde se espera que haya mayores efectos de spillover y, por ende, permitiría una utilización más efectiva y focalizada de los recursos públicos.

Fomento de I&D en el Perú.

Una propuesta de incentivo a la I+D en Perú consiste en complementar los actuales fondos concursables con un crédito tributario para la actividad de I+D. Esto es, implementar un sistema que permita a las empresas rebajar directamente de impuestos –digamos– el 40% de los recursos gastados en I+D contra el impuesto de 3ra categoría

Para promover la I+D en Perú es probablemente adecuado pensar en una combinación entre políticas de incentivos tributarios y financiamiento directo. Hoy en día, el sistema tributario peruano no provee de reglas especiales a la I+D, los gastos de I+D tienen el mismo tratamiento que otros gastos de la empresa. La mayoría de las políticas de fomento a la I+D se realizan a través de los fondos concursables.

Efectos esperados

La implementación de un incentivo tributario (ver Recuadro) de este tipo estimularía un esfuerzo adicional en I+D a través de un incremento en el gasto en dichas actividades ejecutado y financiado por las propias empresas. Además, permitiría complementar los actuales incentivos estatales directos a la I+D con incentivos indirectos menos discrecionales que permitan al propio mercado decidir dónde se encuentran las mayores oportunidades de mejorar la competitividad. Por otra parte, permitiría también una mayor orientación de la I+D hacia el mercado y fomentaría la investigación aplicada. En el Perú hay buen espacio para avanzar.

Marca país. Hacia un posicionamiento en el mundo

El Gobierno peruano, a través del MINCETUR (Promperú), en agosto ha iniciado el concurso "Formulación de la Identidad de la Marca País". Realmente ello es correcto pues había buen espacio para avanzar. En esta parte se señalará aspectos macro y micro de una marca pertinentes.

A. La macroeconomía de una marca.

Sobre el tema podemos decir, a modo de diagnóstico del Perú, en base a su experiencia y de casos como Chile, que:

- Hay un desconocimiento en el mundo acerca del Perú, de sus productos y servicios.
- Se debe aprovechar las oportunidades que surgen de los TLC negociados y por negociar por el Perú.
- Hay que entender la importancia de las exportaciones, la inversión extranjera y el turismo para el desarrollo económico.
- Considerar la gran cantidad de recursos usados en promoción por países competidores.
- Perú carece de marcas posicionadas en el exterior.

vi. Las campañas sectoriales del Perú en el exterior que hoy existen (pocas), no apuntan a generar una imagen única del país, sino a satisfacer necesidades específicas, lo que implica:

- *Utilización ineficiente de recursos; y,
- *Desarrollo de una identidad fragmentada y confusa.

Contar con una Imagen País permitirá

- Unificar todos los esfuerzos comunicacionales y/o dotar de una idea central común a las acciones específicas de cada industria u organización.
- Mejorar la eficiencia de los recursos de relaciones y marketing internacional y lograr un mayor impacto de las acciones políticas, comerciales y culturales (ver gráfico)



Debemos comprender que

- La imagen de un país no puede ser construida sólo vía comunicaciones pagadas, logos atractivos y frases ingeniosas.
- Una imagen país no es un isotipo ni un slogan.
- Una imagen país no se inventa, se extrae de propia identidad.

B. la microeconomía de una marca

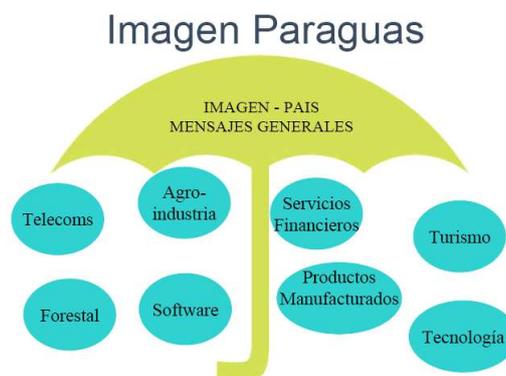
Tal como se señalaba en el panel The Challenge of Going Global and Staying Local (El reto de hacerse global y permanecer local), durante la Conferencia de Marketing de Wharton 2007, una marca como Coca Cola o Budweiser pueden ser el mayor

activo que posee una empresa, pero la marca puede perder rápidamente todo su poder si significa cosas diferentes en cada mercado.

Los expertos en marketing de Johnson & Johnson intentan identificar "el corazón y el alma de cada una de sus marcas". Luego buscan expresarlo con palabras, imágenes y música; se

Johnson y Johnson cree que sus tiritas "Band-Aid" supera las de la competencia, y un precio más elevado es siempre un modo de señalarlo. Aunque están dispuestos a aceptar menores márgenes en países emergentes.

permiten bastante flexibilidad en su ejecución, ya que las preferencias y hábitos de consumidores difieren entre mercados. Para aplicar dicha flexibilidad, tienen en cuenta cómo la posición actual de un producto en un mercado particular podría afectar las ofertas futuras de la empresa.



"Eres lo que bebes"

Diageo, la empresa británica líder en comercialización y distribución de bebidas espirituosas y cerveza, también evita recurrir a la reducción de precios, incluso cuando se introduce en un nuevo mercado.

En lugar de bajar sus precios, Diageo antes de introducirse en cualquier mercado, identifica qué consumidores estarán dispuestos a pagar por sus conocidos productos: "muchas veces eres lo que bebes".

La gente pagará más por las cosas buenas, y pagará más por la imagen que proyecta. Usualmente, los fabricantes de bebidas alcohólicas suele etiquetar sus bebidas como "sofisticadas", sin

El marketing directo es muy importante en EE.UU. pero no funciona en China. Las diferentes culturas e incluso grupos dentro de la misma cultura, responden de diferente manera ante la publicidad y campañas de marketing.

embargo, en el caso de bebidas alcohólicas no se puede vender beneficios funcionales, lo que se puede vender es cierta imagen.

La eterna cuestión y el Internet

Sin duda Internet ha cambiado todo en el comercio, pero en el fondo no sería tanto, pues si bien permite que empresas lleguen de manera instantánea a los consumidores diferentes países y enviar mensajes personalizados de acuerdo a características específicas, pero las empresas aún deben resolver la eterna cuestión de crear una marca distintiva y duradera. Construyamos la marca.

Tasa de interés y competencia en microfinanzas

En el Perú la competencia ha aumentado en últimos años en ámbito de microfinanzas, fenómeno del que en general se esperan beneficios para el consumidor, a través de una gama de productos y proveedores más amplia y adecuada, mejores servicios y precios más bajos.

Aquí la idea es contribuir a que a las instituciones microfinancieras, a los responsables de las políticas, a evaluar el grado de desarrollo de la competencia en un mercado específico y a determinar si se cumplen las condiciones necesarias para fomentar una reducción sostenida de las tasas de interés.

Cabe precisar que un mercado es competitivo cuando: (i) en el ámbito de la demanda, los consumidores tienen la posibilidad

Tasa de Interés Promedio, Perú
(Activas Anuales por tipo de Crédito al 22/08/2008)

Tipo	S/.	US\$
Comerciales	10,32 %	10,08 %
Microempresa	35,16 %	23,06 %
Consumo	35,95 %	19,14 %
Hipotecario	9,51 %	9,5 %

Fuente: SBS

efectiva de elegir su proveedor y la capacidad de distinguir entre distintos proveedores y (ii) en el ámbito de la oferta, los proveedores deben tener en cuenta el comportamiento de otros proveedores cuando deciden las condiciones de los productos y servicios que ofrecen (CGAP 2006,EE.UU.)

Qué suscita la competencia

Existe la idea generalizada de que la competencia conduce a precios más bajos, porque si en un segmento del mercado las empresas privadas consiguen beneficios extraordinarios, ingresarán empresas nuevas que tratarán de atraer clientes ofreciendo precios inferiores a los propuestos por las demás en ese mercado. Aunque no ingresen nuevas empresas, la amenaza que implica su entrada suele ser un poderoso incentivo para que las existentes ofrezcan precios competitivos.

La disminución de los precios reducirá, a su vez, los beneficios extraordinarios de las empresas hasta llevarlos a un nivel en que desaparezca el incentivo de ingresar en el mercado. Las continuas mejoras en la eficiencia de las empresas pueden, no obstante, permitir a las empresas presentes competir con las demás, disminuyendo aún más los precios a lo largo del tiempo.

Competencia y evolución de mercados

Esta expectativa sobre el efecto de la competencia en el nivel de precios se ve matizada por la constatación de que los mercados evolucionan, y lo mismo ocurre con el comportamiento competitivo de las empresas. Por ejemplo, el comportamiento competitivo en un mercado nuevo en rápido crecimiento probablemente sea bastante diferente al de un mercado maduro y saturado. Desde perspectiva tradicional, el desarrollo de los mercados consta de cuatro fases claramente diferenciadas (Cuadro 1).

Fase I. Innovación

Aquí el desarrollo de un mercado, un proveedor, o a lo sumo unos pocos proveedores, cada uno con alcance limitado, introduce un nuevo producto en mercado. Así, la competencia se limita a implantar puntos de distribución en nuevas zonas antes de que otros lo hagan.

Fase 2: Despegue.

El éxito visible de los pioneros hace que otras empresas se introduzcan rápidamente en el mercado, el cual entra en Fase 2. A medida que el volumen y la visibilidad del producto van aumentando, las empresas compiten, principalmente mejorando los productos para adecuarlos mejor a los consumidores y mejorando también los niveles de servicios. Sin embargo, el mer-

cado sigue estando principalmente impulsado por la oferta. Los estudios respaldan la noción de que en materia de microfinanzas la competencia de precios generalmente sigue otras estrategias competitivas. El mercado del microcrédito, en particular, presenta varias características que pueden limitar o modificar la naturaleza de la competencia y los resultados esperados.

Fase 3: Consolidación.

Por rápido crecimiento ocurrido en fase 2, el mercado empieza a dar señales de saturación al nivel de precios existente. Tal vez el crecimiento comienza a desacelerarse y el mercado entra en la fase 3, en que el crecimiento del mercado generalmente implica una reducción de precios para permitir la participación de nuevos consumidores. Para cuando las empresas exitosas alcanzan esta fase, ha crecido su escala y han disminuido sus costos, lo que conduce a beneficios elevados que les permiten empezar a reducir los precios (tienen el "margen" necesario para permitirse precios más bajos).

Fase 4: Madurez.

Tras desaparición de empresas con estructuras de costos elevadas e insostenibles, surge un mercado maduro con un número estable de empresas que, por lo general, sólo crece al ritmo que le permiten variables externas tales como la demografía. Ahora las empresas compiten en función del nombre comercial, que representa la combinación de las experiencias que han tenido los clientes con los servicios, incluidos todos los atributos tradicionales de precio, lugar y producto.

Los precios promedio pueden bajar aún más si se logra mayor eficiencia a través de economías de escala. No obstante, pueden aumentar diferencias de precios entre las empresas, porque la eficaz promoción eficaz de un nombre comercial puede permitir sobrepuestos, incluso para productos por lo demás similares.

Finalmente

La fase de madurez no es el final de la historia para la mayoría de los mercados. Seguiremos en el tema por su relevancia.

Cuadro 1 Competencia a través de las fases de desarrollo de mercado

Características del mercado	Fases del mercado			
	1. Innovación	2. Despegue	3. Consolidación	4. Madurez
Crecimiento en volumen	Puede ser lento	Rápido	Positivo, pero cada vez más lento	Crecimiento natural sostenido
Número de empresas	Una o unas pocas	Aumenta rápidamente	Se reduce desde un máximo, debido a la consolidación	Depende de las características del producto y del mercado
Estructura del mercado	Concentrado	Fragmentado, aunque puede aparecer un líder	En proceso de concentración; aparecen líderes claros	Predominan los líderes del mercado
Ámbitos de competencia	Poca competencia, salvo en cuanto a instalación de puntos de distribución	Características de los productos y niveles de servicios	Precio	Nombre comercial (incluido el precio)

Administración de la Cadena de Suministros (I)



Richard Boñon Horna
Gerente BpSolutions
Columnista invitado

En definición de logística (ver Recuadro) es importante destacar que el objetivo principal es lograr la eficiencia en toda la cadena de abastecimiento de una organización.

Como se puede apreciar en la cadena de suministro, el flujo de información va de proveedores a consumidores y viceversa, en este flujo se maneja el activo más importante de la organización la información., a diferencia de el flujo de materiales que va de proveedores a consumidores por que es el flujo de la elaboración del producto que se va a comercializar; y el flujo de dinero viene de consumidores hacia proveedores, por que son estos los que pagan por el producto y cuyo dinero va a servir para pagar a los proveedores que entregaron la materia prima.

Logística. “Es el proceso que integra y coordina los eslabones de la cadena de suministro para asegurar el mejor flujo de materiales, de información y de dinero. Para cumplir el requerimiento de los clientes y consumidores de la manera más eficiente y al menor costo posible”.

Los principales objetivos de la administración de operaciones:

1. Maximizar el nivel del servicio al cliente.- A veces no basta tener un buen producto, es importante también brindar un buen servicio a los clientes, darle un valor agregado al producto.
2. Minimizar el nivel de inventario.- Tener demasiado inventario en los almacenes, es como tener dinero muerto. Se debe hacer un buen balance para tener los materiales suficientes para no quedar desabastecidos en ningún momento, pero tampoco tener en exceso para no tener capital inmovilizado.
3. Maximizar la productividad de la producción.- Todas las plantas productivas tienen una capacidad instalada, es importante usar toda esa capacidad para que nuestros costos fijos sean mas bajos, sin perder el objetivo principal que es de tener un buen producto.
4. Optimizar la toma de decisiones del personal.- El recurso humano, es el más importante en toda organización, sin El nada sería posible. Por eso es importante tener el personal ideal en cada puesto para una correcta toma de decisiones, la mejor inversión que se puede hacer en una organización es la capacitación al personal.

Todo lo mencionado hasta ahora es importante, pero para lograrlo hay retos que deben alcanzar las organizaciones.

Principales Retos

- a. Tener visión compartida.- Todos los trabajadores (sin importar cargo) de una organización, deben conocer la visión de la compañía y orientarse hacia ella.
- b. Orientación al cliente.- El cliente es muy importante por

que muchas veces este decide el éxito o fracaso de una organización, entonces todo lo que debemos hacer debe estar en función a brindarle un excelente servicio. (calidad, precio, crédito, entregas etc.)

c. Sentido de pertenencia de personal.- El personal debe sentir y hacer las cosas (tomar decisiones) como si fuese su compañía, se debe lograr ese nivel de

compenetración del personal con la organización.

d. Solución de problemas de la fuente.- se tiene la mala costumbre de resolver las consecuencias de un determinado problema y no el origen o sus causas. Los estadistas dicen que resolver un problema en la fuente, se trabaja 3 veces

menos que resolver las consecuencias que origino el problema.

e. Personal facultado.- Es muy importante darle poder de decisión al personal por que es allí donde demuestran sus habilidades, si todo esta parametrizado y el poder de decisión es poca o nula, entonces se esta perdiendo a la persona con capacidad de innovación. Pero siempre hay que estar seguros de tener las personas correctas en cada puesto.

f. Trabajar en Equipo.- Saber trabajar en equipo es muy importante, por que de esta manera aseguras que todos quieran conseguir los mismos objetivos; que deben ser el de la organización.

g. Calidad en todos los procesos de negocios.- Este reto es muy importante por que tiene

que ver mucho con la responsabilidad, cada miembro de la organización tiene que hacer su trabajo de la mejor manera por que para eso fue contratado.

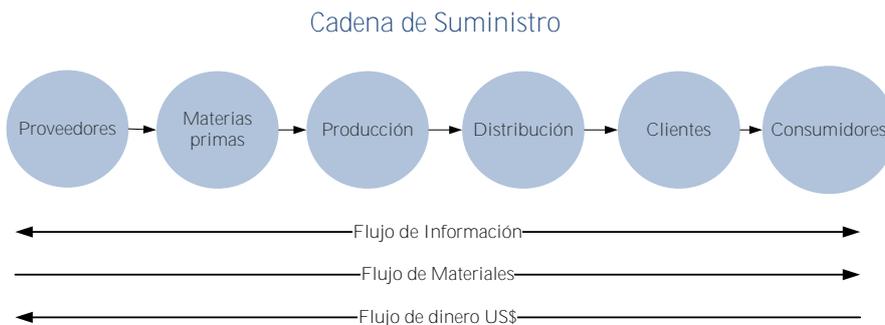
h. Capacidad de Aprender.- Tiene que ver con la humildad que debe tener cada individuo para aceptar aprender cosas nuevas, y saber reconocer que nadie sabe todo y que todos aprendemos algo todos los días. Siempre una persona debe aprender a aprender.

i. Capacidad de adaptarse al entorno.- Es muy importante que las personas de una organización puedan adaptarse a cambios.

Conceptos y aplicación

El mundo de hoy es muy dinámico nada es estático, las personas que puedan hacer esto siempre van estar consideradas para un ascenso cuando haya que hacer una reorganización.

Misión.- Es una declaración de la razón de ser de la Empresa,



Administración de la Cadena de Suministros (II)

Objetivo.- Es un resultado deseado y a ser alcanzado. Define la precisión estadística que la organización busca, y los estándares de desempeño que la organización desea alcanzar.

Tácticas.- Es el grupo de acciones cuyo fin último es la obtención del objetivo deseado, dentro del marco de una estrategia planteada.

Estrategia.- Camino más adecuado para cumplir con los objetivos

Un caso práctico.

Visión de Negocios

- * Duplicar el valor de la Empresa cada 5 años; *
- Ser líderes en cada unidad de negocio; *
- Contribuir al desarrollo social; *
- Nuestro mercado es el mundo; *
- Nuestros empleados son la base del éxito.

Misión de Negocios

Empresa de Alimentos: "Satisfacer y agradar con excelencia al consumidor de alimentos"; * **Microsoft:** "Proveer a nuestros clientes con una ventaja competitiva en software para crear valor en la Empresa durante largo tiempo"

Objetivos

- * Reducción de costos en 5%.;*
- Reducción de inventarios en la cadena a 20 días;*
- Mejorar el servicio a clientes de 80% a

90%.

Estrategias: *Implementación de costeo por actividades ABC; Utilización de Software integrado ERP (SAP); Capacitación al personal.

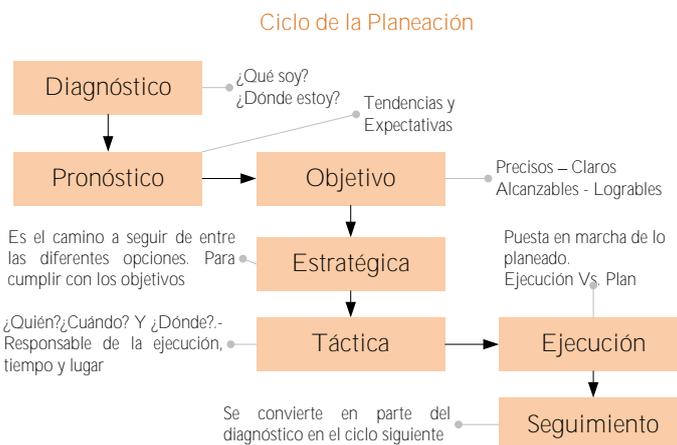
Tácticas: *Revisión de Sistema Tradicional de Costeo; * Capacitación al personal en Costeo ABC.; * Implantación de Sistema de Costeo ABC por Etapas.

Visión 2010 BASF

- * We are transnacional chemical company recognized as successful and innovative; *
- With our products and services, we are among the most competent global suppliers; *
- We generate a high return on assets; *
- Our customers view BASF as their partner of choice; *
- Our Market is the world; *
- Our portfolio is shaped by core competences; *
- Our organization

welcomes change as an opportunity ;* Our employees are the key to success.

Finalmente, el siguiente mensaje que se explica por si solo. "Las derrotas militares de la historia de la humanidad No se han producido por ejercicios mal entrenados o por generales incompetentes sino por que ambos no entendieron la importancia de la logística ".General Norman Schwarzsopf, vencedor de la guerra del golfo pérsico



Especialista en Preparación y Evaluación de proyectos de Inversión Pública

Organiza:

Instituto de Economía y Empresa y ECOFIN

Dirigido a

Directivos, funcionarios y profesionales de instituciones de desarrollo y públicas, así como a personas interesadas en la temática.

Objetivo

Con el enfoque de competencias exógenas y el desarrollo de casos, internalizar de forma sólida los fundamentos clave tanto conceptuales como aplicados en todo el Ciclo del Proyecto. Incluye una buena base de economía, matemática y estadística



www.iee.edu.pe

Inicio y lugar

Lima

. Martes y jueves de 6:30 p.m. a 10:00 p.m., desde el 9 de setiembre

. Lunes, miércoles y viernes de 6:30 a 10:00 p.m., desde el 8 de setiembre

Trujillo.

. Sábados de 9:00 a 1:00 y 4:00 a 8:00 p.m., desde 13 de setiembre

Solicitar información . . .

Oficinas:

Trujillo: Pomarrosas #329 Urb. El Golf - teléf.:280932

Lima : Cápac Yupanqui 1505- Of. 102, Lince teléf.: 6948232

ggeneral@iee.edu.pe, instituoconomia@iee.edu.pe, instituoconomia@yahoo.com

Cel: 01 997660791- 01 997238763 - 044 949194238

Nacional

FORWARDS en ME de Emp. Bancarias Perú

(Millones de US dólares)

	Compras	Ventas	SalDOS
Ago-07	2.832	3.084	-0.252
Dic-07	4.273	3.069	1.204
Jun-08	8.167	7.276	891
Ago-08	7.874	6.736	1.138

Fuente: N.S. n.º 32, agosto 2008 - BCRP. Elaboración: IEE

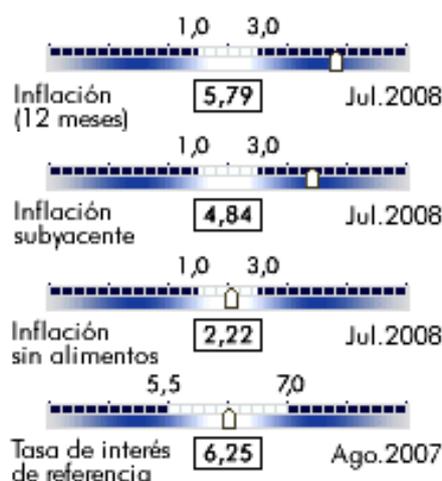
Nota: Un forward de dólares (de compra o de venta) es instrumento derivado de cobertura que se utiliza para eliminar el riesgo cambiario. Un forward compra (o venta) en dólares es un contrato acordado hoy para comprar (o vender) dólares de EE. UU. a un tipo de cambio concertado y cuya materialización se dará en una fecha futura.

TASAS DE INTERÉS EN MONEDA EXTRANJERA



Fuente: BCRP, agosto 2008

La Inflación en el Perú



Fuente: BCRP, agosto 2008

TASAS DE INTERÉS EN MONEDA NACIONAL



Internacional

Cotizaciones del Yen y Euro



Fuente: BCRP, agosto 2008

Caída de los precios de la vivienda en Estados Unidos

Los precios de la vivienda en Estados Unidos bajaron drásticamente durante el último año y tienen pocas probabilidades de recuperarse pronto.



Ajuste del sistema bancario

Los bancos no han tenido grandes problemas para captar capital, pero las pérdidas han superado holgadamente las sumas movilizadas.

(miles de millones de dólares de EE.UU.)



Crecimiento anémico

La crisis del sector financiero y de la vivienda empaña de incertidumbre las perspectivas económicas de Estados Unidos.

(PIB real, variación porcentual, base anualizada)



Fuente: FMI, Boletín n.º37, agosto 2008

Instituto de Economía y Empresa, S.A.C.
Consultoría en negocios y desarrollo



www.iee.edu.pe

Las Pomarrosas 329-333 Urb. el Golf - Trujillo
Cápac Yupanqui 1505, oficina 102, Lince - Lima

Telefax : 044- 280932 – Trujillo
Teléfono : 01- 6948232 - Lima
Celular : 01- 997660791 ; 01- 997238763 ; 044 949194238
Correo : institutoeconomia@iee.edu.pe,
institutoeconomia@yahoo.com,
ggeneral@iee.edu.pe

Se autoriza la reproducción del material, sólo citar la fuente

1. Financiamiento para PYMEs

En agosto de desarrollo un seminario sobre “Financiamiento para PYMEs” en el auditorium del Colegio de Contadores de La libertad, entidad que organizó el evento. Participó como ponente Francisco Huerta Benites, presidente del Instituto de Economía y Empresa. También participó la Caja Trujillo como auspiciadora del seminario, dentro de ello es de destacar el comentario de Raúl Valencia Medina, Vicepresidente de la Caja y gerente de Finanzas de la UCV .

Asistieron al seminario profesionales de la contabilidad, empresarios de la pequeña y mediana empresa, y funcionarios de ámbitos público y privado. Se trataron temas de finanzas y negocios para las MyPES



2. LIBRO DE MICROFINANZAS para IMF's y MyPEs

El libro “Microfinanzas. Gestión y Desarrollo” (310 páginas), se muestra como un documento de interés para empresas financieras que operan con pequeña y micro empresa, así como para las MyPEs, pues enfoca de manera conceptual y práctica, aspectos de buen gobierno empresarial, mejores prácticas para planificación de negocios, sistema de información gerencial, sistema contable y reportes en un SIG, seguimiento de desempeño, tasas de interés de sostenibilidad, asignación de costos con aplicación de caso completo, morosidad crediticia, costeo ABC, auditorías, entre otros.. Solicitudes en www.iee.edu.pe.



¿QUIÉNES LEEN ESTA PUBLICACIÓN?

Esta publicación periódica es recibida (y leída) de manera directa por alrededor de 16200 personas en diferentes regiones del Perú. Entre ellas cabe mencionar a representantes y miembros de gremios empresariales, instituciones privadas de desarrollo, instituciones públicas del gobierno central y gobiernos subnacionales, así como a empresas, profesionales y empresarios de las mypes de todo el país. También es recibido por representantes de instituciones internacionales. que desarrollan labores en nuestro país.. Agradecemos las diversas opiniones vertidas por los dilectos lectores, que nos ayuda a mejorar.

PRÓXIMA EDICIÓN

- * Especial sobre planificación para el desarrollo.
- * **MyPEs, IMF's y sistemas de información gerencial**
- * Evaluación de proyectos y reemplazo de equipos.
- * Otros

Anuncie en esta publicación, ver, www.iee.edu.pe