Instituto de Economía y Empresa S.A.C.

A-Z

DIRECTOR: Francisco Huerta Benites

Versiones anteriores podrán descargarse en: www.iee.edu.pe

Volumen 02 n.º 42

Período de Publicación
10.11.08 - 25.11.08

www.iee.edu.pe

Índice

Economía para la sociedad	2 y 3
Empresas inteligentes al riesgo	3
Marketing y contribución a utilidades	4, 5 y 6
Sistema información gerencial y microfinanzas	7
Crisis en EE.UU. y América latina	8
Estadísticas	9
Miscelánea	10

Economía para la sociedad y no debates estériles (I)

La actual crisis mundial, ha dado margen para un debate local y no local, que se aleja de la teoría económica e ingresa a un campo fundamentalista e ideológico, que en lugar de esclarecer confunde a la opinión pública. Sobre la ciencia economía veremos:

Una economía de mercado (EdM)

Se caracteriza por:

- Uso preferente del mercado para asignar recursos, dado que las personas (productor, consumidor), responden a incentivos que enfrentan.

- Rol subsidiario del gobierno. Los gobiernos deben canalizar sus esfuerzos hacia a aquellas tareas que el mercado no puede resolver.

El papel de incentivos es clave en una EdM. Incluso en lógica de la EdM, una labor primordial de políticas públicas consiste en reproducir la estructura de incentivos de esquema de competencia. Por ejemplo, los ajustes salariales (y la política general) observados en el Perú en sectores de justicia, educación, salud y otros, no han respondido a como lo sugiere una real EdM, es claro que los resultados han sido nada buenos para el país.

Las 10 claves de la economía

Son conocidas en la literatura ("What Everyone Know About Economics and Prosperity", James Gwartney y Richard Stroup, USA 1996), aquí veremos a 3 claves: los incentivos, ignorar los efectos secundarios y el largo plazo, y, ganancias orientan los negocios:

a. Los incentivos sí importan

Toda la teoría económica se basa en el postulado que los cambios en incentivos (IN) influencian el comportamiento humano en una manera predecible. Los beneficios personales y los costos influencian nuestras opciones. Si los beneficios derivados de una opción se incrementan, es muy probable que la gente la escoja. Por el contrario, si costos personales de una opción se incrementan, sería menos probable que la gente opte por ésta.

Este postulado básico de la economía es una herramienta poderosa debido a que su aplicación es muy amplia. Los IN afectan el comportamiento en virtualmente todos los aspectos de nuestras vidas, en rango que va desde las actividades del mercado y la toma de decisiones en el hogar hasta opciones políticas (ver anteriores A Z)

Los cambios en incentivos influencian las acciones bajo todas las formas de organización económica. Algunos críticos han acusado que el análisis económico sólo ayuda a explicar las acciones de materialistas codiciosos y egoístas. Este punto de vista es falso. La gente actúa por una variedad de razones, algunas egoístas y algunas humanitarias. El postulado básico de la economía se aplica a ambos, el altruista y el egoísta. Las opciones de ambos serán influenciadas por los cambios en los costos y los beneficios personales. Por ejemplo, tanto el altruista como el egoísta seguramente intentarán rescatar a un niño pequeño en una piscina de tres pies antes que hacerlo en las rápidas corrientes cercanas a las cataratas del Niágara.

De manera similar, ambos de seguro darán sus ropas usadas a persona necesitada antes que mejores atuendos. Los incentivos influencian las opciones de ambos.

b. Ignorar los efectos secundarios y de largo plazo

Cuando se analiza una propuesta económica se "Debe rastrear no solamente los resultados inmediatos sino los de largo plazo, no sòlo las consecuencias primarias, sino las secundarias, y no únicamente los efectos en algún grupo especial sino en todos los sectores." (Henry Hazlitt).

Una vez y otra vez los políticos enfatizan los beneficios a corto plazo derivados de una política mientras ignoran completamente las consecuencias a largo plazo. De manera similar, parece haber un apoyo interminable hacia propuestas que benefician a industrias específicas, regiones o grupos, sin considerar su impacto en toda la comunidad, incluyendo contribuyentes y consumidores.

Desde luego mucho de esto es deliberado. Cuando se buscan favores políticos, los grupos de interés y sus representantes contratados tienen un incentivo para realizar un cabildeo activo en su favor. Es de predecir que exagerarán los beneficios mientras ignoran los importantes componentes de los costos.

Cuando los beneficios son inmediatos y fácilmente visibles, mientras los costos son menos visibles y de mayor impacto en el futuro, será fácil para los grupos de interés vender argumentos económicos engañosos. En el Perú tenemos muchos ejemplos, los efectos son malos.

Los políticos frecuentemente argumentan que el gasto del Estado en proyectos favorecidos expande el empleo. Desde luego hay muchas buenas razones para el gasto del gobierno en caminos, el aumento de la protección policial, la administración de justicia y otros. Sin embargo, la creación de empleos no es una de ellas.

Supongamos que el gobierno gasta S/. 50 millones empleando 50 mil trabajadores para construir una obra hidráulica. ¿Cuántos nuevos empleos crearía el proyecto? Una vez que se consideran los efectos secundarios, la respuesta es ninguno. El gobierno o debe utilizar impuestos o se endeuda para financiar el proyecto. Impuestos por el monto de S/. 50 millones reducirán el gasto del

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

Economía para la sociedad y no debates estériles II

consumidor y el ahorro privado, destruyendo por lo tanto tal cantidad de empleos como el gasto del gobierno pretende crear.

Por otra parte, si el proyecto es financiado con deuda, el préstamo incrementará las tasas de interés y disminuirá en S/. 50 millones la inversión privada y los gastos en consumo. Como es el caso de las barreras al comercio, el resultado es la reasignación de empleos, no la creación de puestos de trabajo. ¿Esto significa que no se debe implementar el proyecto? No necesariamente. Pero si quiere decir que la justificación debe venir de los beneficios provistos por la obra hidráulica antes que los beneficios ilusorios de una expansión del empleo.

c. Las ganancias orientan negocios y generan riqueza

La gente de una nación estaría mejor si sus recursos son utilizados para producir bienes y servicios que son de alto valor en comparación con sus costos. En cualquier momento hay prácticamente un número infinito de proyectos de inversión potenciales.

Algunos incrementarán el valor de los recursos y promoverán el progreso económico. Otros reducirán el valor de los recursos y conducirán al deterioro económico. Si el progreso económico va a tomar un curso de acción, se deben estimular los proyectos que aumentan el valor y evitar los proyectos que reducen el valor.

Esencialmente, las ganancias y las pérdidas dirigen las inversiones de los negocios hacia proyectos que promueven el crecimiento económico y se alejan de aquellos que malgastan los escasos recursos.

En el Perú y demás países debemos pues aplicar ¡ más economía y menos ideología!.

Empresas inteligentes al riesgo.

Un entorno competitivo de negocios incrementa y diversifica los riesgos que pueden impactar a organizaciones y, frente a esta nueva realidad: replantear enfoques y evolucionar hacia un modelo inteligente de administración del riesgo (G. Herrera, Deloitte Perú).

Nuevos marcos regulatorios

Han obligado a organizaciones a invertir más recursos en sus esquemas de cumplimiento. Se han percatado también que una administración inteligente de riesgo les está permitiendo mantener "en valor" sus activos (tangibles e intangibles), diferenciarse de su competencia, incrementar su participación en el mercado y consolidar una marca más íntegra. A estas se denominan empresas inteligentes al riesgo (EIR).

¿Què son riesgos?

Riesgo es la pérdida potencial causada por un evento (o serie de eventos) que pueden afectar adversamente al logro de objetivos de la compañía (Contact, pág 27, Amcham, Set 08).

Administrar el riesgo implica no sólo evitar que algo ***"malo" ocurra, sino que implica asegurar que todo lo "bueno" se logre***.

En este contexto, las EIR no sólo ven el riesgo como una vulnerabilidad, sino que lo consideran la mejor forma de prepararse para el éxito. Estas empresas consideran que la habilidad para anticiparse y reaccionar a una oportunidad de mercado es tan importante como la preprarаción para un ainterrupción de actividades potencialmente devastadoras.

Características de una EIR

- Prácticas de administración del riesgo (ADRI) que abarcan a toda la organización.
- Estrategias de ADRI que abarcan toda la gama de riesgos
- Procesos de evaluación del riesgo que den mayor peso a la vulnerabilidad.
- Enfoques de ADRI que no sólo consideran los eventos aislados.
- Prácticos de ADRI arraigados a la cultura corporat.
- Filosofía de ADRI, que se enfoca no sólo en evitar el riesgo, sino también en tomar el riesgo como medio para creación de valor.

Recompensas de la inteligencia al riesgo

- Mayor habilidad para prevenir , detectar rápidamente, corregir y monitorear los problemas de riesgo críticos.

- Menor carga de operaciones de la empresa al estandarizar los principios y el lenguaje de la ADRI.

-Menor costo de ADRI al compartir mejor la información sobre riesgos, y al integrar las funciones existentes.

El reto de las organizaciones es pues, convertirse en EIR, hay modelos en el mercado a considerar.

Marketing y contribución a beneficios empresariales I

Una de metas más importantes del marketing (MKT) es su contribución a la utilidad empresarial. Las consideraciones cuantitativas son importantes tanto para seleccionar entre distintas alternativas de uso de recursos de MKT como para evaluar el impacto que tienen cada una de ellas sobre resultados de la empresa.

A. Decisiones comerciales y resultados

El principal objetivo de medir el desempeño comercial es entregar un set de indicadores que permitan diagnosticar cuando la estrategia de MKT de un negocio no está funcionando. Este índice de medición analiza entre otras variables las ventas, la contribución total, el margen de contribución neto, que son claves para medir el crecimiento y desempeño financiero.

La ecuación básica de rentabilidad es la contribución neta de marketing (CNM), la cual se puede expresar:

CNM = Ingreso Total – Costos Variables de Producción – Costos Fijos de Marketing

La ecuación la podemos expresar así:

$$\text{Contribución neta de marketing} = \left[\text{Demanda Mercado} \times \text{Participación Mercado} \times \left(\text{Precio por unidad} - \text{costo variable por unidad} \right) \right] - \text{Gastos marketing}$$

Reconociendo estos parámetros de medición de MKT, un negocio necesita estimar los niveles específicos de la:

- Demanda de Mercado: tamaño del mercado objetivo.

- Participación de Mercado: proporción de ventas totales de un producto y/o servicio, durante un período en un mercado específico, que es captado por una empresa.

- Precio: diseñado para alcanzar el posicionamiento deseado para el producto y maximizar la contribución a la empresa, el cual es calculado en base a la disposición a pagar del consumidor dada la propuesta de valor de la empresa.

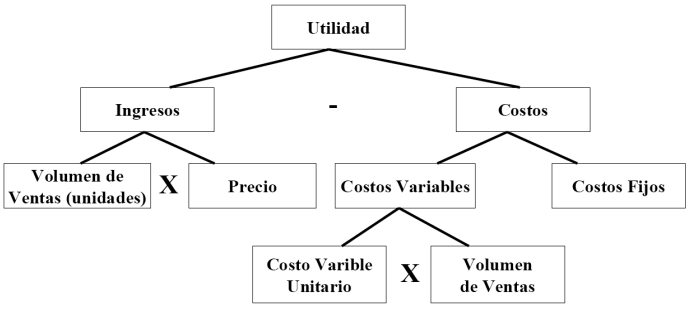
- Costos Variables: todos los costos del producto y/o servicio, transporte y venta que varían con cada unidad vendida.

Gastos de Marketing (GM): gastos fijos de MKT necesario para alcanzar cierto nivel de penetración de mercado. . Un ejemplo podría ser el gasto publicitario fijo que hace la empresa.

De acuerdo a la ecuación anterior, podemos deducir que el volumen de ventas en unidades de la empresa es igual a la demanda de mercado multiplicada por la participación de mercado.

A su vez el volumen multiplicado por el precio unitario nos entrega el ingreso total recibido por la empresa, mientras que el costo variable unitario multiplicado por el volumen representa el costo variable total de la empresa. Finalmente, el gasto en MKT, representa los costos fijos de la empresa. A partir de las estimaciones anteriores, se hace una estimación de la CNM.

La siguiente figura presenta cuales son los impulsores cla-



ves en utilidad de una empresa. En el lado izquierdo vemos que la empresa obtiene sus ingresos producto de la venta de sus productos o servicios y el volumen de venta de éstos. Por otro lado, el lado derecho de la figura nos señala los costos que enfrenta una empresa en la comercialización de sus productos o servicios. Mientras mayores sean los ingresos con respecto a los costos mayores serán las utilidades logradas por la empresa.

B. Análisis y cálculo del margen

Un concepto importante y útil para los ejecutivos de marketing es el de margen unitario, el cual se refiere a la diferencia entre el precio de venta de un producto y el costo variable del producto o servicio. El margen puede calcularse sobre el costo (mark-down) o sobre el precio de venta (mark-up). Veamos ambas:

$$\text{Margen sobre el costo} = \frac{\text{Precio venta} - \text{Costo variable}}{\text{Costo variable}}$$

$$\text{Margen sobre el precio de venta} = \frac{\text{Precio venta} - \text{Costo variable}}{\text{Precio de venta}}$$

En general, algunos de ellos calculan el margen de los productos sobre el costo de éstos (en el caso de los canales de distribución o intermediarios). Una extensión de esto, es si queremos obtener el precio de venta de un producto y sólo conocemos el costo de éste y el margen:

Ejemplo: supongamos que una empresa vitivinícola quisiera producir un vino premium a un costo de US$25 la caja. Si la empresa desea obtener un margen porcentual de 30%, ¿cuál debiera ser el precio de venta de una caja de este vino Premium?

En este caso, esta empresa vitivinícola debiera vender en US$.35,7 la caja de vino Premium si desea lograr un margen de un

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\text{U\$25}}{(1 - 0.3)}$$

Marketing y contribución a beneficios empresariales II

C. **Análisis de la Contribución (AC)**

Es un concepto fundamental en MKT, se define como la diferencia entre las ventas totales y los costos variables totales, o en términos unitarios, como la diferencia entre el precio de venta y el costo variable. El AC es particularmente útil para estimar las relaciones que existen entre costos, precios, y volúmenes de productos y servicios comercializados por una empresa.

C.1 Análisis del Punto de Equilibrio (PEQ)

El análisis del PEQ es una de aplicaciones más simples del AC, el cual identifica las ventas en volumen o valor que son necesarias de alcanzar para una empresa de manera de que esta no logre utilidades ni pérdidas. Cuantitativamente el PEQ se puede expresar:

El análisis del PEQ es una herramienta cuantitativa muy valorada para evaluar tanto los objetivos de rentabilidad que se ha propuesto una empresa como el riesgo de cada una de las acciones de marketing que pretenda llevar a cabo.

Para llevar a cabo un análisis del PEQ, una empresa debiera conocer la siguiente información:

- Estimación de los costos variables por unidad

- Estimación de costos fijos de producción y/o comercialización del producto en mercado

- El precio de venta de cada unidad de producto o servicio

Ejemplo: Suponga que el productor de vinos tiene un costo fijo de U$35,000, estos costos son independientes de la cantidad de cajas de vino que produzca. Si el margen que obtiene por caja alcanza a U$7, entonces el número de cajas de vino que necesitaría vender para cubrir los costos fijos de U$35,000 sería de 5000 cajas.

$$P/E = \frac{U\$35.000}{U\$7 \text{ por caja}} = 5{,}000 \text{ cajas}$$

Cambios en los costos fijos: suponga que esta empresa productora de vinos tiene que invertir en un nuevo software que le permitiría administrar de mejor forma sus inventarios. Suponga que este nuevo software tiene un costo de U$2,800 por una sola vez. ¿Cuántas cajas adicionales debiera vender este productor de manera de justificar la inversión en el nuevo software? 400 cajas

$$P/E = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Margen de Contribución Unitario}}$$

$$P/E = \frac{U\$2.800}{U\$7 \text{ por caja}} = 400 \text{ cajas}$$

C.2 AC, Tamaño y Participación de Mercado

Una importante consideración en el AC es la relación entre el PEQ, ya sea en volumen o en valor, y el tamaño del mercado. Hasta ahora, en nuestro ejemplo, hemos determinado el PEQ en términos del número de cajas de vinos que necesita vender esta empresa vitivinícola para cubrir sus costos fijos.

Sabemos que la empresa necesitaría vender 5,000 cajas para lograr su PEQ. Sin embargo, ¿cómo sabemos si este volumen es posible de lograr para la empresa o no? Aquí necesitamos saber más acerca del mercado en el cual participa esta empresa. Sería más útil para nuestro análisis expresar el PEQ antes calculado en términos de la participación de mercado que necesitaría la empresa lograr de manera de cubrir sus costos fijos.

Ejemplo: supongamos que el tamaño de mercado en el cual participa esta empresa es de 40,000 cajas de vino al año. De acuerdo a esta cifra, necesitaríamos calcular cuál sería el PEQ en términos participación de mercado que necesita nuestra empresa vitivinícola para alcanzar el punto de equilibrio. En este caso el cálculo sería:

$$(P/E)_{\text{Part. Mercado}} = \frac{\text{Volumen Empresa Vitivinícola}}{\text{Tamaño Total Mercado}}$$

$$(P/E)_{\text{Part. Mercado}} = \frac{5.000 \text{ cajas}}{40{,}000 \text{ cajas}} = 8\% \text{ de part. mercado}$$

La empresa necesitaría lograr un 8% de participación de mercado para alcanzar el PEQ. Habría que analizar la estructura de mercado específica para evaluar las probabilidades de alcanzar el PEQ.

C.3 Análisis de Contribución y Medición del Desempeño

Otra aplicación es la medición de desempeño sobre la línea de producto. Ejemplo, consideremos una viña que se encuentra analizando el desempeño de dos de sus vinos: el vino en botella y el vino en caja. En la tabla 1 se presenta el desempeño financiero de cada una de ellas.

Se observa que el producto vino en caja es más rentable que el vino en botella. Sin embargo, si hacemos el análisis por caja nos damos cuenta que la contribución unitaria vino en botella es cuatro veces más alto que el de vino en caja. Además, el vino en botella contribuye en el doble que el vino en caja para cubrir los costos fijos de la organización.

La diferencia en la utilidad se puede explicar a través de cómo están asignados los costos fijos entre los productos. Así, para medir el desempeño es importante considerar cual producto contribuye en forma más significativa a cubrir los costos fijos de la organización y a las utilidades de esta.

Aquí la empresa podría tomar la decisión de dejar de producir el embotellado y sólo producir vino en caja. En

Marketing y contribución a beneficios empresariales III

este caso, el vino embotellado tendría que cubrir los costos fijos totales de la empresa. Si éstos permanecen en

Tabla 1: Análisis de Desempeño de la Línea de Productos

	Vino en Botella	Vino en Caja	Total
Volumen	10.000	20.000	30.000
Precio venta caja	10	3	
Ingresos por venta	100.000	60.000	160.000
Costos variables caja	4	1,5	
Costos variables totales	40.000	30.000	70.000
Contribución unitaria	6	1,5	
Contribución total	60.000	30.000	90.000
Costos fijos	45.000	10.000	55.000
Utilidad neta	15.000	20.000	35.000

U$55,000 y sólo el vino en caja es comercializado, entonces la empresa obtendría una pérdida de U$25,000 asumiendo que el volumen del vino en caja permanece constante.

D. Análisis de Varianza en el Plan de Marketing

Uno de los análisis más importantes que se hace al finalizar un período (ejemplo, un año) se refiere a diferencias que se producen entre la contribución neta alcanzada y la proyectada en el plan de marketing.

Esto es muy común que ocurra en las empresas, sin embargo cuando una compañía se encuentra en una situación difícil debe encontrar las causas que explican esa brecha.

En la siguiente tabla se presentan los resultados reales obtenidos por una empresa durante el año 2008 versus los proyectados.

La empresa tenía presupuestado lograr una contribución neta de U$420,000 durante el año 2008, sin embargo a fin de año se da cuenta que le faltan U$86,800 para lograrlo. ¿Cuál será la principal causa que le impidió a la empresa lograr la meta? ¿Volumen, margen, participación de mercado, demanda de mercado, precio, costos variables, costos de marketing?

De manera de conocer las variables que explican la diferencia en el desempeño final necesitamos analizar los resultados presupuestados con el real.

En la tabla existen diferencias entre el volumen actual y el proyectado, ya que el volumen vendido por la empresa fue mayor al proyectado. También existen diferencias entre el margen unitario actual y el proyectado, ya que en este caso el margen unitario logrado fue menor al estimado. Finalmente, existen diferencias entre los gastos de MKT actuales y los proyectados al ser los primeros más altos de los estimados.

La diferencia entre el gasto de MKT actual y el proyectado es fácil de explicar ya que se trata de un costo fijo. En el ejemplo, la empresa gastó U$10,000 más de lo que había planificado. Sin embargo, la varianza en el volumen y el margen están relacionados a otros factores de desempeño, por lo que se hace más compleja la explicación de la brecha.

Por ejemplo, la diferencia en el volumen logrado versus el proyectado puede deberse a una diferencia en la demanda de mercado proyectada y que la que efectivamente ocurrió, o una diferencia en la participación de mercado actual de la empresa versus la proyectada, o a ambas.

En el ejemplo, podemos observar que existe una varianza positiva en el volumen de U$29,000 (margen proyectado de U$10 por unidad multiplicado por 2,900 unidades adicionales vendidas) producto de una varianza positiva de U$75,000 en la demanda de mercado (demanda actual fue 30,000 unidades mayor a la proyectada multiplicada por la participación de mercado estimada de un 25% y el margen unitario proyectado de U$10) y una varianza negativa de la participación de mercado de -U$46,000 (diferencia de 2 puntos entre la participación de mercado efectivamente lograda versus la proyectada multiplicada por la demanda actual de 230,000 unidades y el margen unitario proyectado de U$10).

Así, la varianza positiva en el volumen es producto del resultado de una mayor demanda de mercado y de una menor participación de mercado que la planificada.

Del mismo modo, la varianza en el margen es explicada por más de un factor. La varianza total del margen es de –U$105,800 la que puede ser explicada por una varianza en el precio de – U$52,900 (52,900 unidades vendidas multiplicadas por U$1 que es la diferencia entre el precio

	Presupuesto 2008	Real 2008	Diferencias
Demanda de mercado	200.000	230.000	30.000
Participación de mercado	25,0%	23,0%	-2,0%
Número de clientes (volumen)	50.000	52.900	2.900
Ingresos por cliente	$16	$15	-$1,0
Ingresos por venta (millones)	$ 800.000	$ 793.500	$ 6.500
Costo variable por cliente	$ 6,0	$ 7,0	$ 1,0
Margen por cliente	$ 10,0	$ 8,0	-$ 2,0
Contribución total (millones)	$ 500.000	$ 423.200	-$ 76.800
Gastos de Marketing	$ 80.000	$ 90.000	$ 10.000
Contribución neta	$ 420.000	$ 333.200	-$ 86.800

efectivamente cobrado y el proyectado) y la varianza en costo de –U$52,900 (unidades vendidas multiplicadas por U$1 que representa el mayor costo con respecto al planificado).

Conclusión

Tal como sugerimos (y capacitamos) a nuestros clientes, lo presentado es un buen ejercicio empresarial a aplicar.

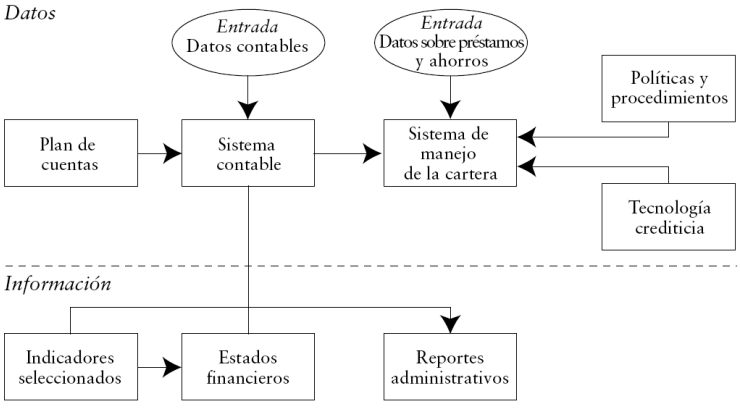
Sistema de información gerencial (SIG) y microfinanzas

Un SIG es una serie de procesos y acciones involucradas en captar datos en bruto, procesarlos en información utilizable y luego difundirla a los usuarios en la forma en que estos la requieren.

Un SIG no es simplemente un programa informático e involucra mucho más que sólo calcular números. La información gerencial implica esencialmente la comunicación entre las personas sobre aquellos eventos que afectan el trabajo que desempeña su institución ("Microfinanzas. Gestión y Desarrollo", Cap. 5, FHB, IEE 08)

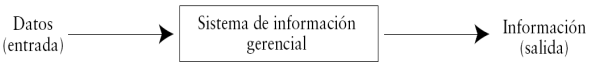
Los datos

Son hechos no procesados que no revelan nada en forma aislada. Por ejemplo, una simple transacción de pago no indica si éste se efectúo a tiempo y tampoco da a conocer en qué situación se encuentra el préstamo.



La información está conformada por datos procesados o transformados que ayudan a alguien a tomar una decisión o a comprender algo mejor.

Por ejemplo, la comparación entre los pagos actuales con las cuotas programadas revela la situación de un préstamo y su antigüedad, información que puede ser usada para tomar una decisión con respecto al seguimiento del préstamo o a la constitución de provisiones. Una institución puede estar saturada de datos y sin embargo puede poseer poca información (ver figura siguiente)



¿Cómo se relacionan diferentes partes de un SIG?

Un completo SIG incluye todos los sistemas que una institución usa para generar la información que guiará las decisiones y acciones de la gerencia.

Una institución de microfinanzas generalmente cuenta con dos sistemas principales: el sistema contable, centrado en el plan de cuentas y en el mayor general y el sistema de manejo de la cartera, el cual abarca el desempeño de cuentas para cada uno de los productos ofrecidos por la institución (Ob. Cit. pág 106).

La figura central muestra relación que existe entre el sistema contable y sistema de manejo de la cartera, conjuntamente con los otros elementos que afectan al SIG

El sistema contable está influenciado principalmente por el plan de cuentas. El sistema de manejo de la cartera está influenciado por las políticas y procedimientos y por la tecnología crediticia. Los datos son procesados en información, la cual es luego presentada en los estados financieros y en los reportes administrativos. Influyendo en la forma y contenido de estos reportes están los indicadores escogidos por la institución para monitorear el desempeño.

Reglas para elaborar un buen SIG

- Identificación minuciosa de las necesidades de información.
- Comunicación efectiva entre la gerencia y el personal del área de sistemas.
- Expectativas realistas sobre la tecnología de información.

La gerencia.

De una institución puede mejorar de manera significativa las posibilidades de desarrollar un buen SIG a través de su intención de evaluar y cambiar la manera en que trabaja la institución. Los sistemas de información sólo pueden funcionar hasta el nivel de la misma institución que les sirve de modelo. Si las políticas, procedimientos, organigramas, el perfil de los puestos, el desarrollo de las operaciones y otros procesos no han sido debidamente establecidos, ningún SIG producirá buenos resultados. Por lo tanto, el desarrollo y la implementación de un nuevo SIG o la modificación de uno ya existente podría afectar todas las partes de una institución, y por lo general debería hacerlo si es que se quiere que el proceso sea exitoso (Ob. cit pág 109).

Programa de SIG para necesidades de una IMF

Considerando todos los programas personalizados que las instituciones han desarrollado, no existe una escasez de programas contables y de manejo de la cartera de préstamos. Pero estos programas personalizados generalmente no funcionan de acuerdo con las expectativas y muchas veces ni siquiera funcionan.

Se considera que no existe sólo un paquete de SIG que pueda satisfacer las necesidades de todos. No existen dos instituciones que tengan las mismas necesidades de información y además las necesidades de una institución tienden a cambiar con el tiempo. Así pues, las IMFs deberían tener y/o perfeccionar su SIG.

Crisis en EE.UU y América latina

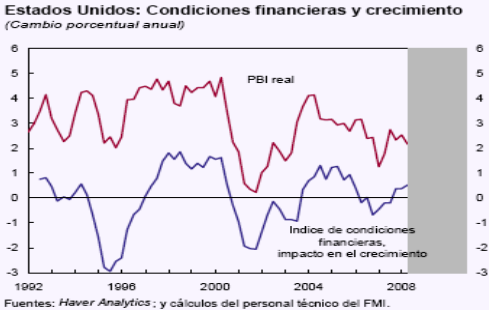
La economía mundial continúa siendo golpeada por los efectos drásticos y crecientes de la crisis financiera y la volatilidad de los precios internacionales de las materias primas. Así, las perspectivas son de una aguda desaceleración de la economía mundial, sin embargo, las autoridades de distintos países del mundo han aplicado de una manera cada vez más coordinada, nuevas y significativas medidas correctivas.

Según proyecciones centrales presentadas *(Perspectivas de la economía mundial*, Oct 08, FMI), estas medidas serán exitosas en estabilizar las condiciones financieras. Pero sea cual fuere el plan de rescate, tomará tiempo para que mercados de crédito vuelvan a la normalidad.

En el caso de los Estados Unidos,

La proyección central es que la recuperación empezará en el segundo semestre de 2009, y que será más gradual que otras recuperaciones, dado el carácter excepcional del ajuste que están experimentando los precios de los activos. En general, las economías avanzadas crecerán a un ritmo también cercano a cero por lo menos hasta mediados de 2009 (Ob. cit pág vii).

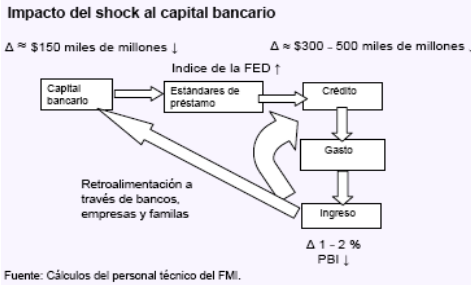
El modelo del índice de condiciones financieras (ICF-FMI) indica que, pese a los enérgicos recortes de la tasa de referencia dispuestos por la Reserva Federal y la depreciación del dólar, las condiciones financieras se han restringido desde mediados de 2007 y, dados los rezagos correspondientes, harán caer el crecimiento alrededor de **1¼** puntos porcentuales durante el resto del año en curso. La mayor restricción financiera prevista en las proyecciones del personal técnico supone una desaceleración adicional del crecimiento en 2009.



Fuentes: *Haver Analytics*; y cálculos del personal técnico del FMI.

Modelo de bancos

Desde una perspectiva más estructural, el FMI también estima un modelo de bancos que rastrea cómo las presiones sobre el capital bancario determinan un escenario de normas crediticias más estrictas, una reducción del volumen de préstamos para consumo, hipotecarios y corporativos, y por lo tanto un menor nivel de gasto y de crecimiento del ingreso (que a su vez genera más presión en cuanto a la suficiencia de capital).



Fuente: Cálculos del personal técnico del FMI.

Este enfoque diferente genera estimaciones de los vínculos macrofinancieros muy similares a los del ICF. Un shock de un punto porcentual que afecte la razón capital/activos de los bancos, reduce entre 1 y 2 puntos porcentuales la trayectoria de referencia del PIB, observándose su impacto máximo luego de aproximadamente un año. El modelo también se puede computar en el sentido inverso, en cuyo caso los canales de crédito y préstamos bancarios duplican el impacto de una caída inicial de la razón gasto/PIB y prolongan la respuesta.

América latina y el Caribe

Los indicadores de solidez financiera (ISF) más recientes aún denotan la solidez general en los bancos de la región hasta comienzos de este año. El capital sigue siendo adecuado, en parte gracias a niveles relativamente bajos de activos deteriorados.

Además, la cobertura contra pérdidas potenciales derivadas de préstamos en mora declarados es alta, y los ingresos de los bancos mantienen su dinamismo. Sin embargo, los ISF miden el riesgo del sistema financiero de manera retrospectiva y cambian lentamente. Hacia el futuro se ciernen riesgos sobre las perspectivas de la estabilidad financiera de la región

El crédito de bancos internacionales que operan en la región se ha desacelerado más que el crédito de bancos locales. Los síntomas incipientes de desaceleración del crecimiento del crédito agregado marcan una oportuna pausa del proceso de rápida expansión del crédito registrado en años recientes, que bajó la calidad del crédito en algunas instituciones. Hay datos que apuntan a una brusca desaceleración en los préstamos que conceden los bancos internacionales en la región, debida en parte a sus esfuerzos por reducir su apalancamiento y el tamaño de sus balances a escala mundial.

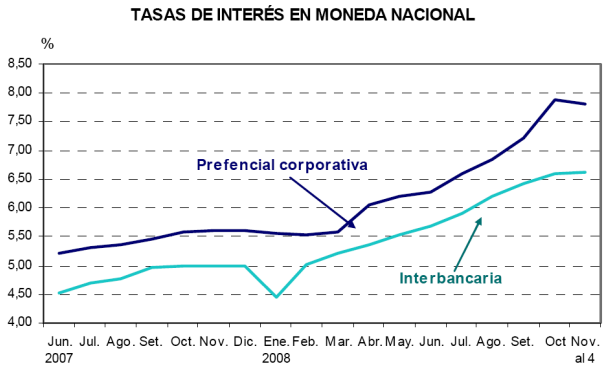
ALC: Indicadores de solidez financiera, 2008

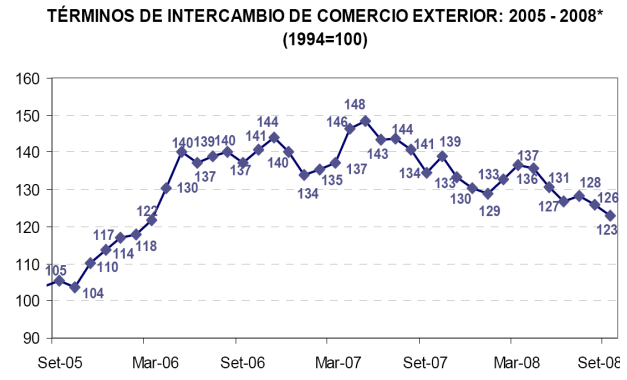
	Cociente de capital		Porcentaje de cartera irregular		Provisiones sobre cartera irregular		Retorno sobre activos	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
ALC	14,4	14,4	2,5	2,5	134,4	132,8	2,1	2,1
Argentina	16,8	16,8	2,7	2,8	129,6	122,3	1,5	1,7
Brasil	18,7	18,1	3,0	2,9	181,8	181,7	2,9	2,8
Chile	12,2	12,4	0,8	0,9	210,4	187,5	1,1	1,1
Colombia	12,8	13,3	3,2	3,9	134,5	120,2	2,3	2,7
México	16,0	16,0	2,5	2,1	169,2	184,0	2,8	2,9
Perú	11,7	12,2	1,3	1,3	131,6	139,4	2,5	2,6
Estados Unidos	12,8	12,8	1,4	1,7	156,5	189,4	0,8	0,6

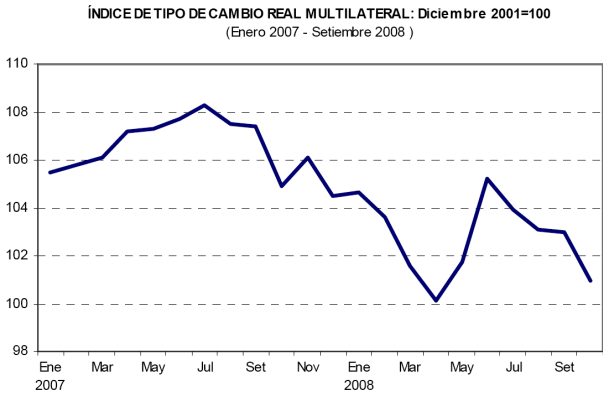
Fuentes: Autoridades nacionales; y cálculos del personal técnico del FMI.

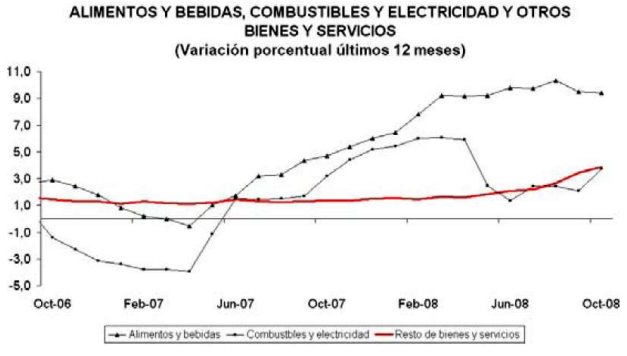
El Perú está menos expuesto a la crisis como se sostiene.

Nacional



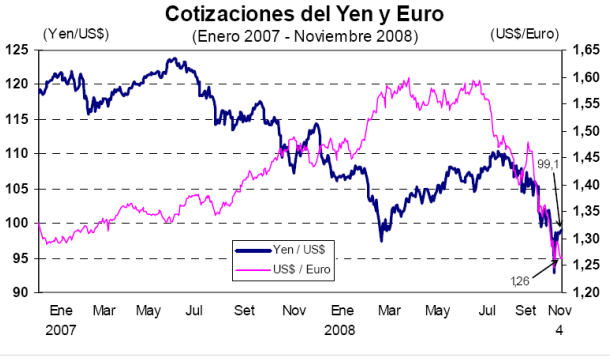


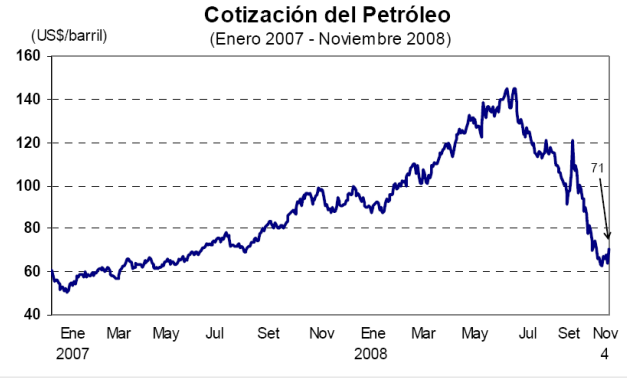




Fuente: Informativo Semanal, BCRP, Noviembre 04, 2008

Internacional





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

www.iee.edu.pe

Las Pomarrosas 329-333 Urb. el Golf - Trujillo
Jr. Cápac Yupanqui n.º1505 of 102 Lince - Lima

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

Se autoriza la reproducción del material, sólo citar la fuente

1. LIBRO DE MICROFINANZAS para IMFs y MyPEs

El IEE presenta el libro "Microfinanzas. Gestión y Desarrollo" (310 páginas). El libro, de interés para empresas financieras que operan con pequeña y micro empresa, así como para la misma MyPe, enfoca de manera conceptual y práctica, aspectos de buen gobierno empresarial; estadística de actividad financiera y de MyPE; 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. Para solicitudes ver www.iee.edu.pe.

2. Gestión de microfinanzas

La Universidad César Vallejo-filial Chimbote, ha organizado un programa en administración bancaria, con énfasis en microfinanzas. El evento que se desarrollará los fines de semana desde el sábado 15 de noviembre, está dirigido al personal de las diferentes instituciones del sistema financiero de la región.

En el citado evento se tratarán temas relevantes en forma práctica y aplicada.

Entre los facilitadores está Francisco Huerta Benites, presidente del Instituto de Economía y Empresa y autor del libro "Microfinanzas. Gestión y Desarrollo".

¿QUIÉNES LEEN ESTA PUBLICACIÓN?

Esta publicación periódica es recibida de manera directa por poco más de 19.600 personas en diferentes regiones del Perú.. Entre ellos 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 pequeños empresarios de todo el país.. También es recibido por representantes de instituciones internacionales. que desarrollan labores en nuestro país.. Agradecemos opiniones vertidas por dilectos lectores, que nos ayuda a mejorar.

PRÓXIMA EDICIÓN

* **Análisis económico de las externalidades ambientales**
* **Riesgos en microfinanzas.**
* **Hacia un sector público en base a desempeño.**
* **Emprendedurismo y educación, otros**

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