



DIRECTOR: Francisco Huerta Benites

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

Volumen 03 n° 66

Período de Publicación
01.07.010 - 15.07.010



www.iee.edu.pe

Índice

Tipo de cambio, comercio y políticas	02 y 03
Plan de desarrollo concertado y GLs	04
Economía y gestión ambiental.	05
Personas que gastan el dinero de otras	06 y 07
Economía peruana e Índice de Oportunidades	08
Competencias en gestión de mypes competitivas	09
Noticias y eventos empresariales	10

Tipo de cambio, comercio y políticas (I)

La evolución de la moneda nacional respecto a la extranjera (tipo de cambio) es uno de factores que influye en el comercio internacional, como lo es la tasa de interés a los flujos de capitales. Por ejemplo, una apreciación de la moneda implicaría menores exportaciones (X) y mayores importaciones (M).

Incluso hay efectos cruzados, por ejemplo, una tasa de interés doméstica más alta respecto a tasas de interés internacionales (ajustada por riesgo), generaría una entrada neta de capitales que, ceteris paribus, conllevaría una apreciación de la moneda doméstica que podría influir en menos X y más M

Apreciación real del nuevo sol

En el Perú, el índice del tipo de cambio real multilateral, que es el relevante, a junio 2010 habría llegado a 94, mientras que a diciembre 2009 fue 100.3, es evidente que el nuevo sol se está apreciando (aumentando su valor real respecto a canasta de monedas clave).

Expectativas t. de cambio

Aún cuando los agentes económicos, en promedio, declaran esperar que se mantendrá el nivel actual del tipo de cambio nominal (2.82 soles/dólar al concluir junio) se mantendrá o disminuirá en "algo" en lo que resta del 2010, lo cierto es que aún hay cierta incertidumbre.

Ello se reflejaría, por ejemplo, en que a junio el saldo de compras netas forwards, ascendió a US \$ 1,775 millones, en junio aumentó US\$ 257 millones (BCRP).

Apreciación de la moneda y políticas

Si bien la preocupación acerca de una apreciación de la moneda tiende a ser la más visible y de mayor carga política, las autoridades deberán concentrarse también en otros temas.

Las políticas deberán formularse de manera tal de abordar los riesgos que un auge de la demanda conlleva, dadas las consecuencias potencialmente perjudiciales.

A tal efecto, sería conveniente adoptar una combinación de políticas macroeconómicas que favorezca una orientación fiscal más restrictiva, algo que también contribuiría a contener las presiones de apreciación de la moneda.

Las políticas macroprudenciales

Deben cumplir una importante función complementaria a la hora de moderar el ciclo y de influir en el comportamiento de asunción de riesgos por parte de las empresas y los hogares (FMI, mayo 2010).

Los controles sobre las entradas de capital y la intervención cambiaria para resistir las presiones de apreciación pueden formar parte de los instrumentos utilizados.

Pero las autoridades deben tener en cuenta sus limitaciones, porque algunas

estrategias pueden tener el efecto contrario al deseado y atraer más entradas de capital.

Una fuerte intervención en mercado cambiario

Para frenar la apreciación nominal puede tener la consecuencia no deseada de atraer más entradas de capital, al generar expectativas de una mayor apreciación

y reducir la volatilidad del tipo de cambio a medida que las autoridades intervienen para contrarrestar la tendencia.

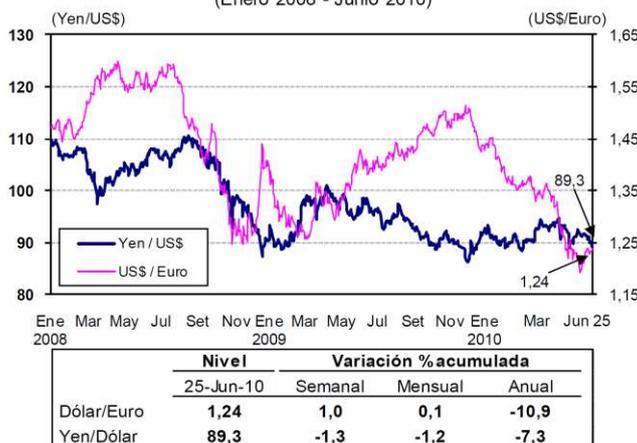
Esto puede exacerbar el consiguiente auge del crédito y de la demanda interna, provocando un sobrecalentamiento, e incrementar las vulnerabilidades del sector financiero.

En este escenario, y a pesar de los esfuerzos iniciales para mitigar la apreciación y proteger el sector exportador, la inflación interna podría ejercer presión sobre el tipo de cambio real.

Aunque la apreciación misma

Tiene cierto impacto negativo en exportaciones netas, ese impacto se ve compensado holgadamente

Cotizaciones del Yen y Euro
(Enero 2008 - Junio 2010)



Tipo de cambio, comercio y políticas (II)

por el fuerte aumento de la demanda *interna*.

Como las materias primas tienen más peso dentro del total de exportaciones (caso peruano) los efectos de reorientación del gasto del lado de las exportaciones parecen ser limitados dado que la elasticidad-precio de las exportaciones podría ser más pequeña en Perú (y en general en América Latina) que en otros países.

Los efectos del lado de la sustitución

De las importaciones parecen más intensos, pero la escalada de la demanda interna parece suficientemente fuerte como para contrarrestarlos.

Por lo tanto, la inquietud por los efectos de la apreciación del tipo de cambio en el crecimiento probablemente debería centrarse más bien en el impacto

La apreciación de la moneda puede estimular la demanda interna a través de los efectos de riqueza financiera. La apreciación de la moneda local podría promover más la demanda interna si desplazara el ingreso de las utilidades de las empresas hacia los sueldos de los trabajadores, que poseen una mayor propensión al gasto.

del lado de la oferta.

Sin embargo, la literatura actual

No concluye fehacientemente si la apreciación de la moneda (temporal o permanente) perjudica el crecimiento a largo plazo, ni qué probabilidad o magnitud podría tener ese efecto.

La teoría clásica sobre la enfermedad holandesa es ambigua en cuanto a sus efectos y la evidencia no es concluyente. Nuevos estudios sobre los efectos a largo plazo de distintos niveles del tipo de cambio en el crecimiento ofrecen cierta evidencia, pero su interpretación sigue siendo controvertida y su relevancia no está clara.

Esta nueva literatura no aborda los efectos de una apreciación real temporal, sino más bien las consecuencias de un nivel de tipo de cambio sustentado (de alguna manera) durante muchos años, como parte de una estrategia de desarrollo que favorece la rentabilidad de ciertos sectores

Estudios recientes confirman la importancia de la demanda interna como determinante del tipo de cambio real identificando en particular los efectos del consumo público. Típicamente, se encuentra que un aumento del gasto público de 1 punto porcentual del PBI está asociado a una apreciación del tipo de cambio real de alrededor del 2½% (Perspectivas Las Américas, Mayo 2010, FMI)

Por ejemplo Rodrik (2008) reconoce que el tipo de cambio real no es un instrumento de política, sino una variable endógena. Además, las políticas que influyen en ese nivel de manera sostenida tendrían **que afectar a variables “reales”**; por ejemplo, políticas que promuevan un nivel más elevado de ahorro nacional.

Condiciones favorables de financiamiento externo Tienen muchas posibilidades de desencadenar un aumento acelerado de la demanda interna. El bajo nivel de las tasas de interés y un mayor acceso al financiamiento externo pueden estimular directamente tanto el consumo como la inversión.

Dicho estímulo de la demanda será aún mayor si la inversión extranjera hace subir los precios de los activos financieros en los mercados emergentes y eso incrementa la riqueza de los residentes.

A su vez, el crecimiento de la demanda interna (por encima del crecimiento del producto) profundiza el déficit en cuenta corriente y empuja al alza del tipo de cambio real (si las demás variables se mantienen constantes).

De esta manera, la política macroeconómica en países como el Perú necesita ser cautelosa.

La estimación estándar de “ecuaciones de comercio internacional” muestra ciertos efectos negativos a corto plazo de la apreciación real en los volúmenes de exportación del EFI (países como el Perú) Sin embargo, para mayoría de países es difícil detectar una relación cointegradora a largo plazo entre los precios de exportación, los tipos de cambio reales y los volúmenes de exportación (ob. cit. pág. 55)

Plan de desarrollo concertado y gobiernos locales

La Constitución, la ley de bases de la descentralización y la ley orgánica de municipalidades, es la base legal para la formulación de los planes de desarrollo concertado (PDC).

¿Qué es un PDC ?

El PDC es un instrumento de base territorial de largo plazo, es una propuesta de desarrollo de largo plazo de una provincia, distrito o comunidad, que ha sido concertada entre todos los ciudadanos mediante mecanismos de participación ciudadana, con el fin de orientar el desarrollo local y regional (DGPM-MEF, 2005).

El PDC se articula con el Plan Estratégico Institucional (PEI), y con el Presupuesto institucional (PI), dentro de un marco de Presupuesto Participativo, como se observa en la figura en esta página

Los PDC en la práctica

Los responsables de Gobiernos locales (GLs), usualmente no tienen un pensamiento estratégico (dónde estoy, a dónde quiero llegar, cómo lo voy a lograr, y cómo lo voy a medir), por ello el PDC lo elaboran por mandato de la normatividad, cuando debería ser una hoja de ruta (carta de navegación) de los GLs.

En caso de gobiernos regionales es similar la situación con los PDC.

Asimismo, el PDC tal como es diseñado, carece de respaldo político y de liderazgo. Igualmente, no fomenta una efectiva participación del sector privado, y no "aterriza" en proyectos específicos y priorizados como debería serlo, a lo más son un conjunto de planteamientos generales no siempre articulados, aunque bien intencionados.

Estructura de un PDC (MEF)

1. Diagnóstico. Necesidades, problemas, potencia-

les

2. Visión: DE LO QUE SOMOS A LO QUE QUEREMOS SER
3. Objetivos: QUE DEBEMOS CAMBIAR
4. Estrategias: COMO SE VA HACER EL CAMBIO
5. Acciones concertadas: actividades públicas y privadas / Proyectos Inversión Públicas y Privados
6. Recursos: CUANTO CUESTA EL PLAN
7. Indicadores: COMO MEDIREMOS LOS AVANCES DEL PLAN

8. Responsables: QUIEN ES RESPONSABLE DE QUE

9. Seguimiento y Evaluación: ¿EL PLAN ESTA CUMPLIENDOSE DE ACUERDO A LO ACORDADO ES NECESARIO MODIFICARLO?

El Diagnóstico en el PDC

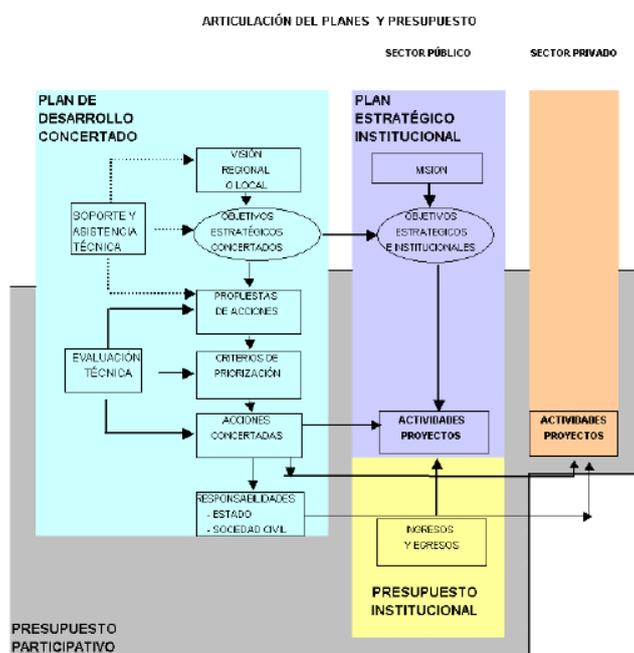
Se realiza 3 momentos:

1. Equipo técnico acopia información, consulta en reuniones a ciudadanos sobre necesidades, problemas y prioridades para su atención. Las direcciones locales y regionales

participan aportando información de su competencia.

2. Corresponde al análisis de dicha información para determinar causas y efectos, proponer alternativas, eliminar deficiencias, efectuar modificaciones, es decir plantear una situación optimizada.
3. Corresponde a que el equipo técnico contraste la problemática local definida con políticas de Estado del Acuerdo Nacional, Lineamientos de Planes Nacionales, la estrategia de Superación de la Pobreza, Seguridad Alimentaria, de los Lineamientos de Política Sectorial contenidos en los PESEM y los Lineamientos Regionales.

La idea es que en cada gobierno subnacional se elabore un adecuado PDC y se aplique buen M&E



La economía ambiental. Una nota conceptual

El tema medioambiental adquiere cada vez mayor relevancia en el mundo. En el Perú se ha creado un ministerio-Minam (aunque la solución no estuvo ahí sino miremos, por ejemplo, a los de educación y salud, hay formas más efectivas, pero que no tratamos ahora), y en el último MMM del MEF (mayo 2010) hace referencia por primera vez.

Dentro de ello y dado el interés del IEE de plantear el tema en forma estructurada y generar capacidades, haremos una serie de entregas (en anteriores ediciones de "A Z" también lo hemos tratado).

La microeconomía

De la teoría microeconómica básica surgen varias subdisciplinas fundamentales tales como finanzas públicas, organización industrial y comercio internacional, y subdisciplinas aplicadas tales como economía del trabajo, economía de la salud, economía y derecho y economía ambiental, entre otras.

Información e investigación

El campo de la economía ambiental es tan vasto que difícilmente a partir de aplicaciones particulares se puede llegar a visualizarlo en su conjunto.

En verdad en nuestra realidad de país (aún) en desarrollo la disponibilidad de información para apoyar decisiones de este y otros temas es escasa, lo que nos obliga a salir a buscarla.

Como bien dice Darrell Hueth (U de Maryland, 2003) "en cierto sentido es afortunado que en estos países sea poco probable encontrar datos secundarios" ...pues nos obliga a conversar, a salir a terreno.

Modelos de equilibrio

También es correcto, cuando se señala que es necesario avanzar en la generación de indicadores teóricamente correctos de bienestar intertemporal cuando hay distorsiones en la economía, así como en su evaluación empírica, basada en modelos de

equilibrio general o al menos con varios sectores. (Arrow; Dasgupta y Mäler "Welfare Economics in Imperfect Economies", 2002).

Intervención y soluciones realistas

Podemos coincidir en que las recetas simples o un enfoque tipo "piecemeal" no se aplican muchas veces en este campo (y en general en ninguno en la economía).

Generalmente nos encontramos en situaciones donde el teorema del segundo óptimo se aplica, implicando que distorsiones de difícil corrección en un mercado obligan a distorsionar otros mercados, para lograr un asignación eficiente de recursos. (UCH, 2003)

2003)

Por un lado, hay políticas públicas: impuestos distorsionadores, subsidios y protecciones; y por otra en sector privado hay: externalidades de todo tipo y comportamientos no competitivos.

Esto obliga a hacer evaluaciones empíricas para comparar los costos y be-

neficios de las políticas que se busca aplicar. En particular se necesitan modelos más o menos sofisticados para hacer las evaluaciones.

Equilibrio parcial (EQP) y equilibrio general (EQG)

En general para analizar diferentes políticas ambientales se usan modelos de EQP. Estos modelos tienen la gran ventaja de que requieren poca información y que permiten analizar en detalle el o los sectores afectados directamente.

Estos modelos no capturan los efectos sobre el resto de los agentes y sectores de la economía. Los modelos de EQP no permiten encontrar respuestas sobre los impactos en otros sectores. Los impactos sobre el empleo, el ingreso, los sectores más afectados, los ganadores y perdedores indirectos no son analizados en estos modelos. Los modelos de EQG resuelven en parte el problema, como los de EGC. Sobre EGC veremos en otra entrega.



Cuando personas se gastan el dinero de otras (I)

El gasto público es una historia sobre personas que gastan el dinero de otras. Para explotar las economías de escala en el gobierno, los electores de las democracias modernas eligen a políticos (supuesto: individuos que se especializan en diseño de políticas) para tomar decisiones sobre gasto público por ellos, y proporcionan los fondos que se gastan en forma de pago de impuestos.

El gasto público implica delegación

Y, por tanto, relaciones principal-agente. Como en otras relaciones semejantes, los políticos elegidos pueden extraer rentas al ejercer sus cargos.

Es decir, pueden utilizar algunos de los fondos provistos por los contribuyentes para otros intereses, incluido el uso de fondos públicos para propósitos corruptos directos, o para bienes que benefician sólo sus intereses individuales (privilegios), o pueden simplemente malgastar los fondos de manera negligente.

En las democracias, los sistemas de controles y equilibrios* (*checks and balances*) incorporados en las estructuras gubernamentales han constituido el centro de la buena gobernabilidad, y han contribuido al poder de los ciudadanos por más de doscientos años.

En principio, los electores podrían eliminar

La posibilidad de extraer rentas sometiendo a los políticos elegidos a reglas ex ante, especificando con precisión lo que pueden y tienen que hacer en condiciones dadas. Sin embargo, la necesidad de reaccionar a desarrollos imprevistos y la complejidad de tales situaciones imposibilita la elaboración de esos contratos.

Por igual razón, parece irrealista suponer que los políticos puedan comprometerse completamente con las promesas que hacen durante las campañas electorales.

De ahí que, como las relaciones principal-agente en muchos otros entornos, la relación elector-político se asemeje a un "contrato incompleto" (*Fiscal Management*, Word Bank, 2008).

Los incentivos que motivan a los servidores públicos y a los autores de las políticas (las recompensas y sanciones vinculadas a los resultados que contribuyen al desempeño del sector público), se encuentran arraigados en los marcos de responsabilidad de un país.

La distinción entre bienes públicos generales,

Tales como la defensa o la justicia interior, que benefician a todos los ciudadanos (contribuyentes) en igual forma y políticas públicas dirigidas, tales como bienes públicos locales, políticas sectoriales o transferencias dirigidas a subgrupos de ciudadanos (contribuyentes) de la sociedad, es otro aspecto fundamental de las finanzas públicas.

Políticas distributivas

Las políticas públicas dirigidas, cuando se financian con fondos tributarios generales, implican redistribución de recursos entre los ciudadanos (contribuyentes), y por ello nos referimos a ellas como *políticas distributivas*. Veamos dos aspectos:

1. Como los ciudadanos que viven en distintas circunstancias demandan a su gobierno distintas políticas públicas dirigidas, la relación elector-político se caracteriza mejor como una relación principal-agente que compiten. Los votantes que pertenecen a un grupo que se beneficia de políticas públicas dirigidas, recompensan a los políticos reeligiéndolos, lo cual implica que los políticos pueden utilizar estratégicamente las políticas distributivas para asegurar su continuación en el cargo (Persson y Tabellini, 2004).
2. Quienes se benefician de política pública dirigida específica no son generalmente quienes la han pagado. En lugar de eso, quienes se benefician pagan típicamente una proporción pequeña del costo total y, como resultado, los políticos que

La eficaz gestión del sector público y de los gastos del gobierno contribuye a determinar el curso del desarrollo económico y la igualdad social, en especial para los pobres y otros grupos desfavorecidos, tales como las mujeres y los ancianos.

Cuando personas se gastan el dinero de otras (II)

representan los intereses de los grupos individuales tienden a sobrestimar el beneficio social neto de las políticas públicas dirigidas. Perciben todo el beneficio social de las políticas dirigidas a sus electores pero sólo la parte del costo social que estos últimos asumen con sus impuestos. Esto es la propiedad de fondo común del presupuesto público (Von Hagen y Harden, 1996).

Tanto la relación múltiple principal-agente como la propiedad de fondo común generan potenciales niveles excesivos de gasto, tributación y endeudamiento público.

Mientras más serio sea el problema principal-agente, mayor será la divergencia entre las preferencias de los electores y el nivel y composición del gasto público.

Creando instituciones. Los tres enfoques

Las sociedades pueden reaccionar a estos problemas creando instituciones que moderen sus efectos

La teoría y la investigación empírica muestran que los diseños institucionales de la relación principal-agente y del proceso de presupuesto tienen consecuencias importantes para el desempeño en el gasto de los gobiernos en términos del nivel del gasto, su composición y los niveles de déficit y endeudamiento.

adversos. Veamos tres enfoques

1. Imponer controles ex ante sobre el alcance de las opciones que puedan escoger los políticos electos con respecto a finanzas públicas. Ejemplos son restricciones al presupuesto balanceado para limitar la cantidad de deuda que gobiernos puedan comprometer o requisitos de referendo para elevar tasas impositivas.
2. Fortalecer responsabilidad y competencia entre políticos elegidos, aumentando sus incentivos para poner en práctica las políticas que prefieren los electores y asegurar su posición en el cargo. Esta es la función principal de los sistemas electorales en nuestro contexto.
3. Estructurar los procesos de toma de decisiones

Un diseño institucional apropiado puede contribuir a disminuir los problemas de derroche, divergencia entre las preferencias públicas y las ofertas del sector público y el libertinaje fiscal. un grupo dado de individuos que se enfrenta a un problema toma decisiones previsiblemente distintas bajo acuerdos institucionales distintos. Esto requiere que las instituciones restrinjan efectivamente las alternativas de estos individuos.

sobre finanzas públicas entre los autores de políticas en formas que los obliguen a reconocer más completamente los beneficios y costos sociales marginales de sus políticas. Esta es la tarea principal del proceso de presupuesto .

Sistemas políticos: competencia y responsabilidad

La esencia de interpretación de relación elector-político como contrato incompleto es que los electores confieren a autores de políticas poderes discrecionales para ejecutar sus funciones e introducir procedimientos p responsabilizarlos de sus acciones

El proceso de elección es el procedimiento más importante para hacerlo. Se permiten a los electores responsabilizar personalmente a autores de las políticas por las políticas pasadas y crean competencia entre los políticos.

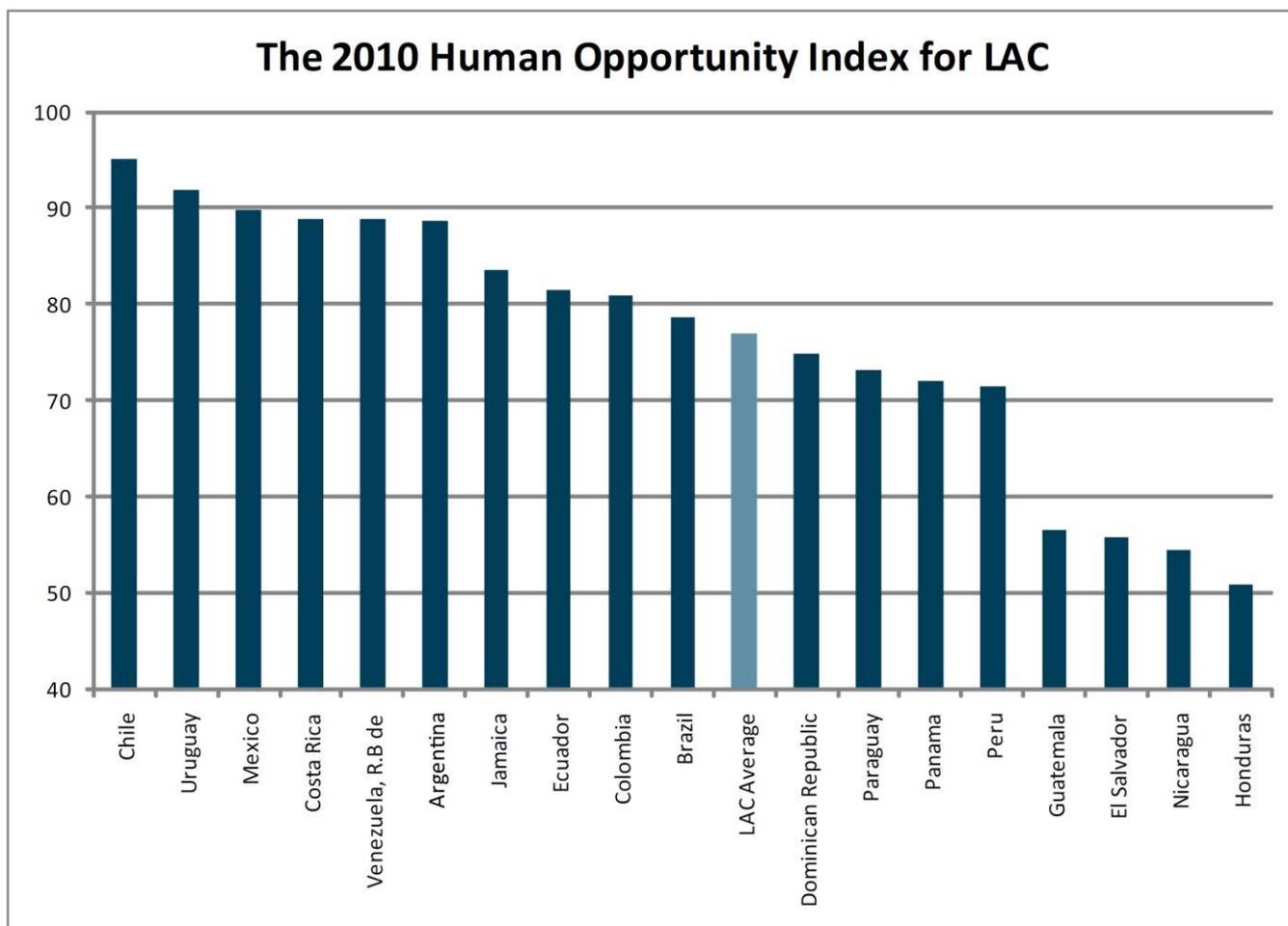
Si políticos no pueden hacer compromisos obligatorios durante las campañas electorales, los electores no tienen mucho motivo para elegirlos con base en sus promesas de campaña.

Pero si los políticos son también oportunistas en el sentido de que se preocupan por sus rentas y desean continuar en sus cargos, las elecciones les dan a los electores la oportunidad de responsabilizarlos por su desempeño. Esta es la idea básica del paradigma del voto retrospectivo.

Según paradigma del voto retrospectivo, los electores evalúan el desempeño de los autores de las políticas con base en la información disponible. Si consideran satisfactorio el comportamiento de los titulares, los vuelven a nombrar. Si no, votan por contendientes alternativos.

ECONOMÍA PERUANA

El Índice de Oportunidades Humanas para ALC 2010



Source: World Bank 2010 Human Opportunity Report

El Índice de Oportunidad Humana (IOH) mide la tasa de disponibilidad de los servicios que son necesarios para progresar en la vida (como por ejemplo, el agua potable), descontando o “penalizando” la tasa por cuán injusta es la distribución de esos servicios entre la población. En otras palabras, el IOH es la cobertura corregida por la equidad (World Bank, mayo 2010)

En teoría, el índice puede aumentar cambiando las circunstancias de las personas (efecto de composición), aumentando el servicio a todos (efecto de escala), o distribuyendo el servicio de una forma más justa (efecto de equidad).

El IOH va de cero a 100; una sociedad que ha alcanzado cobertura universal de todos los servicios básicos tiene un puntaje de 100.

En los últimos 15 años, los países de América Latina y el Caribe (ALC) han abierto la puerta al desarrollo a cada vez más ciudadanos, al brindar mayor acceso a los servicios básicos (agua, saneamiento, electricidad, educación, salud, etc.) que son factores fundamentales para tener la oportunidad de realizarse en la vida.

Perú ha logrado avances significativos en el acceso a saneamiento y nutrición pero aún nos falta recorrer un buen tramo (ver gráfico). El alcanzar, al menos, el promedio regional sería el primer paso.



INSTITUTO DE ECONOMÍA Y EMPRESA
www.lee.edu.pe

FORMACIÓN INTEGRAL A NIVEL DE POST GRADO

GESTION PARA MYPES COMPETITIVAS

(Modalidad semipresencial)

INSTITUTO DE ECONOMÍA Y
EMPRESA

Consultoría y asesoría
Desarrollo de capacidades
Publicaciones especializadas

I. DIRIGIDO A

A empresarios mype actuales y potenciales, profesionales, técnicos y demás personas que deseen fortalecer y/o consolidar su posicionamiento en el mercado empresarial y/o laboral, tanto interno como externo.

II. OBJETIVO

Proporcionar competencias con estándares internacionales de aspectos clave de la temática empresarial, con material actual y de relevancia para mercados interno y externo, y con facilitadores competentes en la materia.

III. METODOLOGÍA

- Aplicación del proceso EAU (enseñanza-aprendizaje-utilidad), con enfoque de "aprender haciendo". Se desarrollarán casos prácticos y puntuales de diversos aspectos empresariales considerados en el temario.
- Dentro del proceso de e-learning, se incluye videoconferencias de una hora todos los domingos, y para la culminación de dicho proceso habrá un taller intensivo de 01 día en Lima, con presencia física de dos facilitadores.
- Los participantes presentarán un trabajo práctico, que haga la diferencia entre la participación y aprobación del diplomado, además de evaluaciones mensuales.

IV. ESTRUCTURA DE TEMAS

Módulo I

Competitividad empresarial y Desarrollo territorial

- Entorno sectorial y entorno territorial de la empresa.
- Cadenas productivas y cadena de valor
- Empresas, instituciones, organizaciones y redes.
- Cambio tecnológico e incorporación de innovaciones.
- Factores impulsores de la productividad y la competitividad.
- Competitividad, ventajas competitivas y adquisición de competencias

Módulo II

Planificación de los negocios

A. Hay que planificar los negocios

- Por qué y cómo hay que planificar los negocios
- Planificación cuando la empresa está en marcha
- Planificación cuando al empresa es nueva
- Esquema de la planificación del negocio

B. Dinámica de la planeación de negocios y el entorno empresarial

- El macroentorno. El marco PESTEL
- Industria y sector. Esquema de análisis
- Competidores y los mercados. Segmentación de mercado.
- Comprensión de los deseos y necesidades de los clientes: Insatisfactores, satisfactores y excitadores/encantadores; y, atributos de búsqueda, experiencia y credibilidad. Casos
- Prioridades competitivas. Costo, calidad, tiempo, flexibilidad e innovación. Casos
- Cómo realizar un sondeo de mercado. Casos mercados regional, nacional e internacional
- Cómo formular un (sencillo pero) coherente plan estratégico empresarial: visión, misión, objetivos estratégicos: estrategias del negocio y fuentes de ventaja competitiva.

Módulo III

Dirección empresarial y recursos humanos

A. Dirección empresarial y estrategias

- Decisiones y niveles de estrategia (corporativa, negocio y operativa)
- Dirección estratégica: comprensión de la posición estratégica; elecciones estratégicas para el futuro; y, conversión de la estrategia en acción.
- Los prismas de la estrategia: del diseño, de la experiencia; y, de las ideas.

B. Desarrollo de la estrategia

- Las dos perspectivas del desarrollo de la estrategia
- La capacidad estratégica. Diagnóstico
- Gestión de los recursos.

C. Recursos humanos

- Proyectos, gerentes y equipos que funcionan bien
- Estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal.
- Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal
- Estrategias de motivación y desarrollo del personal
- Políticas de remuneraciones y compensaciones
- Recursos humanos para la competitividad

Módulo IV

Plan de marketing

- La investigación de mercado en mercados nacionales e internacionales:
- Objetivos del marketing. Las ventas y otros
- El proceso del plan de marketing. Del sondeo de mercado a la mezcla de marketing
- La Mezcla de marketing (MM) para bienes y la MM para servicios
- Desarrollo del mix comercial (las 4 p)
- Estrategia de servicio al cliente o postventa.
- Estrategia de posicionamiento.

Módulo V

Plan de operaciones

- Cadenas de valor y suministro. Valor y propuesta de valor
- Medición de desempeño en las operaciones
- Tecnología y administración de operaciones.
- Diseño de bienes y servicios.
- Selección, diseño y análisis del proceso.
- Diseño de instalaciones y trabajo
- Diseño de la cadena de suministro:
- Administración de la capacidad.
- Administración de inventarios
- Administración de la calidad.

Módulo VII

Plan financiero

- Historia financiera de la empresa
- Datos, supuestos y políticas económicas y financieras.
- Plan de ventas. Fuentes externas e internas
- Planificación financiera: de efectivo (el corto plazo) y de utilidades (estados financieros proyectados). Casos de aplicación
- Análisis de costos
- Punto de equilibrio de la nueva unidad de negocio
- Adquisición de materiales e insumos para la producción
- Inversión inicial
- Capital de trabajo. Forma de determinarlo
- Fuentes de financiamiento, interna y externas
- Proyección de flujo de caja y análisis de rentabilidad
- Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa
- Balance General proyectado de la empresa en su conjunto
- Análisis de sensibilidad y riesgo de la unidad de negocio.

V. FACILITADOR (principal)

Francisco Huerta Benites.

Presidente del Instituto de Economía y Empresa y director de publicación especializada "A Z". Maestría Economía PUCP. Especialización en Finanzas (ESAN), y en Comercio exterior (Adex / Promperú / SIPPO: ICE / Onudi / Federexport; IICA). y en Evaluación de impacto en proyectos (Banco Mundial-SIEF). Ha laborado en proyectos PRA/CHI/USAID, Chemonics International/PDA/USAID, Amazon Conservation Association, y FIP, y en consultorías al BID, CTB, UE, y ACDI, a organizaciones empresariales y de desarrollo nacionales. Ha sido gerente regional de comercio exterior en proyecto del Banco Mundial-Mincetur y gerente del SIS. Actualmente es coordinador en asistencia técnica empresarial de Ex-Change (Bélgica), desarrolla consultorías en regulación, estudios de mercado y planes estratégicos, y aplica seminarios y conferencias en negocios y desarrollo.

VI. INICIO, DURACIÓN E INSCRIPCIÓN

- Se iniciará el 11 de julio del 2010, y tendrá una duración de 6 meses. Información adicional e inscripciones desde el 25/Mayo en www.lee.edu.pe. También puede contactar a RPM *619230, RPM #874422; y, ggeneral@lee.edu.pe; institutoeconomia@lee.edu.pe

Eventos empresariales

1. Especialización en gestión ambiental.

En el segundo semestre, dentro del programa de especialización, el IEE aplicará el curso teórico-práctico de "gestión ambiental", tanto presencial como virtual, con énfasis en enfoque económico y financiero, el expositor será Francisco Huerta presidente del IEE.

Temas: Economía ambiental (fallas de mercado, instituciones, regulación); valoración de bienes y servicios ambientales (el PSA); valoración económica del turismo en áreas naturales y en las cuencas hidrográficas; e instrumentos de política para la gestión ambiental: directa (cuotas, concesiones, zonificación, permisos de uso, etc.) e indirectas (incentivos, desincentivos, modificación de precios, creación de mercados).

2. Especialización integral en gestión de mypes

De acuerdo a nuestro programa de desarrollo de competencias y lo anunciado en anteriores ediciones, el 11 de Julio se iniciará I diplomado en "Cómo gestionar una pyme competitiva". modalidad semipresencial (a distancia+ videoconferencias + taller final presencial). El citado diplomado, con duración de seis meses, tendrá una combinación adecuada de conceptos y aplicaciones empresariales de manera integral y compacta.

Como se muestra en pág. 9, como parte del trabajo académico, los participantes, con apoyo del facilitado (res), elaborarán un trabajo aplicado sobre un aspecto relevante del quehacer empresarial. El diplomado está dirigido a empresarios de la mype, profesionales y técnicos que deseen actualizar y/o cimentar conocimientos en el tema.

3. Estudios de mercado nacional e internacional

El Instituto de Economía y Empresa (IEE) ofrece a empresarios actuales y potenciales, el desarrollo de "estudios de mercado" para ámbitos nacional e internacional, en caso de éste último, para diversos países y productos que se requiera: $Ox = f(Dx)$

El servicios también considera, de ser el caso, sugerir qué productos y/o a qué países y/o bajo qué formas, se puede exportar e importar de manera beneficiosa. Se puede concertar una cita a: C: (01) 996074455, rpm # 874422; institutoeconomia@iee.edu.pe



IEE: "Contribuyendo al éxito con tecnología"



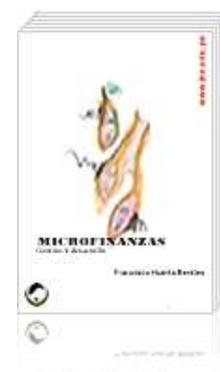
Se autoriza la reproducción del material, sólo citar la fuente



Instituto de Economía y Empresa S.A.C.
www.iee.edu.pe

Servicios a sectores privado y público en:

- * Consultoría y asesoría empresarial y en desarrollo.
- * Desarrollo de capacidades por competencias
- * Publicaciones y suplementos especializadas.
- * Elaboración de estudios sectoriales y estratégicos



Libro de "MICROFINANZAS"

Puede verlo en: www.iee.edu.pe
Solicitarlo: publicaciones@iee.edu.pe

Oficina principal en Trujillo: Las Pomarrosas 329-333 Urb. el Golf -
044- 280932

RPM Mov.: #874422 / *619230 / (01) 996074455 - Claro: (01) 997238763 ; (044) 949194238
institutoeconomia@iee.edu.pe, ggeneral@iee.edu.pe, institutoeconomia@yahoo.com