

MICROFINANZAS®

Periodismo Líder en América Latina



Microfinanzas y empleo
 Tarjeta de débito de Caja Ica
 Mecanismos de control

**RETO
 DE LA
 CADE 2010
 DE URUBAMBA**

DESARROLLO

FOTO: ANGÉLICA TÁRRAGA GONZÁLEZ

¿Que estás esperando para hacer crecer tu negocio?

Tenemos el crédito que estabas esperando!!

Crediprymera:
para financiar tu capital de trabajo

Creceprymera:
para financiar tus activos fijos

Aprovecha esta oportunidad y haz crecer tu negocio con ...



Para mayor información consulta nuestra página web:
www.prymera.com.pe

Agenda EMPRESARIAL

Premiación del Desafío SEBRAE Perú 2010

Fecha: 17 de Noviembre
Hora: 5 p.m.
Lugar: USIL
Organizan: Sebrae, Comide
Universidad Federal de Rio de Janeiro.

Seminario Taller "Libros contables"

Fecha: 17-18 Noviembre.
Lugar: Los Laureles 365, San Isidro.
Teléfono: 616-4444
Organiza: SNI - Noles Monteblando Asociados

I Congreso Internacional de Economía Solidaria

Fecha: 17-18 Noviembre.
Lugar: Polideportivo PUCP
Informes: 315-1554
Ingreso libre
Organiza: Municipalidad de Lima

Foro Internacional de Puertos

"Callao: Hub competitivo para el Pacífico".
Fecha: 18 de Noviembre.
Lugar: CCL
Teléfono: 219-1671
Organiza: Cámara de Comercio de Lima

Fibella 2010

Feria Internacional de la Belleza.
Fecha: 19-21 Noviembre.
Lugar: Jockey Club del Perú.
Organiza: Cámara de Comercio de Lima.

Curso intensivo en comercio internacional

Fecha: 27 de Noviembre.
Lugar: Auditorio ADEX.
Teléfono: 618-3344
Organiza: ADEX

VIII Convención Nacional para las PYME con visión exportadora

Fecha: 30 de Noviembre
Lugar: Colegio Médico Del Perú
Teléfono: 618-3344
Organiza: ADEX

café & negocios



→ POR ANTONIO W. MACHUCA ORTIZ

Las cajas en la CADE

Representantes de las cajas municipales de ahorro y crédito de Sullana, Cusco y Huancayo participaron en la reciente 48 versión de la Conferencia Anual de Ejecutivos (CADE) que se realizó en Urubamba, Cusco. La delegación más numerosa fue de la Caja Municipal de Sullana con diez representantes.

Es loable que los representantes de la industria microfinanciera, en este caso, de las cajas municipales, participan activamente en estos tipos de reuniones, porque no sólo les ayudará a tener una visión de futuro, sino también a comprender las megatendencias de la globalización en el mundo de las finanzas. En la foto observamos a tres de los participantes de la Caja Municipal de Sullana en la CADE. De izquierda a derecha están la gerente de Administración, Bertha Fernández Oliva; directora María Grizel Matallana Rose; y gerente de Créditos, Samy Calle Rentería.



Personaje de la semana

Microfinanzas saluda al presidente de la Caja Huancayo, Salutar Mari Loardo, por su aporte al sistema de cajas municipales.

Líderes en microfinanzas

Walter Torres Kong, gerente de la FEPCMAC y Claudio Gonzáles Vega, expositor visitante.



Av. Nicolás de Piérola 672 Of. 508
Cercado de Lima

Teléfonos:
332-1975 / 996-475-039
RPM #997755

→ Director del Suplemento Microfinanzas: César Sánchez Martínez → Editor: Héctor Kuga Carrillo
→ Redactores: Zoila Violeta Retuerto Jara, Loicla Caldas Valverde
→ Editor web: Antonio Machuca Ortiz → Fotografía: Elizabeth Mendoza Godoy.
→ Publicidad: 996-475-039 / RPM #997755
→ Web: www.microfinanzas.pe

ALDEA PYME

Exportaciones artesanal

La exportación de artesanía en el 2011 cerraría en US\$ 62 millones, 10% más que este año, gracias al trabajo conjunto del sector público y privado, estimó el presidente de la Asociación de Exportadores (ADEX), Juan Varillas Velásquez, durante la inauguración de la feria "Hecho a mano para hoteles". "En el 2009 las exportaciones sumaron US\$ 50 millones y esperamos que para fines de este año lleguen a los US\$ 56.8 millones, con lo que crecerían en 13%. De la misma manera, y conscientes que actividades como 'Hecho a mano para hoteles' contribuirán al desarrollo de ese sector, confío que para el 2011 pueda crecer en un 10% cerrando en US\$ 62 millones", proyectó.

Grupo Apoyo

El Perú ha sido elegido como sede del evento más importante del mundo a nivel notarial. El Dr. César Bazán Naveda, presidente de la Junta de Decanos de los Colegios de Notarios del Perú y Decano del Colegio de Notarios de Lima, informó que nuestro país fue designado como la nación que realizará el Congreso Internacional del Notariado, el año 2013. El Dr. Bazán Naveda, quien estuvo en Marrakech, Marruecos, participando en el Congreso Internacional del Notariado, que se desarrolló en octubre último, señaló que fueron los representantes de los Notarios de todo el mundo los que decidieron, por unanimidad, que la máxima reunión del notariado mundial se lleve a cabo en nuestro país. "Se trata de una noticia muy importante para el país, que revaloriza la función del notariado peruano a nivel mundial. Ésta es una gran responsabilidad que asumimos con orgullo y alegría", afirmó.

Exportaciones de la PYME

Con la finalidad de contribuir al fortalecimiento de la capacidad exportadora de las pequeñas y medianas empresas peruanas del sector alimentos se desarrolló entre el 09 y el 12 de noviembre el seminario taller "Requisitos de acceso para frutas y hortalizas frescas y alimentos procesados en los Estados Unidos y en la Unión Europea", informó Ricardo Limo, subdirector de Servicios y Asistencia Empresarial de PROMPERÚ. Este evento fue organizado por PROMPERÚ y la Cámara de Comercio de Lima con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Centro de Promoción de Importaciones de Países en Desarrollo (CBI de Holanda) y el Proyecto AI Invest. El seminario taller fue dictado por expositores internacionales representantes de la Administración de Alimentos y Fármacos de Estados Unidos (FDA, por sus siglas en inglés), el BID y el CBI, entre otros

MEDIANTE ALIANZA ESTRATÉGICA CON GLOBAL NET

Tarjeta de débito de Caja Ica

Por Héctor Kuga Carrillo

La exposición de los ventajas y beneficios de este nuevo dispositivo electrónico, estuvo a cargo del gerente de Ahorros; Francisco Hilario Soto.

Con la utilización de esta tarjeta, la Caja Municipal Ica, acerca lo mejor de la tecnología financiera a sus clientes de una forma práctica y sencilla, y mejora su posición competitiva en el mercado, ampliando sus canales de atención con el uso, a lo largo de nuestro territorio nacional de más de 1900 cajeros de Global Net, puestos a disposición de sus tarjetahabientes, las 24 horas del día durante los 365 días del año.

Los clientes que cuenten con este nuevo dispositivo electrónico, obtendrán múltiples beneficios, entre ellos: un servicio con mayor cobertura, rapidez, seguridad, además de poder disponer permanentemente de efectivo en soles y dólares, en los cajeros de Global Net a nivel nacional y tener acceso en línea a sus movimientos en cuenta y así tener un mejor control de sus gastos.

Representando a la Caja Municipal Ica, también estuvieron presentes: el Presidente de Directorio; Rvdo. Edmundo Hernández Aparcana, el director; Gustavo Martínez García, el Gerente de Créditos, Carlos Uribe García y la Gerente de Administración; Rosa Higa Yshii, así como fun-



El presidente de la Caja Municipal de Ica y de la FEPCMAC, R.P. Edmundo Hernández Aparcana

cionarios de la institución. Entre los invitados destacaron representantes de global net, de entidades financieras y de la banca, autoridades de la región y clientes.

Con el lanzamiento de su tarjeta de débito; la Caja Municipal Ica no solo ha demostrado su compromiso por ofrecer diversas soluciones financieras con una mayor cobertura de servicios, si no también, procura elevar su calidad de atención, y para ello

constantemente se moderniza y diseña nuevas estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos.

Funcionarios de la Caja Municipal Ica informaron que el propósito de la institución es ir consolidando progresivamente más alianzas estratégicas a fin de implementar nuevos puntos de atención en todo el país para el beneficio de sus clientes y como parte de su proceso de crecimiento y desarrollo financiero.

PYME: Exportar por acción y no por reacción

Este es uno de los temas que fue desarrollado en el estudio denominado Buenas Prácticas de Comercialización Internacional para las PYME, realizado por la empresa consultora RGX, a fin de que estas unidades productivas logren expandir sus negocios en forma exitosa y con ello la imagen de América Latina en el mundo.

"Hace dos años realizamos esta medición y los resultados nos dan pautas muy interesantes sobre el nivel en el que se encuentran las PYME que tienen una clara orientación exportadora", afirmó el director general de RGX, Diego Frediani.

El ejecutivo destacó, entre otras variables, la relacionada con la decisión de las PYME de incursionar en el sector exportador.

"El 35% respondió que inician sus exportaciones por la necesidad

de ampliar sus ventas; mientras que un 16% aseguró que realiza estos envíos porque la coyuntura le era favorable."

No obstante, Frediani comentó que estos resultados muestran que las PYME exportan más por una reacción a estímulos del mercado externo que por una acción planificada.

"Ello implica que sea normal que esas unidades productivas cometan errores. En este caso, lo que se debe hacer es convertir las exportaciones en un acto ordenado, planificado, estudiado, con un método adecuado, porque de esa manera los errores serán menores y la rentabilidad mayor", aseguró el ejecutivo.

Otra interesante respuesta del estudio es la referida a la determinación del mercado hacia el cual las PYME orientan sus exportaciones.



Así, el 50% aseguró que el mercado externo se fija en función de una demanda externa, mas no en base de una planificación ni de un estudio previo.

Según el director general de RGX, por lo general las PYME responden a un estímulo del exterior y esa es una percepción que debe cambiar.

Con el lanzamiento de su tarjeta de débito; la Caja Municipal Ica no solo ha demostrado su compromiso por ofrecer diversas soluciones financieras con una mayor cobertura de servicios, si no también, procura elevar su calidad de atención.

PYMES: Factores de éxito

1. El primer factor está relacionado con los mercados considerados "posibles", como por ejemplo los que tienen proximidad cultural, pues este factor continúa siendo un prolongador de la concreción del negocio.

2. Otro factor es la existencia de los acuerdos comerciales. Actualmente, es importante que el mercado elegido cuente con un acuerdo de este tipo, pues ello facilita el ingreso de los productos en mejores condiciones arancelarias.

3. Además, un TLC brinda la posibilidad de abrir otras alternativas de negocios. Por ello, es importante conocer toda la arquitectura de acuerdos comerciales antes de avanzar hacia la determinación de un mercado objetivo.

"Es importante que las empresas efectúen esa especie de gimnasia exportadora, asumir desafíos y entender que un porcentaje de las ventas debe ser originado por la exportación. Por ello, en vez de esperar que vengán a comprar, deben ir a desarrollar su mercado", precisó.

Sin embargo, el ejecutivo sostuvo que hay respuestas positivas en la encuesta y que determinan que las PYME también son previsoras y no toman decisiones apuradas.

"Por ejemplo, el 56% de los encuestados aseguró que realiza algún tipo de estudio de mercado antes de decidirse la salida de su empresa al exterior. Esta es una práctica saludable que evita una serie de contratiempos.

Las exportaciones deben basarse en información completa para reducir los riesgos", enfatizó.

LOS DESAFÍOS EMPRESARIALES DE LA CADE 2010 EN URUBAMBA

Crecimiento y Desarrollo

Con el compromiso de sofisticar los modelos de negocio y actuar con responsabilidad social, los participantes a la 48 Conferencia Anual de Ejecutivos – CADE 2010 participaron de la clausura de la reunión y se comprometieron a promover la competitividad junto al Estado.

Textos: Héctor Kuga Carrillo / URUBAMBA

Durante su discurso de clausura, Jorge Izuqui, presidente del Instituto de Acción Empresarial (IPAE), destacó también que una buena elección del próximo presidente de la República, contribuirá a mejorar la gestión pública.

Los empresarios –según dijo– tienen la responsabilidad de asumir roles que les corresponde, junto a los esfuerzos que desplegará el próximo jefe del Estado que resulte electo en los comicios de abril del 2011.

“Si los empresarios no sofisticamos cada vez más nuestros modelos de negocios, si no actuamos con responsabilidad social, y participamos activamente en la definición de las políticas públicas, se requerirá del compromiso de todos”, expresó.

Al recordar que la competitividad fue el tema central de CADE 2010, subrayó que es esa meta es una necesidad impostergable que requiere medidas integrales.

Sostuvo, además, que el 2011 los peruanos elegirán al nuevo presidente de la República y al nuevo Congreso, y en ese contexto, los empresarios pueden asumir un rol más activo opinando, explicando y contribuyendo a que el debate sea programático.

De esa manera, aportarán a que la decisión de los electores no se oriente por las promesas fáciles, por el desgaste de la confrontación personal entre candidatos, o por lo anecdótico.

“En este tema, tenemos una gran responsabilidad. Una buena elección contribuirá a mejorar la gestión del Estado para los próximos cinco años”, subrayó.

De lo contrario, alertó que el marco logrado en país para alcanzar altos niveles de desarrollo, “pueden deteriorarse si es objeto de un manejo inadecuado”.

Yzusqui sostuvo que lograr la competitividad es posible solamente cerrando la brecha en educación, logando la inclusión, impulsando la innovación, promoviendo la tecnología, y tendiendo infraestructura.

Añadió que todos esos elementos permitirán superar la pobreza, lograr la igualdad, y reducir la inequidad. Si bien reconoció que el crecimiento económico en el país es significativo, observó que en algunos sectores ese crecimiento aún es lento.

Por ejemplo, señaló que la minería es el principal impulsor de la economía, pero alertó que es un error pensar que solo esa actividad sacará adelante el país, por lo que se requiere impulsar otros sectores como la agroindustria.

Asimismo, puso énfasis en la importancia dar impulso a la educación en el país, lo cual se complementa con las acciones desplegadas hasta el momento como la recuperación de colegios emblemáticos, la construcción de nuevas escuelas, y la acreditación de instituciones.

“Esos son avances, pero insuficientes frente a la dimensión del problema y ningún cambio es posible si no se genera el sentido de urgencia. Por eso invocamos a todos para que sensibilicen el tema y no sea la educación la sexta o séptima prioridad”, comentó.

Destacó, en ese sentido, que la CADE 2010 haya comprometido a los candidatos presidenciales Alejandro Toledo, Luis Castañeda, Ollanta Humala y Keiko Fujimori para que asuman a la educación como prioridad.

Además, convocó a los dos postulantes ganadores de la primera vuelta electoral de abril próximo, para que participen en el tercer CADE Educativo, que contará con la presencia de 500 empresarios.

Por otro lado, Yzusqui mencionó otras tareas pendientes como la lucha contra la corrupción, e invocó que los medios de comunicación busquen mejores maneras de hacer noticia, educando y dando prioridad a la formación de opinión pública.

las leyes”, afirmó.

“La célula viva, agregó, no es sustentable ni económicamente, la idea es generar, de la mano de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, un nuevo esquema pensionario que satisfaga los requerimientos de los pensionistas, pero tampoco sea una carga para el Estado”, afirmó.

Finalmente, el titular del MEF refirió que no puede dar una fecha sobre cuándo empezará la devolución de los recursos del Fonavi, aprobado en referéndum, pues hay una serie de cuestiones previas que deben hacerse, ante de proceder a la devolución.



Diversos panelistas también participaron con interrogantes ante los expositores de la CADE 2010.



El ex ministro de Economía, Luis Carranza, presentó el plan de competitividad empresarial.



La clausura terminó con una espontánea manifestación cultural en la CADE.

Visión de los Candidatos

El ministro de Economía, Ismael Benavides, destacó que los cuatro candidatos presidenciales que se presentaron en la CADE, hayan coincidido en términos generales en continuar con el manejo económico, por los buenos resultados en la generación de empleo y la atracción de inversiones.

“Lo importante es que todos están de acuerdo que el manejo de la economía como está debería continuar porque eso ha sido exitoso, ha significado crecimiento continuo, poder enfrentar la crisis del año 2009 de una forma adecuada, y ha significado también más incorpo-

ración de gente a la economía, con mejores ingresos y empleo”, afirmó.

Sobre el avance de la economía durante el año electoral, señaló que todo depende de cómo se desarrolle ésta, pero pese a ello hay una inercia que indica que al menos en los primeros meses seguirá el crecimiento.

“Todo depende de cómo viene la campaña electoral, pero, por otro lado, la economía tiene una inercia importante y eso va a significar que en los próximos meses del próximo año vamos a tener un crecimiento importante; allí lo importante es que el

proceso electoral no paralice el proceso de inversión”, manifestó.

De otro lado, Benavides Ferreros dijo que el Ejecutivo trabaja para dejar solucionado al próximo gobierno el tema de las remuneraciones y pensiones de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, y con ese fin, viene elaborando un proyecto de ley para presentarlo al Congreso. “Todo depende de que salgan las leyes para poder dar incrementos, ya no cosas a pedacitos, como siempre se ha dado, un bono por acá, una cosa no pensionable por allá, sino una cosa seria, y para eso necesitamos sacar



Los participantes contribuyeron con la economía regional de Urubamba.

La competitividad es posible solamente cerrando la brecha en educación, logando la inclusión, impulsando la innovación, promoviendo la tecnología y tendiendo infraestructura. Todos esos elementos permitirán superar la pobreza, lograr la igualdad, y reducir la inequidad. Por ejemplo, la minería es el principal impulsor de la economía, pero sería un error pensar que solo esa actividad sacará adelante el país, por lo que se requiere impulsar otros sectores como la agroindustria.



La realización de la CADE también significó un nuevo ingreso para los artesanos de Urubamba.



El profesor Michael Porter, director de la Escuela de Negocios de Harvard, retó a los empresarios para alcanzar la competitividad empresarial en todos los ámbitos.

Firmados
→ CÉSAR SÁNCHEZ MARTÍNEZ
csanchez@microfinanzas.pe



Microfinanzas y nuevos empleos en el Perú

La economía peruana está creciendo desde hace más de seis años de manera sostenida como resultado de la apertura económica y acceso a nuevos mercados e inversiones en sectores estratégicos. Las estadísticas macroeconómicas así lo demuestran y sus principales indicadores revelan que esta tendencia seguirá en los próximos años.

Sin embargo, paralelamente al incremento del PBI, control inflacionario, subida de reservas netas e impulso a las exportaciones, hay sectores sociales que aún no gozan de los beneficios del crecimiento.

Precisamente son en los sectores sociales emergentes donde las microfinanzas se transforman en herramientas básicas del desarrollo social, mediante la formación y fortalecimiento de pequeñas y micro empresas, que generan a su vez, diversos tipos de empleo. Estos nuevos puestos de trabajo se ubican entre los negocios de sobrevivencia y unipersonales, hasta empresas familiares que poseen diversas ofertas laborales.

Si en el Perú el 98.6 por ciento del empresariado está en la PYME (Pequeña y Mediana Empresa) y MYPE (Micro y Pequeña Empresa), y hay más de cinco millones de unidades productivas y comerciales, es fácil deducir que la mayoría de los empleos está en este sector. Las estadísticas revelan que es el sector más dinámico de la economía y la que constantemente está creando reconversiones laborales de todo tipo.

Aún el impacto de la crisis financiera internacional fue amortiguado en parte por las PYME y MYPE que por el tamaño de sus economías no sintieron las consecuencias de la crisis. Sabemos que aún es prematuro afirmar o negar resultados, pero a juzgar por lo que está ocurriendo en el mundo, especialmente en los Estados Unidos, Japón, China y la Unión Europea, la crisis en América Latina está en una fase final.

La industria microfinanciera no sólo debe verse como una herramienta financiera para las pequeñas empresas, sino como el gestor en la formalización de cientos de empresas que para acceder a un crédito deben ser empresas constituidas formalmente. Muchos informales ahora son negocios constituidos legalmente en virtud a las exigencias de la industria microfinanciera.

El denominado microcrédito también ha jugado un rol muy importante en la generación de nuevos puestos de trabajo. Algunos de éstos no van necesariamente a las MYPE, sino a los llamados “bancos comunales”. Mediante esta estrategia social, miles de emprendedores, especialmente grupos de mujeres, han desarrollado actividades empresariales como proveedoras de MYPE andinas, urbano-marginales o amazónicas.

La experiencia de mujeres tejedoras de la amazonía y comunidades alto andinas, vendedoras de mercados (paraditas) en zonas

La industria microfinanciera no sólo debe verse como una herramienta financiera para las pequeñas empresas, sino como el gestor en la formalización de cientos de empresas que para acceder a un crédito deben ser empresas constituidas formalmente. Muchos informales ahora son negocios constituidos legalmente en virtud a las exigencias de la industria microfinanciera.

marginales de la costa, canillitas “quiosqueros” y artesanos de cualquier ámbito geográfico así lo demuestran.

El microcrédito es una herramienta usada básicamente por Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo (ONG) e instituciones no supervisadas, principalmente de origen religioso como Visión Mundial Internacional, Adra, Compasión, Diakonia, Misión Suiza y Fundación contra el Hambre entre otras. Pero también el microcrédito es un producto financiero de las cajas municipales, cooperativa de ahorro y crédito, cajas rurales y Entidades de Desarrollo de la PYME (Edpyme), organizaciones que sí son supervisadas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP o por la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito, respectivamente.

En términos generales, la industria microfinanciera en el Perú es una opción válida comprobada para generar nuevos y mayores empleos.

Integración estratégica para las empresas

La integración estratégica debe convertirse para las organizaciones en una herramienta para lograr el alto desempeño y poder afrontar las condiciones del entorno. La integración estratégica es considerada como un nivel de desarrollo organizacional superior, donde la colaboración, democracia y autodirección son prerrequisitos para un alto rendimiento de la organización caracterizada por su creatividad y capacidad de combinar estratégicamente las posibilidades internas y externas en un contexto de valores, éticas e integridad para producir resultados sinérgicos.

La integración estratégica significa ignorar las fronteras y trabajar a través de las líneas de separación. Como resultado, cada cambio en la dirección de la integración estratégica implica una mayor integración, en la cual la organización completa está vinculada con otras organizaciones, y con la sociedad y la cultura, de manera que el proyecto de producir bienes y servicios para cubrir necesidades sociales se convierte en un esfuerzo único y coordinado, permitiendo que las necesidades humanas, los valores, las prioridades y los propósitos guíen el proyecto completo.

En su libro "El fin del management... y el surgimiento de la democracia organizacional", Kenneth Cloke y Joan Goldsmith presentan la integración estratégica del management y el liderazgo, la tecnología y las finanzas como algo esencial para alcanzar alto desempeño de la organización en términos de eficiencia, calidad y valores compartidos.

Sin embargo en la actualidad la gestión empresarial, tiene como objetivos fundamentales la reducción de los costos, tener grandes utilidades, incrementar la productividad del trabajo, a criterio de la autora las empresas que adopten esta posición, están avizorando su propio fracaso, porque las organizaciones al estilo tayloriano constituyen en estos momentos un freno para el desarrollo humano, como plantea el autor la gestión empresarial no puede solo valorarse sobre la base de las utilidades, la eficiencia y la productividad, los que no significa que están agregando nuevo valor, para no decir que pueden no tener nada que ver con el desarrollo individual de la persona o con una dirección por valores que se requiere, para no profundizar en la huella del enorme costo psicológico y social que ha significado para las personas.

Desde esta perspectiva, la gestión estratégica de los recursos humanos genera, en el desarrollo de cada una de sus funciones, relaciones de coordinación y flujos de información que mantienen una integración de toda la actividad en la organización, y para ello es necesaria la preparación profesional que tengan los directivos, especialistas de recursos humanos y los trabajadores en general.

CONSOLIDARÁ POSICIÓN ESTRATÉGICA EN ESE CONTINENTE

TLC con Corea y Japón consolida al Perú en Asia

La firma del TLC con Corea del Sur y el fin de las negociaciones para un TLC con Japón fue bien recibida por el presidente de la Asociación de Exportadores (ADEX), Juan Varillas Velásquez, quien opinó que no sólo significa la culminación de dos procesos que demandaron un trabajo arduo y distintos al de otros acuerdos por la protección que brindan ambos países a numerosos productos de nuestro interés, sino también porque le permite al Perú consolidar una posición estratégica en el Asia con la cual reduce las ventajas que tienen Chile y México en ese mercado.

"Cuando negociamos el TLC con EE.UU. ya teníamos un acceso preferencial a ese mercado gracias al ATP-DEA, el objetivo de esa negociación consistía en consolidar esas preferencias, pero cuando negociamos con Japón y con Corea del Sur, nos encontramos con dos países al que ya le vendemos productos tradicionales, pero muy pocos productos no tradicionales debido a la alta protección que le dan a los productos del sector agrícola y pesquero", manifestó.

Señaló que el trabajo de los negociadores peruanos, en el caso del acuerdo comercial con Corea del Sur, nos permite contar con un horizonte certero dentro del cual se desgravará el mer-

cado para productos como preparaciones alimenticias, ajos, frutas secas, jugos y otras preparaciones.

"Consideramos que podremos aprovechar bien las oportunidades que tiene el mercado coreano para productos agrícolas y pesqueros que son muy demandados. Obviamente el desarrollar una oferta exportable nueva demandará esfuerzos adicionales a las empresas y al país, pero lo importante es que este acuerdo comercial nos permite plantearnos nuevos retos", comentó.

En el caso de Japón tenemos acceso a todo lo que ya le vendemos, pero también tendremos acceso a una serie de productos potenciales que todavía no le exportamos y que podrán ingresar en plazos que van desde los cinco a 10 años de entrada en vigencia del acuerdo, indicó.

Varillas dijo que entre ellos se encuentran también productos agrícolas y pesqueros que forman parte de nuestra biodiversidad y que tienen una demanda creciente, pero, a su vez, son productos que están en franco proceso de desarrollo y que necesitan, entre otras cosas, trabajar los correspondientes protocolos sanitarios y fitosanitarios.

Sintetizando, diríamos que mercados

como el de EE.UU. y de la Unión Europea representan el presente de nuestras exportaciones, en tanto que mercados como el de Japón o el de Corea, representan el futuro de nuestras exportaciones. Por lo tanto, necesitamos trabajar bajo un plan bien estructurado para que en un plazo no mayor a cinco años tengamos la capacidad de aprovechar las nuevas oportunidades que nos brinda el mercado japonés, precisó.

"Ahora que recién se ha desarrollado el CADE, teniendo como tema central la competitividad, tenemos un reto; los acuerdos con Corea del Sur y con Japón nos presenta una tarea concreta. Las empresas privadas tienen el reto de desarrollar oferta exportable competitiva, pero también necesitamos un PROMPERU competitivo, un SENASA competitivo, un ITP competitivo porque solo así podremos aprovechar las oportunidades que nos ofrecen ambos mercados", concluyó.

Presidente de ADEX, Juan Varillas, señaló que acuerdo comercial con países de esa parte del mundo representan el futuro de nuestro comercio exterior.

Los productos agrícolas y pesqueros que forman parte de nuestra biodiversidad y que tienen una demanda creciente son productos que están en franco proceso de desarrollo y que necesitan, entre otras cosas, trabajar los correspondientes protocolos sanitarios y fitosanitarios.



¿Cómo controlar a una empresa para tener los resultados que deseamos?

Por Franklin G. Ríos Ramos Gerente General de PERFIL

Existen muchas formas y mecanismos de control que se puede aplicar en una empresa, pero hay que recordar que el control cuesta, por lo que hay que encontrar un equilibrio entre el análisis costo - beneficio de lo que se desea controlar.

Por ejemplo, para controlar las actividades de un área en tu empresa, puedes optar por poner una cámara de video y grabar lo que hacen. Esto implica un costo que va desde la instalación y compra de los equipos, hasta el costo mensual de la persona que vigilará el video para proporcionar la información que deseas. Si toda esta inversión es menor a los beneficios generados por la acciones a controlar entonces hazlo.

Es importante buscar alternativas de mecanismos de control que puedan ser más económicos para las empresas, una forma puede ser los Indicadores de Gestión.

Si quieres controlar un área o una empresa, crea indicadores para monitorearlo, estos pueden estar basados en las funciones de cada trabajador, en el proceso o en los resultados. Pero, ¿qué son los indicadores?, son mecanismo de información puntual sobre algún asunto, la información que proporciona es muy práctica y ayuda a tomar decisiones y acciones en forma más eficaz.

Generalmente los indicadores están basados en datos o ratios numéricos sobre los temas más relevantes y críticos de éxito para la empresa. Y la parte más importante de su diseño es que sean prácticos, pues en nuestra experiencia muchas empresas invierten muchos recursos (personas, sistemas, equipos, etc.), incluso a veces creando aéreas o puestos para el procesamiento de los indicadores, generando una carga burocrática mayor que conlleva a una pérdida de eficiencia en la empresa, contrario a lo que se busca.

Por ello nuestra recomendación para una empresa o área que desee implementar indicadores de control, es que primero responda a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son los aspectos críticos y claves de la organización para obtener los resultados deseados (no más de cinco)?
2. ¿Cómo medirá cada uno de estos aspectos? Aquí hay que elegir con que datos o ratios numéricos medirá los aspectos claves, y la recomendación es comenzar con datos e información que actualmente dispone la empresa o es rápido conseguirla sin mucho esfuerzo.
3. ¿Qué parámetros se establecerán para la medición de los indicadores? Este punto es para que los ejecutivos o gerentes puedan visualizar rápidamente el movimiento de los valores. Ayuda implementar un semáforo; verde cuando los valores son los esperados, ámbar cuando los valores

están al límite de lo esperado y se necesita hacer ajustes para la mejora; y rojo cuando no se está consiguiendo lo esperado por lo que hay que tomar acciones y decisiones importantes y/o radicales de mejora.

Finalmente, establecer quien o quienes serán los responsables de tener los indicadores actualizados. Asimismo, es importante definir el periodo en que se medirá; y en cada revisión realizada por los altos ejecutivos, se generará un plan de acción para su seguimiento. Si la organización realiza todo ello, tiene en sus manos una de las herramientas más potentes de la gestión: El Tablero de Control o de Mando de su organización.

Recuerda:

"Si no mides, no controlas; si no controlas, no gestionas"