

Revista Digital



GLOBAL MANAGEMENT & BUSINESS STUDIES

USIL – NOVIEMBRE 2022

Edición No. 1





Global Management and Business Studies

EDITOR

Dr. Salvador Vicente Mónaca Ormeño

Correo: smonaca@usil.edu.pe
Teléfono: 952 874 095

REDACTORES

Estrella Asis Huaisara
Arlibeth Asto Sanchez
Jackeline Balbin Jimenez
Dayanna Guerra Chalhuillco
Gianella Javier Niño
Eliana Noely Malpartida
Ariana Sumoza Ramos
Gerardo Paredes Romero
Alyssa Vera Guzmán
Leni Vera Mejía
Kimberly Vertiz Monte
Jhoackin Toledo Flores
Gianella Zevallos Panduro

APOYO DIGITAL Y DE DISEÑO

Luis Sihuay Torres
Nicole De Las Casas Malca
Percy Vargas Apagueno

MIEMBROS DEL GLOBAL MANAGEMENT & BUSINESS STUDIES



Editorial	4
Caso de Emprendimiento: ‘Para emprender solo se necesitan 2 mangos’	6
¿Cómo potenciar las habilidades blandas? Entrevista al Mag. Jorge Benavides	8
Gestión del Talento Humano Entrevista a la Mag. Olga Delgado Ishikawa	10
¿Cómo valorar financieramente un Modelo de Negocio Digital?	12
Tercerización laboral y coyuntura empresarial	14
El nuevo rol del Gerente Entrevista a la Prof. Andrés García Uribe	18
Cronogramas de pago: elaboración y riesgo	22
Perspectivas Económicas de Perú en 2023	24
¿Cómo implementar una verdadera Responsabilidad Social Universitaria?	28

Editorial



Por: Dr. Salvador Mónica Ormeño

Para mi es grato presentar la primera edición de la revista digital de difusión “Global Management and Business Studies”, elaborada por integrantes de la Carrera de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Los artículos presentados, son especializados en Administración, Gestión, Negocios, Globalización e Innovación en colaboración con los docentes universitarios de USIL y profesionales del sector Gerencial, con el apoyo de un equipo de redactores conformados por estudiantes de la carrera. La revista se publica con frecuencia semestral, realizando análisis acerca de los eventos más destacados en el mundo de la administración, negocios, gestión financiera, emprendimientos, globalización actualidad corporativa y gobierno.

El objetivo de la revista es difundir información al claustro universitario de la USIL acerca del contexto actual dentro de las áreas administrativas con artículos pertinentes, relevantes y de fácil entendimiento a los lectores. La temática de los artículos se centra en la actualidad del mundo administrativo, negocios, gestión financiera y globalización incluyendo sus tendencias y pronósticos. Encontraran tópicos como Negocios y Management,

Modelos Organizacionales eficientes, Liderazgo y competencias blandas, administración pública y Gestión financiera.

La vida universitaria se enriquece en la medida que los estudiantes, los docentes y sus autoridades realicen actividades complementarias al desarrollo programático de la estructura curricular, la participación activa en generar artículos en las áreas de interés hacen que el estudiante tenga una visión más crítica, profunda y analítica de los problemas que enfrenta en su entorno y que posteriormente enfrentará en su vida profesional. Nuestra misión es procurar espacios de discusión académica y contrastación de ideas mediante la difusión de nuestra revista.

Por último, invitamos a todos a que participen colaborando con nosotros.

Muchas gracias.



‘Para emprender solo se necesitan 2 mangos’

Por: Mag. Luis Padilla Pun

‘Desde pequeño siempre me gustaron los helados, en todas sus presentaciones. Cuando quería uno de pura fruta, iba en búsqueda de los famosos marcianos o esas paletas en forma de vaso que se vendían en provincia; era mi excusa perfecta para irme los días de verano a la casa de mi abuela, donde pasaba mis vacaciones de colegio.



Mi abuela fue una mujer fuerte y empresaria, con mucha experiencia en los negocios. Ella tenía una casa de campo donde le gustaba ir una vez por semana. En ella había una chacra y recuerdo muchos árboles de mango, uno de esos días le pedí que me prepare unos marcianos de mi fruta favorita, el mango; ella aceptó, sin embargo, me dijo: **“Siempre que quieras algo debes trabajar para ello”**.

Es por esto que me envió a la parte trasera a recolectar los mejores mangos para elaborar el mejor marciano. De inmediato, fui corriendo con una rama de un

tronco viejo a recoger los frutos, y conseguí los mejores mangos. Podía observar un color ámbar y la miel saliendo de ellos.

Con mucho esfuerzo recogí dos, y regrese raudamente a casa. Fue en ese apuro, donde estaba por ingresar, y tropecé con una piedra, caí al suelo y los mangos fueron rodando hasta una acequia donde se perdieron en el fondo del agua. Entré derrotado a mi casa y mi abuela me vio lleno de tierra con la cara sucia y llorando, me preguntó “¿Qué pasó, te peleaste con una serpiente?”, riendo fuertemente. Ella siempre había tenido muy buen sentido del humor.

Entonces le conté lo sucedido y me dio una de las lecciones más importante de mi vida. **“A veces la vida es así, las cosas no salen como uno espera y puedes perder los mangos, pero siempre puedes ir a la chacra para conseguir más”**. El mundo está lleno de frutos, algunos estarán verdes y les falta madurar, otros estarán listos para que puedas cosecharlos y convertirlos en tu marciano de fruta favorito. Al final el mensaje había llegado claro para mí.

Emprender no es fácil, muchas veces puedes fracasar en el intento, la clave es que seamos persistentes. Si perdemos 2 mangos, podemos regresar para traer 4, sólo debemos tener claro nuestros objetivos. Para mí todo fue difícil antes de volverse fácil. No sabía de Sunat ni Defensa Civil, me tocó vivir aciertos y desaciertos, pero nunca renuncié a mis metas. La satisfacción de ver cómo los clientes salen felices de mis locales no tiene precio.

Considero que emprender gira alrededor de las **6 E**, las cuales llamo **‘Las 6 E del emprendimiento’**.

La primera es **‘Encuentra y Enamórate de algo que te guste’**, esto te ayudará a que tengas más posibilidades de tener éxito. Si trabajas en algo que no te atrae y solo lo haces por dinero, no trabajarás con esa pasión que necesitas.

La segunda E nos habla de **‘Estudiar’**, hazlo en la universidad, si no tienes los medios al menos infórmate leyendo libros de administración o algo que te de las bases para poder emprender, quién tiene la información tiene el poder.

La tercera E nos habla de **‘Empezar’**, muchos de nosotros siempre ponemos excusas, es como cuando dicen que el lunes empezamos la dieta o el gym; este es el momento crítico donde iniciarás tu emprendimiento, si puedes hacerlo

Sobre el autor:

Mag. Luis Padilla Pun, CEO Fundador de D'casa Helados Gourmet. Empresario de carrera y hotelero de profesión, 15 años de experiencia en empresas de servicio, Magister en Ciencias Empresariales, estudios de entrepreneurship por el MIT, Mentor calificado Innova Ideas 2.0, Gestión de Personas PUCP, Docente de Negocios en la USIL.



ahora, ¿Por qué esperar hasta el próximo año?.

La cuarta E significa **‘Darle un Enfoque’**. Es difícil emprender y al mismo tiempo trabajar; pero no es imposible. Muchas veces terminamos tarde nuestras labores en la oficina y no existe el tiempo para poder desarrollar nuestras estrategias o contactar proveedores, también sucede que queremos emprender varias cosas al mismo tiempo y al final no hacemos bien ninguna.

La quinta E significa **‘Equivócate’**. Sí, claro que vamos a cometer errores en el camino, pero no por eso debemos dejar de intentarlo, es peor no hacer nada.

Por último, la E de **‘Emprender’**. Sigue tus sueños y logra ese objetivo por el cual tanto habías pensado, no dejes que nadie te diga que no, nunca importará que tan lentos vayas, siempre y cuando no te detengas’.

“Emprender no es fácil. Muchas veces puedes fracasar en el intento, la clave es que seamos persistentes.”

–Mag. Luis Padilla Pun

¿Cómo potenciar las habilidades blandas?

Por: **Alyssa Vera Guzmán**

Cuando el mundo es impredecible y la sociedad está sometida a constantes cambios, las personas se ven obligadas a enfrentar desafíos y adaptarse a situaciones. Es por eso que, en la actualidad, el marketing personal y las soft skills, o habilidades blandas, se han convertido en un factor diferenciador e imprescindible al momento de competir por un puesto de trabajo.

De acuerdo con Millalén (2017), “las habilidades blandas se ven cada vez más necesarias en la formación técnica y profesional, pues ellas añaden valor y ventaja competitiva a quienes se integran a la fuerza laboral.” Por esta razón, las empresas muestran interés por trabajadores que tengan ciertas aptitudes desarrolladas; y las personas, a fin de cumplir con la demanda, han dedicado gran parte de su tiempo a potenciar dichas capacidades y destacar en el mercado laboral.

Además, según Morgan (2022), “las habilidades blandas se han vuelto aún más importantes en el panorama laboral post pandémico y en gran parte remoto”. De este modo, aunque capacidades como la responsabilidad e iniciativa siempre fueron consideradas como indispensables; otras, como la adaptabilidad y concentración, se volvieron necesarias al momento de desempeñar la labor desde casa.

Por otro lado, según un estudio realizado por la Fundación Carnegie, el 15 % del éxito laboral proviene del conocimiento y de las destrezas técnicas, mientras que el 85% se debe a la correcta gestión emocional y social. Es decir, a las llamadas habilidades

blandas (referido en Flores-Carretero, 2020). En consecuencia, las empresas buscan y necesitan a individuos que cuenten con dichas aptitudes interpersonales. Además, de acuerdo con una Encuesta de Habilidades al Trabajo:

‘En Perú existe una importante brecha de habilidades en el momento de la contratación. El 47% de las empresas tiene vacantes difíciles de llenar, y el 76% de las vacantes difíciles de llenar se explica por la falta de habilidades de los candidatos’. (ENHAT, 2019)

Tabla 1: ¿Qué habilidades son difíciles de encontrar entre los postulantes?

Habilidad	Porcentaje Total
Habilidad de comunicación	31.90%
Habilidad de liderazgo	23.50%
Habilidad de trabajar en equipo	38.40%
Habilidad de resolución de problemas	23.70%
Habilidad de manejo de tiempo	20.00%
Responsabilidad	31.20%
Estabilidad emocional	23.70%

Fuente: Elaboración propia a partir de ENHAT (2019)

Para entender mejor la razón por la cual estas capacidades son tan valoradas, se partirá de los conceptos básicos. Soft skills son “un conjunto de habilidades de carácter socioafectivo necesarias para la interacción con otros y que permiten hacer frente a exigencias y situaciones desafiantes cotidianas” (Guerra-Báez, 2019). Dentro de ellas se encuentran la puntualidad, proactividad, resolución de problemas, liderazgo, perspectiva,

entre otras. Y aunque algunas de estas capacidades son innatas, la mayoría de ellas son desarrolladas según el entorno y la predisposición de cada persona.

Se realizó una entrevista al Magíster Jorge Benavides con el fin de descubrir cuáles son las formas más efectivas de potenciar las soft skills. Él expresó que “si una persona quiere potenciar sus habilidades blandas, debe de partir de adentro hacia afuera”, esto quiere decir que el primer paso para desarrollar aquellas capacidades es realizar una toma de conciencia, de modo que el individuo identifique sus fortalezas y acepte sus debilidades. Asimismo, mencionó que “se puede recurrir a determinados test de evaluación y/o a un especialista de recursos humanos que oriente y evalúe a la persona en estos aspectos ligados a la comunicación y habilidades interpersonales”; con el fin de que la persona reconozca aquellos aspectos en los que hay posibilidad de mejora.

El segundo paso sería “tener claro cuál es su proyecto de vida, qué espera del futuro y qué tipo de instrumentos requiere para lograr sus metas”, esto se refiere a determinar el contexto en el que la persona planea desempeñarse para identificar qué habilidades deben ser potenciadas.

Finalmente, comentó que, luego de la toma de conciencia, se debe “realizar un plan de acción en el cual se detallen los objetivos que se pretenden conseguir y los instrumentos que se utilizarán para cumplirlos”. De esta manera, el individuo logrará observar un claro panorama de las capacidades a desarrollar y estará totalmente listo para iniciar el proceso.

Sobre el Mag. Jorge Luis Benavides Mikkelsen:

Ejecutivo de Banca-Negocios, experto en Gestión de Procesos y Servicios Financieros. Economista con Maestría en Banca y Finanzas y Maestría en Administración. Segunda especialización en docen-



cia. Coach Certificado. Asesor en temas de emprendimiento, finanzas y desarrollo profesional. Doctorando en Administración. Docente Universitario altamente competitivo. Sólida experiencia en la implementación de unidades de Soporte Operativo y Comercial ligados a los objetivos estratégicos. Sostenida experiencia en liderar equipos de trabajo relativa a la implementación y control del servicio para los clientes del segmento Retail y Corporativo en empresas del Sector Financiero y Educativo. Altas competencias en Orientación al Servicio, empatía, iniciativa, integridad y flexibilidad para adaptarse. Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola. Autor del libro Fundamentos del Sistema Financiero.

Referencias:

1. Flores-Carretero, E. (2019, 15 de setiembre). Empleados con habilidades blandas, empresas más competitivas: las personas que saben trabajar en equipo hacen la diferencia. El Diario La Prensa. <https://search.proquest.com/docview/2290618178?accountid=43847>
2. Guerra-Báez, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. Psicología Escolar e Educacional, 23.
3. Millalén, F. V. (2017). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: clave para el desarrollo de capital humano avanzado. Revista Akademeia, 15(1), 53-73.
3. Morgan, K. (2022, 6 de agosto). Qué son las “habilidades blandas” y por qué cada vez más compañías se fijan en ellas al contratar [BBC NEWS MUNDO]. <https://www.bbc.com/mundo/vert-cap-62340757>
4. Novella, R., Alvarado, A., Rosas-Shady, D., & González-Velosa, C. (2019). Encuesta de habilidades al trabajo (ENHAT) 2017-2018: Causas y consecuencias de la brecha de habilidades en Perú.

Gestión del talento humano

Por: Arlibeth Asto Sánchez
y Dayanna Guerra Chalhuilco

A partir de los últimos años, la gestión del talento humano ha cobrado mayor relevancia y es impulsada por las empresas.

La gestión de talento es una serie de procesos que el área de Recursos Humanos de una empresa realiza para la obtención de personal, entre otros. Es así que Chiavenato I. (2020), menciona que tanto las personas que laboran en una organización, como las empresas, se necesitan entre sí para poder alcanzar el éxito y lograr sus metas.

Por otro lado, Castro K. O. y Delgado J. M. (2020), en su artículo “Gestión del talento humano en el desempeño laboral” proponen un modelo de mejora en la práctica de los colaboradores por medio de capacitaciones y estímulos de desempeño que son alineados con los objetivos de la empresa. Para aclarar algunos puntos sobre este interesante tema, la profesora **Olga Patricia Delgado Ishikawa** nos responderá a las siguientes interrogantes.

Con respecto a su experiencia laborando en el Grupo Telefónica, ¿Cuál es su apreciación con respecto al proceso de evaluación de desempeño del personal?

Es un proceso crítico, sumamente importante. Desde que llega el colaborador a la organización, se debe alinearlos con los objetivos individuales que le toca desempeñar en su trayectoria laboral para poder realizar el alineamiento con los objetivos del área, por ende, con los objetivos de la organización.



Acercado lo último que mencionó, ¿Qué acciones llevaría a cabo para motivar al personal?

En el Grupo Telefónica trabajamos mucho el tema del liderazgo porque son nuestros primeros aliados para trabajar todos los procesos de recursos humanos y también todos estos temas motivacionales. Asimismo, asesoramos a los líderes y enseñamos cómo pueden desarrollar este vínculo con los colaboradores, ya que tienen que dar feedback y seguir enseñando al colaborador. Entonces, hay que motivar los comportamientos a través del líder, pero también la organización realiza programas de reconocimiento para los colaboradores de mejor desempeño. Existen diferentes programas que hemos desarrollado en pro de motivar las conductas que nosotros deseamos.

¿Ha dirigido algún proyecto de recursos humanos? ¿En qué consistió?

Uno de los últimos proyectos en los que he estado fue un proyecto regional en el cual todos

los procesos de recursos humanos se iban a dirigir desde Perú para toda Latinoamérica. Por ejemplo, los procesos de selección, gestión del talento, las nóminas y planillas se iban a realizar desde aquí para Colombia, Ecuador, Chile, todo Centroamérica. Nosotros nos encargábamos de Colombia y se tenía que hacer el proceso de gestión del cambio para poder adaptarnos a la nueva forma de trabajo, sobre todo, para nuestros clientes de distintos países para que se alineen a una sola forma de trabajo, la que nosotros íbamos a manejar mediante una plataforma llamada Success Factor.

El proyecto duró un año en la plantación, e implicó muchas horas de trabajo en el sentido de establecer relaciones positivas con los clientes, quienes se fueron convenciendo de que esa era la mejor forma de trabajar.

En comparación a otros países latinoamericanos, ¿Qué cree que es escaso en el sistema de evaluación peruano para selección del talento?

En general en Colombia, México y Chile. En empresas grandes, hacen sus procesos de manera automatizada con alguna herramienta que los apoye. Por ejemplo, una le da las indicaciones a la herramienta y lo que funciona es la inteligencia artificial. Si se necesita un analista de finanzas que debe presentar tales características, manda automáticamente la convocatoria a diferentes bolsas de trabajo, se presentan los candidatos, sigue el flujo de esta herramienta y descarta aquellas personas que no cumplen con los requerimientos básicos solicitados, yo creo que eso es lo que falta aquí. Sé que algunas empresas grandes las tienen, pero no en su mayoría, por lo que diría que la parte tecnológica es la que nos falta.

Por último, ¿Por qué cree que el clima laboral en una empresa u organización es importante? ¿Qué acciones realizó para la mejora del clima laboral que hayan generado mayor entusiasmo y efectividad en el colaborador?

Antes las personas no consideraban este factor. Sin embargo, hoy en día, si le pregunto a mis alumnos, me dicen que el clima laboral es de suma importancia y ello implica sobre todo la salud mental. Además, evita la rotación del personal y hace más permeable que los procesos de gestión humana se vayan dando. Nosotros diseñamos un proceso para saber cuáles eran los factores que influían en el clima laboral y uno de los aspectos más resalantes era el trabajo con los líderes. Por ello, dentro de las acciones de recursos humanos, se encuentran el desarrollo de programas de reconocimiento y crecimiento a nivel general, y la facilitación de estas herramientas a las diferentes áreas. Asimismo, nosotros hemos trabajado con encuestas, una que era propia del Grupo Telefónica para todas las empresas de la misma corporación y otra que era para compararnos con el mercado externo mediante la encuesta de “Great Place to Work”. De esta manera, desarrollamos las acciones necesarias según sea el resultado.

Referencias:

1. Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill. <https://ebooks724.usil.elogim.com:443/?il=9350>
2. Castro, K. O. y Delgado, J. M. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 4(2), 684-703. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107

Sobre la entrevistada:

Magister en Administración de Empresas por CENTRUM, con especialización en Gestión Humana por UPC y EOI - España y Liderazgo por EADA - España, Bachiller en Psicología por PUCP.

Experiencia gerencial en Ges-Next de IBM, Grupo Telefónica, Adecco, liderando equipos de selección, formación, desempeño, desarrollo, bienestar social, comunicación interna, gestión del cambio, clima laboral y relaciones laborales.

Actualmente, docente universitaria y consultora en servicios de gestión humana.



¿Cómo valorar financieramente un Modelo de Negocio Digital?

Por: Dr. Salvador Mónaca Ormeño



Las aplicaciones de tonos de llamada, juegos de arcade, agendas, entre otras funciones de contacto, fueron las primeras aplicaciones que surgieron en los años 90. Desde entonces hasta la fecha, la evolución de la tecnología en comunicación digital ha sido exponencial. Además, los mismos dispositivos celulares han desarrollado innovadoras experiencias para los usuarios. 1/

Basta con mencionar que las plataformas de Youtube y Facebook se encuentran entre las 10 aplicaciones más descargadas en la historia, con presencia en 100 países y billones de usuarios a nivel mundial, para darnos cuenta del crecimiento de accesos a internet y el nivel extraordinario que dichas aplicaciones tienen entre los emprendedores y público en general. 2/

No es extraño entonces, que las aplicaciones y herramientas digitales sean muy potentes en el mundo de los negocios y por supuesto en

los proyectos de inversión, tanto así que desde inicios de la pandemia, en el año 2020, los modelos de negocios digitales han utilizado los canales digitales con mayor frecuencia, y los nuevos negocios tienen presupuestos específicos para el desarrollo de contenidos en redes sociales, páginas web, aplicaciones entre otras. 3/

Valorar financieramente un modelo de negocio significa monetizar tanto las inversiones como todos los flujos de caja netos esperados en el futuro, por lo que una vez que queda claro la incorporación de componentes digitales a la idea de negocio, el primer paso será realizar un inventario de los requerimientos de activos fijos, es decir, el hardware, las instalaciones y módulos que permitan la optimización de los espacios. En este punto, vale la pena solicitar asesoría del mismo proveedor o de un especialista en Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC), con el fin de optimizar las diversas alternativas en marcas, repuestos, garantías, mantenimientos, compatibilidades, precios entre otros detalles

Costos de desarrollo apps móviles por hora

Región	iOS USD\$/hora	Android USD\$/hora	Híbrido USD\$/hora
Norteamérica	\$150	\$168	\$174
Australia	\$110	\$110	\$121
Europa	\$70	\$70	\$77
América Latina	\$43	\$34	\$42
India	\$30	\$26	\$38
Indonesia	\$11	\$12	\$12

Fuente: Villalón D. (2021) 4/

con el fin de elegir equipos capaces de que soportar las necesidades de trabajo.

Por otro lado, se recomienda la contratación de un experto en diseño de aplicaciones. En algunos casos, los socios deben pensar que invitar a formar parte del negocio a un experto tiene muchas ventajas. Como por ejemplo, un mayor compromiso y aumento de la motivación empresarial, además, de sus conocimientos en el área.

También hay que pensar en los componentes digitales como una página web, redes sociales, medios de pago digitales, canales de distribución, de comunicación y, por supuesto, la atención post venta.

Algunos de ellos tienen licencias de uso que se deben pagar en la modalidad de intangibles. Es un error muy frecuente pensar en hacer inversiones únicas al inicio de un proyecto del rubro o licencias de funcionamiento dentro del flujo de caja de libre disponibilidad. Sin embargo, hay que recordar que las licencias de uso se deben renovar cada cierto tiempo, por lo tanto, son gastos recurrentes, y en la

mayoría de los casos de períodos anuales que los inversionistas deben considerar.

Por ultimo, los flujos de caja netos esperados futuros se deben actualizar a una tasa de descuento, o también llamada ‘tasa de rendimiento esperado’. También se deben trabajar desde un criterio proyectista, es decir, valorando todas las actividades que conlleven a la recuperación de la inversión de la idea de negocio.

Los flujos de caja neto se construyen a partir de proyectar el estado de resultados anual, luego se aplica el ajuste por depreciación de activos tangibles y amortización de intangibles, esto debido a que sólo debemos considerar los rubros desembolsables, dando como resultado el flujo de caja operativo. Seguidamente, se debe incorporar el flujo de las inversiones y finalmente obtener el flujo de caja de libre disponibilidad o Free Cash Flow.

Cabe recordar que la valoración de un proyecto de inversión se realiza con el Valor Presente Neto (VPN), ya que nos permite tomar decisiones según un valor absoluto monetario esperado, además nos permite comparar sus resultados con otras alternativas de inversión de igual riesgo.

Sobre el autor:

Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola.



Doctor en Ciencias Contables y Financieras, con MBA por la Universidad de Quebec Montreal Canadá, Economista, expositor y consultor con 30 años de experiencia en diversas organizaciones, en funciones tanto docentes como administrativas. Director de Banco de Proyectos Municipales, autor del libro “El Arte de Proyectar” para emprendedores y proyectistas. Actualmente es Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales de la USIL y mentor de emprendimientos en USIL VENTURE.



Vídeo sobre modelo de negocios digitales dictado por Dr. Salvador Mónica

Referencias:

1. <https://kinsta.com/es/blog/estadisticas-youtube/>
2. <https://www.duacode.com/es/blog-noticia/aplicaciones-moviles-desarrollo-historia#:~:text=%C2%BF-Cual%20fue%20la%20primera%20app,que%20ocubr%-C3%ADan%20funciones%20muy%20importantes.>
3. <https://abamobile.com/web/evolucion-y-tendencias-de-las-aplicaciones-moviles/>
4. David Villalón Pardo (2021) “Crear y desarrollar una aplicación de alto rendimiento con bajo coste utilizando Flutter y Firebase” <https://bit.ly/3BPUuYH>

Tercerización laboral y coyuntura empresarial

Por: Leni Vera Mejía
Jhoackin Toledo Flores





En el mundo empresarial existe una estrategia de especialización llamada **tercerización**. Ésta consiste en la contratación formal de un tercero al cual le damos autoridad sobre una actividad en específico.

Es por lo antes mencionado, que cabe preguntarse lo siguiente, **¿Qué ley regula la tercerización?** **¿Es la tercerización acorde a las buenas prácticas empresariales?** **¿Beneficia a los empleados y empleadores?**

Coyuntura actual

La Ley N° 29245 entra en vigencia con el fin de regular los términos y sanciones aplicables al rubro empresarial de presentarse algún tipo de desnaturalización en el proceso de tercerización.

Actualmente, la coyuntura existente es por los cambios que se han realizado en la Ley mencionada; principalmente, el cambio en las actividades que serán permitidas para tercerizar. Anteriormente, dicha Ley permitía la tercerización de actividades principales por parte de las empresas, posteriormente modificada por el Decreto Supremo N° 001-2022-TR pasando solamente a permitirse las actividades secundarias de las empresas para tercerizar. 1/

A esta modificación existen varias observaciones e incluso peticiones para la eliminación de este cambio en dicha Ley. Si bien es cierto, el cambio se realizó con el fin de proteger a los trabajadores en los que posiblemente exista vulneración de sus derechos al trabajar para una empresa de manera indirecta. Sin embargo, tenemos que considerar que hay detrás de estos cambios realizados.

Principalmente, el efecto se da en las empresas que ya contaban con un sistema o una actividad principal para brindar servicios de tercerización a otras empresas. De esta manera, las empresas que solicitan estos servicios se podrán enfocar en actividades que permitan a la empresa ser más eficiente.

Por otro lado, están los trabajadores. Si bien es cierto que existe la posibilidad de vulnerar sus derechos por parte de empresas no éticas, el daño es mayor para ellos si las empresas tercerizadoras en las que trabajan tienen que reducir personal o declararse en quiebra, dejando sin empleo a estas personas.

Lo cual es indiscutible que tanto trabajadores como empresas estarían en una situación crítica presentada a causa de los cambios que se vienen haciendo en dicha Ley.

Finalmente, es preciso decir que existen diferentes puntos de vista con respecto a la mencionada ley. Sin embargo, es importante también cuidar los intereses empresariales que permiten a muchas personas obtener un trabajo y aportar considerablemente en la economía y la calidad de vida de las personas.

Repercusión en el rubro empresarial

Para el presente capítulo, agradecemos la rigurosa y profunda investigación de la doctora Litta Yorka Málaga, quien es docente de investigación en la Universidad San Ignacio de Loyola y especialista en gestión

empresarial. Dicho esto, en opinión de los autores, la repercusión de la tercerización en el rubro empresarial recae en dos factores: **especialización y departamentalización.**

En primer lugar, según la mencionada experta, tanto la especialización como la departamentalización son 2 fundamentos de la organización empresarial. Esto significa que cobran especial relevancia en la “conformación del orden y funcionalidad en la empresa.” Adicionalmente, forman los “cimientos de la actividad empresarial que, a largo plazo, será éxito empresarial”.

En segundo lugar, profundizaremos en la especialización. Este factor es primordial



para el buen desempeño de la empresa. En ese sentido, citando a nuestra referente: “A mejor especialización, mejor desempeño empresarial.” A esto agrega que “no puede haber una eficiente actividad empresarial sin especialización. Éste es el primer de los seis fundamentos de la organización empresarial.” Por lo tanto, la tercerización debe basarse en este factor para aumentar el rendimiento empresarial.

En tercer lugar, entraremos en materia de

departamentalización. Este es uno de los procesos más primordiales pues, para la maestra en negocios, significa organizar los departamentos en base a geografía, funcionalidad, secuencialidad procesal, diversidad clientelar o diferenciación de productos. En consecuencia, una buena departamentalización generará un ambiente favorable a la tercerización pues, de lo contrario, podrían surgir inconvenientes contractuales por el desorden departamental.

En conclusión, una eficiente organización empresarial basada en, primer lugar, especialización y, en segundo lugar, departamentalización, traerá, necesariamente, un ambiente favorable a la tercerización.

Referencias:

1. Cavero, A. (2022). PROYECTO DE LEY QUE DEROGA EL DECRETO SUPREMO N° 001-2022-TR. Congreso de la República. Recuperado de: https://wb2server.congreso.gob.pe/spley-portal-service/archivo/MTgxOTQ=/pdf/PL_1522/
2. Diario Oficial El Peruano. (2022). DECRETO SUPREMO N° 001-2022-TR. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-modifica-el-decreto-supremo-n-006-2008-decreto-supremo-n-001-2022-tr-2042220-1/>
3. Málaga, L, Yorka. (2019). Fundamentos organizacionales 1. Universidad San Ignacio de Loyola. Material privado de producción personal elaborado para fines académicos.

Recomendación de los autores

En primer lugar, para posteriores cambios en la Ley N° 29245 se recomienda equilibrar los beneficios entre las partes involucradas; en este caso, los trabajadores y las empresas. Si bien es cierto, que buscamos proteger los derechos de los trabajadores también es importante proteger los intereses empresariales con el fin de no generar crisis económicas que perjudiquen directamente al país y a los trabajadores.

En segundo lugar, de ser posible, permitir a las empresas tercerizar actividades primarias y secundarias estableciendo ciertos criterios en miras de profundizar la protección de los derechos laborales.

En tercer lugar, la empresa debe especializar el trabajo antes de realizar cualquier acto de tercerización. De lo contrario, se realizará en condiciones desfavorables a la formalidad y al buen desempeño empresarial.

En cuarto lugar, se debe realizar una buena departamentalización producto de una primera especialización. Esto apoyará una tercerización departamental efectiva ya que cada departamento podrá realizar su tercerización sin perjudicar a los adyacentes.

Sobre los autores:

Leni Vera Mejía

Estudiante del quinto superior del séptimo ciclo de la carrera de Administración y Finanzas Corporativas de la Universidad San Ignacio de Loyola. Con experiencia en investigación y elaboración de artículos informativos y de difusión.



Jhoackin Toledo Flores

Estudiante de cuarto ciclo de la carrera de Administración y Finanzas Corporativas de la Universidad San Ignacio de Loyola. Miembro activo del Global Leaders Club (GLC). Con experiencia en la redacción de artículos de investigación y ensayos políticos.





El nuevo rol del Gerente

Entrevista al Prof. Andrés García Uribe

Por: Gerardo Paredes Romero

Gerencia después de la crisis: ¿Evolución o retroceso?

La crisis económica, la suspensión de operaciones y el cierre de actividades presenciales, han sido las consecuencias que trajo la pandemia y fueron las que más afectaron a las empresas durante estos últimos años. Esto por supuesto ha traído grandes retos para los gerentes, quienes, debido a la constante transformación dentro de las empresas, han tenido que adaptarse y aprender nuevas estrategias para poder sobrepasar estas adversidades y convertirlas en grandes oportunidades.

Presidente del directorio de la asociación de colegios Católicos del Arzobispado de Lima y gerente de grandes empresas entre las cuales se puede destacar UDEP, Bambos, Grupo Intercorp y de TUPEMASA y actualmente docente a nivel pregrado de la Facultad de Ciencias Empresariales en USIL, la maestría es uno de los adjetivos más destacables que el profesor Andrés García Uribe posee, por su larga trayectoria de aproximadamente 30 años de experiencia en diferentes rubros. El día de hoy nos acompaña para comentarnos un poco de su historia, consejos de alto valor y su opinión respecto a los desafíos de la gerencia moderna postpandemia.

¿Cuál es la responsabilidad de la gerencia moderna?

La responsabilidad de un gerente general es, en primer lugar, lograr una integración plena con todos sus colaboradores de la empresa, tener una visión de corto y largo plazo hacia una elección de futuro que demarcará la estrategia de negocio que planteada y avalada por el Directorio de la Empresa. La ejecutará afinada y sincronizadamente con sus gerentes directos y todos los colaboradores para alcanzar el futuro elegido en objetivos y metas organizacionales.

En segundo lugar, tiene que generar valor a sus accionistas en términos de rentabilidad y crecimiento tanto en entornos económicos de bajos y altos crecimientos de actividad económica.

¿Cuáles son las tres características que un gerente debe tener?

Tres características fundamentales que todo gerente debe tener, serían: ‘ser capaz en su oficio del ‘hacer hacer’, planeador y ejecutor’, ‘optimismo, buen humor y resiliente’, y ‘motivador y buen director de orquesta’.

¿Qué importancia tiene el liderazgo?

Es lo ideal que tenga capacidad de liderazgo ante su equipo de colaboradores. No toda persona es líder a nivel ejecutivo gerencial, pero eso se puede cubrir en parte con buenas políticas de procedimientos de avance directivo que jale hacia el futuro elegido estratégico a todo el equipo de la empresa.

¿Qué importancia tiene el componente digital?

Hoy en día todo gerente general de empresas medianas y grandes debe conocer muy bien el avance de la transformación digital y ponerlo en práctica en la empresa. El dirigir la empresa es un arte de gobernanza, y cada gerente tendrá un expertise específico, por ejemplo en ventas y marketing o en producción y logística o en gestión del talento humano o de finanzas corporativas, pero debe de tener una visión global de toda la organización que se logra por la experiencia laboral adquirida y/o por estudios de maestrías de negocio generales o especializadas.

“Tres características fundamentales que todo gerente debe tener, serían: ‘ser capaz en su oficio del ‘hacer hacer’ (...) ‘optimismo, buen humor y resiliente’, y ‘motivador y buen director de orquesta’.”

-Andrés García Uribe

¿Qué otra habilidad debe tener un gerente moderno?

Las realidades que ayudan a resolver problemas de la gerencia, es la comunicación tanto presencial como virtual con los colaboradores de la empresa y ayuda mucho el incorporar practicas sanas de gobierno corporativo de tener un Directorio tanto de los accionistas de la empresa como de directores independientes, que den también los lineamientos y apoyo a la gerencia general periódicamente para el buen avance de la empresa.

¿Cómo ha cambiado la gerencia a raíz de la emergencia sanitaria?

La pandemia de salud, claro que sí cambió la realidad de la empresa en el periodo 2020 - 2021. Nuevas practicas laborales como el trabajo remoto o hibrido vinieron para quedarse en las empresa. Ya al año 2022 estamos volviendo a la normalidad con el fin de la pandemia, y la presencialidad está volviendo paulatinamente, y en varios casos, de forma acelerada.

Considero que el contacto de relación humana presencial es imprescindible para una buena convivencia social-laboral entre todos los integrantes de la empresa, sin que eso signifique volver a la vida laboral-empresarial de antes, sino rescatar y mantener los temas nuevos que nacieron en época de pandemia, como es la aceleración de la transformación digital-virtual. Un buen ejemplo es la banca digital de Bancos e Instituciones de Microfinanzas en Perú y de introducción de nuevas tecnologías en el quehacer empresarial vía el nacimiento de emprendimientos *startups* vinculados a empresas tradicionales que ha incrementado la productividad y eficiencia con su modernización tecnológicas de estar



“Considero que el contacto de relación humana presencial es imprescindible para una buena convivencia social-laboral (...), sin que eso signifique volver a la vida laboral-empresarial de antes, sino rescatar y mantener los temas nuevos que nacieron en época de pandemia”

-Andrés García Uribe

más cerca a sus clientes, resolviendo sus nuevas necesidades y problemas en el período de pandemia en la economía del país y mundial.

¿Qué impactos ha tenido la pandemia en la vida empresarial?

El impacto de la pandemia en la vida empresarial y económica país fue muy drástico, se perdieron muchas vidas humanas y ninguna empresa tuvo a la mano un plan B. Muchas empresas tuvieron que quebrar y salir del mercado, y las que lograron sobrevivir han adquirido un valioso aprendizaje de como con el trabajo en equipo coordinado. Se pueden hacer cosas grandes

para todos los colaboradores, demostrar y transmitir a todo el personal de la empresa desde la alta gerencia, la resiliencia de sobreponerse a la adversidad en forma positiva.

¿Qué otros impactos se pueden identificar? Hay algún antecedente de crisis que se pueda comentar?

Todos los sectores económicos y sus modelos de negocios de tamaño grande, mediano y pequeño-microempresa tienen sus particularidades específicas y desafíos a superar. Negocios agroexportadores, mineros, de consumo masivo, pesqueros, industriales, de retail o educación, en épocas de alto crecimiento económico, como fue la década en el Perú del 2001 al 2011 que comparado del periodo 2012 al 2022, que ha sido una década de decrecimiento económico, político, social y moral, pueden tener complicaciones mayores en fases de crisis económicas que en periodos de crecimiento económico, indistintamente del sector económico y del tamaño de la empresa de la que se trate.

¿Cómo superar la resistencia al cambio en las empresas?

Sobre el entrevistado:

Economista Licenciado por la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) y con una Maestría en Dirección de Empresas en el IPADE Universidad Panamericana México, me avalan más de 30 años de experiencia de creación de valor y gestión estratégica y ejecución operativa en la Alta Dirección en sectores económicos tales como consumo masivo/retail, industrial metalmecánico, papel, avícola, textil, construcción y de consultoría empresarial.



Este tema siempre ha sido complejo en todas las épocas. Hay temor, de los colaboradores, de enfrentar nuevos escenarios de trabajo distintos a los que se estaba acostumbrado, ya que nos saca de nuestra zona de confort. Hay una resistencia natural al cambio de hacer nuevas cosas. Pongo de ejemplo el caso de la cadena de restaurantes Bambos que por el año 2005, la gerencia decidió modernizar su plataforma de tecnología de software de información de backoffice (ERP SAPBO) y de punto de venta en tiendas, y de la cuál estuve como responsable de este gran proyecto de modernización de plataforma tecnológica. La implementación de los nuevos sistemas informáticos fue duro al inicio, y en la ejecución de implantación del mismo, por el tema de resistencia al cambio tecnológico e incluso cultural a golpe de martillo y cincel. Como quien talla una perfecta escultura de mármol, se logro de forma exitosa el cometido quizá rebasando los tiempos que uno esperaba, pero con comunicación y trabajo de equipo se alcanzó el éxito en la implementación tecnológica, elevando exponencialmente la eficiencia y rentabilidad de la empresa.

Finalmente, ¿Algún consejo adicional?

El principal consejo que les daría en base mi larga experiencia empresarial de más de tres décadas, es que sean ante todo humildes, no soberbios, por más estudios de maestrías de negocios o experiencia laboral de éxitos que uno pueda tener...aprender siempre a escuchar y leer el lenguaje gestual del colaborador. Ser curiosos, creativos e innovadores y no satisfacerse con los éxitos empresariales que se pueda lograr a través del tiempo, ya que esos éxitos son un trabajo en equipo que apoya a lograr las metas a cumplir en bien de la empresa y de sus familias. Tener como filosofía de trabajo el “servir servir” a los demás y con mayor dedicación si llegamos a ocupar el cargo de gerencia general, ponernos al servicio de todos los colaboradores para que ellos mismo alcancen sus metas trazadas de vida como buenas personas y profesionales.

Cronogramas de pago: elaboración y riesgo

Por: Mag. Juan Aponte Cajavilca



Cuando un cliente se acerca a una Entidad Financiera (Banco, Cooperativa, etc.) para solicitar un crédito Directo (en efectivo: soles, dólares o euros), la devolución del mismo debe incluir tanto el Capital prestado, los intereses y otros gastos (denominándose al total mensual o trimestral: Cuota).

Comentar sobre los Cronogramas de Pago implica hablar sobre el Crédito, ya que es a través de los mismos como se devuelve éste, a través de diferentes formas de cálculo; algunos cumpliendo en cobrar la Tasa de Interés Anual anunciada.

Crédito, es el cambio de una prestación actual por la promesa de una contraprestación futura, promesa que queda expresada en un documento comprobatorio denominado Título de Crédito (Pagaré, Letra de Cambio, etc.), donde consta la promesa del deudor a pagar, o lo que es lo mismo el derecho del acreedor a cobrar, se basa en la confianza, entendiéndose como prestación, la entrega de un producto (bien, servicio o activo financiero) y como contraprestación, la recepción a futuro del producto, pero mejorado (pintado, algún plus, intereses, etc.); siendo el objetivo del crédito: otorgar facilidades de pago al cliente comprador, previa evaluación y presentación de garantías.

¿Cuántas formas existen, para devolver un crédito directo, en cuotas?

Las formas, denominados Cronogramas de Crédito, pueden ser: **Cuotas Decrecientes Vencidas, Cuotas Constantes Vencidas, Cuotas crecientes vencidas, Cuotas Método Inglés y Cuotas Método Comercial.**

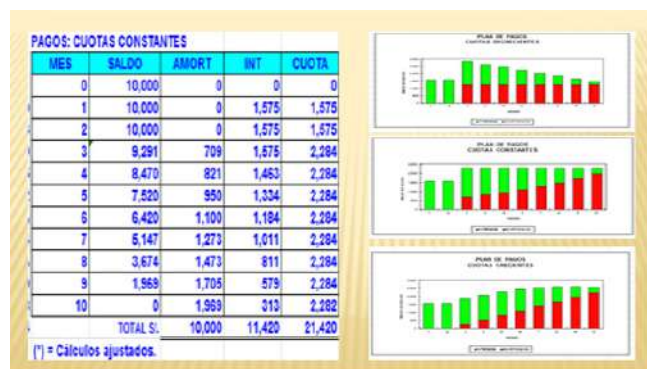


Tabla modelo donde se muestran los tipos de Cronogramas de Crédito

Sobre el autor:

Es doctorando en Contabilidad y Finanzas (USMP), Magister en Administración de Negocios por la Universidad Autónoma de Ica (2016), Bachiller en Economía y Contabilidad, Licenciado en Economía (USMP); Segunda Especialidad en "Formación Magisterial" por la Universidad Católica de Lima, Postgrado en Banca y Finanzas por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y diversos cursos de especialización en ESAN.



Asesor Económico-Financiero, en diversas instituciones tanto públicas como privadas, además de Docente universitario en diferentes universidades del Perú."

Los tres primeros cronogramas, son elaborados tomando en cuenta la Resolución N° 905-2010-SBS (26/01/2010), donde se menciona que la Tasa de Interés Activa (denominada TCEA, Tasa de Costo Efectivo Anual) es libre; el año de 360 días (Art 4°) y adjuntándose la Hoja Resumen, con el detalle de los cálculos (Art 15°) asimismo, El Congreso de la República (18/03/21) publicó la Ley N°31143, que protege de la usura a los consumidores de los servicios financieros, y se pone tope a las Tasa de Interés que aplican los Bancos y Entidades Financieras. La ley determina que las Tasas de Interés que cobran las empresas del Sistema Financiero se señalan libremente.

Para la elaboración de los Cronogramas de Pago se utiliza el Circuito Matemático Financiero.

CIRCUITO MATEMÁTICO FINANCIERO

P = Valor Presente		R1 = 2,283.72	
S = Valor Futuro	P = 10,000		S = 31,223.16
R1 = Cuota Constante vencida		0	R1 R1 R1
P = Préstamo	10,000 U.M.	Factor	VALOR
Tasa Efectiva Anual	75.5081% TEA	FSC	3.22232 FACTOR SIMPLE DE CAPITALIZACIÓN
Vencimiento cada	90 días	FSA	0.31034 FACTOR SIMPLE DE ACTUALIZACIÓN
Plazo	2.5 años	FCS	14.10994 FACTOR DE CAPITALIZACIÓN DE LA SERIE
Plazo de Gracia	2 Trimestres	FDFA	0.07087 FACTOR DOTACIÓN A FONDO AMORT.
Tasa Efectiva	15.750% TET	FAS	4.37882 FACTOR DE ACTUALIZACIÓN DE LA SERIE
Número de periodos	10 Trimestres	FRC	0.22837 FACTOR DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL
Número de Cuotas	8 Trimestres		
Sumatoria	36		

Economías Hiperinflacionarias (NIC 29)

La NIC 29, Información Financiera en Economías Hiperinflacionarias, establece que la situación de hiperinflación viene determinada por el entorno económico del país y establece las siguientes circunstancias como indicadores de tal situación:

- 1- La población en general prefiere conservar su riqueza en forma de activos no monetarios, o bien en una moneda extranjera relativamente estable, además, las cantidades de moneda local obtenidas son invertidas inmediatamente para mantener la capacidad adquisitiva de la misma.

- 2-La tasa de inflación acumulada durante tres años se aproxima o sobrepasa el 100%.

Conclusiones

Los riesgos afectos a un Cronograma de Créditos son: las modalidades de cálculo, la Inflación y la devaluación. Al tener una inflación anual alta (mayor al 26% de acuerdo con la NIC N° 29), el Plan de Cuotas Decreciente conviene al deudor y no conviene al acreedor, porque recibe dinero con menor poder adquisitivo. Con inflaciones bajas, a ambas partes, conviene el Plan de Cuotas Decrecientes. Con inflaciones altas, a ambas partes conviene un Plan de Cuotas Crecientes, porque están pagando/cobrando cuotas con mayor poder adquisitivo. Es por esto que en el Perú, dada la variabilidad de la Inflación, se utiliza como Cronograma "oficial" el Cronograma de Cuotas Constantes. Si el crédito directo es en ME, al subir el Tipo de Cambio en un porcentaje igual o menor a la inflación, la decisión no cambia, pero si la tasa de Devaluación crece en mayor porcentaje que la inflación, habrá que renegociar el crédito en ME a un crédito en MN (de acuerdo con las Normas de Basilea, renegociar implica bajar un grado en las CEPIRS). Las cuatro primeras modalidades de crédito, financieramente, nos dan el mismo Valor Actual o nos arrojan el mismo Costo de Capital; pero si aceptamos devolver un crédito/compra por el método Comercial el Costo de Capital trimestral se eleva, por lo cual no se hace conveniente.



Perspectivas Económicas de Perú al 2023

Por: PhD. Carlos González Taranco

El objetivo del presente artículo es analizar las perspectivas económicas de nuestro país, teniendo en cuenta el nivel de dependencia del sector externo, dado que nuestro país es considerado una economía pequeña altamente dependiente de los shocks externos, especialmente en un contexto de una economía globalizada, es decir, altamente interdependiente.

El Sector Externo

El Perú es economía pequeña con alta dependencia de los países tales como el Grupo de los 7 (Alemania, Canadá, Francia, Japón, Italia, Reino Unido, USA), así como China, India, Corea del Sur y Suiza, entre los principales países Importadores de nuestros productos.

La tendencia del Grupo de los 7 para el próximo año, de acuerdo al Fondo Monetario Internacional muestra una tendencia contractiva, tal como se muestra en el cuadro siguiente:

Tabla No. 1

Variación Porcentual del PBI Real del Grupo de los 7, 2022 - 2023

Grupo de los 7	2022	2023
Canada	3.295	1.451
France	2.518	0.658
Germany	1.547	-0.294
Italy	3.161	-0.181
Japan	1.745	1.613
United Kingdom	3.605	0.315
United States	1.641	0.995

La tabla muestra una disminución del PBI real de los países del G-7 al 2023
Fuente: Fondo Monetario Internacional, World Economic Outlook - Oct. 2022

Así mismo, respecto de los países del Asia que se encuentran entre los principales importadores de nuestros productos, la tendencia es levemente mejor, pero se aprecian signos de contracción económica en India y Corea del Sur. Únicamente China tendría un nivel ligeramente superior que el periodo 2022, tal

como se muestra en el cuadro siguiente:

Tabla No. 2		
Variación Porcentual del PBI Real de China, India y Corea del Sur, 2022 - 2023		
	2022	2023
China	3.21	4.44
India	6.84	6.06
Corea del Sur *	2.60	2.00

La tabla muestra una disminución del PBI de los países indicados al 2023
Fuente: Fondo Monetario Internacional, World Economic Outlook - Oct. 2022
Fuente: Agencia de Noticias Yonhap (11/Oct/2022) El FMI eleva al 2,6 por ciento su perspectiva de crecimiento para Corea del Sur de este año. Recuperado de: <https://sp.y-na.co.kr/view/ASP20221011003600883>

Lo expuesto revela que, existe un riesgo potencial de disminución de nuestras exportaciones, afectándose el saldo de la balanza comercial. Al respecto, según declaraciones del Señor Ministro de Economía y Finanzas de nuestro país, el Dr. Kurt Burneo, se prevé una caída de precios del 12.8% para el 2023. (Yieh Corp, 26 de agosto de 2022)

Por otro lado, los precios del petróleo tienden a una tendencia creciente hasta mediados del 2023, lo cual afectaría el Índice de Precios al Consumidor de nuestro país, siendo la recesión global uno de los factores que contribuiría a la disminución de los precios, pero que definitivamente afectaría el crecimiento del PBI real del Perú.

Lo expuesto se muestra en las figuras siguientes en las cuales se aprecia las proyecciones de precios del petróleo al 2023, tanto para el crudo Brent como para el West Texas Intermediate (WTI).

Figura No. 1
**Proyección del precio del petróleo crudo
Brent: 2022 a 2023**

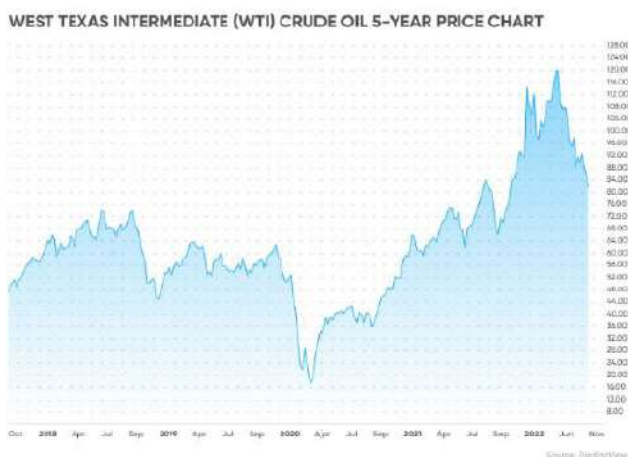
Brent crude oil price forecast: 2022 to 2023



La tendencia de los precios muestra una tendencia creciente hasta mediados de 2023, y luego una caída de los precios como resultado de las expectativas de recesión global. Tomado de: Capital.com <https://capital.com/oil-price-forecast>

Figura No. 2
**Proyección del precio del petróleo West
Texas Intermediate (WTI): 2022 a 2023**

WTI oil price forecast: 2022 to 2023



La tendencia de los precios muestra la misma tendencia que el petróleo Brent, es decir precios con tendencia creciente hasta mediados de 2023, y luego una caída de los precios como resultado de las expectativas de recesión global. Tomado de: Capital.com <https://capital.com/oil-price-forecast>

Con relación a la importación de trigo los precios internacionales tienden a ser estables al haberse reanudado el comercio internacional proveniente de Ucrania y Rusia, aunque se mantienen los riesgos de un alza inminente, “los precios han disminuido un 20%, pero aun se encuentran 24% por encima del año anterior”

Fuente: Food ingredients first, 27 de octubre de 2022, recuperado de: <https://www.foodingredientsfirst.com/news/world-bank-warns-better-than-projected-global-cropprices-in-2023-could-be-offset-by-russian-disruptions.html>

La expectativa del precio del trigo se mantiene constante para el 2023 a 880 centavos de dólar por bushel, tal como se aprecia en la figura siguiente:

Figura No. 3
Trigo a Julio de 2023



El precio del trigo tiende a mantenerse estable para el 2023. Tomado de Wall Street journal (WSJ) markets. Recuperado de: <https://www.wsj.com/market-data/quotes/futures/WN23>

La Balanza de Pagos de Perú

Teniendo en cuenta el sector externo, y a su vez, considerando los resultados de la Balanza de Pagos, se aprecia que el 2019 el saldo fue positivo en 6,909 millones de dólares, el 2020 el resultado fue de 5,301 millones de dólares y el 2021 ascendió a 4,410 millones de dólares, sin embargo, en los dos primeros trimestres del 2022, el resultado de la Balanza de Pagos ha sido negativo en -3,864 millones de dólares.

Cabe precisar que, en los dos periodos anteriores: 2020 y 2021, el saldo de la Balanza en Cuenta Financiera fue positivo en merito al endeudamiento publico externo obtenido; sin embargo al 2022, esta fuente de financiamiento muestra un reducido monto.

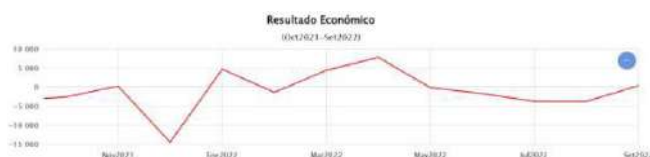
La situación expuesta explica el alza del tipo de cambio que aumento de 3.75 soles por dólar en marzo 2022 a 4 soles por dólar en octubre de 2022.

Las Finanzas Públicas

Respecto de las Finanzas Publicas, el resultado económico se encuentra a setiembre de 2022 en situación de positiva, habiéndose reducido durante el presente ejercicio el déficit fiscal, por lo que constituye un factor de estabilidad económica y de reducción de factor de riesgo de inflación.

El gráfico del resultado económico de las Operaciones del Sector Publico o Financiero de Enero 2021 a Setiembre 2022 se muestra en la figura siguiente:

Figura No. 4
Resultado Económico de las Operaciones del Sector Publico No Financiero, Periodo Setiembre 2021 a Setiembre 2022
(Expresado en millones de soles)

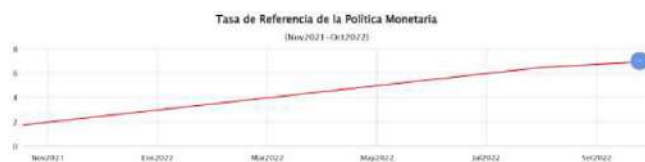


Fuente: Banco Central de Reserva del Peru – BCRP. Cuadros Estadísticos. Recuperado de: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/operaciones-del-sector-publico-nofinanciero-m>

El Sector Monetario

El Banco Central de Reserva del Peru ha empezado a aumentar la tasa de referencia a partir del 2022, a octubre de este año es de 7%, tal como se muestra en el cuadro siguiente:

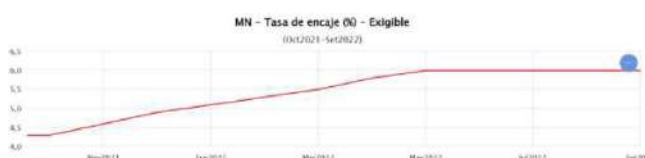
Figura No. 5
Tasa de referencia del BCRP
Periodo Nov. 2021 – Octubre 2022



Fuente: Banco Central de Reserva del Peru – BCRP. Cuadros Estadísticos. Recuperado de: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/consulta/grafico>

Así también, de la revisión de las tasas de encaje aplicadas a los depósitos en moneda nacional se aprecia que la tasa de encaje ha aumentado de 4.25% de Setiembre 2021 a 6% a setiembre 2022.

Figura No. 6
Tasa de Encaje en Moneda Nacional
Octubre 2021 – Setiembre 2022



Lo expuesto evidencia que el Banco Central de reserva viene aplicando una política monetaria contractiva, lo cual redundara en la contracción de la demanda agregada, lo cual a corto plazo contribuye a la disminución de la tasa de inflación, sin embargo, el efecto a corto plazo es el aumento del desempleo.

Conclusiones

Las perspectivas económicas de Perú al 2023 dependen del sector externo, dado el actual contexto de globalización y al ser una economía pequeña altamente dependiente a nivel del flujo de comercio y de capitales internacionales.

Los principales países del mundo como el Grupo de los 7 así como las economías emergentes como China, India y Corea del Sur son los principales importadores de Perú, sin embargo, se prevé una tendencia contractiva del PBI real.

En el contexto actual hay una tendencia al alza del precio internacional del petróleo, lo cual redundará en el corto plazo a un aumento de los precios y de los bienes importados; el aumento de los precios se exacerbará a consecuencia del aumento del tipo de cambio, como consecuencia del déficit de la Balanza de Pagos al 2022; sin embargo, la recesión global tenderá a atenuar el proceso inflacionario, evidentemente a costa de un mayor nivel de desempleo e incremento en el empleo informal con bajas remuneraciones.

La política fiscal y monetaria de nuestro país está orientada a la aplicación de una política contractiva, que contribuirá a atenuar el efecto inflacionario a costa de un efecto recesivo, pero que a la vez de mantenerse el contexto de incertidumbre política existe el riesgo de una estanflación, inflación con contracción económica que afectaría, especialmente, a los sectores de menores ingresos.

Recomendaciones

En el contexto planteado existe la posibilidad de reactivar la economía, orientando los instrumentos de promoción hacia los secto-



res intensivos en mano de obra, como el turismo nacional e internacional, gastronomía, agroexportación, etc., a fin de generar un aumento del empleo y por ende generar las bases del desarrollo económico.

Referencias:

1. Banco Central de Reserva del Perú (2022) Cuadros Estadísticos.
2. Food Ingredients First: webpage, (27 de octubre de 2022) World Bank warns "better-than-projected" global crop prices in 2023 could be offset by Russian disruptions. Recuperado de: <https://www.foodingredientsfirst.com/news/world-bank-warns-better-than-projected-global-cropprices-in-2023-could-be-offset-by-russian-disruptions.html>
3. International Monetary Fund – IMF (2022) World Economic Outlook, Oct. 2022. Wall Street Journal (WSJ) (2022) Markets, Recuperado de: <https://www.wsj.com/marketdata/quotes/futures/WN23>
4. Yieh Corp (26 de Agosto de 2022) Peru foresees drop of 12.8% in copper price in 2023. Recuperado de: <https://www.yieh.com/en/NewsItem/136107>

Sobre el autor:



Estudió Economía en la Universidad de San Martín de Porres y su experiencia laboral en los sectores público y privado lo hacen un profesional de confianza.

Tiene experiencia gerencial en Presupuesto, Logística, Administración y Finanzas. Actualmente es Bachiller en Contabilidad y Finanzas y ha iniciado estudios de Doctorado en Contabilidad y Finanzas.

¿Cómo implementar una verdadera Responsabilidad Social Universitaria?

Por: Dr. Jorge Luis Javier Vidalón



El 09 de Julio del 2014 se publicó en el Perú la 'Ley Universitaria' (Ley 30220), convirtiéndose nuestro país en uno de los pocos, en el mundo, donde se exige la implementación de la responsabilidad social en nuestras universidades, por ello pide un mínimo de inversión de 2% de su presu-

puesto en esta materia. Además, convierte su implementación en un requisito para poder licenciar y/o autorizar el funcionamiento a cualquier nueva universidad (proceso regulado por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria, SUNEDU) y obtener la acreditación a través del Sistema

Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) 1/. Hoy tenemos una herramienta legal que nos puede permitir ser los pioneros en la región en implementar la responsabilidad social en nuestras universidades, con hechos concretos como establecer áreas de bienestar estudiantil, otorgar becas y programas de asistencia universitaria, otorgar seguro universitario, integrar personas con discapacidad en la comunidad universitaria, crear los espacios para otorgar servicio social universitario y promover el deporte. Pero, ¿Será suficiente lo antes mencionado para implementar una verdadera responsabilidad social universitaria?

La respuesta a esta pregunta, que toma de título el presente artículo de difusión, es primero entender que la ayuda social, la sensibilidad social y el compromiso social no son responsabilidad social.^{2/} Además, partiendo que la responsabilidad social incluye la responsabilidad del individuo hacia la sociedad de la que es parte, y también la responsabilidad colectiva de una sociedad hacia quien sea o lo que será afectado por sus acciones. Una sociedad responsable implica personas responsables.^{3/}

Es por ello que, para una correcta implementación de la responsabilidad social en las universidades, se requiere compromiso de parte de todos los grupos de interés, internos (Autoridades, docentes, alumnos y administrativos) y externos (Entidades regulatorias, ministerios, comunidad, gobierno, empresas públicas y privadas) con o sin fines de lucro, y la estrategia de implementación debe estar enfocada en una gestión de impactos y política de calidad ética. Francois Vallaeys agrupa 4 impactos: organizacionales, educativos, cognitivos y sociales.

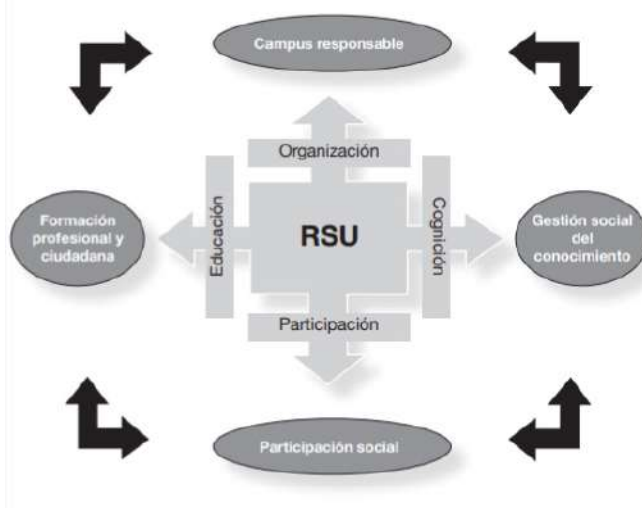
Sobre el autor:



Director de la Carrera de Administración, Administración y Gestión Ambiental y Administración de empresas CPEL (E). Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Doctor en Administración con especialización en Dirección Estratégica (tesis evaluada con mención sobresaliente). MBA por la Universidad San Ignacio de Loyola y licenciado en Hotelería y turismo por la Universidad de San Martín de Porras. Con 20 años de experiencia en administración y supervisión de empresas de servicios (Restaurantes, hoteles, centros de salud y entidades bancarias). Autor del artículo de libro: La Responsabilidad Social Universitaria desde la Academia: Un estudio exploratorio (ISBN: 978-9972-726-39-2).

Modelo para estrategias de Responsabilidad Social Universitaria



Modelo para estrategias de Responsabilidad Social Universitaria

Vallaeys, F., De la Cruz, C. y Sasía, P. M. (2009). Responsabilidad Social Universitaria: Manual de primeros pasos. McGraw-Hill Interamericana.

López-Noriega, Lorena Zalthen-Hernández y María de los Ángeles Cervantes-Rosas indicaron en su investigación que las instituciones educativas requieren desarrollar nuevos modelos de gestión en los cuales su filosofía, valores y objetivos, estén incluidos en los ejes estratégicos de la responsabilidad social: económico, social y ambiental; incorporando las inquietudes de los stakeholders o grupos de interés rediseñando el rol social de la universidad como un elemento que sirva de mejora en la calidad de las instituciones formadoras del talento humano. 5/ Por consiguiente, solo podremos realizar una correcta implementación de la responsabilidad en las universidades implementando medidas holísticas con gestión de impactos que involucren a todos los grupos de interés. Ya tenemos la estrategia, ahora implementémosla y esa labor también involucra a los alumnos.

Referencias:

1. Ley N.º 30220, Ley Universitaria. (9 de julio de 2014). El Peruano Diario Oficial, (12914), 527211-527233. <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0021/ley-universitaria-30220.pdf>
2. Vallacys, F. (2007). La responsabilidad social universitaria: ¿Cómo entenderla para querer practicarla. Retrieved April, 16, 2016. <https://www.uv.mx/APPS/CUO/TALLERSSU/Docs.%20RSU%20para%20INEGI/La%20RSU%20Como%20entenderla%20para%20quererla%20y%20practicarla.pdf>
3. Caldwell, L. K. (1994). Conditions for social responsibility: Meanings of responsibility choice and necessity law and ethics ethnicity and diversity citizenship and professionalism need for communality structure of responsibility conclusion notes references. The American Behavioral Scientist (1986-1994), 38(1), 172. <https://doi.org/10.1177/0002764294038001013>.
4. Vallacys, F., De la Cruz, C. y Sasía, P. M. (2009). Responsabilidad Social Universitaria: Manual de primeros pasos. McGraw-Hill Interamericana.
5. López-Noriega, M. D., Zalthen-Hernández, L., y Carrillo-Marín, A. M. (2016). La Gestión en La Universidad, Una Perspectiva De Sus Grupos De Interés Internos. Ra Ximhai, 12(6), 215-225. <https://doi-org.up.idm.oclc.org/10.35197/rx.12.01.e3.2016.13.ml>

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestro agradecimiento en esta primera edición a:

- Mag. Padilla Pun, Luis
- Mag. Benavides Mikkelsen, Jorge
- Mag. Delgado Ishikawa, Olga Patricia
- Mag. García Uribe, Andrés
- Mag. Lillo Paredes, Juan Antonio
- PhD. Gonzáles Taranco, Carlos
- Dr. Javier Vidalón, Jorge Luis
- Mag. Aponte Cajavilca, Juan Manuel
- Lic. Sihuyay Torres, Luis Omar
- Srta. De Las Casas Malca, Nicole
- Lic. Vargas Apagueno, Percy



**GLOBAL
MANAGEMENT**
& BUSINESS STUDIES

