

Para un futuro Competitivo

80

# Adminístrate Hoy



## CARDIACA-CORONARIA:

MORTIFERA DE EMPRESARIOS

### APRENDAMOS A LEER

LA PAGINA FINANCIERA

#### La autoestima:

EL VALOR DE APRECIARSE A UNO MISMO

#### Internet,

ECONOMIA ELECTRONICA E INVESTIGACION DE MERCADOS

#### Outsourcing:

LA SUBCONTRATACION EN EL MUNDO CAMBIANTE DEL TRABAJO



### Administración de riesgos:

CONSIDERACIONES PRACTICAS (SERIE 2)

### Actuales funciones

DEL GERENTE DE VENTAS

Año VII / Diciembre 2000 / M.N. \$ 45.00 / U.S.D. 6.00 / www.sicco.com.mx / ISSN 1405-325X





# Consideraciones prácticas para la administración de **riesgos**

## Serie 2

L.A.F. Héctor Raúl Peraza Talavera

### **Factores extrínsecos**

Los factores extrínsecos son aquellos que rodean a la organización en su entorno activo, es decir son *factores no controlables* por la empresa; sin embargo, deberán ser considerados por la organización porque estos factores afectan de forma indirecta su operación y, por tanto, son factores de **riesgo** que la administración debe tomar en cuenta.

### **Consideraciones de riesgos económicos**

Es importante efectuar un análisis de riesgo que mida el impacto derivado de factores exógenos –económicos (inflación, tasas de interés, tipo de cambio, Producto Interno Bruto (PIB-país-sector)– para poder destacar las implicaciones que se tendrán para la definición.

**Inflación.** Se define como el crecimiento sostenido y generalizado del nivel de precios o como la disminución del poder adquisitivo de la moneda, una forma de determinar la inflación es:

---

Licenciado en Administración con especialidad en Finanzas por la UP. Cuenta con Certificación en la Toma de Decisiones de Crédito por Bancomer y en la promoción de valores bursátiles ante la CNBV. Actualmente es *New Account Manager* en Representaciones Alte, S.A. de C.V.

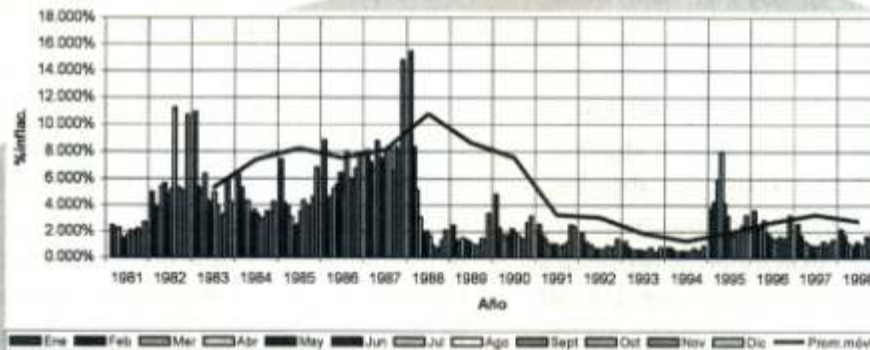
$$\Pi = [(INPC_t / INPC_0) - 1] * 100$$

$\Pi$  = Inflación de un periodo en términos de porcentaje

$INPC_t$  = Índice Nacional de Precios y Cotizaciones del año 1<sup>t</sup>

$INPC_0$  = Índice Nacional de Precios y Cotizaciones del año 0

## Inflación en México



Los efectos de la inflación son principalmente la disminución del poder adquisitivo, por lo que es importante señalar que es un indicador macroeconómico cuyas afectaciones serán de diversa índole, por ejemplo:

1. La elevación de costos y gastos que pueden afectar las expectativas del **ingreso real**,<sup>2</sup> ya que la demanda ante un incremento en el nivel de precios pudiera disminuir considerablemente.
2. La inflación provoca el alza generalizada en las tasas de interés, esto debido a que el costo del dinero de un inversionista se hace más incrementable a medida que la inflación sube.

Es importante tener precaución con esta variable al tomar decisiones en una organización, ya que si es inadecuada puede hacer impráctica cualquier decisión.

### Por ejemplo

la fijación de precios como política para el año, nos puede llevar a la **adquisición de riesgos altos**, sobre todo cuando el mercado sea muy **sensible** a las variaciones en precio por el tipo de bien (esta expresión se compara con la **elasticidad de la demanda**, en la que un aumento porcentual que experimenta la cantidad demandada cuando el precio baja un 1%, manteniéndose constantes todos los demás factores que afectan a la cantidad demandada y *ceteris paribus*), ya que los costos y gastos se desarrollarán en cadena, creando una espiral en la cual los incrementos de nuestros costos y gastos señalan que hay que elevar **precios**; por tanto, es recomendable planear considerando esta variable, basándonos en los datos de especialistas y en la consulta de documentos especializados en la materia, debido a que la inflación es un factor determinado por muchas variables y que no hay previsión ni estimación alguna que sea eficaz, sobre todo ante ciclos económicos inciertos.



**Tasa de interés.** Se define como el costo del dinero expresado en porcentaje; las tasas de interés se clasifican en:

- a) **Activa.** Son las tasas a las cuales un inversionista le presta a un banco o institución financiera, y
- b) **Pasiva.** Son las tasas a las cuales una institución financiera otorga el financiamiento.

Es importante mencionar que durante el manejo de los ingresos en una organización los **flujos de efectivo** son importantes, ya que del óptimo aprovechamiento de los recursos se pueden **minimizar** riesgos y mantener una operación **rentable**, así pues, es importante mencionar algunas de las tasas más comunes que se ofrecen en el mercado, según se trate de inversión o de contratación de pasivos:

**Certificados de la Tesorería de la Federación (Cetes).** Son títulos de crédito al portador, en los cuales se consigna la obligación del gobierno Federal de pagar una suma fija de dinero en una fecha determinada. Los valores referidos se emiten por conducto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. El Banco de México actúa como agente exclusivo del gobierno federal para la colocación y la redención de dichos títulos.

El **valor nominal** de cada certificado es de \$ 10,000.00 amortizables en una sola exhibición al vencimiento de los títulos. El **plazo** de cada emisión tendrá su propio plazo, sin exceder de un año; asimismo, el **rendimiento** de los certificados se da por el diferencial entre su precio de compra bajo par por una parte, y su valor de redención o su precio de venta, por la otra. Cuando la venta se efectúa antes del vencimiento, el precio es también bajo par, pero usualmente mayor que el de compra. Los precios de compra y de venta se

determinan libremente en el mercado; los certificados no causan intereses, éstos se subastan semanalmente, ofreciéndose como instrumento de inversión en las instituciones financieras y casas de bolsa; regularmente la tasa que se ofrece es para la inversión (tasa activa).

**Costo porcentual promedio (CPP).** Es el costo de captación que tiene la banca, considerando cierta mezcla de recursos que se allega. El CPP es calculado por el Banco de México y publicado ampliamente con el fin de que puedan definirse las distintas tasas de interés que contractualmente se relacionan con él; su cálculo representa una referencia para otorgar financiamiento, ya que es un indicador que representa el costo de pedir prestado.

**Tasa de interés interbancaria de equilibrio (TIIE).** Representa una forma más sensible de medir los costos del crédito, ya que es el costo promedio ponderado de los bancos, representado en tasa de interés y valuado diariamente.

**London Inter-bank Offered Rate (LIBOR).** Es la tasa de depósito ofrecida entre bancos dentro del mercado de euromonedas en Londres; es la referencia más empleada en México para el financiamiento en dólares.

### Por ejemplo

la contratación de créditos para financiar la expansión puede llevar a la **adquisición de costos financieros altos** y por tanto a una situación de **apalancamiento financiero** que no nos permita cumplir los objetivos de crecimiento, por tanto es recomendable la **administración** de esta variable apoyándonos en los especialistas financieros y en la consulta y medición periódica.

**Tipo de cambio.** Con ello se puede valorar el costo de la divisa norteamericana (divisa mundialmente aceptada para el intercambio económico);<sup>3</sup> las devaluaciones o apreciaciones de nuestra moneda frente al dólar son importantes de considerar, ya que estos movimientos pueden afectarse de la siguiente manera:

- Las devaluaciones conllevan al encarecimiento de la deuda debido a que el tipo de cambio encarece las adquisiciones en el extranjero.
- La debilidad de nuestra moneda acarrea un efecto macroeconómico que provoca alzas en los índices inflacionarios, derivado del encarecimiento de insumos y de los créditos pactados en monedas extranjeras.

A raíz de la apertura comercial y del Tratado de Libre Comercio con **Norteamérica** y con **Europa** el intercambio comercial y las transacciones económicas con diversos países han llevado a la necesidad de prevenir el factor **devaluatorio**, cubriendo las posiciones de los ingresos para evitar problemas financieros graves (basta citar como ejemplo la crisis sucedida en nuestro país en 1994, consecuencia económica de la devaluación del peso frente al dólar).

### Por ejemplo

un importador cuyas fuentes de insumos principales provienen del extranjero tendrá necesariamente que encarecer sus productos, a menos que utilice instrumentos de cobertura de riesgos que prevengan esta situación, como comentaremos más adelante.

## Consideraciones de otros riesgos

Existe una diversidad de riesgos adicionales que hay que tomar en cuenta, incluso algunos pueden ser exclusivos de un sector


determinado o ser más representativos para un sector que para otro, **por ejemplo**, en del sector de computadoras, el factor de **riesgo tecnológico** es muy importante, porque los riesgos de la obsolescencia pueden afectar un negocio de este tipo. Otro **ejemplo** puede ser el del sector agropecuario, cuyo **riesgo climático** es imprescindible para evaluar el potencial de cosecha. En el sector de restaurantes, **los riesgos culturales y sociológicos** tienen especial interés debido a que la demanda potencial dependerá, entre otros factores, de los gustos, costumbres, preferencias de los clientes; otro **ejemplo** es el del sector financiero, cuyos **riesgos políticos**, entre otros factores, son importantes de considerar debido a que las decisiones económicas en mucho se deben a factores políticos, por tanto están íntimamente relacionados.

La lista de ejemplos puede ser interminable; sin embargo, lo más importante es comprender perfectamente la naturaleza del riesgo al que se está o puede estar expuesto, posteriormente, es necesario medir con precisión la dimensión del riesgo para diseñar estrategias de administración adecuadas.

### Referencias

<sup>1</sup> Publicado quincenalmente en el Diario Oficial de la Federación o en revistas especializadas en materia fiscal.

<sup>2</sup> El ingreso real es aquel que no considera los efectos inflacionarios; también se le conoce como ingreso deflactado, es decir, la distinción entre ingreso por inflación o incremento en precios y los incrementos en el ingreso derivado del volumen de ventas.

<sup>3</sup> Se recomienda consultar el Tratado de Bretton Woods para entender mejor este acuerdo mundial de la dolarización. Véase *International Institutions in trade and Finance*, de A.I. MacBean y P.N. Snowden, George Allen y Unwin Ltd., Londres 1981. 

# NOVEDADES EDITORIALES

# RESEÑAS

## Guía práctica en la formación de una empresa comercializadora,

Alavez Tello, Lizbeth y Peraza Talavera, Héctor Raúl,  
Ed. SICCO, México, 2000.

El lector de esta obra encontrará en sus páginas una guía para la planeación y desarrollo de una empresa en especial de una comercializadora, entendida como una "empresa que realiza actividades que implican la creación y conquista de mercados y la satisfacción de clientes a través de la distribución de los adecuados bienes y servicios que los satisfagan, comprenden las tareas empresariales necesarias para desarrollar y transferir de la producción al consumidor un flujo de bienes y servicios".

Los autores están convencidos que es vital para México la formación de empresarios en el campo de los negocios, principalmente para productores nacionales pequeños, cuya capacidad administrativa, financiera y de producción no es suficiente para la exportación, de ahí que esta guía conjugue las herramientas administrativas, legales, fiscales, mercadológicas y, por supuesto, contables y financieras, consideraciones básicas que todo emprendedor debe tomar en cuenta para lograr el éxito.

Recomendado para emprendedores, empresarios, profesionistas, estudiantes y, en general, para todo aquel que ha pensado alguna vez en formar una empresa, este libro es resultado de una labor de investigación, de la aplicación de herramientas técnicas de la administración, fundamentado en un análisis serio y complementado con la experiencia de mexicanos para mexicanos.



## Auditoría administrativa,

Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín,  
Mc Graw Hill, México, 2000.

El tema de la auditoría administrativa invita a la reflexión en un campo en que la administración empieza a cosechar esfuerzos. Como un avance de la próxima publicación del destacado Enrique Benjamín Franklin, disponible antes de que finalice este año, exponemos algunas ideas de este libro.

Esta interesante y novedosa obra plantea el objetivo de brindar a todo tipo de organización la información necesaria para utilizar esta poderosa herramienta de manera congruente con sus necesidades y capacidad instalada, a fin de evaluar su comportamiento y derivar las medidas requeridas para mejorar su desempeño.

Presenta una cronología entre 1800 y 1997 de los hechos y contribuciones más importantes de 57 autores a lo largo de la historia de la administración.

Según el propio autor una auditoría administrativa es un examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora. Sin duda, una novedad editorial que todo administrador debe analizar.



# ¿Quiere formar una empresa?

NOVEDAD



Precio al público \$ 190.00

\*Más gastos de envío  
10% de descuento a suscriptores

Una guía que reúne toda la información de una manera clara, sencilla, organizada y práctica para iniciar un negocio.

Esta obra recopila las experiencias y las técnicas de Mexicanos para Mexicanos.

Todo lo que requiere saber sobre el plan de marketing, evaluación financiera del proyecto, entre otros temas; además:

- Formas para dar de alta a las empresas.
- Forma para constituir una empresa en una notaría.
- Glosario.
- Bibliografía.

Recomendada para todo aquel que ha pensado alguna vez en formar una empresa, profesionistas, estudiantes y empresarios.

**VENTAS**  
5449 4667, 672 y 670,  
5449 4600,  
exts. 671 y 613,  
faxes: 5449 4668 y 4616  
[www.sicco.com.mx](http://www.sicco.com.mx)

**Gasca**  
SICCO

De venta con su distribuidor **PAIF** autorizado  
y en librerías de prestigio

**Sanborns**

**VIPS**

**Librerías de Cristal**

## CONTABILIDAD Y FISCAL

Augusto Fernández Sagardi



**\$295\***

## LABORAL Y SEGURIDAD SOCIAL

Noraheid Amezcua Ornelas



**\$350\***

Noraheid Amezcua Ornelas

**\$95\***



## JURÍDICO FISCAL

Noraheid Amezcua Ornelas



**\$145\***

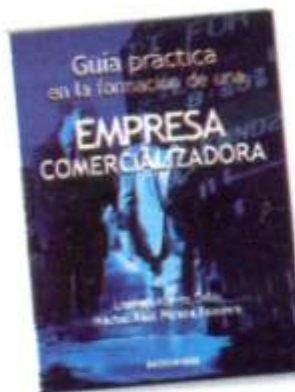
Luis Raúl Díaz González

**\$180\***



## ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Lizbeth Alavez Tello  
Héctor Raúl Peraza Talavera



**\$190\***

Sergio L. Ibarra

**\$225\***

