

Webinar Exportador



**Luis
Ugarelli PhD (c.)**

Managing Partner
Market Facilitators

**15 de julio,
2020**

Seminarios Virtuales

Manejo Financiero en Tiempos de Crisis

Contenido

- A qué tipo de crisis nos enfrentamos
- Con qué herramientas contamos para enfrentar la situación
- Medios puestos a disposición del empresariado
- Recomendaciones

A qué tipo de crisis nos enfrentamos



“Cuida de los pequeños gastos; un pequeño agujero puede hundir un barco”, Benjamin Frankin

El impacto en la economía peruana de esta crisis se manifiesta en dos frentes

- Frente Externo

1. Precios de Materias Primas
2. Volatilidad de los Mercados Financieros+
3. Menor Comercio Internacional
4. Efectos Indirectos en Transporte, comercio y servicios



Webinar
Exportador

- Frente Interno

1. Oferta
2. Demanda
3. Expectativas



Esta crisis es muy distinta a todas las anteriores

- Crack del 29
- Crisis de la Segunda Guerra
- Crisis de la Deuda
- Crisis Subprime



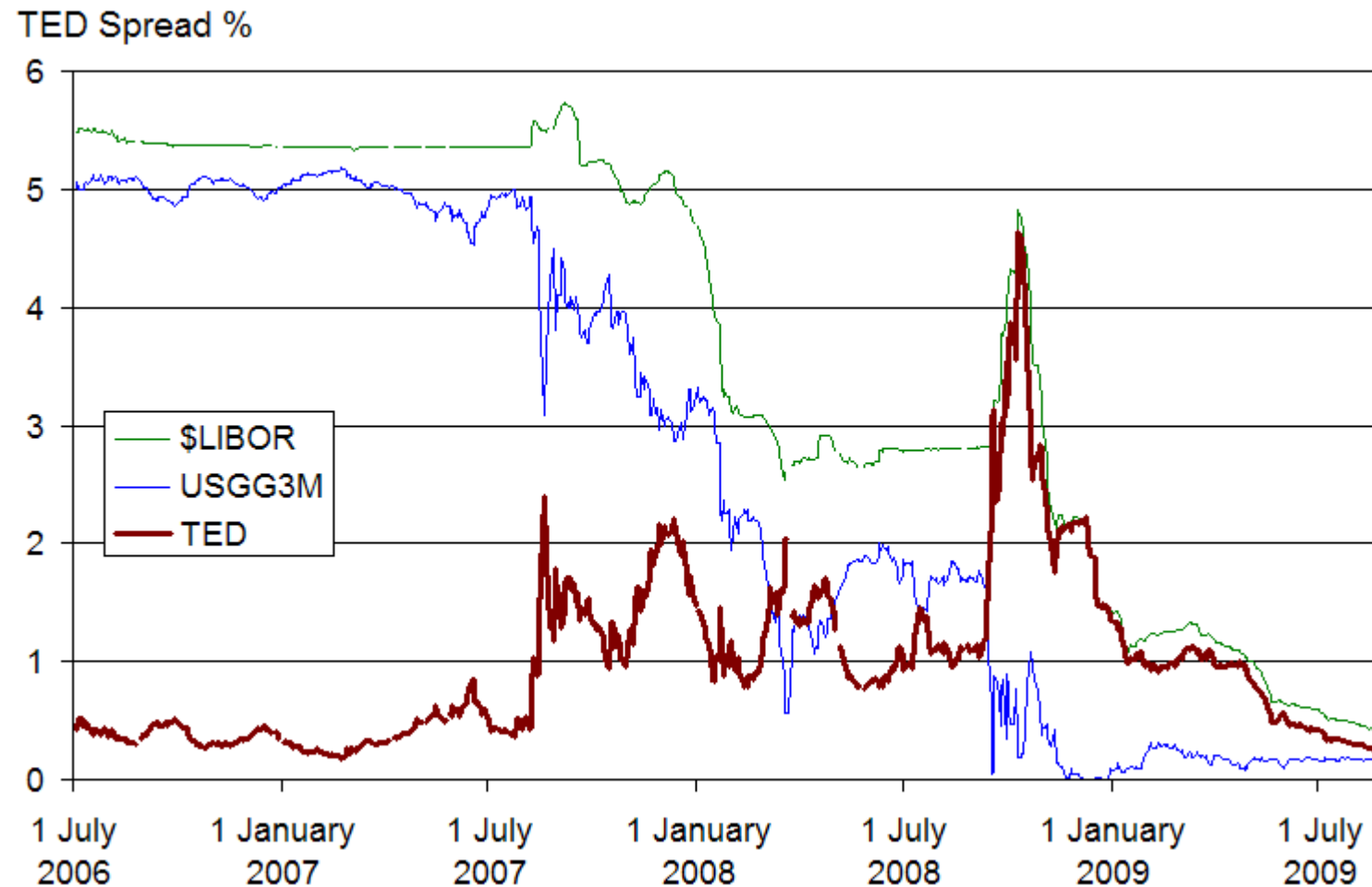
No se ha enfrentado una situación igual

Episodios importantes de caídas en el PBI de Perú (Var. % real anual)

<u>Guerra con Chile</u>		<u>Fenómeno de El Niño</u>		<u>Hiperinflación</u>	
1878	1,6	1981	5,6	1986	9,4
1879	-21,2	1982	-0,2	1987	9,7
1880	-29,2	1983	-10,4	1988	-9,4
1881	-9,9	1984	3,6	1989	-12,3
				1990	-5
				1991	2,2
<u>Gran Depresión</u>		<u>Crisis asiática y rusa</u>		<u>Crisis subprime</u>	
1929	12,8	1997	6,5	2008	9,1
1930	-11,4	1998	-0,4	2009	1
1931	-8,1	1999	1,5	2010	8,5
1932	-3,8	2000	2,7		
		2001	0,6		

Se estima que desde la guerra con Chile no hemos enfrentado una crisis semejante

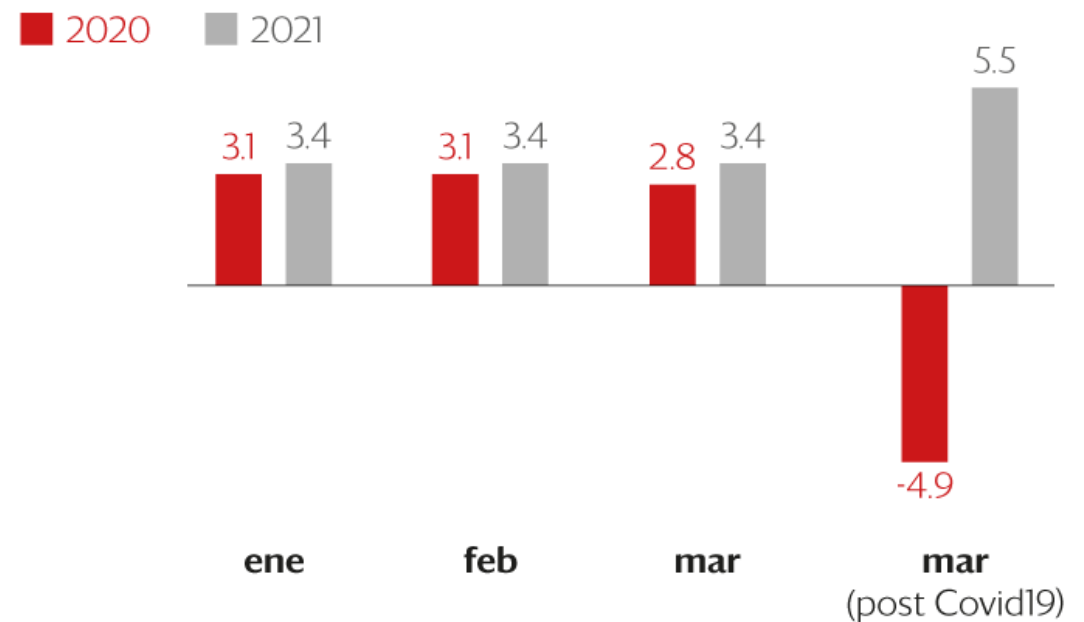
Crisis del 2009 sólo crisis de oferta



Crisis 2020 oferta y demanda

- Efectos permanentes en la demanda por el efecto en el empleo y la capacidad de generación de ingresos
- Efecto permanente en la oferta, al impactar la capacidad de producción

Proyecciones para el crecimiento del PBI anualizado 2020 y 2021



Crisis disruptiva

Cambio Episódico



Objetivo
Controlar el Cambio
Estrategia
Amortiguar y proteger las operaciones construyendo redundancias, límites y recursos mal usados

Cambio Continuo



Objetivo
Abrazar el Cambio
Estrategia
Construir agilidad abriendo la organización, removiendo las fronteras y barreras al cambio

Cambio Disruptivo



Objetivo
Preparar el Cambio
Estrategia
Construir resiliencia planificando contingencias y asegurando capacidad de recuperación y Renovación

McCann, 2004

Webinar
Exportador

Afectos de la crisis en nuestras empresas

- Van a variar dependiendo de la resiliencia del empresario, su empresa y le economía del país.
- Estimando las dimensiones de estos efectos, pueden definirse estrategias en el plano financiero.



Político

Cambios en el ambiente (PESTLE)

Fortalezas Actuales	Desafíos Actuales
* Sistema democrático funcional	* Implementación de reforma política
* Relación pacífica con los países vecinos	* Producción normativa y fiscalización en momentos de emergencia
	* Controlar niveles de corrupción
Prospectos Futuros	Riesgos Futuros
* Próximas elecciones generales	* Reformas en la Constitución
	* Reformas importantes en el sistema financiero
	* Reformas institucionales

Económico

Cambios en el ambiente (PESTLE)

Fortalezas Actuales	Desafíos Actuales
* Fundamentos económicos sólidos	* Informalidad
* Grado de Inversión	* Desempleo
* Sectores para realizar inversión directa extranjera	* Medidas de ayuda estatal a personas y empresas
* Posición geográfica privilegiada	* Dependencia de importación de combustibles
* Ingentes recursos naturales	* Brecha de infraestructura de servicios básicos
	* Baja Institucionalidad
	* Mercado de capitales diminuto
Prospectos Futuros	Futuros Riesgos
* Demanda contenida	* Fallos en la ejecución
* Expansión del mercado	* Reclasificación del mercado
* Parvaje de la economía	* Incremento en niveles de pobreza
* Reperfilamiento de actividades	* Deterioro de indicadores

Social

Cambios en el ambiente (PESTLE)

Fortalezas Actuales	Desafíos Actuales
* Bono demográfico	* Débil infraestructura de salud
* Rápida Urbanización	* Bajo nivel educativo
Prospectos Futuros	Futuros Riesgos
* Aislamiento social	* Manejo eficiente de política asistencial
	* Conflictividad social

Tecnológico

Cambios en el ambiente (PESTLE)

Fortalezas Actuales	Desafíos Actuales
* Competivos en Costos	* Gastos en Investigación y Desarrollo son bajos.
* Creatividad del capital humano	* Masificar internet
* Penetración de internet	
Prospectos Futuros	Futuros Riesgos
* Políticas promotoras del Gobierno a favor de I y D	* Baja proporción de exportaciones con componente tecnológico
* Implantación del teletrabajo	* Velocidad de respuesta ante demandas de una nueva realidad
* Creciente uso de la tecnología en nuestra vida diaria	

Legal

Cambios en el ambiente (PESTLE)

Fortalezas Actuales	Desafíos Actuales
* Marco normativa moderadamente alineado a estándares internacionales	* Gobierno Corporativo
	* Protección de propiedad intelectual
	* Normativas para las nuevas tecnologías
	* Normativas para protección de datos
	* Demoras en procesos judiciales
Prospectos Futuros	Riesgos Futuros
* Reformas normativas importantes en aspectos políticos y económicos	* Normativas populistas
* Normativa que acomode aspectos de la nueva realidad	
* Uso de big data para política pública	

Ambiental

Cambios en el ambiente (PESTLE)

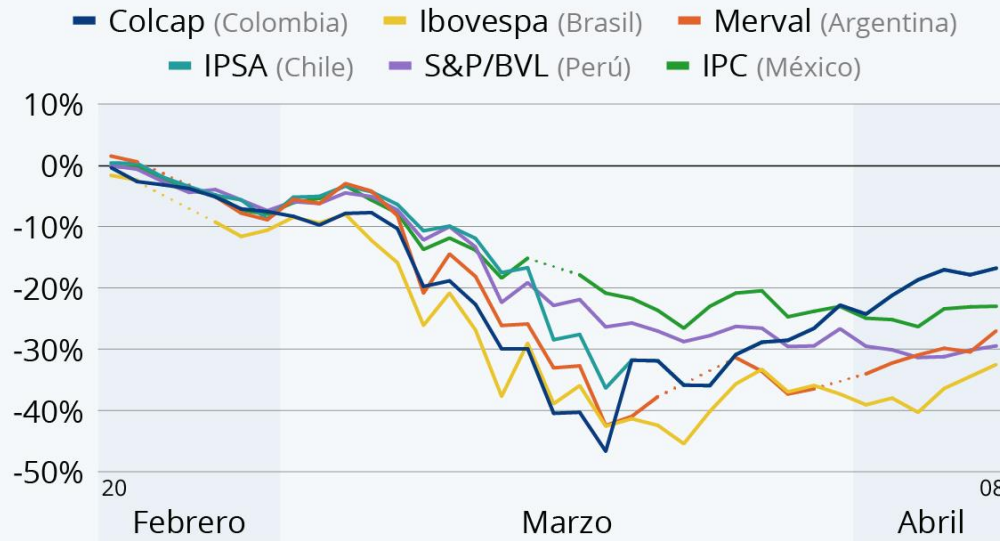
Fortalezas Actuales	Desafíos Actuales
* Biodiversidad	* Contaminación
* Marco normativo medioambiental	* Desperdicio de recursos hídricos
	* Pobre performance en indicadores ambientales
	* Dependencia energética en combustibles fósiles
Prospectos Futuros	Riesgos Futuros
* Reducción de la huella de Carbono	* Impacto en el crecimiento económico.
* Asociaciones Público privadas para Ecoturismo	* Fuerzas disuasorias (costos)
* Creciente activismo medioambiental	
* Eficiencia y cambio de la matriz energética	
* Energía limpias	

Posición financiera

- Debe estimarse el impacto de esta crisis en la salud financiera de la empresa
- El análisis también comprende la situación del mercado financiero local e internacional

El impacto de la COVID-19 en las bolsas latinoamericanas

Variación de los índices bursátiles con respecto al 19 de febrero de 2020*



* Según el valor de cierre. Índices seleccionados.
Fuentes: Bloomberg, Statista

NEGOCIACION E INDICE BURSATIL
Cifras diarias en Dólares N.A. - Últimos 12 meses

TRADED VALUE AND STOCK PRICE INDEX
Daily amounts in U.S.\$ - Last 12 months



Liquidez

- En coyunturas como la actual, son los indicadores de liquidez los que van a ser más afectados
- La caja debe ser protegida, por encima de otro tipo de categorías estratégicas



Capital humano

- Si bien el capital financiero es crítico, el capital humano es lo más importante
- No debe escatimarse esfuerzos financieros en mantener y desarrollar el capital humano en la medida de lo posible
- No debe verse como un gasto sino como una inversión en intangibles de la empresa

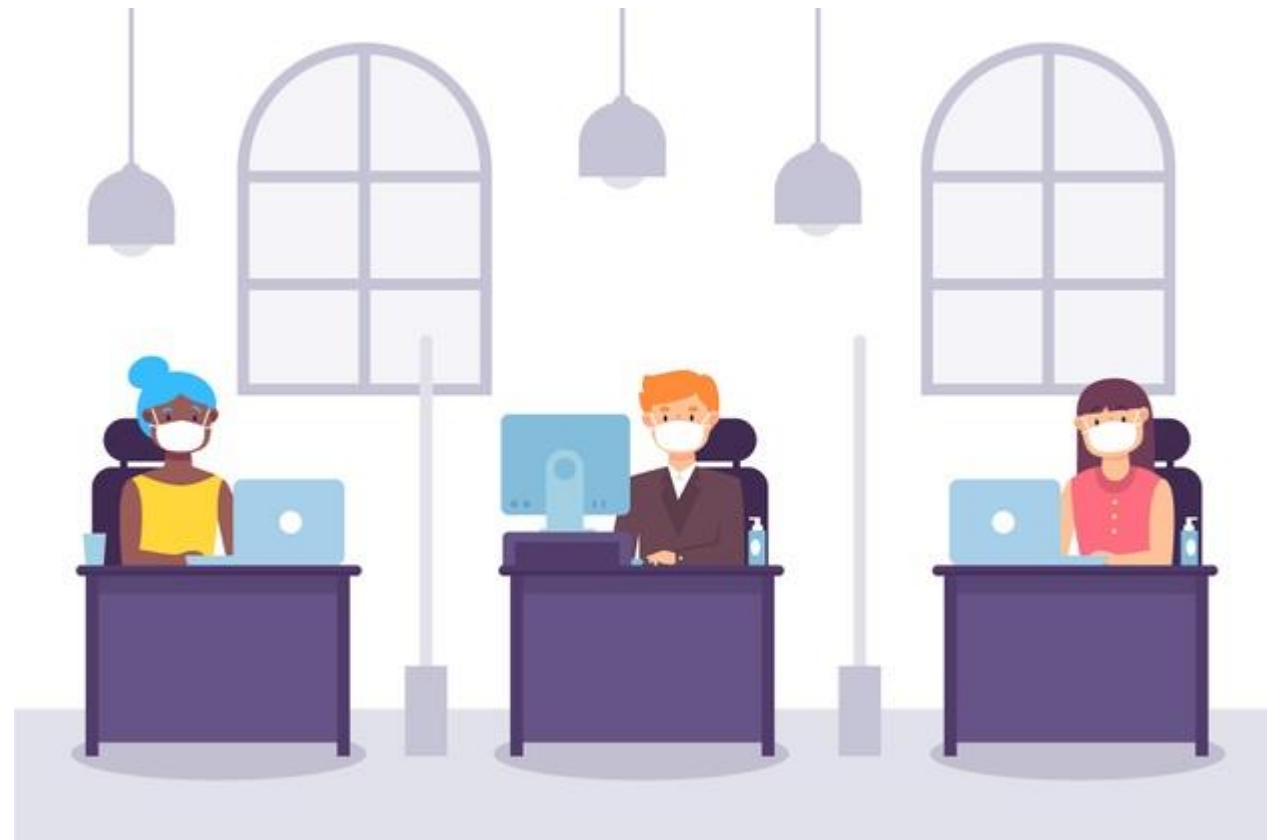


Con qué herramientas contamos para enfrentar la situación



Recursos Humanos

- Medidas no pecuniarias
- Medidas pecuniarias



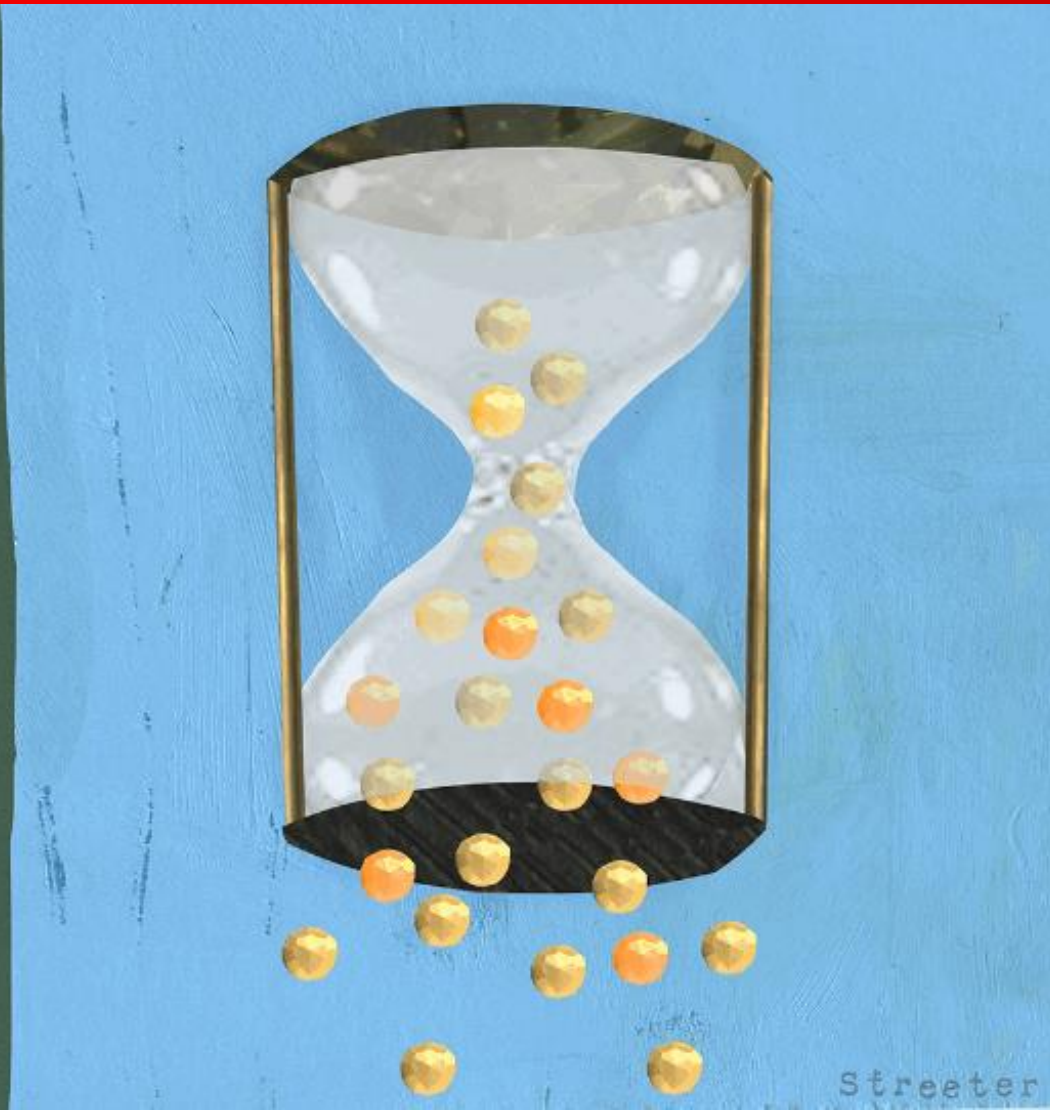
Recursos Financieros

- Caja y Bancos. Medidas de protección.
- Valores negociables. Esperar un rebote para vender si necesito caja.
- Cuentas por Cobrar. Acelerar el cobro o factoring.
- Inventarios. Bajar al mínimo o liquidarlos.
- Activos intangibles. Ponerlos en valor. Que generen renta.
- Activos tangibles. Ponerlos en valor.

- Cuentas y Tributos por pagar. Alargar
- Deuda. Refinanciar.



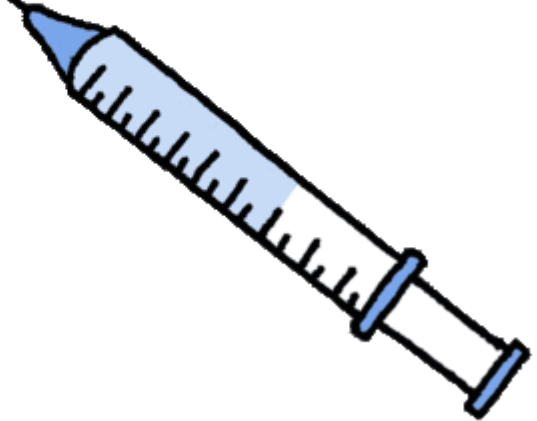
Corto y mediano plazo



- Deben diferenciarse claramente las estrategias financieras de acuerdo a su aliento. Ej. ¿Vendo o alquilo? ¿inhouse o outsourcing?
- Lo que puede funcionar en el corto plazo, puede tener consecuencias no deseadas en el mediano y largo plazo. Ej. Reducción personal calificado versus recuperación del capital intelectual.

Medios puestos a disposición del empresariado

S/110.1 mil millones, que representan el 14.5% del PBI distribuidos en diversas medidas



El que no aplique nuevos remedios debe esperar nuevos males, porque el tiempo es el máximo innovador.

[Sir Francis Bacon](#) (1561-1626) Filósofo y estadista británico.

De los S/ 110,1 mil millones (14.5% del PBI)

Tributarias S/16,2 mil millones

- Alivio tributario a familias
- Alivio Tributario a empresas
- Facilidades Administrativas

Medidas de Gasto S/10,2 mil millones

- Atención a la emergencia
- Soporte económico a las familias
- Soporte económico a las MYPES

Otros Instrumentos S/ 83,6 mil millones

- Exonerar aporte y retiro extraordinario de AFP
- Liberar recursos de CTS
- Programa Reactiva Perú (S/ 60 mil millones)

Ejes del plan económico referidos a las empresas

Soporte a las empresas

- S/12,608 millones (1.7% del PBI)



Webinar
Exportador

Cadena de pagos, apoyo y soporte a la economía

- S/72,301 millones (9.5% del PBI)



Cadena de pagos, apoyo y soporte a la economía

Reactiva Perú

- S/60,000 millones

Garantía cartera de créditos ESF entre otras

- S/7,344 millones

Fondo de Apoyo Empresarial MYPE

- S/800 millones

Medidas para incentivar la inversión pública

- Agilidad en trámites, reactivación de obras y mejor calidad de gasto.

Medidas tributarias para impulsar la reactivación

- S/4,157 millones

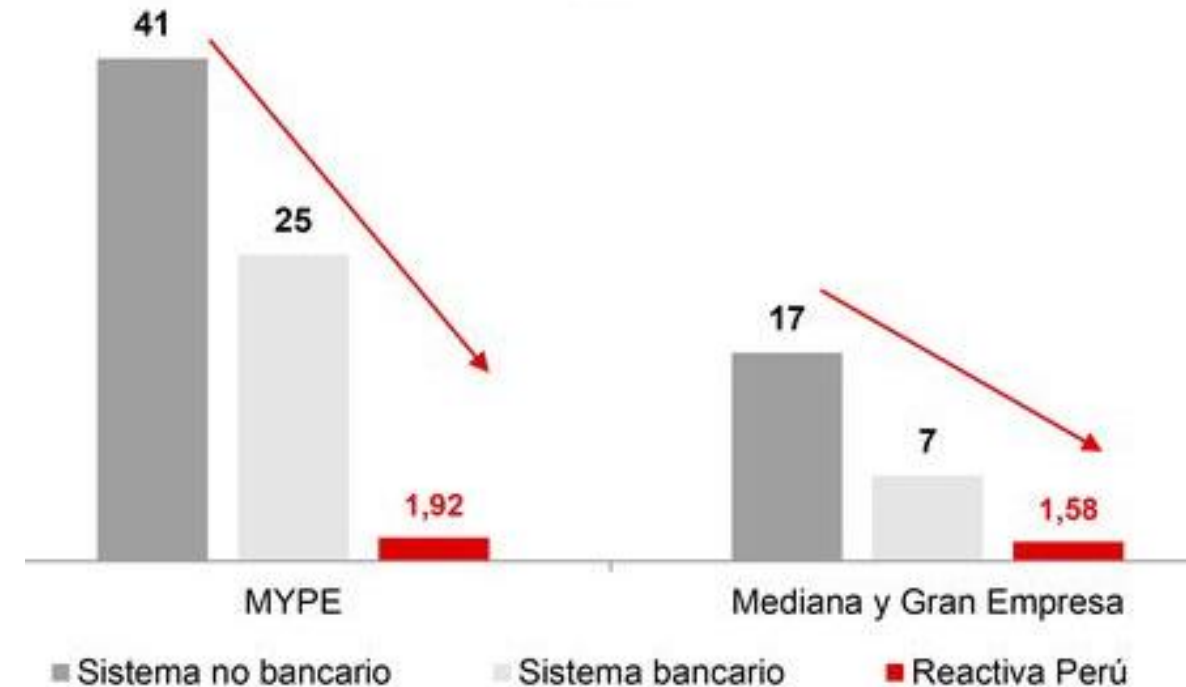
Reactiva

Empresa del sistema financiero (ESF)	Bancos	Financieras	CMAC	CRAC	Edpymes	TOTAL
Cantidad de beneficiarios	93,707	8,041	12,825	277	0	114,850
Monto de garantías otorgadas (en millones de S/)	27,866	56	590	14	0	28,526
% de participación	97.69%	0.20%	2.07%	0.05%	0.00%	100.00%

(al 03 de julio 2020)

REACTIVA
PERÚ

Tasas de interés del Sistema Financiero y Reactiva Perú¹
(%)



Fuente: MEF



Reactiva II

- Intenta garantizar la entrega de los créditos y la correcta selección de los prestatarios.
- Modifica los artículos relacionados a la elegibilidad, cobertura, sustento, supervisión y causales de exclusión.
- Finalidad del crédito es la reposición de capital de trabajo.
- Prohíbe que se repartan utilidades y dividendos, mientras esté vigente el crédito.
- Hace elegibles a quienes no declararon sus ventas; junto con las personas naturales con negocio (servicios profesionales por ej), podrían solicitar un monto calculado respecto a las deudas pendientes en este momento y hasta un tope de 40,000 soles.
- Excluye ahora a las empresas que, por la crisis, decidieron por Refinanciación Concursal
- Amplía medidas para identificar a las empresas que se encuentran envueltas en los casos de corrupción.
- COFIDE asume mayores facultades para supervisar la utilización de los créditos, una vez asignados.
- Se abre una ventanilla de denuncias para conocer de casos de incumplimiento de la operatividad y condiciones del programa.

Crecer

- Personas naturales o jurídicas clasificadas como micro, pequeñas o medianas empresas del sector productivo o servicios, con ventas anuales menores a 2,300 UIT (S/ 9.3 MM), y empresas exportadoras con ventas anuales hasta US\$30 millones.
- Activos fijos o capital de trabajo de Mipymes del sector productivo, servicios o exportadoras.
- Con estado de Emergencia, el MEF amplía la cobertura de este fondo para mejorar el acceso a créditos con coberturas de riesgo que llegan hasta el 90%.
- Ampliación otorgará garantías de hasta S/ 30,000 por deudor.
- Ha aumentado al 90% si son micro o pequeñas empresas, un 70% a medianas empresas y 60% a empresas exportadoras con ventas no superiores a US\$ 30 millones en el último año.
- Las coberturas para los créditos de pre y post embarque se mantiene en 75%.
- Hasta 18 meses para capital de trabajo (3 meses de gracia), y hasta 60 meses para equipamiento (6 meses de gracia).

FAE MYPE

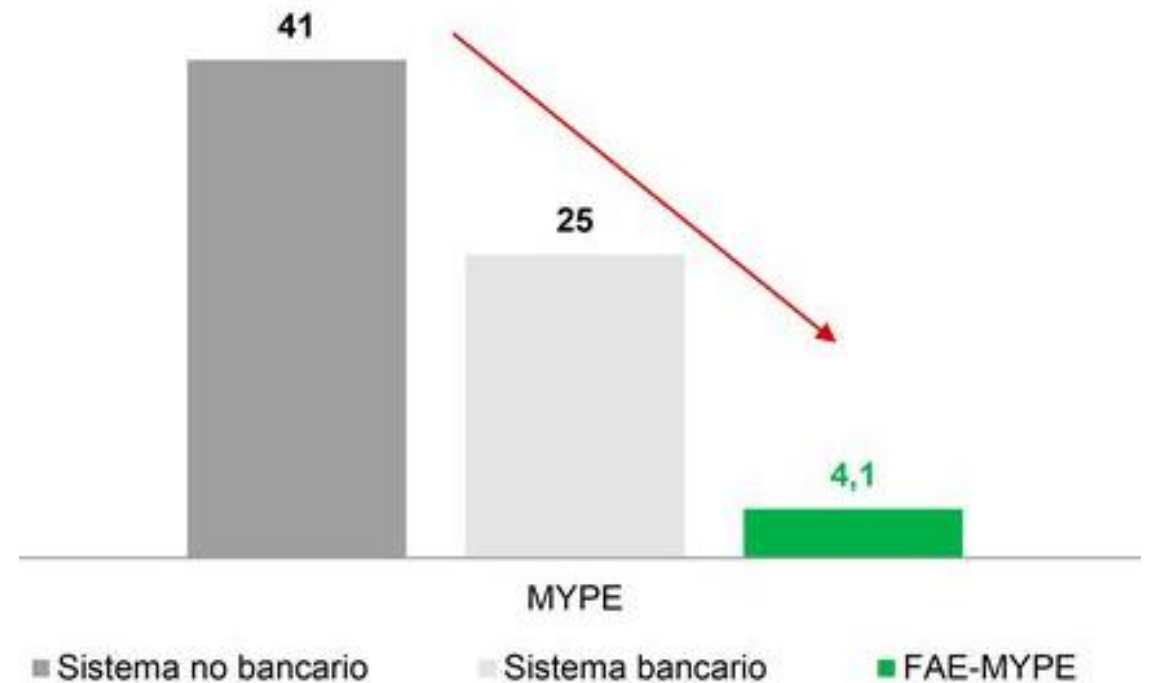
Empresa del sistema financiero (ESF)	Bancos	Financieras	CMAC	CRAC	Edpymes	Coopac	TOTAL
Cantidad de beneficiarios	26,208	30,660	7,761	0	7439	2736	74,804
Monto desembolsado (en millones de S/)	277	211	84	0	25	15	612
% de participación	45.26%	34.48%	13.73%	0.00%	4.08%	2.45%	100.00%

(Del 29 de mayo al 03 de julio 2020)

FAE-MYPE

Webinar
Exportador

Tasas de interés del Sistema Financiero y FAE MYPE¹
(%)



Fuente: MEF



Medidas Tributarias

- Prórroga del RERA del IGV
- Suspensión o reducción de los pagos a cuenta de renta de 3ra
- Régimen de depreciación acelerada para impulsar la inversión privada
- Facultad de no sancionar infracciones.
- Prórroga de las fechas de vencimiento de las declaraciones de impuestos 2019 y mensuales de febrero hasta junio.
- Prórroga del vencimiento de la cuota de fraccionamiento de marzo, abril, mayo y junio del 2020, no se pierden si se pagan hasta el 31 de julio del 2020.
- Prórroga de plazos máximos de atraso para el Registro de Ventas e Ingresos y el Registro de Compras Electrónico



Fases de Reanudación

FASE 1 (Mayo)

➤ INDUSTRIA Y MINERÍA

- Sustancias químicas básicas y abono
- Productos minerales no metálicos
- Industria del vidrio
- Industria del papel y cartón
- Textil y confecciones
- Maquinaria y equipo
- Gran minería - proyectos

➤ CONSTRUCCIÓN

- 56 proyectos de transporte
- 36 obras de saneamiento

➤ COMERCIO

- Productos agrarios
- Electrónico (interno y externo)

➤ SERVICIOS/ TURISMO

- Restaurantes y afines por delivery
- Transporte de carga
- Vinculados a telecomunicaciones
- Complementarios a la agricultura
- Prestados a empresas
- Almacenamiento

➤ PESCA

- Pesca de consumo humano indirecto

INFORME DE SITUACIÓN

(Fines de mayo)

FASE 2 (Junio)

➤ INDUSTRIA Y MINERÍA

- Producción de papel e imprenta
- Gran minería, mediana minería y exploración

➤ CONSTRUCCIÓN

- 108 proyectos de transporte
- 48 obras de saneamiento

➤ COMERCIO

- Centros comerciales con aforo reducido
- Productos agrícolas
- Bienes (exportaciones e importaciones) orientados al sector retail

➤ SERVICIOS/ TURISMO

- Servicios prestados a empresas
- Servicios comp. a la agricultura
- Restaurantes (cap. limitada) y hoteles
- Transporte interpr. y aéreo nacional
- Agencias de viajes (atención virtual)

INFORME DE SITUACIÓN

(Fines de junio)

FASE 3 (Julio)

➤ MINERÍA

- Mediana minería y exploración

➤ CONSTRUCCIÓN

- 26 proyectos de transporte
- 146 obras de saneamiento

➤ COMERCIO

- Al por mayor y menor

➤ SERVICIOS/ TURISMO

- BPO - Business Process Outsourcing (call centers)
- Conexos a la agricultura (monitoreo de cultivo)
- Restaurantes en general
- Transporte internacional aéreo
- Agencias de viaje (presencial)
- Centros de entrenamiento y atractivos turísticos (capacidad limitada)

INFORME DE SITUACIÓN

(Fines de julio)

FASE 4 (Agosto)

➤ INDUSTRIA Y MINERÍA

- Elaboración de tabaco
- Habilitación de actividades mineras faltantes

➤ CONSTRUCCIÓN

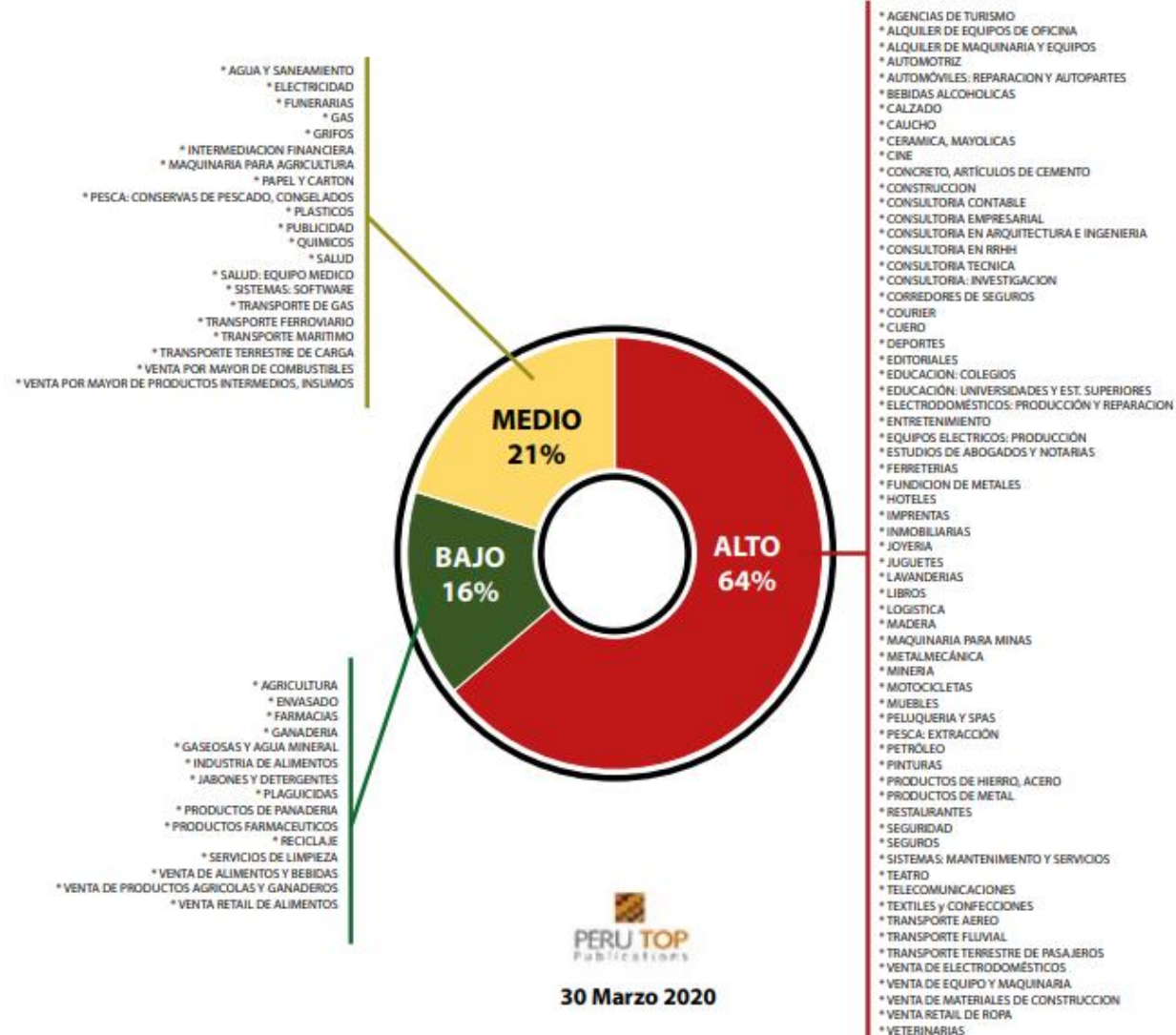
- 99 obras de saneamiento

➤ SERVICIOS/ TURISMO

- Belleza
- Entretenimiento
- Arrendamiento
- Comercialización
- Complementarios a la agricultura (talleres y eventos en temas agrarios)
- Transporte nacional e internacional en general
- Centros de entretenimiento
- Atractivos turísticos
- Convenciones, ferias, reuniones

Fuente: PCM

Impacto Sectorial



Recomendaciones

- El manejo financiero de la crisis va a hacer la diferencia entre las empresas que la remontan, y aquellas que quedan en el camino.
- Partamos de un buen y realista diagnóstico de la situación, sin caer en ninguna forma de desesperación.
- En cualquier escenario el cuidado de la caja va a ser crucial. Si no están lo suficientemente líquidos para manejar el capital de trabajo del negocio, deben obtener la liquidez a través del manejo de sus activos.
- Luego de la fase de contención, el gobierno ha puesto a disposición de las empresas y las familias una serie de instrumentos para promover la reactivación de la economía. Hay que informarnos y usarlos si los necesitamos.
- No existe una receta estándar para brindar soluciones a cada empresa. Todo va a depender del diagnóstico acerca del efecto de la crisis en diferentes dimensiones.
- Una crisis bien manejada va a impactar definitivamente en el valor, y por ende, en las finanzas de la empresa. Por ello, recomendamos sopesar el impacto de las decisiones no sólo en el corto plazo en forma transversal sino en el mediano plazo de manera longitudinal.

Webinar
Exportador



“Fija tu rumbo a una estrella y podrás navegar a través de cualquier tormenta.”

Leonardo Da Vinci

Webinar Exportador



**Luis
Ugarelli PhD (c)**
Managing Partner
Market Facilitators

luis.ugarelli@marketfacilitators.com

+ 51 998330877

Seminarios Virtuales

Preguntas y respuestas