

Informativo Gerencial

Apoyando la Excelencia.

Las compañías toman el camino de la onda verde

Pag. 8

Auditoría interna: ampliando horizontes	2
Confianza Empresarial sin mejora	5
Las compañías toman el camino de la onda verde	8
Registros oficiales	12
Cifras económicas	14

Auditoría interna: ampliando horizontes

Por: Jorge Torres, gerente de Risk Consulting – Deloitte Chile

El constante cambio en las regulaciones, las crecientes brechas en materias de gobiernos corporativos y los nuevos riesgos a los que se enfrentan las organizaciones, desafían a la auditoría interna a encontrar nuevas y más amplias formas de actuar, para apoyar eficientemente a la organización a alcanzar sus objetivos estratégicos, y de esta forma, contribuir a la creación de valor.

Auditoría interna, puede ayudar a aumentar el valor para los accionistas por medio de las siguientes iniciativas:

- Promoviendo la gestión de riesgos que día a día se incrementan como resultado de los cambios en la industria y las organizaciones.
- Asistiendo con las necesidades de gobierno corporativo de la organización y requerimientos de entes reguladores.
- Enfocando su trabajo en los riesgos estratégicos para alcanzar los objetivos de la organización.
- Haciendo recomendaciones que optimicen y mejoren los procesos de negocios o que eliminen las complejidades y redundancia, como por ejemplo, la racionalización de controles.
- Dando un enfoque de reducción de costos a las auditorías.

Nuevos ámbitos de actividad

Enfocarse en una serie de actividades o ámbitos que auditoría interna tradicionalmente no ha abordado, puede aumentar las iniciativas que agregan valor a las operaciones de las organizaciones. A continuación, se indican algunos ejemplos de actividades a tener en cuenta en el desarrollo del plan de auditoría interna:

a) Análisis de datos y auditoría continua:

Las técnicas de auditoría continua y el uso de un cuadro de mando, más la tecnología para realizar exámenes automatizados, pueden contribuir a que auditoría interna adapte los indicadores claves de sus necesidades, realizar después un seguimiento y reportar sobre ellos. La implementación en forma adecuada de estas técnicas, permiten que auditoría interna detecte deficiencias en los controles y anomalías en las transacciones, así como discrepancias respecto a parámetros en los indicadores definidos.

A pesar de que los beneficios que aporta la auditoría continua pueden ser sustanciales, es necesario que auditoría interna aborde otros temas importantes, como son los requerimientos de tecnología para las actividades de la función y el desarrollo continuo de los auditores internos.

Internal Audit: broadening horizons

Internal audit can never rest on its laurels. Constantly changing regulations and the growing breach between corporate governance and the new risks facing organizations are unremitting challenges. If this function is to help organizations achieve their strategic objectives and thereby contribute to creating value, new and more far-reaching initiatives are required.

Consideration of the following may help internal audit to increase value for stockholders:

- Promote risk management to cope with ever-increasing risks arising from changes in the industry and within organizations.
- Support the needs of an organization's corporate governance and the requirements of regulating agencies.
- Focus efforts on strategic risks to enable organizations to achieve their objectives.
- Make recommendations to optimize and improve business processes, or eliminate complex and redundant ones. Rationalizing controls, being an example.
- Seek to reduce audit costs.

New fields of activity

By focusing on traditionally neglected activities or spheres, internal audit can develop those initiatives that add value to organizational operations. The following activities should be borne in mind when developing an internal audit plan:

a) Data analysis and ongoing audit:

Ongoing audit techniques and the use of a scorecard coupled with the technology required to perform automated examinations enable internal audit to adapt key indicators to needs, then undertake the respective follow-up and finally report thereon. Appropriate implementation of these techniques allows internal audit to identify control weaknesses and transaction anomalies, as well as discrepancies in defined indicator parameters.

Although the benefits accruing from an ongoing audit may be substantial, internal audit also needs to be aware of other key aspects, such as the technological requirements for the function's activities and the continual development of the internal audits.

Auditoría Interna debe ayudar a identificar si los departamentos o áreas pertinentes disponen de las capacidades necesarias (habilidades del personal, conocimiento del sector, procedimientos necesarios o gestión del riesgo) para operar en forma efectiva en nuevas áreas de negocio.

b) Autoevaluación de controles (CSA):

El establecimiento de sistemas de autoevaluación de controles (CSA) favorece que la Función de Auditoría Interna centre sus esfuerzos de análisis en los aspectos más críticos de control, ganando en eficiencia al permitir obtener información adicional y realizar una evaluación mínima de aquellas áreas menos críticas que no requieren revisión directa de auditoría interna o de aquellas áreas que simplemente no se revise un determinado periodo por diferentes razones.

c) Planificación e iniciativas estratégicas:

Auditoría Interna puede ayudar a cada organización a monitorear y garantizar que sus objetivos estratégicos se estén llevando a cabo de forma oportuna, de acuerdo a lo definido por la alta dirección.

d) Gobiernos corporativos: (cultura corporativa y liderazgo de la alta dirección)

Auditoría Interna puede ayudar a respaldar y realizar un monitoreo de las iniciativas más importantes destinadas a mejorar el proceso de gobierno y cultura corporativa de cada organización.

e) Nuevas líneas de negocios:

Auditoría Interna debe ayudar a identificar si los departamentos o áreas pertinentes disponen de las capacidades necesarias (habilidades del personal, conocimiento del sector, procedimientos necesarios o gestión del riesgo) para operar en forma efectiva en nuevas áreas de negocio.

Algunas consideraciones para los máximos responsables de las áreas de auditoría interna:

- **Mantener un adecuado nivel de dependencia y objetividad dentro de la organización, que permita a la actividad de auditoría interna cumplir con sus responsabilidades.**
- **Centrarse en el futuro, adoptando un enfoque proactivo hacia la identificación de riesgos (como por ejemplo, plan de auditoría interna basado en riesgos).**

b) Control Self-Assessment (CSA):

Establishing control self-assessment (CSA) systems allows the Internal Audit Function to concentrate its analytical efforts on the most critical control aspects. Greater efficiency enables additional information to be obtained as well as the performing a minimum assessment of less critical areas that require no direct internal audit review or of those areas that are not reviewed in a certain period for varying reasons.

c) Strategic planning and initiatives:

Internal audit can help each organization to monitor and ensure that their strategic objectives are being undertaken on a timely basis, in accordance with the stipulations of senior management.

d) Corporate governance (corporate culture and senior management leadership):

Internal audit can provide support in the monitoring of the key initiatives that seek to improve the process of corporate governance and the corporate culture of each organization.

e) New business lines:

Internal audit must help in ascertaining whether the pertinent departments or areas have the necessary capabilities (abilities of personnel, knowledge of the sector, necessary procedures or risk management) to be able to operate effectively in new business areas.

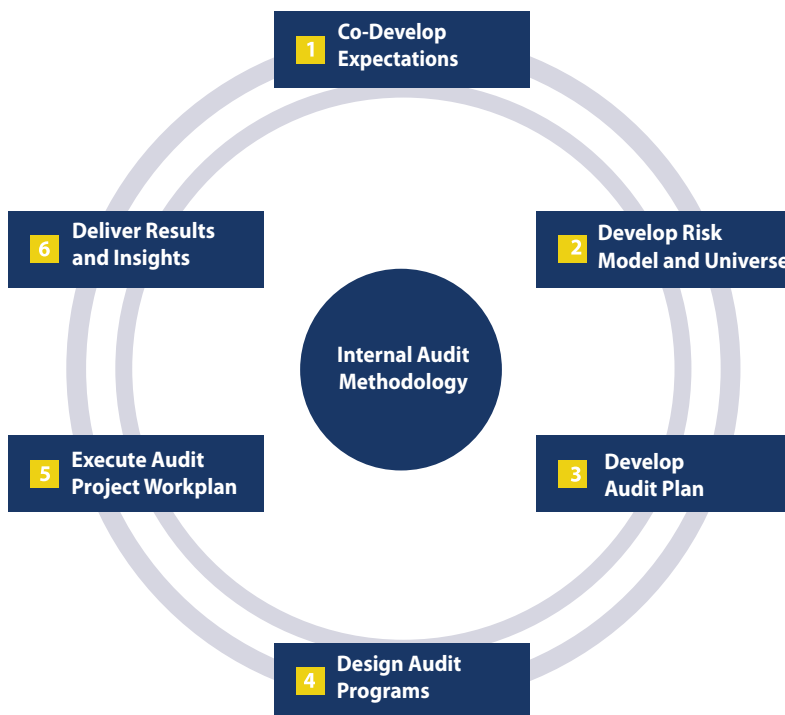
Recommendations for those responsible for internal audit areas:

- **Maintain an appropriate level of dependency and objectivity within the organization, thereby enabling the internal audit activity to fulfill its responsibilities.**
- **Concentrate on the future by adopting a proactive approach with respect to identifying risks (risk-based internal audit, for example).**

- Desarrollar iniciativas de auditoría basadas en el cumplimiento y en los riesgos.
- Desarrollar un conocimiento del sector con un enfoque en los procesos de negocios de cada organización.
- Centrarse en temas críticos como el fraude, ambiente de control, cultura ética y gobierno corporativo.
- Encaminarse hacia una función de asesoría, racionalización de iniciativas y gestión de riesgo empresarial.
- Desarrollar capacidades de auditoría continua.
- Desarrollar habilidades para los auditores internos, a través de certificaciones profesionales como CIA, CISA, CCSA o SIX SIGMA.
- Aprovechar al máximo el acceso a la alta dirección y comités de gobierno transformándose en un asesor de los altos niveles de la organización.

- Develop audit initiatives based on compliance and on risks.
- Acquire knowledge of the sector, focusing on the business processes of each organization.
- Focus on critical issues, such as fraud, control environment, ethical culture and business risk.
- Seek to provide a consulting function, rationalize initiatives and business risk management.
- Develop ongoing audit capabilities.
- Develop internal audit skills through professional certificates, such as CIA, CISA, CCSA or SIX SIGMA.
- Exploit access to senior management and governance committees to the hilt. Strive to be a consultant to senior levels within the organization.

Metodología de Auditoría Interna



Confianza Empresarial sin mejora

El Índice de Confianza Empresarial medido y monitoreado de manera mensual por Deloitte no ha logrado, en los últimos tres meses, recuperar la caída del 14% registrada en el mes de agosto del presente año.

Durante el mes de octubre el ICE se ubicó en 84.2 puntos, de 250 posibles.

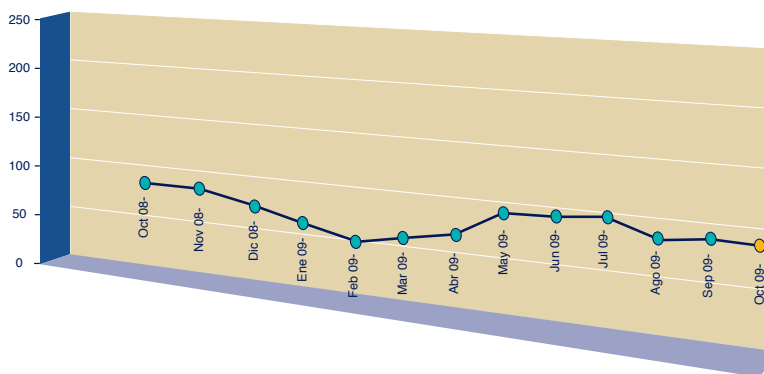
El ambiente político, el nivel de desempleo y las propuestas de cambio relativas a regulaciones impositivas en el país, han generado un clima de incertidumbre que afecta el nivel de confianza de los empresarios.

Las confrontaciones entre el Gobierno y los sectores indígenas y educativos, junto a una serie constante de denuncias generan incertidumbre y desconfianza.

Paralelamente una de las mayores preocupaciones de los empresarios es el incremento en el nivel de desempleo en el país, el cual se ubicó en el 8,34% durante el primer semestre del presente año versus el 7.06% registrado en el mismo periodo del año anterior. De acuerdo a la encuesta realizada, el 29% de los empresarios considera que la ausencia de inversión extranjera directa y la reducción de inversión local es la principal causa para el incremento de la tasa de desempleo, seguida de las regulaciones laborales, las cuales no proveen flexibilidad y restringen la capacidad de acción de las empresas frente a condiciones adversas de mercado. Cabe resaltar que estas dos condiciones han sido calificadas como más importantes en la afectación del nivel de empleo que la propia crisis económica.

En línea con las causas detectadas por los empresarios para el incremento del desempleo en el país, a criterio de los encuestados, las medidas a implementarse para paliar esta situación serían la apertura y establecimiento de políticas de fomento a la inversión (32%); el establecimiento de incentivos a la empresa privada para la producción (21%) y políticas que generen mayor flexibilidad laboral en el país (18%).

Por otro lado, las reformas tributarias planteadas por el Ejecutivo, las cuales pasan a segundo debate en la Asamblea sin mayores cambios al texto original, son vistas como una herramienta para incrementar los ingresos del fisco, mas no como medidas que incentiven al sector productivo.



The Business Confidence Index, measured and monitored monthly by Deloitte, has been unable to recover its 14% fall August during the following three months.

At the close of October, the Index stood at 84.2 points out of a possible 250.

The political environment, unemployment levels and proposed tax reforms have all served to generate a climate of uncertainty that has affected confidence among executives.

Confrontations between the Government, the indigenous peoples and the education sector, together with a stream of allegations concerning corruption, have further stirred a mood of uncertainty and mistrust.

Nevertheless, one of the main concerns in business circles is rising unemployment levels. 8.34% of the workforce is currently out of work compared with 7.06% at the same time last year. Many reasons were adduced by those interviewed, the most common (29%) being the absence of foreign direct investment coupled with a cut back in local investment. Another key factor cited by respondents was the lack of any flexibility in employment regulations, thereby restricting a company's options when faced with adverse market conditions.

When asked how unemployment rates could be reduced, the most common response was greater openness and the implementation of policies encouraging investment (32%), followed by production-related incentives for private companies (21%) and policies generating greater labor flexibility throughout the country (18%).

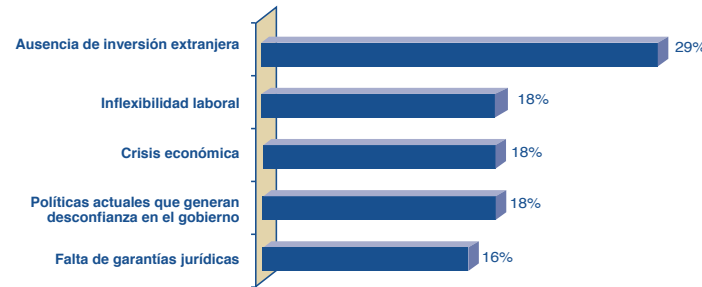
Questioned on the State's proposed tax reforms, which have now passed on to the next debate stage in the Assembly, most viewed the mechanism as a tool to increase revenues rather than measures to stimulate the productive sector.

Bajo este ambiente, el 77% de los empresarios encuestados consideran que el entorno socio-económico del país no presenta las condiciones adecuadas para atraer mayores capitales de inversión extranjera, de hecho y de acuerdo a datos del Banco Central del Ecuador, la IED ha caído un 39% en el primer semestre del año con relación al mismo periodo del año 2008.

Por otro lado el 59% de los empresarios se muestra menos optimista sobre las condiciones de la economía local con relación al mes pasado; durante el segundo trimestre del año la economía ecuatoriana cayó un 1,06% frente a un crecimiento del 8,28% registrado en igual periodo del año pasado, debido principalmente a una contracción del sector petrolero (2,20% frente a igual periodo de 2008) y de otros sectores como la fabricación de productos de refinación de petróleo, la agricultura y ganadería y los servicios de intermediación financiera.

En cuanto a inflación se refiere, el 28% de los empresarios encuestados prevé un mayor incremento de precios durante el mes de octubre con relación al mes anterior; la inflación en el mes de septiembre fue de 0.63%, cambiando la tendencia negativa registrada en los cuatro meses anteriores. La inflación acumulada de los primeros nueve meses del año se ubicó en 3.12%, proyectándose un nivel de inflación para el presente año en el rango del 5% al 6%, inferior al 8,83% del año 2008.

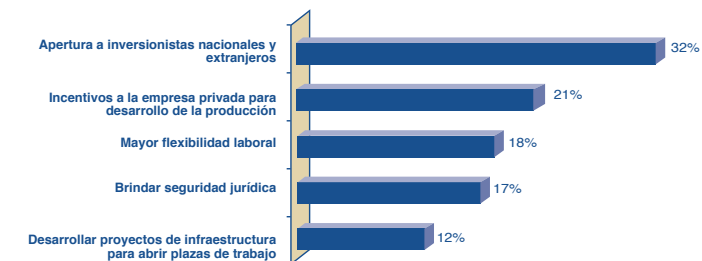
A su criterio ¿cuáles son las principales causas para el incremento del índice de desempleo en el país?



Against this backdrop, 77% of those surveyed believe that the prevailing social-economical conditions are insufficient to attract more foreign investment capital. Indeed, according to data released by the Central Bank of Ecuador, foreign direct investment fell 39% in the first semester of the year compared to 2008.

On a similar theme, 59% of business executives are less optimistic with respect to local economic conditions compared to the prior month. During the second quarter of the year, the Ecuadorian economy contracted by 1.06% compared to growth of 8.28% recorded in the same period last year. Principal factors include a decline in the petroleum sector (down 2.2% compared to the same period in 2008) as well as falls in other sectors such as manufacturing of oil refinery products, agriculture and farming in addition to financial intermediation services.

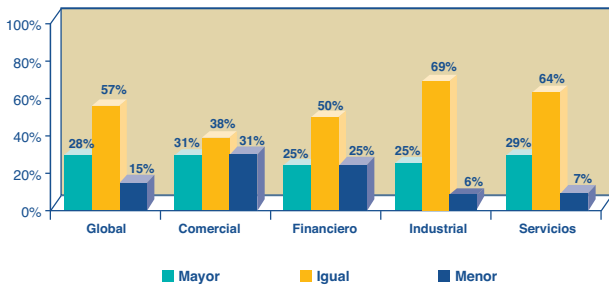
¿Qué medidas deberían implementarse para reducir el actual índice de desempleo?



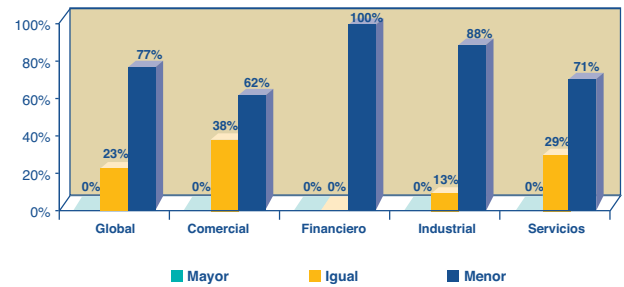
With respect to inflation, 28% of executives forecast a rise in prices during October compared to September in which the inflation rate stood at 0.63%, bringing to an end the negative rate reported over the previous 4 months. Accumulated inflation for the nine months of the year is now 3.12% with the forecast year-end figure being between 5% and 6%, down on the 8.83% rate registered in 2008.

Resultados de la encuesta - octubre 2009

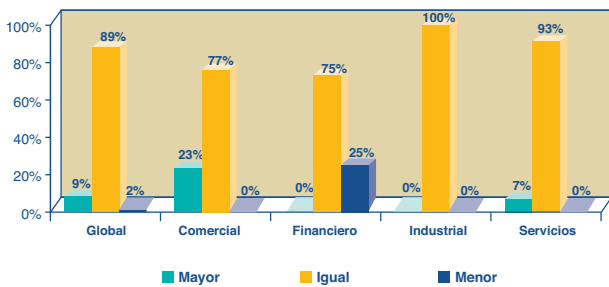
La inflación en este mes será mayor, igual o menor que la del mes anterior?



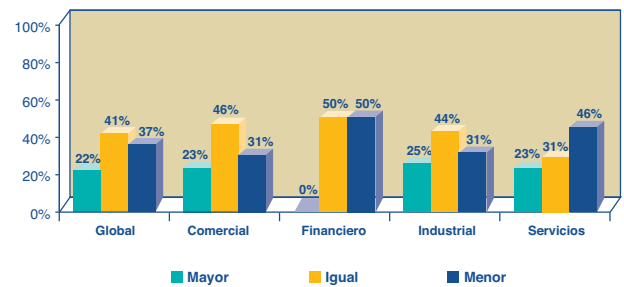
El entorno socio-económico del país permite atraer mayor, igual o menor inversión extranjera que el mes anterior?



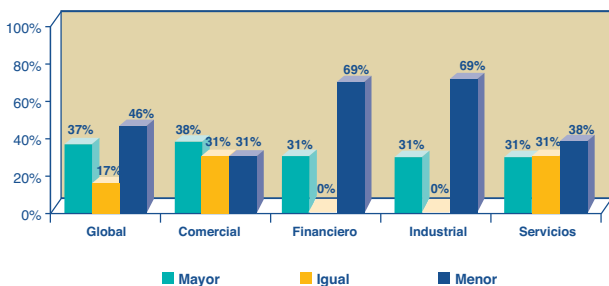
Las tasas de interés serán mayores, iguales o menores que las del mes anterior?



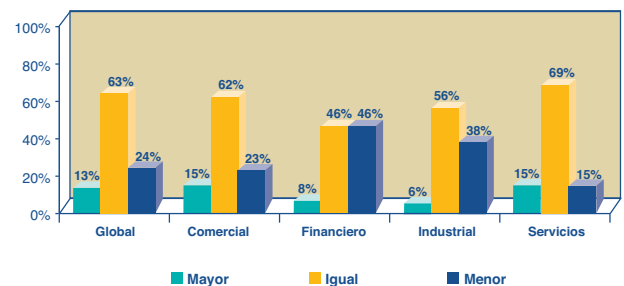
Sus ventas son mayores, iguales o menores a las del mes pasado?



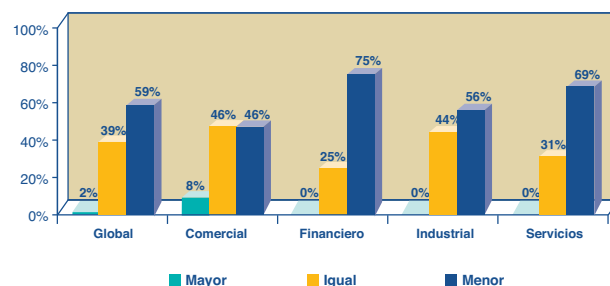
Sus ventas acumuladas son mayores, iguales o menores que las del año anterior?



El número de trabajadores durante este mes ha sido mayor, igual o menor?



Está usted más, igual o menos optimista, en comparación al mes anterior, sobre la economía local?



Las compañías toman el camino de la onda verde

Fuente: Revista Paréntesis de Deloitte, Edición N°7

El cambio climático captura la atención de buena parte del sector corporativo. Conozca las claves y los beneficios de las empresas de IT que están virando su timón hacia el cuidado del medioambiente.

El verde está de moda. La premisa no es un cliché publicitario; tampoco anuncia el último color que hace furor esta temporada. La cruzada por la "evangelización del ser verde" es clave hoy en día para el mundo corporativo. En un mercado cada vez más competitivo y globalizado, ser una empresa verde es un punto diferenciador debido a que existen leyes, acuerdos internacionales y obligaciones gubernamentales que obligan y hasta favorecen a las organizaciones socialmente responsables.

La tendencia muestra que para mejorar nuestro entorno es necesario reducir las huellas de las emisiones de CO2. Pero ¿cómo hacen las compañías líderes para avanzar seriamente en el tema? En el siguiente artículo, le acercamos una serie de puntos clave que implementan algunas compañías del sector de la Information Technology (IT), y que usted no debe dejar de tener en cuenta.

Si es ambiental, mejor

Si durante décadas la comunidad empresarial consideró al cuidado del medioambiente un costo, en el presente existe un enorme cambio en esa percepción.

Impulsados por los medios de comunicación -que enfatizan temas como la sostenibilidad ambiental y la reducción de las emisiones de gas invernadero-, consumidores, legisladores, inversionistas y hasta gobiernos comprenden las fuerzas motrices que existen detrás de esta verdadera transformación: son conscientes de que el consumo humano es capaz de agobiar al ecosistema entero. Incluso los más escépticos, argumentan que, a pesar de que la crisis es real, el tema se ha convertido en un asunto político.

Guiadas por estas premisas, las empresas saben que no tienen más remedio que embarcarse en esta "ola verde". Si la evitan, el efecto podría ser contraproducente. Aquellas que toman la ruta ambiental creen que esa iniciativa tiene méritos estratégicos y financieros per se. Sus consecuencias están a la vista: mayor rentabilidad, menor riesgo financiero, aumento de la productividad laboral, mejor imagen pública, y hasta una buena capacidad de atraer y de retener a trabajadores calificados. La movida dio así paso a una rápida expansión de mercados hechos a medida de productos y servicios sostenibles. Es que el movimiento green, en otras palabras, puede conducir a un nuevo tipo de ventaja competitiva y otorgar beneficios.

Prohibido contaminar

Quizá usted no sea consciente de que la PC de su escritorio o el centro de datos de la compañía para la que trabaja impactan en el

Companies on the green trail

As climatic change catches the attention of the corporate sector, it's the IT companies that have assumed a key role in caring for the environment. The advantages are manifold.

Green is today's buzz word, and it's not a mere advertising cliché. Neither is it the color dominating this season's catwalks. The "green evangelization" crusade is a key driver in today's corporate world. In an ever more competitive and globalized market, being a green company becomes a crucial differentiator as laws, international agreements and governmental obligations demand, and even favor, socially responsibility organizations.

Accepted consensus posits that the environment can only be improved if we reduce CO2 emissions. So what are the leading companies doing in their efforts to be taken seriously? This article describes the key policies implemented by various Information Technology (IT) sector companies. You'd be wise to taken them into account.

If it's environmental, all the better

For decades the business community viewed caring for the environment as a cost. This perception has now changed radically.

Driven by the media – that has emphasized issues such as environmental sustainability and the need to reduce greenhouse gases –, consumers, legislators, investors and even governments have become cognizant of the forces behind this authentic transformation, grasping the fact that human consumption is capable of depleting the entire eco-system. Indeed, the committed skeptics argue that, although the current crisis is only too real, the issue has turned political.

Against this backdrop, companies know that their only alternative is to join the green bandwagon. Ducking the topic may prove to be counterproductive. Coverts to the option believe that the initiative has strategic and financial merits per se. The consequences are there for all to see: increased profitability, reduced financial risk, better productivity, an improved public image and even greater capacity to attract and retain qualified personnel. Once this insight took hold, the expansion of tailor-made markets offering sustainable products and services was but a short step. In summary, the green movement can bring about a new type of competitive advantage as well as conferring advantages.

No contaminating, please

Perhaps you are unaware of the environmental impact of your desktop PC or your company's data center. The electrical components that comprise these devices wolf down enormous quantities of electricity, producing considerable heat and consist

medioambiente. Sin embargo, los componentes electrónicos que integran esos aparatos consumen grandes cantidades de electricidad y hasta producen importantes cantidades de calor -sin mencionar que, a menudo, contienen metales pesados y otros elementos tóxicos-. Para colmo la escalada en los precios de la energía, los apagones en muchas ciudades el cambio climático mundial han elevado aún más el uso de la energía.

Debido a estos problemas, se generó una verdadera conciencia empresarial de lo que producen las emisiones de gases; además de otros factores, como la productividad, el envasado y hasta la gestión de los residuos que están devorando cada vez más los presupuestos de las compañías.

Sin ir más lejos, según datos de un reciente informe difundido por Deloitte, el consumo de energía de las necesidades IT de una compañía representa un promedio de entre el 30% y el 40%. El estudio encontró, asimismo, que la energía consumida por los servidores y la infraestructura relacionada con el equipo en todo el mundo se había duplicado entre 2000 y 2005. Por ejemplo, el volumen de servidores en los centros de datos -en particular, los servidores de baja gama- representan un 90% de crecimiento en el consumo.

Lo que un CEO debe tener en cuenta

Por eso, los líderes de las compañías ya no pueden ignorar el impacto que produce la tecnología de sus empresas en el medioambiente. Según los expertos, es conveniente tener en cuenta una serie de factores convergentes que incluyen:

- 1- El cambio climático mundial: una empresa debe cuidar el medioambiente no sólo porque consume una cantidad desproporcionada de electricidad, sino porque, además, contribuye directamente al calentamiento global.
- 2- Normativa verde en la construcción: los de Green buildings ('edificios ecológicos') no simplemente se vuelven imperiosos y agradables a la vista de todos, sino que también los lugares de trabajo deben convertirse en verdaderas instalaciones acordes al mandato de esa conciencia ambiental que se pregona.
- 3- La importancia de los reglamentos: el según una encuesta realizada en enero de 2007 por el Centro de Investigación Pew, el 55% de los estadounidenses cree que el calentamiento global es un problema que requiere la acción inmediata del Gobierno. En consecuencia, varias ciudades ya están tomando iniciativas. La ciudad de Nueva York, por ejemplo, estableció planes para reducir sus emisiones de gases de invernadero en un 30%. Además, ayuda a las empresas -mediante la difusión de prácticas- a reducir huellas de carbono no sólo a través de ahorros en costos, sino que también otorga ventajas competitivas como incentivos para el uso eficiente de la energía.

of a surprising amount of heavy metals and other toxic elements. And if this wasn't enough, rising energy prices, black-outs and the changing world climate have further increased energy demand.

As these problems came into the public domain, corporate awareness of the causes behind gas emissions began to emerge. At the same time, company budgets were being squeezed as productivity, packaging and even waste management costs rose.

According to a recent study released by Deloitte, between 30% and 40% of a company's energy requirements are accounted for by its IT needs. The study also revealed that energy consumed worldwide by servers and their related infrastructure duplicated between 2000 and 2005. By way of example, data center servers – in particular those in the low range – account for 90% of the increased consumption.

What the CEO needs to know

Company heads can no longer turn a blind eye to the impact of their company's technology on the environment. According to the experts, the issue involves a number of factors and none can be taken in isolation:

- 1- Changing world climate: companies need to take care of the environment, not only because they consume a disproportionate share of available electricity but because they also contribute directly to global warming.
- 2- Green standards under construction: "Green buildings" are not simply a pressing need providing an agreeable addition to the landscape. Rather, workplaces must now become the hub from which this environmental awareness is proclaimed.
- 3- The needs for regulations: according to a survey undertaken in January 2007 by the Pew Research Center, 55% of U.S. citizens believe global warming to be a problem requiring immediate government action. Heeding public opinion, various cities have already implemented a number of initiatives. New York, for example, has plans to reduce greenhouse gas emissions by 30%. The city also provides support to companies – by diffusing best practices – in their efforts to reduce their carbon footprint, not only by costs savings but by granting competitive advantages as an incentive to use energy efficiently.

Transforme a su empleado en un abanderado verde

Una red de sistemas o un ingeniero, por ejemplo, pueden ser recompensados por la construcción de un sistema que tiene las mismas capacidades que un modelo tradicional, pero que requiere de un 50% menos de energía. También, para alentar a su empleado a ser más eficiente en el uso de la energía puede ofrecer beneficios para aquellos que cumplan o superen ciertos parámetros preestablecidos. Esta técnica también debería estimular una sana competencia para ver quiénes pueden ser los "más verdes" de la compañía. Estas prácticas no solamente inculcan ideales verdes en los empleados, sino que también resulta una vía rápida para lograr sustentabilidad empresarial.

Con el sello verde

Para lograr una calificación "IT verde", deben tenerse en cuenta una serie de factores.

Por ejemplo, es indispensable que un CEO requiera de las diferentes direcciones de la compañía un informe detallado sobre el consumo de energía como parte de la responsabilidad fiduciaria global de la empresa. Este punto es importante, porque un buen reporte puede ayudar a tomar una posición proactiva en materia de eficiencia energética y sostenibilidad de la empresa.

Adobe Systems, por ejemplo, invirtió US\$ 1.4 millones en la renovación de su sede central en San José (California). La empresa se jactó de que en 10,5 meses de amortización, generó un 121% de retorno de la inversión. En consecuencia, Adobe ahorra, actualmente, US\$ 1.2 millones anuales. ¿Qué hizo la empresa para lograr ese resultado? Simple: instaló Watt-Stopppers, una serie de puntos de venta conectados a sensores de movimiento que apagan automáticamente los monitores de las PC de las oficinas cuando están desocupadas. Esta modesta puesta en práctica le generó a la compañía un 253% de retorno de la inversión.

Asimismo, las empresas deben tener en cuenta que implementar una estrategia verde puede ayudarlas a conseguir otros beneficios, como sacar provecho a una variedad de incentivos gubernamentales, también, obtener descuentos de empresas de servicios públicos. Por ejemplo, Adobe Systems logró, además, recibir US\$389.000 en donaciones y compra de equipo de descuentos por parte del Estado de California y PG&E (Pacific Gas & Electric) por la reducción de energía que consiguió en su sede.

Pero el caso de Adobe no es el único. La movida verde incluye a otras tantas empresas como HP Compaq que presentó recientemente dos modelos (DC 5800 y D800) con discos de estado sólido SSD que hacen al equipo el 85% más eficiente en el gasto de electricidad.

Transform your employees into green standard bearers

A systems network or an engineer can, for example, be rewarded by designing a system that has the same capacity as a traditional model but requiring 50% less energy. Employees can be encouraged to be more efficient by offering benefits to those fulfilling or exceeding certain pre-established targets. This technique also needs to stimulate healthy competition to see who can be the "greenest" in the company. Such practices not only inculcate green ideals among employees, but are the quickest means of achieving corporate sustainability.

The green seal

If you've got your eyes fixed on the "Green IT" qualification, keep in mind the following.

To start, your CEO will require a detailed energy consumption report for each company department as part of the organization's overall fiduciary responsibility. This aspect should not be overlooked. A good report can help when it comes to taking of a proactive position with respect to the entity's energy efficiency and sustainability.

Adobe Systems, for example, invested US\$1.4 million in renovating its corporate headquarters in San José (California). The benefit for the company was a 121% return on investment over a 10.5 month amortization period, translating into annual savings of US\$1.2 million. How did the company achieve this result? Simple: it installed Watt-Stopppers, a series of point-of-sales connected to movement sensors that automatically turn off PC monitors when not in use. This modest device generated a 253% return on investment.

Companies should also be aware that implementing a green strategy can open the door to other benefits; assorted governmental incentives and utility discounts being just two. Taking the example of Adobe Systems again, the company received US\$389,000 in donations and purchase discounts from the State of California and PG&E (Pacific Gas & Electric) as a payback for reducing energy consumption in their corporate headquarters.

But the case of Adobe is not unique. The green movement has been joined by numerous other companies, such as HP Compaq that recently launched two computers (DC 5800 and D800) with a solid-state disk drive (SSD) operating with 85% greater efficiency with respect to electricity consumption.

La empresa de origen chino Lenovo es otro caso de por qué es conveniente apostar al cuidado de la ecología. Mediante "ThinkCentre A61 e", por ejemplo, la empresa construyó este equipo con un 90% de materiales reciclables; dicho aparato también posibilita recargar las baterías a través de un panel solar.

Otro ejemplo es Dell, que para su línea "OptiPlex 755" ya necesita un 80% menos de energía que otros modelos existentes en el mercado. Por último, IBM a principios del año pasado, anunció una inversión de US\$ 1.000 millones en su proyecto Big Green, un plan de acción que comprende el desarrollo de productos y servicios con el fin de reducir el consumo energético de los centros de cómputos y su impacto sobre el medioambiente.

Las sedes de varios países de esa misma multinacional, además, han aplicado el plan "Mejores Prácticas para el Ahorro de Energía", Work At Home y diversas modificaciones edilicias, que permitieron reducir el consumo energético hasta un 30% desde Junio de 2007.

Las tendencias que se avecinan

A medida que las empresas adviertan más consecuencias negativas del consumo de energía y del nivel de emisiones de gases de invernadero, aparecerán más estrategias para reducir las huellas del impacto. Esto es clave, porque no solamente podrá convertirse en una nueva oferta de servicios más conveniente para su empresa y sus proveedores, sino que, en definitiva, le posibilitará ser más sostenible en el tiempo y mejorar "sus marcas verdes" en el mercado a futuro.

La nueva estrategia que -algunas empresas emplean progresivamente- es localizar centros de datos en climas más fríos para reducir al mínimo la necesidad de aire acondicionado. Otra tendencia es buscar lugares con fácil acceso a energías alternativas y a fuentes renovables, como las pequeñas centrales hidroeléctricas. Google, por ejemplo, construyó un nuevo centro de datos en Oregon para aprovechar las ventajas de la ubicación que allí se tienen debido al clima fresco y a la planta hidroeléctrica.

Del mismo modo, otras empresas descubren también que el calor generado por los componentes IT y otros equipos pueden aprovecharse para ayudar a calentar el lugar de trabajo. Por ejemplo, Genzyme's LEED-Platinum con sede en Cambridge (Massachusetts) utiliza los residuos de vapor de una planta adyacente de energía para hacer funcionar sus sistemas de calefacción y refrigeración.

La sostenibilidad llegó para quedarse. Las compañías innovadoras están adecuando sus metas de negocio para producir un bajo impacto en el medioambiente con el objetivo de entregar un futuro más inteligente a sus clientes y al planeta en general.

Lenovo, originally a Chinese-based company, provides another reason for going green and thinking ecologically. Ninety percent of its "ThinkCentre A61 e" computers, for example, comprise recycled materials and are equipped with batteries that can be recharged through a solar panel.

Another example is Dell, whose "OptiPlex 755" line requires 80% less energy than other models currently on the market. Finally, at the beginning of last year, IBM announced a US\$1 billion investment in its Big Green project, an action plan that embraces the development of products and services that seek to reduce energy consumption in computer centers and thereby lessening the environmental impact.

The head offices of this multinational have also applied "Best Practices for Energy Savings", a Work At Home policy in addition to various building modifications in various countries that have enabled the company to reduce energy consumption by 30% since June 2007.

Future trends

Increasing awareness among companies of the adverse consequences of energy consumption and the levels of greenhouse gas emissions will result in a matching proliferation of strategies targeted at reducing their impact. Here lies the crucial point. Not only will your company and your vendors be able to access a wider range of services, but your business will become more sustainable over time while improving your "green brands" for future markets.

The new strategy – deployed progressively by some companies – is to locate data centers in a cooler environment thereby reducing air-conditioning requirements to a minimum. Another option is to seek locations with easy access to alternative energy sources and renewable sources, such as small hydroelectricity power stations. Google, for example, built a new datacenter in Oregon, benefiting from both the cooler location as well as a hydroelectricity power station.

Similarly, other companies have discovered that the heat generated by IT elements and other equipment can be harnessed to keep the work place warm. Genzyme's LEED-Platinum center, based in Cambridge (Massachusetts), uses steam residues from a nearby energy plant to power its heating and refrigeration systems.

Sustainability has arrived to stay. Innovative companies are adjusting their business targets to ensure a low environmental impact with the idea of delivering a smarter future to their clients in particular and to the planet in general.

Registros Oficiales

Official Gazette

Área Político Administrativa

(R.O. No. 35; 28-IX-2009)

Resolución s/n de la Asamblea Nacional. Se crean e integran las comisiones especializadas ocasionales.

(S-R.O. No. 35; 28-IX-2009)

Ley s/n de la Asamblea Nacional. Se publica la Ley de Seguridad Nacional y del Estado.

(S-R.O. No. 36; 29-IX-2009)

Ley s/n de la Asamblea Nacional. Se publica la Ley Reformatoria a la Ley Orgánica de Régimen Provincial.

(S-R.O. No. 48; 16-X-2009)

Ley s/n de la Función Legislativa. Se publica la Ley Orgánica de Empresas Públicas.

(II S-R.O. No. 52; 22-X-2009)

Ley s/n de la Asamblea Nacional. Se publica la Ley Orgánica de Garantías Jurisdiccionales y Control Constitucional.

Área Tributaria

(S-R.O. No. 37; 30-IX-2009)

Resolución No. NAC-DGERCGC09-00672 del Servicio de Rentas Internas. Se eliminan los incisos tercero y cuarto del literal b) del Art. 6 de la Resolución No. NAC-DGER2008-1512, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 497 del 30 de diciembre del 2008, relacionada con el procedimiento de devolución del IVA por internet a los exportadores.

(S-R.O. No. 50; 20-X-2009)

Circular No. NAC-DGECCGC09-00010 del Servicio de Rentas Internas. Se publica la circular dirigida a las instituciones de carácter privado sin fines de lucro.

Área Laboral y de Seguridad Social

(S-R.O. No. 49; 19-X-2009)

Resolución No. C.D.276 del Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Se publica el tarifario del Seguro General de Salud Individual y Familiar para la atención médica a los asegurados del IESS.

Administrative Policy Area

(R.O. No. 35; 28-IX-2009)

Unnumbered Resolution of the National Assembly creates and sets up occasional specialist commissions.

(S-R.O. No. 35; 28-IX-2009)

Unnumbered Law of the National Assembly publishes the National and State Security Law.

(S-R.O. No. 36; 29-IX-2009)

Unnumbered Law of the National Assembly publishes the Reformatory Law to the Organic Law for the Provincial Regimen.

(S-R.O. No. 48; 16-X-2009)

Unnumbered Law of the Legislative Function publishes the Public Companies Organic Law.

(II S-R.O. No. 52; 22-X-2009)

Unnumbered Law of the National Assembly publishes the Organic Law for Jurisdiction Guarantees and Constitutional Control.

Tax Area

(S-R.O. No. 37; 30-IX-2009)

Resolution No. NAC-DGERCGC09-00672 of the Internal Revenue Service eliminates the third and fourth paragraphs of section b) of Art. 6 of Resolution No. NAC-DGER2008-1512, published in the Supplement to Official Gazette No. 497 of December 30, 2008, related to the procedure for returning VAT to exporters by internet.

(S-R.O. No. 50; 20-X-2009)

Circular No. NAC-DGECCGC09-00010 of the Internal Revenue Service publishes the circular addressed to private, not-for-profit institutions.

Labor and Social Security Area

(S-R.O. No. 49; 19-X-2009)

Resolution No. C.D.276 of the Board of Directors of the Ecuadorian Social Security Institute publishes tariffs for the General Individual and Family Insurance with respect to medical care for parties insured under the IESS.

Área Comercio Exterior

(R.O. No. 49; 19-X-2009)

Resolución No. GGN-0000609 de la Corporación Aduanera Ecuatoriana. Se expide el procedimiento de aplicación para las rectificaciones de tributos a cargo de la Coordinación General de Intervención de la CAE.

Área Financiera

(S-R.O. No. 37; 30-IX-2009)

Resolución No. JB-2009-1435 de la Junta Bancaria. Se aprueban las tarifas máximas para el período trimestral que comprende los meses de octubre, noviembre y diciembre del 2009, dentro de las cuales las instituciones del sistema financiero podrán efectuar cobros por la prestación efectiva de los servicios financieros.

(S-R.O. No. 40; 5-X-2009)

Ley s/n de la Asamblea Nacional. Se publica la Ley Reformatoria a la Ley de Régimen Monetario y Banco del Estado.

Área Comercial

(S-R.O. No. 37; 30-IX-2009)

Resolución No. SC.SG.DRS.G.09 02 de la Superintendencia de Compañías. Se expide el instructivo sobre la información y documentos que deben remitir las compañías mercantiles sujetas al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías que cuenten con sociedades extranjeras en calidad de socios o accionistas.

Área de Turismo, Medio Ambiente, Transporte, Comunicaciones, Electrificación, Petróleo y Salud

(R.O. No. 42; 7-X-2009)

Resolución No. 014-CNNA-2009 del Consejo Nacional de la Niñez y Adolescencia. Se aprueba la Tabla de Pensiones Alimenticias Mínimas.

(R.O. No. 45; 13-X-2009)

Resolución No. 157/2009 de la Dirección General de Aviación Civil. Se dictan las políticas y procedimientos para el control y vigilancia de los servicios auxiliares al transporte aéreo y los requerimientos para obtener la carta de autorización.

Foreign Commerce Area

(R.O. No. 49; 19-X-2009)

Resolution No. GGN-0000609 of the Ecuadorian Customs Authority (CAE) issues the application procedure for tax rectifications under the responsibility of the General Intervention Coordination of the CAE.

Finance Area

(S-R.O. No. 37; 30-IX-2009)

Resolution No. JB-2009-1435 of the Banking Board approves maximum rates for the quarterly period October, November and December 2009, within which financial system institutions may charges for the provision of financial services.

(S-R.O. No. 40; 5-X-2009)

Unnumbered Law of the National Assembly publishes the Reformatory Law to the Monetary Regime and State Bank Law.

Commercial Area

(S-R.O. No. 37; 30-IX-2009)

Resolution No. SC.SG.DRS.G.09 02 of the Superintendency of Companies issues the Directive related to information and documents that must be remitted by trading companies with foreign companies as partners of stockholders and subject to the control and supervision of the Superintendency of Companies.

Tourism, Environmental, Transport, Communications, Electrification, Oil and Health Area

(R.O. No. 42; 7-X-2009)

Resolution No. 014 CNNA-2009 of the National Board for Children and Adolescents approves the Table of Minimum Food Maintenance Payments.

(R.O. No. 45; 13-X-2009)

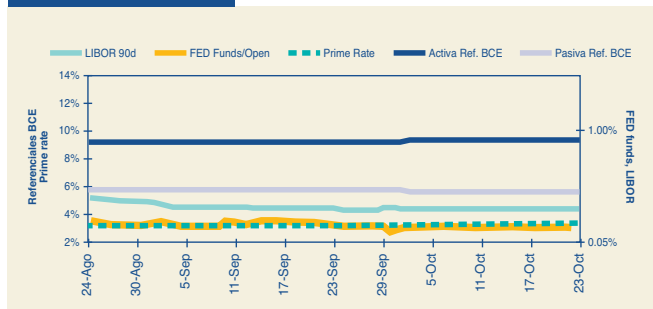
Resolution No. 157/2009 of the Civil Aviation Authority issues policies and procedures for the control and oversight of auxiliary services for air transport and requirements for obtaining letters of authorization.

Cifras económicas

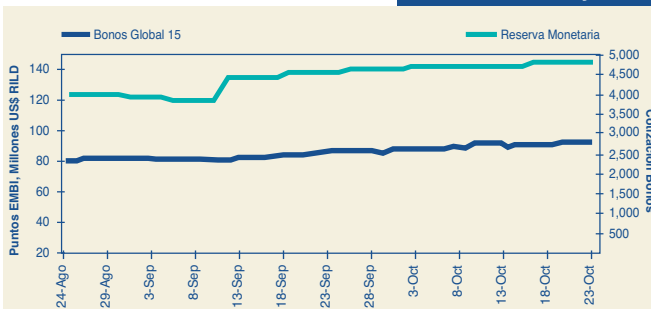
Monedas	Cotización Internacional	Tasa Oficial	Transacciones BCE	
			Compra	Venta
Bolívar Fuerte	2.14	2.15	2.15	2.15
Euro	0.67	0.67	0.67	0.67
Libra Esterlina	0.60	0.60	0.60	0.60
Nuevo Sol	2.86	2.86	2.86	2.86
Peso argentino	3.82	3.82	3.82	3.82
Peso boliviano	7.02	7.02	7.02	7.02
Peso chileno	535.56	534.76	534.76	534.76
Peso colombiano	1914.61	1923.08	1923.08	1923.08
Real	1.73	1.73	1.73	1.73
Yen	91.48	91.49	91.49	91.49

Valores expresan unidades de cada moneda que se obtienen por cada US dólar

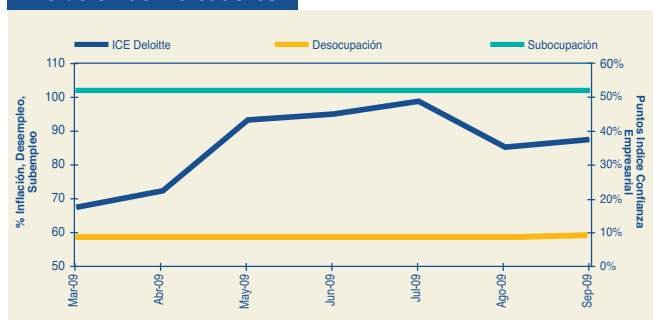
Tasas Referenciales



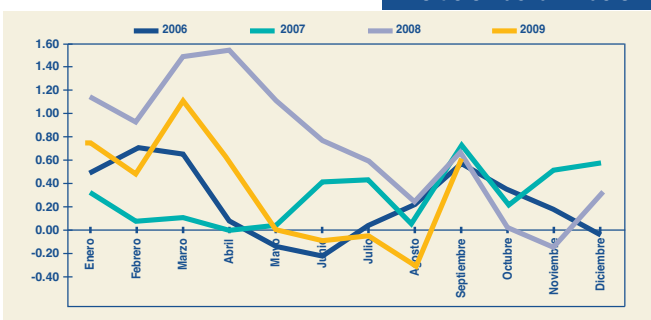
Bonos Global 15 y RILD



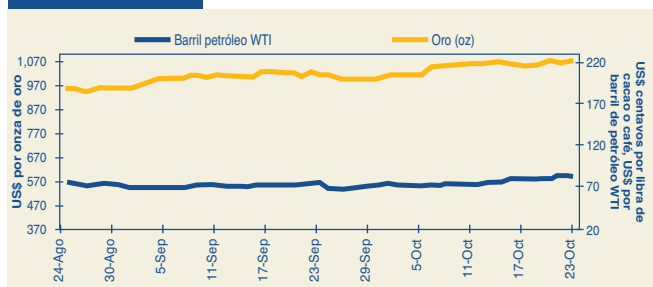
Evolución de Indicadores



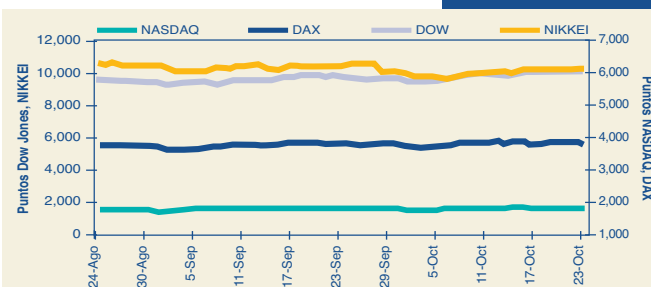
Evolución de la inflación



Materias Primas



Indices Bursátiles



Tasas de interés

Período	TASAS DE INTERES REFERENCIALES					INTERNACIONALES			
	Básica del Bco. Central	Pasiva Referencial	Activa Referencial	Legal	Prime NY	Libor			
						30 días	90 días	180 días	360 días
Noviembre 2008	0.50	5.14	9.18	9.18	4.00	1.41	2.17	2.58	2.76
Diciembre 2008	0.20	5.09	9.14	9.14	4.00	1.44	2.10	2.44	2.62
Enero 2009	0.20	5.10	9.16	9.16	3.25	0.40	1.17	1.63	1.92
Febrero 2009	0.20	5.19	9.21	9.21	3.25	0.48	1.26	1.77	2.07
Marzo 2009	0.20	5.31	9.24	9.24	3.25	0.52	1.23	1.79	2.05
Abril 2009	0.20	5.35	9.24	9.24	3.25	0.44	1.09	1.64	1.95
Mayo 2009	0.20	5.42	9.26	9.26	3.25	0.32	0.66	1.22	1.55
Junio 2009	0.20	5.59	9.22	9.22	3.25	0.31	0.60	1.11	1.65
Julio 2009	0.20	5.63	9.24	9.24	3.25	0.28	0.48	0.93	1.50
Agosto 2009	0.20	5.57	9.15	9.15	3.25	0.23	0.35	0.76	1.33
Septiembre 2009	0.20	5.57	9.15	9.15	3.25	0.25	0.28	0.64	1.24
Octubre 2009	0.20	5.44	9.19	9.19	3.25	0.24	0.28	0.58	1.24

Fuente: Banco Central del Ecuador

Tasas de interés activas efectivas

Segmento de Crédito	Tasa Referencial	Tasa Máxima
Comercial Corporativo	9.19%	9.33%
Comercial PYMES	11.32%	11.83%
Consumo	18.03%	18.92%
Vivienda	11.13%	11.33%
Microcrédito acumulación ampliada	23.74%	25.50%

Fuente: Banco Central

Evolución de la inflación

	INDICES DE INFLACION																			
	2006*					2007					2008					2009				
	% INFLACION					% INFLACION					% INFLACION					% INFLACION				
	INDICE	MES	Anual (Por el año)	Acumulada (12 meses)	Annualizada (Mes *12)	INDICE	MES	Anual (Por el año)	Acumulada (12 meses)	Annualizada (Mes *12)	INDICE	MES	Anual (Por el año)	Acumulada (12 meses)	Annualizada (Mes *12)	INDICE	MES	Anual (Por el año)	Acumulada (12 meses)	Annualizada (Mes *12)
Enero	103.96	0.48	0.48	3.37	5.96	106.75	0.30	0.30	2.68	3.67	111.24	1.14	1.14	4.19	14.77	120.52	0.71	0.71	8.36	8.76
Febrero	104.69	0.70	1.19	3.82	8.76	106.82	0.07	0.37	2.03	0.79	112.27	0.93	2.09	5.10	11.69	121.09	0.47	1.18	7.85	5.83
Marzo	105.38	0.65	1.85	4.23	8.20	106.92	0.09	0.46	1.46	1.13	113.93	1.48	6.56	3.60	19.26	122.41	1.09	2.28	7.44	13.89
Abril	105.45	0.07	1.92	3.43	0.80	106.91	(0.01)	0.45	1.38	(0.11)	115.66	1.52	5.17	8.18	19.82	123.21	0.65	2.95	6.53	8.13
Mayo	105.30	(0.14)	1.78	3.10	(1.69)	106.94	0.03	0.48	1.56	0.34	116.88	1.05	6.28	9.29	13.42	123.20	(0.01)	2.94	5.41	(0.10)
Junio	105.06	(0.23)	1.55	2.80	(2.70)	107.36	0.39	0.87	2.19	4.82	117.76	0.75	7.08	9.69	9.42	123.10	(0.08)	2.86	4.54	(0.97)
Julio	105.09	0.03	1.58	2.99	0.34	107.81	0.42	1.30	2.59	5.15	118.45	0.59	7.71	9.87	7.26	123.01	(0.07)	2.79	3.85	(0.87)
Agosto	105.32	0.22	1.80	3.37	2.66	107.89	0.07	1.37	2.44	0.89	118.70	0.21	7.94	10.02	2.56	122.65	(0.30)	2.48	3.33	(3.46)
Septiembre	105.92	0.57	2.38	3.22	7.05	108.65	0.70	2.09	2.58	8.79	119.48	0.66	8.65	9.97	8.18	123.41	0.63	3.12	3.29	7.69
Octubre	106.29	0.35	2.74	3.21	4.27	108.80	0.13	2.23	2.36	1.67	119.52	0.03	8.68	9.85	0.40					
Noviembre	106.47	0.17	2.91	3.21	2.05	109.34	0.50	2.73	2.70	6.12	119.33	(0.16)	8.51	9.14	(1.89)					
Diciembre	106.43	(0.04)	2.87	2.87	(0.45)	109.97	0.57	3.33	3.33	7.14	119.68	0.29	8.83	8.83	3.58					

* Nuevas bases ene04: 98.81 y dic04: 100.32 Fuente: INEC. * Año 2006 valores corregidos

Deloitte presta servicios profesionales en auditoría, impuestos, consultoría y asesoría financiera a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en 140 países, Deloitte brinda su experiencia y profesionalismo de clase mundial para ayudar a sus clientes a alcanzar el éxito desde cualquier lugar del mundo donde éstos operen. Los 165,000 profesionales de la firma están comprometidos con la visión de ser el modelo de excelencia.

Los profesionales de Deloitte están unidos por una cultura de cooperación basada en la integridad, el valor excepcional a clientes y mercados, el compromiso mutuo y la fortaleza de la diversidad. Disfrutan de un ambiente de aprendizaje continuo, experiencias desafiantes y oportunidades de lograr una carrera en Deloitte.

Deloitte & Touche Cía. Ltda. funciona en el Ecuador desde 1966 y provee servicios en todo el país. Adicionalmente, forma parte de una red mundial de oficinas y a nivel regional de LATCO. Para mayor información, visite:

www.deloitte.com/ec



**Para obtener el Informativo Gerencial
en formato Acrobat® visite:**

www.deloitte.com/ec

Devolución a la casilla
17-01-361

"Informativo Gerencial" - boletín mensual preparado por los profesionales de Deloitte, incluye temas de interés para el sector empresarial. Su intención es ser solamente una guía, y por ello, recomendamos que los lectores soliciten la asesoría profesional apropiada.

Prohibida su reproducción total o parcial por cualquier medio impreso. Se puede reproducir o utilizar la información contenida en el informativo, citando la fuente.

Su opinión es importante para nosotros. Agradecemos todos sus comentarios y sugerencias al e-mail: pbatallas@deloitte.com

Si prefiere recibir el Informativo Gerencial por correo electrónico o tiene cambios en los nombres y direcciones de entrega, favor de indicarlo a la dirección electrónica antes indicada o a las oficinas de Marketing: 02 2251 319 ext. 245, 267 (Quito).
04 2452 770 ext. 163 (Guayaquil).

"Deloitte" es la marca bajo la cual decenas de miles de profesionales comprometidos alrededor del mundo se unen para brindar servicios de auditoría, consultoría, riesgo empresarial, asesoría financiera e impuestos para clientes selectos. Estas firmas son miembro de Deloitte Touche Tohmatsu, una asociación suiza ("DTT"). Cada firma miembro brinda servicios en un área geográfica específica y está sujeta a las leyes y regulaciones profesionales del país o países en los que opere. DTT ayuda a coordinar las actividades de las firmas miembro, pero no brinda servicios por sí misma. DTT y las firmas miembro son entidades separadas legales e independientes, sin intervención alguna sobre las demás. DTT y cada una de las firmas miembro de DTT son las únicas responsables por sus propios actos u omisiones, y no por los de las demás. Cada firma miembro de DTT está estructurada de forma diferente, de acuerdo con las leyes, prácticas aduaneras y regulaciones nacionales, entre otros, y son libres de prestar los servicios profesionales en sus territorios a través de sus respectivas subsidiarias o entidades afiliadas. Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu –asociación suiza– y a su red de firmas miembro, cada una como una entidad única e independiente.

©2009, Deloitte & Touche Cía. Ltda. Todos los derechos reservados.
Publicado en la República del Ecuador.