



DIRECTOR: Francisco Huerta Benites

Versiones anteriores podrán descargarse en: www.lee.edu.pe

Volumen 03 nº 75

Período de Publicación

25.05.2011 - 25.06.2011



www.lee.edu.pe

Índice

El Perú, hacia un efectivo desarrollo inclusivo	02 y 03
De productividad a competitividad, ¿qué esperamos?	04 y 05
Beneficios tributarios y mejor economía en Perú	06 y 07
Internacionalización de un producto desconocido	08 y 09
Sector público en el Perú	10
Formación de competencias	11
Eventos académicos y empresariales	12
Fortalecimiento organizacional	13

Perú, hacia un efectivo desarrollo inclusivo (I)

En edición 74 (y anteriores) de esta publicación, se señalaba la relevancia de una efectiva economía de mercado, junto a un Estado que haga bien su trabajo, como condiciones para avanzar hacia el desarrollo de un país.

Para hacer realidad un Perú

Con altas tasas de crecimiento económico sostenido y mayores oportunidades destacan, además de mantener una política macroeconómica prudente, tres objetivos por conseguir:

1. Un Estado más efectivo,
2. Un capital humano más desarrollado, y
3. Una mejor infraestructura física

("Perú en el umbral de una nueva era", Banco Mundial 2011, 180 páginas).

Por su pertinencia, y por estar en la línea de lo que hemos estado sosteniendo en esta publicación, a continuación una reseña del tema.

Los desafíos a los que se enfrenta el Perú son numerosos.

Sin embargo, el análisis de la experiencia peruana en los últimos años, así como de la experiencia internacional, nos sugieren que hay tres grandes retos para el Perú, relacionados uno con el desempeño del sector público, otro con el nivel de capital humano y otro más con la infraestructura física.

El alto crecimiento económico que viene experimentando el Perú brinda una oportunidad única para sentar las bases del desarrollo futuro.

El crecimiento económico reciente le permite al Perú hacer frente a las brechas en infraestructura y en capital humano. Sin embargo, el resultado final de las inversiones en tales rubros dependerá inevitablemente de la calidad de aquellas.

Así, resulta crítico seguir fortaleciendo a las instituciones que aseguren la calidad de las inversiones y del gasto público. Los resultados que lleven al Perú hacia un desarrollo mayor dependerán de cómo respondan las políticas

públicas y el sector privado ante esta oportunidad.

Las reformas de política económica ayudan a explicar el renacimiento de la economía peruana

La conclusión principal de los estudios (ejemplo, Loayza 2008-BM) es que la recuperación del crecimiento económico en el Perú desde los años noventa se ha debido sobre todo a las reformas estructurales y de estabilización que se aplicaron desde entonces.

También los estudios del BM confirma que una vez alcanzada la estabilización macroeconómica, la fuente de mejoras en el desempeño económico tiene que venir por el lado de las reformas microeconómicas.

Esto supone una importante conclusión de cara al futuro, pues las mejoras en el desempeño económico del Perú dependerán ahora más de varia-

bles como la formación de capital humano (en definitiva, acceso a educación y salud de calidad) o la formación de capital físico (infraestructura).

Una mirada al futuro: ¿cómo conseguir un desarrollo más incluyente?

Grandes esfuerzos a nivel mundial se han hecho para entender las causas que explican el crecimiento económico rápido y sostenido.

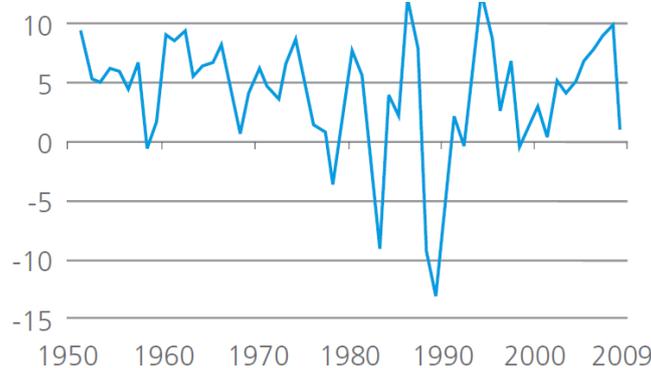
Entre estos esfuerzos, en abril de 2006 se creó la "Comisión para el Crecimiento y el Desarrollo", que reunió a 22 líderes de gobierno, sector privado y académicos, la mayoría de países en desarrollo, para buscar respuestas a esta importante pregunta.

La citada Comisión encuentra características comunes en todos estos casos de éxito. Una mirada cercana nos indica que estos países:

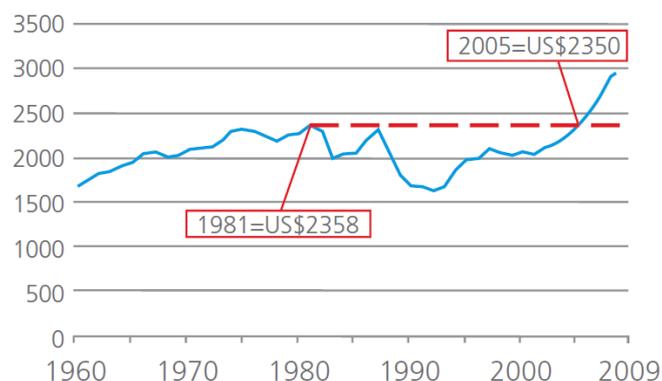
La citada Comisión encuentra características comunes en todos estos casos de éxito. Una mirada cercana nos indica que estos países:

- Se integraron a la economía internacional y aprovecharon las ventajas de la globalización.
- Mantuvieron estabilidad macroeconómica.
- Lograron altas tasas de ahorro e inversión.
- Dejaron a los mercados asignar los recursos eficiente-

Crecimiento real del PBI 1951-2009
(Porcentajes)



PBI per cápita real 1960-2009
(US\$ de 2000)



Perú, hacia un efectivo desarrollo inclusivo (II)

mente; y,

- Tenían gobiernos comprometidos con una estrategia bien definida.

La Comisión también concluye que los factores

De política críticos para un crecimiento sostenido son:

- *Altos niveles de inversión pública y privada* (en exceso a 25% del PBI) con importantes contenidos de inversión en capital humano (al menos 7-8% del PBI en educación, salud y capacitación) y en infraestructura física (al menos 5-7% del PBI).

- *Liderazgo político* con un gobierno que sea creíble, crecientemente capaz y comprometido con estrategia de crecimiento.

- *Un compromiso con la igualdad de oportunidades*, dando a cada uno de los habitantes del país las mismas opciones para beneficiarse de los frutos del crecimiento. Un crecimiento incluyente y niveles de desigualdad moderados son importantes para no comprometer el proceso y sus resultados.

Banco Mundial coincide sobre el crecimiento económico

Con esas características comunes que explican los casos de crecimiento alto y sostenido A continuación resumimos algunos de los mensajes principales de ambos análisis, tanto de la mencionada Comisión como de estudios del Banco Mundial. (Ob. cit. pág. 36)

- Ningún país ha logrado mantener un crecimiento rápido sin tener al mismo tiempo tasas de inversión pública en infraestructura, educación y salud extraordinariamente altas.
- Las estrategias de crecimiento tienen mayor éxito cuando encierran la promesa de igualdad de oportunidades y ofrecen a todos los habitantes las mismas posibilidades de gozar de los frutos del crecimiento.
- Los casos de países exitosos comparten otra característica: un gobierno con capacidad, credibilidad y compromiso con políticas que favorecen el crecimiento.
- También es importante que el crecimiento económico

sea sostenido.

Tres grandes desafíos para el Perú

Para conseguir un desarrollo más incluyente, con oportunidades para todos, los grandes desafíos planteados aquí surgen tanto de un análisis del desempeño económico del Perú como de casos exitosos en el contexto internacional

La estabilidad macroeconómica se convierte en condición todavía necesaria pero ya no suficiente para un crecimiento económico alto y sostenido.

Así, del análisis de casos exitosos del contexto internacional se destaca la necesidad de mantener tasas altas de inversión pública en infraestructura, educación y salud, así como la importancia del liderazgo y gestión de un gobierno eficaz.

Por último, de los casos exitosos internacionales también resalta la importancia de garantizar la igualdad de oportuni-

dades y ofrecer a todos los habitantes las mismas posibilidades de gozar de los frutos del crecimiento.

Teniendo en cuenta estos dos análisis

De la situación peruana y de los casos exitosos internacionales, y dejando claro que los tres desafíos aquí resaltados no agotan el universo de áreas a mejorar, el Perú necesita dirigir sus esfuerzos a lograr:

- Un Estado más comprometido, con mayor credibilidad y más efectivo que sirva a todos los peruanos.
- Un capital humano más desarrollado, que permita a todos los peruanos mejorar sus oportunidades de encontrar buenos empleos y ayudar a mantener las altas tasas de crecimiento.
- Una mejor infraestructura física que sirva de empuje para el crecimiento económico y que cierre las brechas de desigualdad que aún existen en el Perú.

Lo que sigue a ello son las opciones de políticas a implementar para generar un mejor futuro para el Perú (en siguientes entregas nos enfocaremos a tales opciones). El gobierno del 2011 al 2016 tiene la obligación de facilitar el desarrollo. ↪

Contribución de diferentes factores al aumento del crecimiento económico en el Perú

(Puntos porcentuales)

Determinantes del crecimiento	1990's vs. 1980's	2000-2005 vs. 1990's
<i>I</i> Factores de convergencia	0,29	-0,21
PBI per cápita inicial	0,29	-0,21
<i>II</i> Factores cíclicos	0,51	0,43
Brecha del producto inicial (PBI/PBI potencial)	0,51	0,43
<i>III</i> Reformas estructurales	1,30	1,05
Educación (tasa de matrícula en educación secundaria)	0,27	0,35
Profundidad financiera (crédito al sector privado/PBI)	0,28	0,23
Apertura comercial (volumen de comercio/PDI ajustado estructuralmente)	0,22	0,17
Infraestructura (líneas telefónicas per cápita)	0,54	0,30
<i>IV</i> Políticas estabilizadoras	3,27	0,56
Inflación	0,74	0,19
Volatilidad cíclica (desviación típica de la brecha del producto)	1,08	0,37
Crisis bancarias sistemáticas (frecuencia de las crisis)	1,45	0,00
<i>V</i> Condiciones externas	-0,31	-0,24
Términos de intercambio (tasa de crecimiento)	0,17	0,42
Crecimiento de la economía mundial	-0,48	-0,67
Predicción del modelo del crecimiento del PBI per cápita	5,07	0,72
Crecimiento del PBI per cápita obtenido	5,03	0,81

De productividad a competitividad, ¿qué esperamos? (I)

El Perú en la reciente medición de la competitividad mundial (IMD, mayo 2011) está en el lugar 43 (Venezuela está en el lugar 59, el último), el descenso se viene registrando desde años atrás. En el Perú de una vez hay que trabajar con la responsabilidad del caso.

Iniciativa a considerar, el impulso competitivo

Chile en mayo acaba de poner en marcha "Impulso Competitivo" es un programa de amplio espectro diseñado para remover las trabas que hoy día obstaculizan el desarrollo de la capacidad emprendedora de los chilenos, y que están entorpeciendo el potencial de crecimiento de su economía.

Se señala que cuando se aprestan a dar el salto final que les va a permitir cruzar el umbral del desarrollo, se necesita

Chile (mayo 2011): "Impulso competitivo" es el más vasto conjunto de medidas microeconómicas de los últimos 10 años para elevar la productividad de la economía en general y particularmente del sector exportador, factor clave para acelerar el tranco y alcanzar las metas de desarrollo propuestas por el Gobierno.

desencadenar un crecimiento fuerte y sostenido en la productividad.

Tiene como propósito fundamental vigorizar el crecimiento económico eliminando barreras, acelerando trámites y mejorando las condiciones para emprender e innovar, promoviendo un ambiente de libre competencia e igualdad de oportunidades.

"Impulso Competitivo" es una agenda de 50 acciones que cubren los sectores productivos más importantes de la economía y que responden a las necesidades que han planteado los principales actores económicos del país. Contempla 24 proyectos de ley, además de actualizaciones de reglamentos, el desarrollo de nuevos programas, y mejoras de gestión y de procesos en servicios públicos que trabajan con el sector productivo.

Una lectura atenta de dicho documento (40 páginas) nos permite sugerir hay acciones varias que el próximo gobierno peruano (y demás agentes) debería considerar, con la responsabilidad del caso.

De la productividad a la competitividad

Tal como anotamos en AZ n° 69, según recientes estudios ("La Era de la Productividad", 448 páginas, BID, junio 2010) la productividad de América Latina (AL) asciende a cerca de la mitad de su potencial.

Elevar la productividad (producir más con lo mismo) es clave para lograr la competitividad, significa encontrar mejores formas de emplear con más eficiencia la mano de obra, el capital físico y el capital humano que existen en la región.

Los niveles de productividad en una economía

Son el resultado de las fuerzas y los incentivos que orientan las decisiones de las empresas, tanto las existentes como las prospectivas, y que por ello determinan el conjunto de empresas que opera en una economía, la productividad de cada una, y el tamaño de las empresas, dada su productividad.

Cabe plantear que el logro de aumentos agregados de eficiencia es un problema muy complejo que va más allá del crecimiento tecnológico (planteado originalmente por R. Solow). Sino que es menester alinear incentivos, asegurar una competencia justa por los recursos y ofrecer a las empresas con buenas ideas la oportunidad de prosperar y crecer (BID 2010).

Políticas para la productividad

En un país como el Perú, se puede avanzar un largo trecho hacia la solución del problema de la productividad si adoptan las políticas económicas adecuadas. Muchos de estos problemas tienen su origen en fallas del mercado que todavía no se resuelven debidamente, y otros en políticas económicas fallidas que, a menudo sin intención,

La baja productividad suele ser el resultado no intencionado de una gran cantidad de fallas del mercado y del Estado que distorsionan los incentivos para innovar, impiden la expansión de las compañías eficientes y promueven la supervivencia y el crecimiento de empresas ineficientes.

han hecho estragos en la productividad.

Cabe analizar, en particular, si son las políticas de comercio exterior, crédito, impuestos, protección social, asistencia a la pequeña empresa, innovación y fomento industrial las causas del problema o si, en cambio, son parte de la cura de la enfermedad del bajo crecimiento de la productividad que afecta al país. En este artículo nos centraremos en la asistencia a la pequeña empresa.

Programas de apoyo a las Pyme: ¿un modelo único?

En general, las grandes compañías son más productivas que las pequeñas, pero es importante entender por qué. Una posibilidad es que la productividad genera tamaño, es decir: para las empresas con mejores proyectos, ideas o administración es más rentable ser más grandes.

De productividad a competitividad, ¿qué esperamos?(II)

Otra razón puede estar relacionada con las economías de escala: tener varias plantas de producción automotriz es ineficiente, cuando una sola planta podría producir el mismo número de automóviles con menos recursos. Por último, las compañías más grandes pueden ser más productivas porque tienen más acceso al crédito o pueden capacitar con más facilidad a sus trabajadores.

En vista de ello, las empresas de un mismo sector no necesitan consolidarse (esto podría crear monopolios improductivos), pero sí necesitan servicios financieros y programas de capacitación de más alcance. Esta ha sido la lógica en la que se basaron numerosos programas de apoyo a la pequeña y mediana empresa (PyME) en AL.

Para que los programas de apoyo a las microempresas y las PyME

Hagan una contribución significativa a la productividad, es necesario elevar la productividad de las empresas por encima del costo de los programas, porque de lo contrario el capital y la mano de obra adicionales que emplean estas empresas podrían aprovecharse de manera más productiva en otras compañías.

Así, con todo un apoyo, las pymes pueden no estar en condiciones de emplear mano de obra o capital adicionales de manera muy productiva, sobre todo en relación con empresas más grandes.

¿Puede decirse que los programas de apoyo a las PyME elevan la productividad de las empresas?

Lamentablemente, las evaluaciones acerca del efecto de estos programas han sido muy pocas, y cuando se realizaron, la variable en la que se enfocaron fue el empleo y no la productividad.

Sin embargo, el objetivo no debería ser crear puestos de trabajo, sino crear empleos productivos que puedan tener lugar en una empresa del tamaño que sea, incluidas las PyME, pero sin necesariamente limitarse a ellas. En las estimaciones recientes (BID 2010) se sugiere que los programas de apoyo a las PyME pueden, de hecho, estimular la productividad de las empresas destinatarias

pero, en el conjunto, los efectos serían más intensos si el apoyo no se restringiese a ellas y estuviera abierto a todas las empresas.

Centrar la atención en las PyME es enfocarse en un instrumento y no en un objetivo

Con el riesgo de desarrollar una gran masa de empresas muy pequeñas que sobreviven gracias a los subsidios públicos y crean muchos empleos de baja productividad que podrían haber sido empleos de alta productividad si se hubiesen creado en otras compañías. Para reducir al mínimo este riesgo, los programas de apoyo, además de abrirse a las compañías de todos los tamaños, deberían restringirse a las empresas formales.

Esto entraña la doble ventaja de seleccionar empresas que tienen más probabilidades de beneficiarse de esos programas (los datos obtenidos, por ejemplo, indican que las empresas pequeñas formales tienen más probabilidades de beneficiarse de esos programas que las empresas pequeñas informales), y de brindar incentivos para que se formalicen las empresas.

Políticas de desarrollo productivo . (véase cuadro)

1. Estimular el desarrollo de sectores con externalidades positivas y la capacidad de impulsar otros sectores,
2. Identificar fallas de coordinación e información y ayudar a resolverlas mediante la per-

suasión, incentivos, etc.,

3. Promover la exploración conjunta de oportunidades entre los sectores público y privado, y
4. Dejar ir a los perdedores.

Asimismo, no se debería dar preferencia a los sectores simplemente porque son industriales o reciben inversión extranjera y/o apoyar empresas o proyectos fallidos. Hay que institucionalizar al país (reglas claras y cumplibles que generen los incentivos en los agentes para impulsar acciones para el logro de los objetivos establecidos). –

A. ¿Qué se debe hacer?

a.1. Estrategia general

- Hacer de la productividad un objetivo del Estado.
- Facilitar el acceso a los recursos productivos a todos los tipos de empresas.
- Buscar cómo aumentar la productividad dentro de las empresas y entre ellas, facilitando el movimiento de recursos de las empresas menos productivas a las más productivas.
- Apoyar el éxito, no el fracaso; apoyar lo que tenga potencial de crecimiento, no lo que esté estancado sin perspectivas de salir adelante.
- Evaluar el impacto de las políticas públicas en la productividad y divulgar ampliamente los resultados.
- Diseñar mecanismos contra la captación de programas e instituciones que asignan créditos, subsidios, autorizaciones, concesiones o dan apoyo de cualquier tipo.

a.2. En Políticas de apoyo a las PyME

- Evaluar el impacto de los programas existentes en la productividad.
- Concentrarse en las PyME con mayores posibilidades de éxito.
- Condicionar todos los apoyos al logro de metas mensurables y a la formalización de empresa.

B. Qué no se debe hacer

- Identificar la productividad con la competitividad internacional, ni mucho menos con exportaciones.
- Concentrarse en la industria o en un sector "de moda".
- Confundir las políticas sociales con las políticas de productividad.
- Apoyar a las empresas más débiles, más improductivas o más pequeñas, simplemente porque son pequeñas.

b.1. En Políticas de apoyo a las PyME

- Conceder deducciones fiscales y tolerar el cumplimiento insuficiente de las regulaciones de la seguridad social de las PyME en comparación con las empresas más grandes.
- Otorgar apoyo permanente o a largo plazo.
- Incluir objetivos sociales en las políticas de apoyo a las PyME

Fuente: Adaptado de la "Era de la productividad", pág. 25, BID 2010

Beneficios tributarios y mejor economía en Perú (I)

La política fiscal (administración de ingresos y egresos fiscales) en el Perú en casi toda la última década ha mostrado cierta holgura principalmente por las condiciones favorables del sector externo, ello ha inhibido un manejo más eficiente y eficaz de la misma.

Caracterizan aspectos como la insuficiente capacidad de aplicar el gasto y limitada calidad del mismo, (a nivel nacional y subnacional), y en materia tributaria se han registrado pocos avances hacia una situación deseable.

En este artículo sólo haremos referencia a la necesaria racionalización de los beneficios tributarios, que el próximo gobierno debería abordar con la debida atención.

El gasto tributario (GT)

El GT constituye el monto cuantificado de exenciones de

En el Perú los beneficios tributarios del que gozan los diversos sectores y actividades beneficiarias ascienden a casi 9 mil millones de soles, equivalente al 2% del PBI (MMM 2011-2013, MEF 2011), en casi todos los casos ello no se justifica, desde el punto de vista de la equidad y eficiencia.

base tributaria, deducciones autorizadas de renta bruta, créditos fiscales deducidos de impuestos por pagar, reducciones de tasas impositivas e impuestos diferidos; tienen un impacto en fondos públicos del presupuesto.

La literatura sobre incentivos

La posición actualmente dominante en la literatura sobre incentivos fiscales e inversión es que los factores no tributarios (estabilidad política, seguridad jurídica, política macroeconómica no distorsiva, calidad de la fuerza de trabajo y condición de la infraestructura) son más importantes como determinantes del monto y la calidad de la inversión que los beneficios tributarios.

La evidencia muestra que el éxito de los beneficios tributarios en los países como Perú ha sido la excepción antes que la regla, se suman una larga lista de críticas teóricas.

La teoría y evidencia empírica

En el enfoque neoclásico, la tributación influye en el costo del capital y éste es el principal determinante del nivel de inversiones. De acuerdo con este enfoque, disminuir el costo del capital (por ejemplo, vía beneficios tributarios) implicaría un incremento de la inversión dada la elasticidad de la misma respecto al costo del capital.

Por ejemplo, si la tasa de depreciación económica fuese 10% anual y la tasa de interés real 5%, el costo del capital en ausencia de impuestos sería 15% y aumentaría a 17.7%

en presencia de un impuesto sobre la renta de 35%. Este aumento de 18% en costo del capital implicaría una reducción de inversión de 5.4% si la elasticidad de demanda de inversión respecto al costo del capital fuese 0.3.

De este enfoque se desprende que los beneficios tributarios más efectivos serían aquellos que directamente reducen el costo de invertir (costo del capital), deducciones por inversión, créditos fiscales por inversión y depreciación acelerada, que resultarían superiores a la exoneración del impuesto sobre la renta (*tax holidays*).

Esta influencia de la tributación sobre las decisiones de inversión vía el costo de capital exige algunas relativizaciones. Sin embargo, la evidencia empírica para países como el Perú no es concluyente.

Una simulación de decisiones de inversión

En el cuadro de la siguiente página, se muestra el costo del capital para diferentes combinaciones de tasa de inflación y financiamiento con patrimonio propio en el supuesto de que la depreciación se ajusta por inflación pero se admite la deducción total de los intereses nominales ("Los incentivos tributarios", BID 2010).

Según se desprende del cuadro (y recuadro), el impuesto sobre la renta pierde relevancia y, por ende, la exoneración del mismo (*tax holiday*) no resulta un mecanismo efectivo para inducir un aumento de la inversión.

Esto ayuda a comprender cómo, por ejemplo, en Ecua-

Se desprende del cuadro que a las empresas que pueden utilizar altos porcentajes de endeudamiento les conviene estar gravadas por el impuesto sobre la renta pues el costo del capital es inferior al de un escenario sin impuestos (esta observación es válida en el margen, para proyectos nuevos, pero no considera, por ejemplo, la presencia de rentas extraordinarias y costos administrativos).

dor, que admite la deducción total de los intereses nominales, los dividendos distribuidos son casi el 90% de la renta empresarial aunque haya una tasa para la reinversión de utilidades de 15%, diez puntos inferior a la tasa general del impuesto sobre la renta empresarial.

La deducción total de los intereses pagados

Por las empresas, la exención del impuesto sobre la renta a intereses cobrados por personas naturales, y el gravamen en cabeza de empresa de utilidades, características del diseño de la imposición a la renta presentes en la mayoría de los países de AL, determinan un sesgo a favor de los proyectos de inversión financiados con deuda. Es de-

Beneficios tributarios y mejor economía en Perú (II)

cir, el costo de financiar un proyecto con fondos propios es superior al de hacerlo con endeudamiento.

Es de precisar que este postura implica una discriminación contra las pequeñas y medianas empresas, que tienen un menor acceso al crédito y, por otra parte, contra las empresas con importantes activos hundidos, que tienen menos aceptación como garantía de préstamos.

Mas a una distorsión no se puede enfrentar con otra distorsión, sino que hay que ir a la fuente de la misma para corregirla.

Evaluación de beneficios tributarios (BT)

Otorgado un BT su evaluación debería reparar en su:

1. Efectividad, que mide la variación de la(s) variable(s) objetivo (ejemplo, aumento de inversión y externalidades asociadas a la misma) atribuible directamente al beneficio tributario, es decir, una vez aislados los efectos de otras variables. Está asociada a los beneficios del incentivo.
2. Eficiencia, que compara los beneficios y los costos del incentivo. Un beneficio tributario será costo-eficiente si los beneficios que de él se derivan superan a los costos que supone.
3. Eficiencia relativa, se debería analizar la eficiencia relativa del beneficio tributario, es decir, constatar que otros instrumentos de política no sean más costo-eficientes.

Los incentivos fiscales, un mejor futuro

- En 1er lugar, los beneficios tributarios concedidos en países como el Perú suponen, en mayoría de casos, "derechos adquiridos" para sus beneficiarios.

Por tanto, aunque su concesión haya sido irracional y/o sus propósitos se hayan desvirtuado, debe analizarse cuidadosamente, desde el punto de vista legal, cómo remover y/o redefinir los beneficios concedidos. (Ob. Cit. Pág. 34)

- En 2do lugar, una primera señal (fuerte y efectiva) respecto a incentivos fiscales es gravar la distribución de dividendos realizada por las empresas exoneradas del IR.

El mensaje es claro: si el capital se mantiene dentro del círculo virtuoso inversión reinversión, la exoneración se jus-

tifica; de lo contrario, cuando sale del círculo, debe ser gravado.

- En 3er lugar, y como un asunto de mediano plazo, el Estado debería pensar qué papel quiere otorgar a los incentivos fiscales en el desarrollo, en particular en la captación de la inversión extranjera directa.

Para favorecer inversión en economía pequeña y abierta

Son elementos clave:

1. La seguridad jurídica de los derechos de propiedad;
2. Estabilidad tributaria (menores cambios de política tributaria y menor discrecionalidad posible en su aplicación); y,
3. Una tasa efectiva de imposición baja, uniforme y competitiva internacionalmente.

Si, no obstante esto, se considera que los beneficios tributarios deben jugar un papel activo para captar la inversión extranjera directa, compensando los sobre-costos de hacer negocios en el país, se considera que dichos beneficios deberían ser concedidos respetando lo siguiente.

Si se aplica, entonces siguientes pautas:

- Los incentivos deberían ser temporales y decrecientes en el tiempo;

- La "generosidad" de beneficios otorgados (el % del valor de empresa que representan, debe ser razonable);

- Los beneficios pueden otorgarse sobre la tributación directa (renta) pero no incluir la indirecta (aranceles, ITBIS y selectivos, excepto por su devolución a exportadores);

- Debe contarse con una metodología de estimación del gasto tributario que representen los beneficios otorgados y, para aportar transparencia, incluir dicha estimación en el Presupuesto anual;

- Es recomendable que se realice un seguimiento del impacto económico-social de las actividades beneficiadas (control macro) y que exista también un control microeconómico, es decir, que las empresas beneficiadas remitan la totalidad de la información a las Administraciones Tributarias, como si estuviesen gravadas.

Sin duda hay buen espacio mejorar la política fiscal en el Perú, racionalizar los incentivos es una de las formas. -

Costo de capital en diferentes escenarios

	Tasa de inflación		
	0%	5%	10%
	1.- Sin impuesto a la renta	20.0	20.5
2. Con impuesto a la Renta = 30%			
% Fondos propios			
100%	24.3	24.8	25.3
75%	23.2	23.2	23.1
50%	22.1	21.6	21.0
25%	21.1	20.0	18.9
0%	20.0	28.4	16.7

Internacionalización de un producto desconocido (I)

Los expertos de todo el mundo no cesan de recomendar a las empresas que acometan procesos de internacionalización para diversificar su negocio y protegerse de los posibles vaivenes de sus economías domésticas. Ello puede dar vértigo, sobre todo si se es una PYME.

Caso de un producto desconocido

Se ilustrará la experiencia exitosa de internacionalización de una PYME, con la particularidad de que tuvo que superar una dificultad añadida: comercializar un producto de alimentación desconocido -las tortas de aceite- fuertemente vinculado a cultura andaluza del sur de España (Wharton, mayo 2011).

Proceso de internacionalización

En 1995, ante la aparente madurez del mercado español, los responsables de la empresa deciden acometer la expansión internacional y, como consecuencia de esta decisión, empiezan por plantearse una serie de condicionan-

Sin embargo, si bien vender un producto desconocido fue un obstáculo al principio, "en cierta manera, luego se convirtió en una ventaja porque era algo que muchos consumidores extranjeros asociaban a un turismo que gusta mucho -vinculado a gastronomía, fiestas y cultura- y que les permite evocar el recuerdo de estar en Andalucía, lo que se convirtió en su punto fuerte".

tes internos y externos. Por ejemplo, la empresa comercializa un producto agroalimentario fuertemente vinculado a la cultura del sur de España. Por tanto, los hábitos de los consumidores en los mercados internacionales pueden ser muy diferentes.

Además, no saben cómo se identifica, selecciona y contacta con los mercados externos, aunque reconocen que será necesario contar con personas con una formación adecuada para gestionar la presencia de la empresa en un contexto internacional.

Con esto en mente, el 1er paso

que dan los responsables de la empresa es acudir a ferias internacionales para recabar información sobre el mercado país, analizar la percepción del producto y contactar con distribuidores.

La empresa se enfrenta a barrera específica, distinta a la de otras pymes que se internacionalizan, por el hecho de vender un producto totalmente desconocido fuera de España, vinculado a una cultura en particular. Cuando iba a las ferias y miraba a su producto, se preguntaba: "¿Y cómo vendo esto si nadie sabe lo qué es?".

En 1995 empiezan a vender al exterior

El propietario asistía a todas las ferias, para adquirir experiencia, pero sin stand propio, bajo el paraguas de una delegación de Andalucía o España. Pero llega un momento en que se da cuenta de que no puede estar en todas partes, y no es eficiente. En 1998 se crea un departamento de exportación y se contrata a una persona con formación y experiencia en comercio internacional.

Por otro lado, empiezan a buscar mercados

que tengan presencia de importadores de productos españoles para que vendan las tortas en su red comercial, en tiendas propias o gourmet-delicatessen.

En España las tortas se venden como un producto de consumo básico a un precio asequible (6 unidades a 1,50 €), pero fuera del país se comercializan como un producto gourmet, que solo se puede adquirir en ciertos establecimientos y a precios altos (unos 6/7 \$ en EE.UU.). El objetivo era hallar "distribuidores que avalaran el producto hacia el consumidor, cuidándolo y manteniendo su imagen".

Por otro lado, las enseñanzas del mercado

internacional se utilizaron para mejorar la gestión y organización de la empresa a nivel local. "Los formatos de los paquetes de 6 unidades en determinadas zonas del norte de España, en que la humedad es superior, planteaban problemas con las características del producto porque las últimas tortas que se consumían no tenían el mismo sabor que las primeras. Por este motivo se decidió envasar las tortas en paquetes de 3 unidades para estos mercados nacionales, lo que supuso un éxito importante".

Actualmente en la empresa no se habla

de mercado nacional o internacional, sino de "mercado con clientes que pueden estar ubicados en cualquier lugar del mundo". El fundamento de la internacionalización

La asociación de esta dieta con España y su estilo de vida es un hecho que beneficia a muchas empresas que comercializan productos relacionados con este tipo de alimentación y, además, son muchos los consumidores extranjeros que se ven atraídos por el estilo de vida español.

de la empresa parte de considerar que un producto diferenciado en España también tiene que verse como tal en otros países. En Inés Rosales "se piensa que en todo el mundo se valora el que un producto sea artesanal y fabricado a mano; y si es con aceite de oliva, todavía más".

Internacionalización de un producto desconocido (II)

"La experiencia que se han llevado los extranjeros de España ha constituido, constituye y esperamos que seguirá siendo así, un elemento importante... algo que les recuerda una experiencia positiva basada en revivir el estilo de vida del Sur de España".

Los hábitos de consumo y educación del uso del producto

Una vez que el producto logró vencer la barrera de la distribución, fue necesario adaptarlo a diferentes mercados. La torta de aceite no sufre modificación alguna para su venta, incluso se mantiene la palabra "torta" porque define qué es el producto y no tiene traducción a ningún idioma. "Pero la principal dificultad reside en explicar qué es

En concreto, la entrada en los mercados se ha basado en la utilización de este recurso intangible vinculado a la marca-país. Por ejemplo, en Japón, los consumidores consideran tradicionalmente a España como uno de sus destinos turísticos principales. "Este hecho constituye para nosotros una baza muy importante para llegar a esos mercados y consumidores que no podemos desaprovechar... Se trata de un producto artesanal típico andaluz y eso lo deben saber.

exactamente el producto y cómo se consume".

Por ello, junto a la palabra "torta" se decidió añadir alguna otra o explicar qué es exactamente el producto. Por ejemplo, en Reino Unido se incorporó la palabra "biscuit" para que los consumidores tengan una idea de cómo consumir el producto y sepan que es dulce.

En Alemania la empresa se encontró

Por ejemplo, con que el consumidor no sabía cómo comerse la torta y ni siquiera se había planteado que podía comerla con las manos, tal y como se hace en España; "intentaba meterla entera en la boca, lo cual es realmente complicado [dado su tamaño]".

En cualquier caso, es preciso "educar" al consumidor para que se consuma satisfactoriamente el producto. Esto ha llevado a la elaboración de folletos para explicar que el envoltorio de plástico transparente cumple las funciones de plato a la hora de consumir la torta.

En cuanto al envase, el papel interno que envuelve

La torta es igual al que se emplea en España, utilizando el idioma español. No obstante, el envase exterior sí contempla modificaciones. Al principio, se diseñó un envase de cartón al que se incorporó una imagen de una taza de café junto a las tortas para indicar que era un producto dulce que se podía tomar en el desayuno. Más tarde

hubo que rechazar este envase porque impedía la visión del producto y se apostó por un envase más transparente como el que se utiliza en España. En Reino Unido es el único lugar donde el empaquetado exterior cambia: es de color negro, adaptándose a la mayor sofisticación del consumidor británico.

Las adaptaciones tienen que ver con factores legales y de comunicación, "añadiendo la información necesaria para cada país". Ejemplo, "en EE.UU. se requiere información nutricional no obligatoria en otros mercados". Además, aparece el dibujo de unas aceitunas y se hace mención a que están hechas con aceite de oliva. También se sugiere que se consuman con queso: "serve with cheese, coffee and tea", que no se hace en otros países.

"Cómo se consume este producto", la empresa responde "cómo tú quieras". De hecho, del propio consumidor inglés salió la catalogación como "biscuit" y del canadiense "el acompañamiento de la torta con whisky".

En cuanto a la comunicación, la gestión se realiza de forma conjunta con los intermediarios. El material mantiene un estilo uniforme, cambiando sólo el idioma y determinados mensajes específicos adaptados al país.

Concretamente, en el folleto dirigido a los distribuidores

Y tiendas de Alemania, se cuenta la historia del producto

No es casualidad que "Alemania, Reino Unido hayan sido mercados de referencia y que ahora lo sea Japón [donde la compañía experto desde mediados de 2010], cuando éstos son algunos de los principales emisores de turismo hacia España en general y hacia Andalucía en particular, concluye la investigación.

y su modo de elaboración. Se emplean expresiones clave que se saben "llegan" a la mente de los distribuidores y del consumidor alemán. "Estas expresiones se dejan a criterio del importador, al ser el que mejor conoce su mercado". Pero se busca la asociación con la percepción que tiene el consumidor sobre Sevilla, Andalucía, España y el aceite de oliva.

En Alemania se vende como "un snack para cualquier momento del día, para desconectar del día a día según la forma de vida andaluza". El consumidor alemán entiende que en Andalucía se sabe vivir y disfrutar de la vida; la empresa considera que si esto es lo que percibe, es lo que hay que decirle.

Se ha descrito un caso real

Que es interesante referencia para potenciales exportadores del Perú y otros países. -

SECTOR PÚBLICO EN EL PERÚ

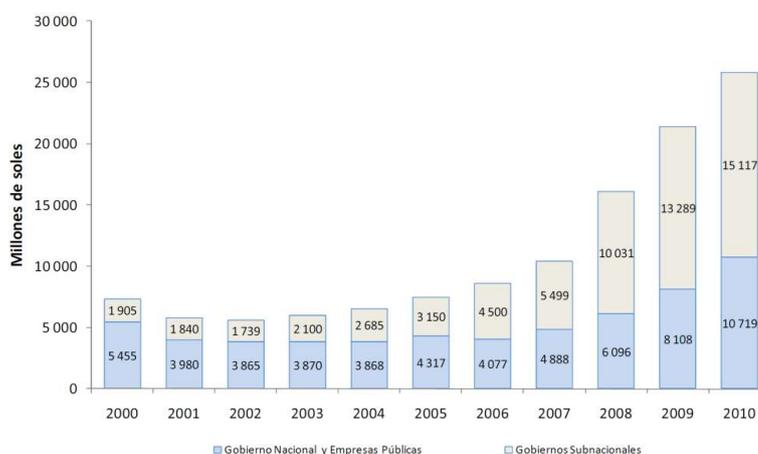
Inversión Pública 2009-2010
(Millones de S/.)

Sectores	2 009	2 010
Total	19 851	24 206
Gobierno Nacional	6 562	9 089
Transporte	3 308	5 131
Educación	684	1 018
Energía y Minas	351	548
Salud	372	394
Vivienda y Saneamiento	204	195
Otros	1 643	1 801
Gobiernos Regionales	4 076	4 988
Ancash	285	529
Piura	201	329
Loreto	113	315
Arequipa	302	286
Cusco	304	281
Otros	2 872	3 248
Gobiernos Locales	9 213	10 129
Lima	1 436	1 494
Ancash	1 013	1 082
Cusco	991	1 076
Arequipa	457	611
La Libertad	442	595
Otros	4 874	5 271

En los últimos años se ha observado un fuerte aumento en la inversión pública, producto tanto de los mayores recursos disponibles para el fisco (asociados al mayor crecimiento económico y mejores términos de intercambio), como al cambio en las reglas fiscales; con el cual a partir del 2006 se excluyeron a los gastos de capital del límite de crecimiento del gasto público. Así la inversión del Sector Público no Financiero (SPNF) pasó de un nivel de 2,8 por ciento del PBI observado entre 2002 y 2006, a 5,9 por ciento del PBI en 2010 y, de acuerdo a las previsiones del Marco Multianual 2011-2013, se mantendría por encima del 6 por ciento del PBI en los próximos años.

Asimismo, la participación de los gobiernos subnacionales en el total de la inversión pública ha aumentado significativamente, pasando de 26 por ciento en el año 2000 a 58,5 por ciento en el año 2010.

Inversión Pública del SPNF: 2000-2010



Este fenómeno refleja la mayor disponibilidad de recursos en manos de las regiones y municipios, lo que se debe tanto al funcionamiento del sistema de transferencias intergubernamentales que existe en el país, como a las transferencias discrecionales que realiza el gobierno nacional con recursos ordinarios.

Los gobiernos regionales (GRR) y locales (GRL) participan de la recaudación de impuestos a través del canon, Fondo de Compensación Municipal (2 puntos porcentuales de la tasa corresponden al Impuesto de Promoción Municipal), impuestos al Rodaje y a las Embarcaciones de Recreo, participaciones en la recaudación aduanera, regalías mineras, entre otros. En conjunto, estas participaciones han aumentado de alrededor de 1 por ciento del PBI en 2004 a 2,3 por ciento en 2010, con un pico de 3,1 por ciento del PBI en 2007.

TRANSFERENCIAS A GOBIERNOS REGIONALES Y LOCALES
(Millones de soles)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
I. Participación en Recaudación^{1/}	2 703	4 469	6 134	10 401	10 564	9 144	9 942
(% PBI)	1,1	1,7	2,0	3,1	2,8	2,4	2,3
Canon	699	1 870	2 987	6 653	6 240	5 250	5 328
FONCOMUN	1 793	2 031	2 388	2 807	3 263	3 015	3 284
Rentas de Aduanas	180	215	239	271	326	267	335
Regalía Minera	0	200	367	479	472	322	579
Casinos, tragamonedas y otros	31	44	44	75	114	112	124
Fondo de Desarrollo Camisea	0	108	108	116	148	180	293
II. Resto de transferencias^{2/}	8 053	8 313	8 764	9 838	10 794	14 088	15 156
(% PBI)	3,4	3,2	2,9	2,9	2,9	3,7	3,5
TOTAL	10 756	12 782	14 898	20 239	21 358	23 232	25 098
(% PBI)	4,5	4,9	4,9	6,0	5,8	6,1	5,8

^{1/} Se registran presupuestalmente como recursos determinados.

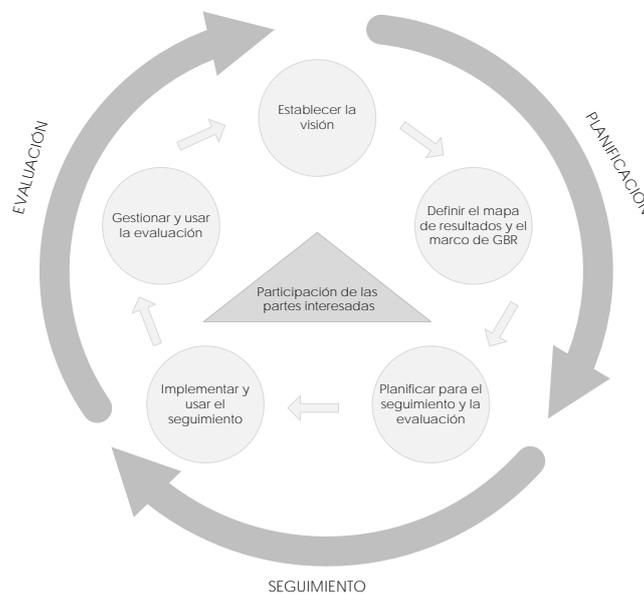
^{2/} Se financian principalmente con Recursos Ordinarios.

Formación de competencias

A) INICIO: A fines de mayo 2011

1. Administración de Proyectos y Programas (Diplomado - 1era versión)
2. Gestión Basada en Resultados (GBR = PSP + EP)
 - “Planificación y seguimiento de proyectos y programas” (PSP) (Curso de especialización, 3era versión)
 - “Evaluación y medición de impacto de proyectos y programas” - EP (Curso de especialización, 2da versión)

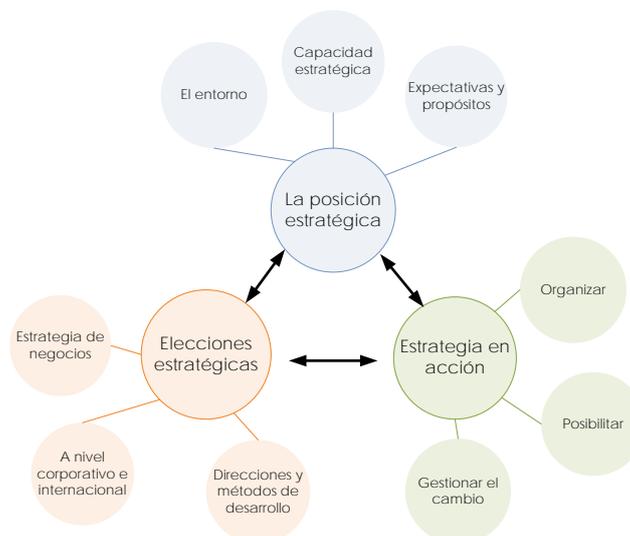
El enfoque del ciclo de vida de la GBR



B) INICIO: A fines de junio 2011

1. Gestión estratégica y operativa de mercados (Diplomado - 1era versión)
2. Dirección de organizaciones modernas (Diplomado - 1era versión)

Dirección estratégica



Para mayor información sobre los cursos y diplomados: institutoeconomia@iee.edu.pe, ggeneral@iee.edu.pe; #874422 - *619230 - 996074455 / 945122230 / 602 *1555 y www.iee.edu.pe

Eventos académicos y empresariales en el 2011

1. Programa del IEE en formación de competencias, 2011

El Instituto de Economía y Empresa (IEE) presenta su programa para el presente año (véase el detalle de presentaciones en www.iee.edu.pe), a través de cursos y diplomados, en la modalidad semipresencial, dirigidos a sectores empresarial, profesional, público y de desarrollo.

Los eventos académicos del IEE se diferencian en el mercado por:

- Temas de liderazgo y de habilidades top como aspectos transversales a todo evento,
- Enfoques actuales, prácticos y reales a nivel competitivo en mercado local y no local,
- Presentación del facilitador(es) a través de un video mensual de cada tema,
- Taller final presencial en Lima con entrega de dossier, y
- Servicio de post venta de materiales digitales sobre el tema aplicado.

También se aplicará presentaciones presenciales (y/o un mix) in house o in company.

**2. Perspectivas de la Industria en el Perú y región**

A fines de abril se desarrolló en La Cámara de Comercio y Producción de La Libertad (CCPLL), una presentación sobre las "Perspectivas del sector industrial en el Perú y la región", a cargo de Francisco Huerta Benites, presidente del Instituto de Economía y Empresa (IEE), que contó con la presencia de principales empresarios de la región.

Por otro lado, se iniciará la implementación de un convenio de cooperación técnica (CCPLL-IEE), uno de cuyos productos será la elaboración del Plan estratégico 2011 - 2021 de la CCPLL.

**3. Las organizaciones modernas en el mundo actual**

A mediados de mayo se desarrolló en el auditorio de la Facultad de Ciencias Económicas (CC.EE.) de la Universidad Nacional de Trujillo (UNT), una presentación sobre "Las organizaciones modernas en el mundo actual", a cargo de Francisco Huerta Benites, presidente del Instituto de Economía y Empresa (IEE), que contó con la presencia de directivos, docentes y estudiantes.

Por otro lado, se ha previsto suscribir un convenio de cooperación técnica (CC.EE., UNT - IEE), orientado a la formación de competencias empresariales y de desarrollo, y fortalecimiento de su planeamiento estratégico.



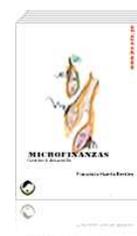
Se autoriza la reproducción del material, solo citar la fuente



Instituto de Economía y Empresa s.a.c.
www.iee.edu.pe

Servicios a sectores privado y público en:

- * Consultoría y asesoría empresarial y en desarrollo.
- * Desarrollo de capacidades por competencias
- * Publicaciones y suplementos especializadas.
- * Elaboración de estudios sectoriales y estratégicos



Libro de "MICROFINANZAS"

Puede verlo en: www.iee.edu.pe
Solicitarlo: publicaciones@iee.edu.pe

FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL



A.- Estudios de Mercados

El "Estudio de Mercado Internacional", que aplicamos a solicitud de interesados, entrega al exportador (actual y potencial) información relevante sobre el potencial de mercado para su producto en el extranjero. A través de un análisis estratégico que integra información referente a las importaciones del producto a nivel mundial, las exportaciones peruanas del mismo y un mapa con los aranceles a pagar por el bien en los principales países importadores, el exportador se encontrará en condiciones de poder tomar la decisión sobre cuáles serán los próximos mercados de destino para su producto.

El estudio detalla por un período de cinco años, la estructura y evolución de las importaciones del producto en los mercados más relevantes. Al mismo tiempo, monitorea el desarrollo de las exportaciones peruanas del producto, enfatizando en los mercados de destino, y, en las cantidades y valores exportados. Además, el estudio entrega el arancel definitivo a pagar por el bien en los mercados de importación más relevantes. También el estudio explicita principales mayoristas y minoristas en el país de destino y contactos con potenciales compradores. También se aplica a estudios de mercado de alcance nacional.

Mayor información contactarse a: 996074455, rpm # 874422; institutoeconomia@iee.edu.pe

B.- Asistencia técnica internacional

La organización belga Ex-Change, proporciona apoyo en asistencia técnica empresarial a empresas peruanas de tamaño pequeño de diferentes sectores económicos (véase un ejemplo de asistencia técnica a la empresa Shattell Chocolate, en la edición n.º 67 de esta publicación), poniendo a disposición su experiencia empresarial mundial y redes globales. Para mayor información contactarse con Francisco Huerta B., representante local en el Perú, a institutoeconomia@iee.edu.pe, fhuertabenites@gmail.com, 996074455, rpm # 874422.

C.- Competencias estratégicas y operativas para gobiernos subnacionales

El IEE, sustentado en su profusa experiencia conceptual y aplicada en diversas partes del país, desarrolla asesoría, consultoría y formación de competencias en gestión pública (y en desarrollo socioeconómico en general) a gobiernos nacional y subnacionales (regional, provincial y distrital), y organizaciones para el desarrollo, en tres áreas definidas:

- Planes de desarrollo económico y social (subnacional): PDC, PEI, PDEL, PDT, PP, y POI.
- Proyectos de inversión pública (PIP) y programas de desarrollo. Formulación y evaluación ex - ante y ex - post; planificación, seguimiento y evaluación.
- Formación en gestión subnacional y en desarrollo (FGS). Con enfoque de gestión basado en resultados (GBR). Planes, proyectos de inversión, y administración de proyectos.

Mayor información en www.iee.edu.pe, C: 996074455, rpm # 874422; e institutoeconomia@iee.edu.pe.