29 Encuentro
EMPRESARIAL
del Norte

MEMORIA
2018

CONSTRUYENDO
UNA HOJA DE RUTA PARA EL DESARROLLO DE LA MACRORREGIÓN NORTE

ORGANIZAN:

CÁMARA de COMERCIO de LA LIBERTAD

CONFIEP

ORGANIZAN

CÁMARA de COMERCIO de LA LIBERTAD

CONFIEP

DIAMANTE

CAJA TRUJILLO

TECSUP
Pasión por la Tecnología

PLATINO

SAP

SENATI

DIVISO
ALTAS FINANZAS PARA TODOS

ORO

PODEROSA
EL PODER DEL ESFUERZO CONJUNTO

MANNUCCI DIESEL

BCP

esan GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

RIMAC

PLATA

escalabs
LABORATORIO CLÍNICO

ittsa

Quavii
GASES DEL PACÍFICO

Enrique Aberto
Restaurant Gourmet

RUNAYAY FINANZAS

Danper

MEDIA PARTNER

La Industria

RPP

táctica
comunicaciones

HAVAS GROUP

ALIADOS ESTRATÉGICOS

SNI
SOCIEDAD NACIONAL DE INDUSTRIAS

CCPTSM

71

CONTENIDO

05 **SESIÓN INAUGURAL**

06 **Discurso de bienvenida**
Hermes Escalante Añorga - Presidente de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad

08 **Discurso de bienvenida**
Carlos Vílchez Pella - Presidente de la Comisión de Eventos de la CCPLL

09 **La visión de las empresas en la digitalización**
Luis Sánchez Tapia - CEO Havas Group / Perú y Bolivia / Ingeniero comercial

11 **Cambiando la forma de hacer negocios**
Antonio Grande Amarilla - Coach profesional ejecutivo por AECOP Y EMCC España

15 **Desarrollo de rueda de negocios**

17 **SESIÓN 01: POTENCIALIDADES SECTORIALES DE LA MACRORREGIÓN NORTE**

18 **Potencialidades sectoriales de la Macrorregión Norte**
Piero Ghezzi Solís - Consultor internacional en temas de Desarrollo Económico

22 **Panel**
Moderador: Juan Henríquez Palacios - Gerente Regional Norte de Interbank
Javier Gutiérrez Adrianzén - Vicepresidente de Estrategia de Inversiones de Credicorp
Magaly Silva Velarde - Asesora de Gerencia General del Banco Central de Reserva
Rafael Vera Tudela - Gerente de Políticas Públicas de la Sociedad Nacional de Industrias

27 **Experiencias exitosas de desarrollo inclusivo en la región de América Latina**
Ravi Balakrishnan - Jefe de Misión Departamento del Hemisferio Occidental del FMI

29 **Distinción a empresarios líderes de la Macrorregión Norte (Lambayeque, La Libertad, Ancash y San Martín)**

32 **SESIÓN 02: ÉTICA Y COMPLIANCE EMPRESARIAL**

33 **Gestión empresarial y ética**
Eduardo Vega Luna - Director del Instituto de Ética y Desarrollo de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya

37 **Sistemas de ética y compliance**
Susana Sierra Lewin - Fundadora de BH Compliance y miembro del Directorio de Chile Transparente

40 **SESIÓN 03: INNOVACIÓN Y DIGITALIZACIÓN**

41 **La innovación y su impacto**
Guillermo Beuchat Shaw (Chile) - Consultor internacional en Innovación y Estrategia Empresarial

44 **Modernización y planificación de las ciudades: La transición hacia ciudades inteligentes**
Alejandro Franco Restrepo (Colombia) - Director ejecutivo de Ruta N Medellín

48 **La Digitalización como herramienta de la innovación**
Tiffany Raymond (USA) - Jefa de Experimentación Global y Optimización de PayPal (Silicon Valley- USA)

51 **La empresa inteligente**
Hernán Rodríguez Sclippa (Argentina) - Director de Canales para Sudamérica de SAP

54 **SESIÓN 04: EDUCACIÓN, SALUD Y SEGURIDAD: EXPERIENCIAS INNOVADORAS**

55 **Cómo aprovechar las oportunidades de la tecnología y experiencias en Latinoamérica con impacto significativo en los aprendizajes**
Juan Pablo Silva - Gerente de Proyectos Educativos en TALSA

58 **Mindset para generar innovación: Algunas lecciones de Silicon Valley y de Latinoamérica para generar valor en nuestra región**
Javier Lizárraga Tamayo - Jefe del Departamento Académico de Tecnología Digital y Gestión de TECSUP

64 **Elevar la cobertura de salud al 2020**
Pedro Camel Valero - Director del Hospital Santa Gema de Yurimaguas

66 **Innovaciones sobre seguridad ciudadana en América Latina**
Camilo Arango Osorno - Director de la Fundación Concreto

68 **SESIÓN 05: POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES DE LA MACRORREGIÓN NORTE**

69 **Cerrando brechas mediante proyectos impulsores en la Macrorregión Norte**
Leonie Roca Voto Bernales - Presidenta de la Asociación para el Fomento de la Infraestructura (AFIN)

71 **Panel**
Moderador: Carlos Gonzales Moreno - Periodista de Radio Programas del Perú (RPP Noticias)
Diego Cassinelli Montero - Gerente general de Salaverry Terminal Internacional (portuario)
Fénix Suto Fujita - Gerente de Administración y Finanzas General de COVISOL (vial)
Emerson Mejía Bendezú - Gerente de Ingeniería de Aeropuertos del Perú (aeroportuario)
Alberto Polifroni Benedetti - Gerente general de Quavii (hidrocarburos)
Alfonso Medrano Samamé - Representante de la CCPLL en el Consejo de Desarrollo de Chavimochic

82 **SESIÓN DE CLAUSURA**

83 **Conferencia de honor**
Ricardo Márquez Flores - Presidente de la Sociedad Nacional de Industria (SNI)

84 **Conferencia de honor**
Roque Benavides Ganoza- Presidente de la Confiep

87 **Palabras de clausura**
Hermes Escalante Añorga - Presidente de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad

88 **LOS EMPRESARIOS OPINAN**

98 **GALERÍA FOTOGRÁFICA**

SESIÓN INAUGURAL

DISCURSO DE BIENVENIDA

HERMES ESCALANTE AÑORGA

Presidente de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad

Distinguidos directores de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad, señores expresidentes, empresarios del norte, distinguidos amigos de la academia y de la sociedad civil organizada que nos honran con su presencia en esta oportunidad. Para mí es un honor darles la bienvenida a este 29.° Encuentro Empresarial del Norte. Como bien sabemos, la Cámara de Comercio, conjuntamente con la Confiep, venimos organizando este evento macrorregional que ya está consolidado como institucional en la Cámara, y hacemos los esfuerzos para que cada año podamos reunirnos a discutir problemas importantes de la macrorregión y del país.

En esta oportunidad, tendremos la participación de destacados conferencistas y panelistas que, a lo largo de los días, desarrollarán los diversos temas especificados. Tendremos una rueda de negocios, en donde empresarios, proveedores y clientes podrán conversar y establecer nexos de negocios, además la posibilidad de desarrollar algunas actividades conjuntas. Les reitero el agradecimiento por aceptar compartir en este encuentro, que espero sea de satisfacción de todos ustedes.

Para fomentar la innovación, buscamos el aporte de todos los agentes que tienen que ver con el desarrollo; en tal sentido, tenemos la presencia del gobernador regional, del alcalde, de la academia -representada por universidades e institutos de investigación- y las CITES. Tenemos a empresarios de la gran, mediana y pequeña empresa, y la sociedad civil organizada,

representada por las ONG y los colegios profesionales. De un equipo de 20 organizaciones, en su inicio (en diciembre del año pasado), ahora somos 50 las que vamos sumando para construir un ecosistema de innovación regional, reunidos en el Creeas (Comité Regional de Empresa, Estado, Academia y Sociedad Civil Organizada), con la finalidad que estos sistemas promuevan la ciencia, tecnología y la innovación como ejes importantes de desarrollo en nuestra región. Venimos trabajando en estos aspectos y quisiera resaltar algunos, como en lo económico y social, que no debemos pasar por alto. En el tema de competitividad, La Libertad ocupa el noveno lugar a nivel nacional y a nivel internacional hemos disminuido cuatro puestos en el ranking. En el tema de vinculación universidad-empresa y otras organizaciones, nuestra vinculación es muy pobre; en el tema de innovación, ocupamos un puesto muy bajo, solamente sobre Venezuela. Sabemos que las pruebas PISA nos ubican también en los últimos lugares en calidad educativa, y en el tema universitario, sobre la producción científica, nuestro nivel es muy bajo, en comparación con otros países que invierten más en estos rubros.

En el tema social, la anemia en los niños es del 44 % en niños menores de 36 meses, la desnutrición crónica es 18 %, mortalidad 16 %, analfabetismo 6 % y las poblaciones que tienen viviendas de adobe 50 % y sin agua potable 18 %. Tenemos que reconocer esta realidad si es que queremos hacer cambios importantes en la región y en Trujillo. Tenemos que establecer, definitivamente, políticas a largo plazo.

Para el trabajo vinculado entre las diferentes organizaciones, tendríamos que desarrollar una nueva estrategia, cambiando nuestro sistema económico tradicional, por un sistema económico basado en el conocimiento. Esto nos daría fortaleza para ir cambiando de manera más acelerada nuestra región.

DISCURSO DE BIENVENIDA

Carlos Vílchez Pella

Presidente de la Comisión de Eventos de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad

El principal objetivo del Encuentro Empresarial del Norte (EEN) es motivar, involucrar y generar decisiones claves en las instituciones públicas y privadas de las regiones del norte, así como en el Gobierno central, para asegurar la gestión ética del Estado y las empresas, inversión, la calidad del capital humano, la competitividad y la articulación a los mercados mundiales que posibiliten la prosperidad anhelada.

Este encuentro busca, además, que el empresariado logre intercambiar experiencias y generar nuevos contactos con empresas de diferentes ciudades del país, a través de una rueda de negocios, espacios de *networking* y otros, siendo el 29.° EEN un evento de gran trascendencia, único en su categoría en el norte del país.

Quisiera expresar mi agradecimiento a todos los expositores y panelistas, a nuestro coorganizador, como es la Confiep, así también a las empresas patrocinadoras: Caja Trujillo, Tecsup, SAP, Senati, Diviso, Poderosa, Mannucci Diesel, Banco de Crédito del Perú, ESAN, Rimac Seguros, Escalabs, Ittsa Bus, Quavii, Enrrique Abanto Restaurant Gourmet, Runayay Finanzas, Danper. A nuestros *media partner*, como La Industria, RPP Noticias, Táctica y Havas Group.

Asimismo, a nuestros aliados estratégicos que siempre nos acompañan, como son la Sociedad Nacional de Industrias, PeruCámaras y las cámaras aliadas de la Macrorregión Norte.

Además, un agradecimiento especial a los ejecutivos del hotel Costa del Sol por brindarnos sus instalaciones. Bienvenidos.

LA VISIÓN DE LAS EMPRESAS EN LA DIGITALIZACIÓN

Luis Sánchez Tapia
CEO Havas Perú & Bolivia, Ingeniero Comercial y Licenciado en Administración de Empresas

Hablemos de transformación digital, empecemos con este dato: ocho de cada diez gerentes sintieron que el mayor desafío al que se enfrentaban era la transformación digital, según la Encuesta a Ejecutivos 2018 realizada por la International Business Machines Corporation. Sin embargo, solo uno de cada diez de estos gerentes está llevando la transformación a la acción en el Perú. Entonces, nos preguntamos: ¿Y esto por qué falla?, ¿por qué no nos podemos transformar? Y la respuesta está en que todo esto radica en un problema cultural.

El problema radica, básicamente, en cinco puntos: primero son las definiciones gaseosas que se tienen con respecto a la transformación digital. Lo segundo es el poco entendimiento que el empresario tiene acerca de la economía en la era digital. La parte tres es ignorar los ecosistemas digitales. El cuarto es subestimar a los grandes jugadores. Y, por último, el empresariado piensa que para iniciar con la transformación digital se debe hacer todo por completo y eso es totalmente falso. Voy a resaltar esta frase de Steve Jobs: “Las grandes cosas en los negocios nunca las hace una sola persona, sino que las hace un equipo de personas”.

Por otra parte, ¿no se han dado cuenta que nuestros comportamientos y actitudes se han transformado? Las nuestras y las de nuestra fuerza laboral. Por ejemplo, hay menos tiempo para actividades de recreación, estar con la familia y amistades, y es que ahora nos encontramos más saturados con las responsabilidades del trabajo. Estamos menos cautivos y más dispersos. Hoy en día, frente a las noticias y demasiada información, tenemos

menos conciencia y más influencia.
Entonces, ¿cuál es la razón de ser de nuestra empresa? Las compañías deben transformarse en la medida que lo hagan sus consumidores.

Los consumidores también cambian sus exigencias y si usted no tiene una respuesta, entonces buscan una nueva marca que sí se transformó.

En el Perú, además, podemos visualizar cambios muy poderosos en cuatro ejes muy significativos. En lo tecnológico: la analítica y accesos de información, la big data y la digitalización. También en la distribución del recurso: un nuevo mix demográfico, el desbalance de capacidades y nuevas formas de captar el talento. Asimismo, en las formas de generar valor en su empresa: *client centry*, agilidad de innovación de ideas e integración y simplicidad, así como en los valores y cultura de la fuerza laboral: diversidad e inclusión, propósito y bienestar. Finalmente, el emprendimiento.
El 88 % de las compañías Fortune 500 que existían en el año 1955, no existen más porque no cambiaron.
Yo utilizo el término "gerentes celebridades" para designar a aquellos que lideran y promueven en su fuerza laboral la agilidad, el aprendizaje continuo, el crear una plataforma agnóstica, omnicanal y que preserva un sistema de lealtad, ese es el proceso para lograrlo.
Existen cuatro pilares que tiene Amazon y que me parece una estructura que debemos adaptar a nuestro entorno: el foco en el cliente, la cultura de innovación constante, la agilidad corporativa y la continua optimización.
Para lograrlo, debemos imaginar el futuro preguntándonos: ¿Qué está a la vista y cuál es su base?, ¿cómo será tu industria?, ¿cómo encajará tu empresa ahí?, ¿cómo progresarás sin estar seguro del resultado final? Luego de imaginar el futuro, rómpelo: crea una nueva normalidad, innova constantemente, prueba nuevos modelos económicos, evoluciona la operación para cumplir la tarea. Y para hacerlo, pon en lista lo que necesitas versus lo que tienes, coloca la tecnología en agenda, utiliza el talento y la cultura como ventaja competitiva y construye un modelo operativo y nuevas alianzas.
En resumen, hagamos un *checklist* de lo que debemos tomar en cuenta para innovar e iniciar la transformación digital: imagina el futuro y rómpelo, lidera en la incertidumbre, escucha a tus clientes, construye para cubrir una necesidad y, sobre todo, pon la tecnología y el talento al centro de todas las prioridades.
¿Cuál es la historia de Havas Group? Nosotros somos parte de Vivendi, un grupo de comunicaciones integradas de alcance global. Estamos presentes en cinco continentes, nos encontramos en más de 100 mercados y con más de 20 000 profesionales. Nuestra operación local es sólida y descentralizada. Contamos con más de 12 años de operación local, más de 300 personas en el equipo integral, ejecutamos la digitalización activa de más del 80 % de nuestros clientes. Estamos considerados como la mejor agencia digital desde hace cuatro años y reconocida por Recma como la agencia *TOP* del mercado.

CAMBIANDO LA FORMA DE HACER NEGOCIOS

Antonio Grande Amarilla
Coach Profesional Ejecutivo certificado por AECOP y EMCC España

Vamos a abordar más adelante sobre el *networking,* la nueva forma de generar negocios, de cómo puedes hacer relaciones, sobre todo, de confianza. Vamos a enseñar herramientas de cómo acercarnos desde una organización internacional. Esta es la realidad que estamos viviendo hoy, uno avanza de manera muy rápida, pero somos tres generaciones que estamos compartiendo el espacio. Hay algo que es clave a la hora de generar negocios, es parte de la teoría, pero es importante, y eso es lo que vamos a ver ahora.

En la agenda de hoy no es una opción no pasarla bien, conmigo ustedes se van a reír, yo se los prometo, porque desde la noción de la alegría es que ustedes van a retener el conocimiento. De todo lo que aprenderemos con los expositores, dentro de cuatro semanas solamente se van a quedar con el 4 % en su cabeza y ¿saben de qué depende? De ti, de cómo les caigamos a ustedes. Yo, como quiero que se acuerden de mí, les vamos a contar cosas alegres. La otra cosa que vamos a hacer es súper importante, no es una opción interrumpir y no preguntar. Asimismo, no es una opción no participar, vamos a desarrollar una pequeña dinámica, para que ustedes se presenten en 40 segundos, esa es la misma que se utiliza para la rueda de negocios. Ustedes tendrán dos oportunidades para presentarse en la rueda de negocios a 25 gerentes y cada uno va tener su espacio de 40 segundos, ese es el modelo de organización. Y otra cosa, si algo no les gusta, se dice.

¿Quiénes de los que están aquí no son gerentes? A ustedes les puedo enseñar a pedir aumento de sueldo. ¿Quiénes son gerentes? A ustedes les

enseño a no dar aumentos a los otros. Entonces, esa va a ser la clave, de lo que vamos a aprender del *networking*. Qué hay que hacer antes de un *networking*, qué debemos hacer durante un *networking* y qué es lo que tenemos que hacer después de un *networking*.

¿Qué es un *networking*? Normalmente lo relacionamos con un espacio donde muchas veces tenemos que entregar tarjetas. Yo les voy a proponer algo: tienen ustedes exactamente 60 segundos para entregar la mayor cantidad de tarjetas a las personas que estén al lado. Esto parece un concurso para conseguir la mayor cantidad de tarjetas. La reflexión es la siguiente: ¿Quién ha venido aquí a vender? y ¿quién a comprar? Cómo es posible que en una sala de casi alrededor de casi 200 personas, 150 levanten la mano para vender y solamente hay nueve para comprar.

Los espacios en *networking* tienen que ser espacios de confianza donde nosotros intercambiemos la posibilidad de hacer una referencia positiva

para que pueda presentarme a alguien que pueda comprar un servicio o un producto.

Yo me llamo Antonio Grande, tuve dos momentos importantes en la vida, hasta los 40 años, estuve trabajando para un señor, no sé si lo conocen, se llama Florentino Pérez. Lo que decía era que yo tenía que hacer *networking* de manera constante; entonces, yo me iba a determinados sitios, me levantaba temprano, yo era alto directivo de una empresa. Florentino Pérez me decía: Antonio tienes que ir a conocer para poder hacer con ellos negocios, para presentarles lo que hace la empresa. Yo iba a espacios como estos y resultaba que me sentaba en una mesa que no me interesaba, la persona con la que quería hacer negocios estaba en otra mesa y había mucho tintineo, mucho ruido, no había espacio claro y un día se lo comenté a mi madre. Le dije: madre, todo esto de levantarme temprano de ir por la tarde a hacer negocios no me va, mi madre me organizó un negocio y me dijo: hijo, ya verás cómo yo te hago un *networking* y verás que te funciona. Yo le dije: madre, a qué se debe que yo esté con estas señoras, pues yo tenía que hacer negocios. Luego, dijo: mi hijo necesitaba un segundo *networking* (eran las nietas de las señoras anteriores), eso tampoco me funcionaba, como tampoco me funcionaba este *networking*: un *networking* de noche donde uno va a tomar un trago, donde uno va a no poder hablar con nadie y donde al final siempre terminamos con lo mismo, hablando de todo, menos de lo que son negocios. Esa era mi manera de hacer las cosas. Hasta que encontré esta, trabajada por una organización internacional que tiene una serie de principios. Esa organización donde todos debemos ser gerentes, no hay dos empresas que representen al mismo rubro dentro una misma sala, nosotros hacemos referencias por confianza, es un espacio de total tranquilidad, es un espacio de seguridad. Nos levantamos todas las semanas bien temprano, nuestro *networking* son a las 6:30 de la mañana, nuestra reunión tiene 20 puntos a tratar y termina a las 8:30 de la mañana y nos vamos a nuestras oficinas. Lo que voy buscando son posibilidades de negocio, están prohibidas terminantemente las comisiones, nosotros hemos generado el año pasado más de 1 200 millones de soles, solamente se puede llegar por invitaciones, cuando alguien habla bien de ti y, sobre todo, ser generosos.

Este es el espacio. Es un sitio donde se construyen las relaciones para mejorar tu negocio y, por supuesto, también nos divertimos y somos un grupo de personas comunes. Abrimos nuestras ideas, abrimos un club, abrimos nuestros corazones para nuestra familia. Muchas veces mi novia no entiende qué hago yo, es que todos los jueves me levanto a las 5:15 de la mañana, me pongo un terno, una corbata y me dirijo a un hotel de cinco estrellas. Si lo vemos desde ese punto de vista, el *networking* es una red que te permite establecer todos los contactos profesionales y personales para que nosotros, en nuestro negocio, nos demos a conocer.

Para mí tiene cinco claves, como hoy tiene el liderazgo o como ustedes tienen una mano.

La primera clave es pasión. Cuando ustedes vean su negocio, vendan su producto o servicio, lo tienen que hacer con pasión, si ustedes no creen en lo que están haciendo, cómo quieren que yo crea en ustedes.

Hay personas que cuando hablan con nosotros no transmiten absolutamente nada, yo no sé si se han dado cuenta ustedes de que hay personas que cuando te cuentan lo que hacen, al final no sabes lo que hace, porque no saben transmitirlo con la cara; igual que hay gente que cuando te cuentan lo que hacen, te dan miedo. Yo soy de las personas que cree que cada uno tiene la cara que se merece y el que tiene cara de listo, listo es y el que tiene cara de tonto, tonto es y el que tiene cara de mala persona... es que lo hacemos nosotros.

La segunda cosa que quiero compartir es que tengan en cuenta que cuando hacen negocios, no lo están haciendo con empresas, están haciendo negocios con personas, tienen que transmitir ese valor que ustedes tienen para que la persona les refiera. De hecho, yo no quiero hacer negocios con ustedes, tampoco quiero hacer negocios con las personas que ustedes conocen, quiero hacer negocios con las personas que ustedes tienen en su celular. Cuàntos contactos creen que tienen en su celular: ¿1000 o 1500?

La tercera clave es el proceso. Esto lo vamos a compartir y practicar en la rueda de negocios. Vamos a presentarnos a todos con la herramienta que nosotros le proponemos. Es importante tener proceso, es lo que les va marcar primero A, luego B, luego C y, posteriormente, D.

La cuarta cosa para hacer negocio es la generosidad. Ustedes tienen que ser generosos a la hora de entregar todo el conocimiento que tienen a una generación *millennial*.

Fíjense una cosa, yo he visto más o menos el 15 % de personas que no levantan la mano, quiere decir que el 75 % restante es generación X y generación *baby boommer*.

Esta va desde la segunda guerra mundial hasta el año 65. Los que nacieron hasta el año 65, estos señores son los que más saben. Estos señores son los mentores y ahora los que van desde el 65' al 80' son los más inteligentes, los más preparados, más arreglados, esos somos nosotros y somos la clave porque somos la bisagra para hacer negocios, mientras los *baby boommer*, que son los presidentes de las grandes corporaciones, y la generación *millennial*, que son el 70 % de los bichos esos que están llegando ahora, pero ojo son el 70 % de la población activa del Perú.

Y la quinta cosa, recuerden siempre sonreír, la sonrisa reporta y abre corazones. La gente tiene la cara que se merece. Cinco claves: pasión, personas, procesos, generosidad y sonrisa. Antes de hacer *networking* tienen que entender algo: su éxito va a depender de dos cosas: de la casualidad, que quiere decir que ustedes estén en el sitio justo, en el momento justo para encontrar algo, y de la causalidad, es eso que ustedes tienen y los demás no y por lo que a ustedes los van a contratar y referir.

La pregunta es: ¿Qué tienen ustedes que los demás no, y lo que yo, desde mi posición, voy a recomendar?, ¿qué tienen ustedes?, ¿lo han pensado alguna vez?

Ustedes saben qué los hace distintos a todos los demás, porque algunos dicen: hago las mejores piezas, tengo el mejor restaurante, tengo el mejor despacho de abogado, tengo 40 años de experiencia, todo el mundo tiene lo mismo, pero de verdad, qué tienen ustedes que hace que, aunque sean caros, yo los vaya a elegir.

Esa es la reflexión que tienen que hacer, es la única.

Lo siguiente es presentarse. Me llamo Máximo Desino Merino, gerente general de las organizaciones Fénix y comandante de los ejércitos del norte, leal servidor del verdadero emperador Marco Aurelio, padre de un hijo asesinado, esposo de una esposa asesinada y alcanzaré mi venganza en esta vida o en la otra. Misión es quién soy yo, es mi cargo dentro de la compañía, soy el gerente general, soy el consejero de grado, soy el presidente, ese es tu cargo, es como deben usar el cargo, su nombre y

sus dos apellidos. Qué triste es cuando alguien se presenta y dice: me llamo Tino, eso no funciona, es mejor decir me llamo Francisco Rivera y soy torero, eso quizás es más importante.

También tener en cuenta: ser leal, servidor, incluso, padre e incluso esposo, esos que son valores, es como ustedes hacen las cosas, es que ustedes sean capaces de decirme a mí cómo me van a ayudar y desde qué aspectos de su profesionalidad.

La última es la visión: "y alcanzaré mi venganza en esta vida o en la otra", díganme entonces ustedes qué pueden hacer por mí. Su nombre, su empresa, a quién ayudan ustedes, su gancho de memoria, algo que suene fuerte, cuál es su propuesta única de venta, qué es lo que tienen ustedes y los demás no, a quién necesitan conocer, para que yo les pueda ayudar.

Ustedes van a tener tres ocasiones para presentarse, en tres mesas diferentes, con empresas compradoras en 40 segundos, y van a tener tres mesas para cambiar, las mesas compradoras tienen abajo su banners y ustedes se sientan donde les guste y luego van cambiando.

Tengan en cuenta siete puntos. Primero: no hay mayor felicidad que ayudar a alguien a cerrar un negocio. Ojalá pueda ayudar a alguien a cerrar uno de tres millones de dólares y sin comisión.

Segundo: no sean cazadores, sean agricultores, las relaciones tardan cuatro meses en florecer igual que los tomates, nadie contrata a nadie que no conoce, se necesita una relación de confianza después de tres o cuatro meses.

Tercero: ten buena energía, mira la parte positiva, mira siempre el color lindo, no vean ustedes que es temprano, no vean ustedes lo que no funciona y, por favor, no juzguen. Cuarto: forma parte de un grupo de personas adecuadas, si estás en el grupo de la innovación, no te vayas a la industria de automóviles, que ahí no vas a encontrar a alguien que tenga el mismo interés que tú. Hablan idiomas diferentes, tú no lo vas a entender, ni ellos a ti. Inconscientemente, tú te vas a retirar o ellos se van aburrir.

Quinto: asiste puntual, constante y de forma disciplinada, que todo el mundo sepa que te va a encontrar ahí, que cuando alguien quiera buscarte sepa que vas a estar ahí. Sé correcto, sé educado, sé puntual y sé frecuente y constante.

Sexto: ten la posibilidad y la mente abiertas para conocer a cualquier persona, no generes sesgos y nunca, nunca, nunca desprecies a alguien porque no sabes quién es su padre, no sabes quién es su hijo o no sabes con quién se acuesta, no sabes con quién duerme o no sabes quién es su pareja. Que de su hijo, su padre o su pareja no dependa en abrirte o cerrarte las puertas.

Séptimo: haz negocios con gente que sepas que puedes hacer negocios. Hay cuatro estilos de necesidad de compras. Hay gente que compra por tecnología, lo último que funciona, hay personas que compran por calidad de precios, son los que muchas veces dan la vuelta, te van a pedir descuentito, son el fenómeno de las tarjetas en descuentos, son los que te van a comprar por calidad y durabilidad y esos son los que siempre te van a recomendar, están los que te van a comprar por confianza.

Busca, sobre todo, personas que te compren por calidad y confianza. Esa es la clave, pero para ello hay una serie de objetivos.

Un ejemplo claro es el celular y su funda. Miren ustedes su celular y luego miren al de su costado. Las personas tienen como flores, muchos colores, al que le gusta la calidad-precio, tiene una funda de goma y le pone cuatro micas por encima, así que cuando lo vaya a vender parezca nuevo y resulta que si no tiene funda es porque lleva el teléfono de la empresa.

El de calidad siempre lleva el celular de último modelo y la funda exacta, y el de confianza suele llevar una funda roja y se ve la manzana del Iphone, sino cómo la gente va saber que tiene la manzana, esa es la clave.

Capacítate, esa es la mejor manera que tienes para presentarte en 40 segundos, sé muy profesional y visible, ya que te dará credibilidad y te llevará a que cierres un negocio.

DESARROLLO DE LA RUEDA DE NEGOCIOS

Como parte del desarrollo del 29.° Encuentro Empresarial del Norte, organizado por la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad (CCPLL) y la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (Confiep), más de 160 empresas de Trujillo, Chiclayo, Piura, Tumbes y Chimbote participaron de la primera Rueda de Negocios y feria de *estands*. El presidente de la Comisión de Eventos de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad, Carlos Vílchez Pella, manifestó que la CCPLL busca que el empresariado logre intercambiar experiencias y generar nuevos contactos con empresas de diferentes ciudades del país, siendo este Encuentro Empresarial un evento de gran trascendencia, único en su categoría en el norte del país. Previamente al desarrollo de la rueda de negocios, los empresarios de los diferentes rubros económicos, tuvieron un dinámico taller a cargo del *coach* ejecutivo Antonio Grande, quien demostró lo que deben tener en cuenta los gerentes y jefes comerciales, antes, durante y después del *networking*. Las claves para desarrollarse con éxito son la pasión y la buena energía, durante todo el proceso de presentación e interacción con su potencial cliente. “Nunca negocies con personas que no le pongan pasión a su trabajo. Cuando estamos en ese proceso de negociación, no se realiza con una empresa, sino con una persona, por ello debemos demostrar empatía. Sabemos que el 70 % de la población activa son *millennials*, siendo necesario tener en consideración sus ideas creativas para el desarrollo de la organización”, destacó Grande.

La dinámica de la Rueda de Negocios consistió en establecer ocho mesas con un comprador y alrededor de quince vendedores, quienes ofrecieron sus productos o servicios, mediante las indicaciones del moderador Grande.

En los rubros económicos figuraron participantes de: transportes, seguridad, maquinaria, educación, consultoría, construcción, agroindustria, servicios profesionales, telecomunicaciones, sector financiero, textiles, minería, hotelería, entre otros. Entre las principales empresas participantes estuvieron: Caja Trujillo, Danper Trujillo, Hidrandina, Minera Poderosa, Grupo Coazúcar, Grupo Eulen, Claro y Gases del Pacífico.

BNI
Givers
Gain
BNI

BNI

SALIDA
¡Únete a los Mejores!!!
LIMPIEZA
OPERARIOS/AS DE LIMPIEZA
SUPERVISORES
OPERARIOS DE ALTURA

Sesión 01: POTENCIALIDADES SECTORIALES DE LA MACRORREGIÓN NORTE

POTENCIALIDADES SECTORIALES DE LA MACRORREGIÓN NORTE

Piero Ghezzi Solís
Consultor internacional en temas de Desarrollo Económico, exministro de la Producción del Perú

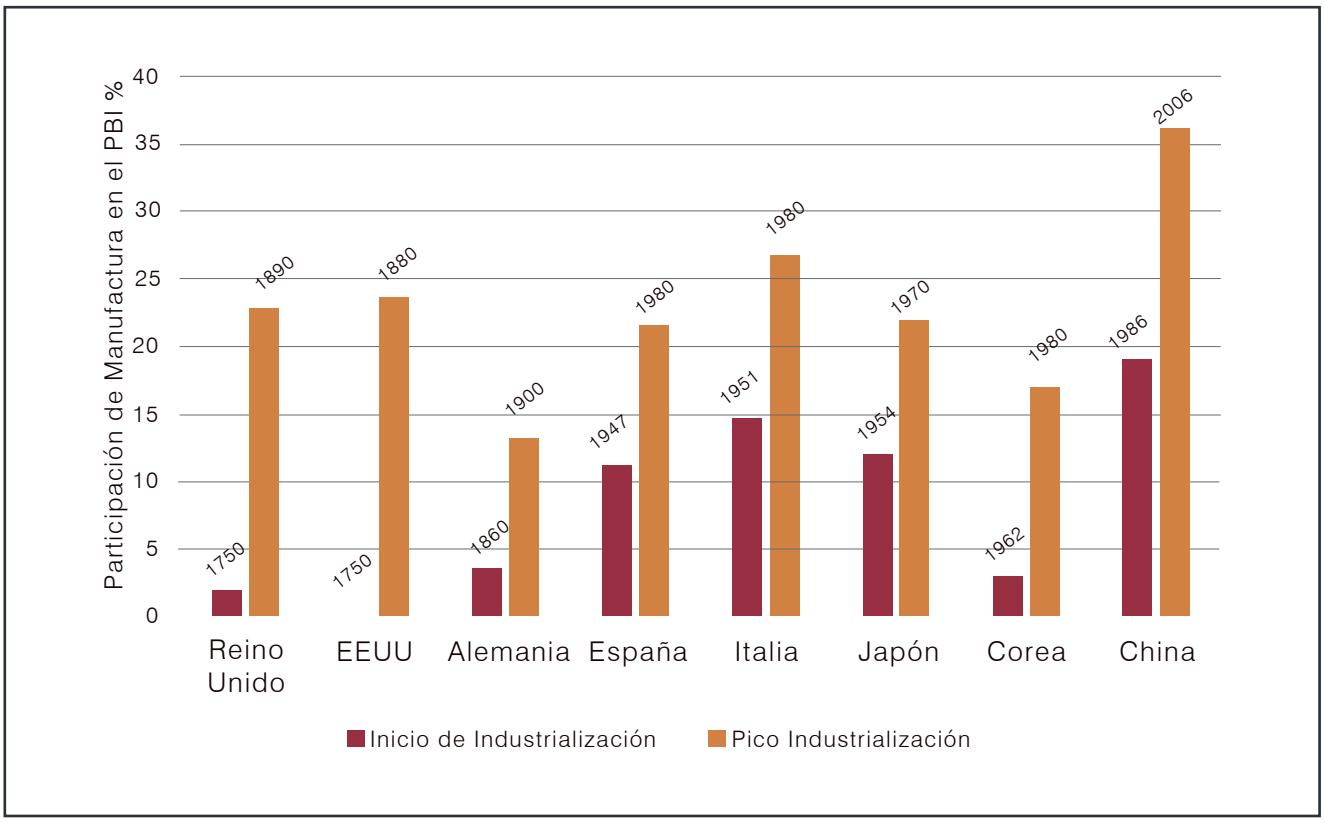
La relación entre la productividad y el crecimiento económico es altísima, decía el premio Nobel de Economía, Paul Krugman, y agregaba que a mediano plazo la productividad no es todo lo que importa, pero a largo plazo significa todo.

¿Cómo hacemos para aumentar la productividad en el país? Hay que tener en cuenta dos conceptos. En principio, la asignación de recursos, que implica distribuir de manera correcta todo lo que se tiene, implica ver si la gente está empleada en lugares correctos o si el capital está empleado de manera responsable.

Otro punto es la innovación. La innovación mueve la frontera científica y promueve el conocimiento local, posibilitando el desarrollo de economías que ayuden a pequeños y medianos productores a cerrar sus brechas de conocimientos con respecto a productores más eficientes que ellos. La innovación no es solo enfrentar la frontera, es también lograr que el conocimiento de la economía se difunda eficientemente en todos los sectores. A pesar de su gran importancia de responsabilidad social, en el Perú se gasta poquísimo en inversión, alrededor del 5 % en infraestructura, 3 o 4 % en educación y un 1 % en investigación y desarrollo; para el último porcentaje, tenemos dos retos fundamentales que mueven la economía.

Uno es: ¿cómo podemos usar nuestros recursos naturales como plataforma para generar conocimiento y sofistificar nuestro aparato productivo? El segundo es: ¿cómo logramos que un significativo porcentaje de nuestras MYPES se puedan insertar en la formalidad, cerrando su brecha de productividad de calidad?

Nuestra solución a los problemas de innovación



en el Perú no pasa por replicar las cosas que se hacen en Silicon Valley o Taiwán, nosotros no somos iguales a ninguno de esos modelos. Hay que ponernos a pensar en qué somos buenos, para desarrollar la generación del conocimiento y podremos finalmente repotenciarnos.

El desarrollo económico siempre ha sido industrialización, si queremos ser desarrollados tenemos que industrializarnos.

De hecho, los países desarrollados se llaman países industrializados y eso tiene un correlato con la realidad histórica. Todos los países que se desarrollaron aumentaron el porcentaje de manufactura con porcentaje del PBI, básicamente el proceso de desarrollo económico en los últimos 200 años se caracterizó por pasar de campesinos a obreros.

China pudo haber sido el último país con relevancia macroeconómica, pero logró este proceso de industrialización, debido a que la manufactura era buenísima porque tenía algunas caracterísiticas: una productividad que podía rápidamente hacer el *catch up* de manufactura, a pesar de no tener mucho capital humano. Esa es la ventaja de la manufactura, dado que era intensiva la mano de obra no calificada, entonces podía emplear mucha gente, muchos obreros y eso permitía aumentar asignación de recursos y productividad a la economía. Como era exportable, uno no está limitado por el tamaño del mercado doméstico y, finalmente, tenía algo que es intangible: "la generación de capacidades", cuando uno producía manufactura se volvía cada vez más sofisticado, el país permitía hacer cosas cada vez mejores en esta gama o en otras gamas de producción. Entonces, la manufactura era la sofisticación y los recursos naturales eran atraso al desarrollo. Esa ha sido la historia de la posguerra. Antes de la segunda guerra mundial, los recursos naturales estaban asociados a cierta modernidad y desarrollo, pero desde los años 40, los recursos naturales, como minería y agricultura fundamentalmente, eran atraso y arcaísmo, actividades repetitivas que se hacían por cientos de años y que no significaban ninguna construcción ni acumulación de conocimientos ni de capacidades.

Sin embargo, hay cosas que han cambiado, pues primero tenemos un problema tratando de industrializarnos. En el mundo, hay un proceso que Danny Rodrick, profesor de Harvard, ha llamado "Desindustrialización prematura", que quiere decir que la manufactura, como porcentaje del PBI y como porcentaje del empleo, viene cayendo de manera sistemática en el mundo de los últimos años.

El Perú no es un país con mano de obra barata, tenemos que dejar ese mito, si queremos competir. Cuando Corea competía con países más industrializados como Alemania en los años 60', tenía una mano de obra fundamentalmente fantástica, esa ventaja no la tenemos nosotros, no podemos competir con Vietnam, que tiene una mano de obra ajustada por productividad y muchísima más baja que la nuestra, además estamos atrasados en capacidades industriales.

Así como hay un problema, hay una posibilidad. Hay tres cambios globales que se han venido dando en las últimas décadas que creo que es importante resaltar:

El proceso productivo ha pasado, en el mundo en general, de lo que era la producción en masa a la producción *lean.*

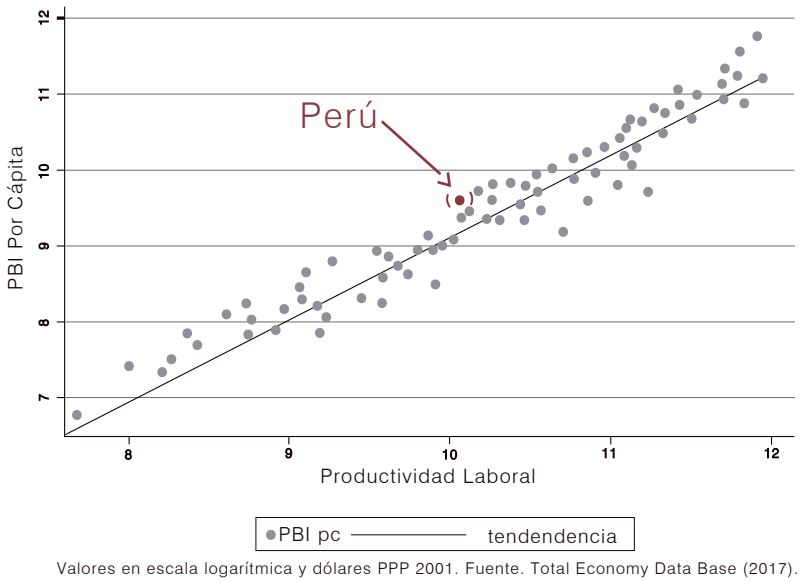
Los métodos productivos avanzados se están dando en todos los sectores económicos, ya no están limitados a la manufactura, eso es una oportunidad. Hay cambios muy fuertes y regulatorios en estándares privados como laboral, sanitario, inocuidad, etc., que tienen una demanda enorme.

Métodos productivos (producción *lean*) significa pasar de un proceso de producción -donde se tenía un inventario muy alto para evitar los problemas y cuando había un problema el proceso productivo se colocaba en un inventario para continuar en el proceso de la producción- a otro que permita entregar el máximo valor a los clientes. Una situación en la cual Toyota hizo lo contrario, quitó los inventarios y transformó sus procesos de producción.

Existen muchas empresas que han copiado esto, y es la respuesta a por qué tenemos ciclos de aprendizajes más cortos. Lo otro que ha pasado en el mundo y, tal vez, menos en el Perú, es el tema de la desintegración vertical.

Las empresas se especializan en lo que hacen mejor y colaboran y trabajan con otras empresas más pequeñas y medianas en otras fases del proceso productivo.

Es decir, yo hago *outsourcing* de lo otro, y en lo



Valores en escala logarítmica y dólares PPP 2001. Fuente. Total Economy Data Base (2017).

que hago mejor, me quedo, de manera que no me arriesgo tanto a la obsolescencia, porque si yo tengo una inversión de cientos de millones de dólares en una tecnología y la tecnología se queda obsoleta voy a ser reticente a dar a otro la tecnología, así se va a tener cintura, en otro punto cambio de proveedores a quien me da mayor tecnología.

La empresa Ford que tenía todo, es reemplazada por un clúster; es decir, una red de empresas que colaboran entre sí.

La consecuencia de ello son las cadenas de valor internacionales. Si en los 70' veíamos valor a lo largo de toda la cadena, en el siglo XXI encontramos que se está generando, crecientemente, más valor, por un lado en investigación para el desarrollo de diseños y, por otro lado, en posproducción de servicio, o sea relativamente donde se genera valor. Entonces, manufactura está generando menos valor que servicios y conocimientos, o sea ensamblar ya no es lo que era antes. Eso quiere decir que este tipo de acontecimentos implica que está cambiando esa ecuación que asociaba solo desarrollo a manufactura.

Lo último es que esto va generando diferencias, antes era "*Manufacture and the rest*" (Manufactura versus el resto), ahora los sectores han empezado a converger entre términos de capacidades.

Pensemos en recursos naturales, como la agricultura en esta región y en el Perú en general. Podemos notar que lo que hay en la agroexportación es un control de toda la fase del proceso productivo, que no se parece nada al proceso de agricultura arcaica que mencioné antes.

Entonces, tenemos en el área del precultivo, el segmento de la biotecnología, en algunos casos creación de variedades en el Perú, así como su adaptación en condiciones locales, los bancos de clonación y un montón de cosas que van ocurriendo en conocimiento y tecnología para evitar tener unas semillas salvajes, cuyo efecto en la productividad va a ser incierta.

Agribusiness, como también se le denomina al agronegocios, busca optimizar la producción, a través de la supervisión tecnológica avanzada, usando drones para ver los efectos de los fertilizantes y pesticidas.

Este método logra saber cuánto exactamente se necesita de insumos para cada espacio con la finalidad de aumentar la productividad.

Cuando me dicen que el Perú sigue siendo un país agrario, es cierto, pero es otra agricultura, diferente a la que conocíamos de hace 50 años. La palta se puede parecer a la palta que se producía hace 50 años, pero la tecnología y el conocimiento detrás de esa palta son distintos. Yo creo que esa es la manera de pensar sofisticadamente ahora.

Es mucho más sofisticado llevar arándano a Shangái, Ámsterdan o Londres, que hacer una conserva o un jugo de arándano, se vaya y demore tres meses.

Debemos cambiar el chip que asocia a la tecnología con el conocimiento de lo industrial. Como el mundo se ha vuelto más incierto, la regulación se ha puesto más exigente.

Por otro lado, hace 40 años han empezado a aparecer estándares privados que son órganos reguladores que empiezan a pedir certificaciones porque saben qué comprador da un precio más alto por las certificaciones, entonces todas las empresas se ven en la obligación de mostrar ciertas capacidades que permitan mejorar, una de ellas es mantener una relación más cercana con el cliente.

El problema del desarrollo es la coordinación, todo empresario debe conversar con sus proveedores para cubrir expectativas y las necesidades de calidad que exige el cliente.

¿Cómo logramos que el conocimiento se difunda? El conocimiento debe ser difundido a mayores productores, pues sabemos que existen brechas que retrasan la producción, si se identifica cuáles son, se puede proponer al Estado que invierta en cerrar esas deficiencias, eso significaría mucho para los productores pequeños que den el salto de calidad.

PANEL

Como parte del desarrollo del 29.° Encuentro Empresarial del Norte, organizado por la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad (CCPLL) y la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (Confiep), y con base en las ideas claves del desarrollo de la conferencia denominada "Potencialidades sectoriales de la Macrorregión Norte", a cargo del consultor internacional en temas sobre economía y exministro de la Producción, Piero Guezzi Solís; tres profesionales, expertos en temas empresariales y en el desarrollo del norte del país, participaron de un panel que buscó identificar las principales ideas en la conferencia antes mencionada.

Entre los ponentes, representates de diferentes entidades del país, estuvieron: Javier Gutiérrez Adrianzén, vicepresidente de Estrategia de Inversiones de Credicorp Capital; Magali Silva Velarde, asesora de la Gerencia General del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) y Rafael Vera Tudela, gerente de Políticas Públicas de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI).

Asimismo, el moderador del panel fue Juan Henríquez Palacios, gerente de la región norte del banco Interbank y directivo de la CCPLL. Entre las ideas resaltantes que pusieron en discusión tenemos los mitos presentes acerca de la industrialización como eje de desarrollo en la región La Libertad, siendo, por ejemplo, la innovación en la agricultura una fuente de crecimiento, destacó Magali Silva Velarde.

Por otra parte, Javier Gutiérrez Adrianzén realizó un análisis relacional entre el emprendedurismo y el PBI per cápita, haciendo un comparativo entre los emprendedores en economías desarrolladas y en las no desarrolladas, indicando que el desarrollo dependerá básicamente del entorno en el que gesten su idea innovadora.

Por su parte, Rafael Vera Tudela destacó la importancia de la industria moderna 4.0 y del triángulo de la innovación, con visión de desarrollo nacional y global, además de la adaptación de políticas exteriores que son viables a nuestro contexto para el plan ejecutivo.

Finalmente, concluyeron que el problema del desarrollo es la coordinación, y que todo empresario debe conversar con sus proveedores para cubrir expectativas y las necesidades de calidad que exige el cliente.

SE DEBE MIRAR AL EXTERIOR

Magaly Silva Velarde
Asesora de la Gerencia General del Banco Central de Reserva

Existen diversos mitos que tienen relación con esta presentación. El primero es que industrialización no es desarrollo. La industria actual es movida más por servicios que por objetos. En 1950, el PBI del Perú duplicaba al PBI de Corea, pero en el año 73 el PBI per cápita de Corea sobrepasaba al de Perú. La historia de su éxito se explica desde los años 50, donde empiezan a diseñar estrategias básicamente relacionadas con el desarrollo de la ciencia y la tecnología, mientras que nosotros, dominados por la burocracia de ese entonces, protegíamos los intereses de pocos y nadie más podía producir lo mismo que la competencia.

La historia nos negó toda innovación y creatividad que un país quería desarrollar. Es a partir de los años 90 cuando empieza la historia de la economía a crecer sobre un campo parejo y pueden todos competir en el mercado global. Ya no estamos en una economía cerrada, ahora podemos competir. Se debe mirar al exterior hacia competitividades más grandes, a través de los tratados de libre comercio; actualmente, nosotros tenemos 25 tratados, 23 de ellos están puestos en vigencia. Estas herramientas aseguran políticas públicas que están encaminadas a llevar a cabo las reformas que ayudan mucho al mercado nacional.

Los tratados dan la facilidad de acceder a tecnologías más amplias y baratas a precios más competitivos. La agricultura en Trujillo ha dado pasos agigantados en innovación. Gracias a los tratados de libre comercio, la tecnología se mantiene actualizada para mejorar la producción. Entonces, ¿somos o no emprendedores? Cuando se trata sobre el sistema de la innovación, salimos a la cola de otros países, es ahí donde debemos trabajar. Tenemos que referirnos al Plan Estratégico Nacional Exportador (PENX), que es un plan que pasó tres gobiernos, que empezó en el 2003, independientemente de que el funcionario público hubiera cambiado, y se mantuvo porque fue creado por el sector privado, encargado también de supervisar.

LOS EMPRENDEDORES DESTACAN EN INNOVACIÓN

Javier Gutiérrez Adrianzén
Vicepresidente de Estrategia de Inversiones de Credicorp Capital

Existe una relación muy cercana entre emprendedurismo y PBI per cápita. En general, esta relación en realidad es una "U", pues hay muchos emprendedores en economías desarrolladas y en las no desarrolladas, porque, tal como mencionó Magaly Silva, esta depende mucho del entorno en el que se desarrollan. Los emprendedores son los que van a resaltar en el sector de innovación, sé que todos no van a ser Google, no van a ser Silicon Valley, pero consiste en ponerse de acuerdo, en coordinar y encontrar puntos en común para hacer bien las cosas, y solucionar algunos puntos del mercado que actualmente no están siendo tomados en cuenta. La tarea de innovación no es tarea de uno, es una tarea en conjunto, en equipo y se necesitan tres grandes factores.

En primer lugar, la educación: Necesitamos llevar algo a la mesa, y ese algo son nuestras ideas. Ya sea en educación formal, tradicional o en modelos de negocios. En este ámbito, los indicadores no nos son favorables. En las pruebas PISA, seguimos en los últimos puestos. Sobre todo, en la Macrorregión Norte seguimos a mitad de la tabla y, en algunos casos, por debajo. La educación es una variable que cuesta mucho cambiar, se necesita de inversión a largo plazo para que mejore. La segunda variable que deberíamos cambiar es: ¿Qué tanto respetamos las normas? Mientras se respeten las normas hay más incentivos para colaborar, al saber que todos estamos trabajando y remando a la misma dirección. En una sociedad en la cual las personas son muy educadas, pero no respetan las normas, cada uno va a ser lo que le plazca, y esto conlleva a que el sistema colapse. Mientras tengamos esas ideas de que si rompemos las normas, vamos a tener mayor desempeño, no va a haber colaboración que funcione y va a crecer la desconfianza.

Esto nos lleva al tercer punto, lo que llamamos en economía "capital social", pero que en la práctica no es nada más que "confianza". Si nosotros no podemos confiar, no vamos a lograr ningún objetivo y esto seguirá siendo una gran traba.

Rafael Vera Tudela

Gerente de Políticas Públicas de la Sociedad Nacional de Industrias

Representamos cerca del 60 % del PBI nacional y queremos, a partir de esta experiencia (120 años), explicar acerca de dos matices: En primer lugar, creemos que la manufactura sigue siendo importante en el sentido de que ha ido evolucionando su concepto y sigue siendo una actividad muy importante en nuestras vidas. Casi todo es un producto industrial manufacturero.

Es bueno resaltar que hay dos productos antes y después de transformar, de hecho la visión que se tiene es una industria moderna 4.0, en donde hay cadenas que pueden ser locales, regionales o globales, que tienen servicios antes, durante y post. Esto es bien relevante para saber cómo hacer para que la máquina de nuestro país corra más rápido.

En segundo lugar, la innovación es muy importante, como se preguntaba un profesor mío: si Mark Zuckerberg hubiese nacido en el Perú ¿habría creado Facebook?, ¿habría tenido la idea? Aquí lo que importa mucho es el entorno de competitividad, que es la que te impulsa, la que te dinamiza, lo que hace que la innovación se convierta en algo productivo.

Hablemos ahora de tendencias globales, de impulsos que evolucionan en el sentido moderno y también en el entorno competitivo, que justamente, con un triángulo de innovación, podemos hacer que esta visión de desarrollo nacional y global sea viable.

Básicamente, quiero dejar dos mensajes, primero que hay tendencias globales que están ocurriendo, pero, lamentablemente, el Perú no está metido en esto. Ahora, tenemos que enfrentar esta mecha de productividad, este es un país que está sobrediagnosticado. Hace poco estábamos haciendo conteo de los análisis de competitividad y hay más de 20 en solo los últimos diez años hechos por el Banco de Reserva, Banco Mundial, y un montón más, pero ¿cuántos planes ejecutivos tenemos? Debemos de pensar en soluciones internas de la planta y trabajar también por el entorno.

Podemos ver empresas que están muy musculosas por aquello que innovó, por aquello que invirtió, pero tienen una mochila de piedras,

¿de qué sirve tener la mejor innovación, la mejor inversión si es que el entorno nos pone una mochila de piedras al momento de correr por los mercados globales?, ¿saben cuánto es la productividad de Perú hoy? Tiene lo que tenía Estados Unidos hace 90 años (hace casi un siglo), la que tenía Chile en 1983. Y que no solamente es pequeña en términos internacionales sino que es muy heterogénea porque tenemos islas de productividad que no tienen nada que envidiar a una industria que está en Holanda, en Estados Unidos, pero son islas que están rodeadas de playas grandes de empresas de muy baja productividad.

Se tiene ese ecosistema, en el cual hay islas y no hay conexión de coordinación privada que pueden hacer que estas islas sean solo islas.

¿Qué cosas se pueden adaptar para mejorar el plan ejecutivo y el entorno? Debemos mirar las políticas exteriores que son viables a nuestro contexto. Y así generar empleo formal que a doce millones de peruanos les hace falta. También un pequeño comentario: podemos dar mensajes al sector público de una manera más clara y precisa, demostrando que hay elefantes en la sala que tenemos que mover, que hay cosas que hay cambiar en este país para que esté mejor.

En este plan ejecutivo, analiza cosas del entorno para trabajar en los aspectos laborales.

Con este plan se quiere fomentar no solo la inversión extranjera, sino que locales también inviertan en su país,

porque vemos que muchos inversionistas peruanos se van a Ecuador o a Colombia.

Según un libro que leí, titulado “Industrias del futuro”, qué hace una industria de base ancha con servicios pre, durante y post: “adaptarse ahora como nunca es un imperativo inexorable de la naturaleza”.

Si seguimos haciendo lo mismo, no habrá cambio. Para entender esto, pensemos en Ricardo Gareca. Si él hubiera estado impedido de hacer cambios, de jugar siempre con los 11 que empezó el partido, ¿hubiéramos clasificado? La estabilidad laboral absoluta es un elefante en la sala a quien debemos discutir y mover.

EXPERIENCIAS EXITOSAS DE DESARROLLO INCLUSIVO EN LA REGIÓN DE AMÉRICA LATINA

Ravi Balakrishnan
Jefe de Misión Departamento del Hemisferio Occidental del Fondo Monetario Internacional

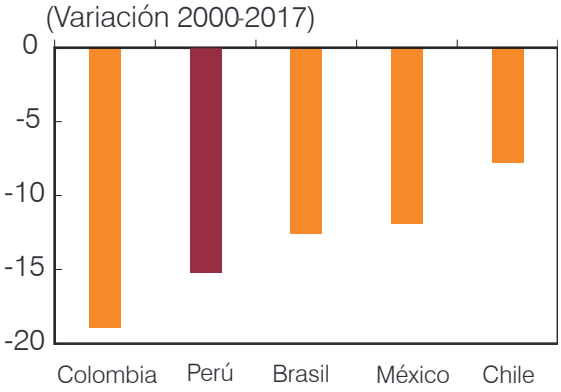
Esta presentación está basada en una publicación denominada "Las perspectivas económicas regionales del hemisferio occidental", difundida en mayo del presente año.
En Perú, en las últimas décadas, el crecimiento ha estado en más o menos al tope del rango de los países más grandes de América del Sur.
En cuanto a la pobreza y desigualdad, suelen ser tan grandes o hasta más grandes que las diferencias entre países; por ejemplo, en Perú, la pobreza varía desde el 3.3 %, y hasta el 50 % en el caso de Cajamarca. El ingreso de capital de la provincia más rica de Moquegua es siete veces más que la más pobre de Apurímac, entonces el mensaje clave es reducir las diferencias entre regiones, porque es un aspecto muy importante de crecimiento inclusivo.

En términos de descentralización, qué implica esto de los ingresos fiscales extraordinarios provenientes de los recursos naturales. Tenemos algunas inquietudes muy importantes.
Se puede notar la variación de la tasa de pobreza entre el 2009 y el 2017, destacando un vínculo muy fuerte, esta es una forma de convergencia. Las regiones con niveles de pobreza más altos en el 2009 han tenido más progreso durante la última década. Y tenemos algo muy similar en el caso de Brasil y Bolivia, donde sus municipalidades redujeron un 97 % y un 99 % de pobreza, respectivamente, durante el periodo de auge económico. Si uno ve las correlaciones de los niveles de municipalidades puede ver un importante impacto de las materias primas en torno de la pobreza y la desigualdad.
En términos de descentralización, hay algunas preocupaciones sobre el sistema en algunos países, pues existen importantes inequidades horizontales entre regiones o municipalidades, como el carácter volátil de los ingresos

provenientes de los recursos naturales; en el caso de Perú, el canon. Al mismo tiempo, hay evidencia de algunos problemas grandes, como por ejemplo la acumulación de depósitos en regiones con ingresos extraordinarios cuando en otras regiones la inversión es aguda y pésima.

En Bolivia y Brasil, hay regiones productoras de gas y petróleo y se puede notar que hay graves

VARIACIÓN DEL ÍNDICE DE RECUENTO DE LA POBREZA



Nota: Indicador de pobreza extrema(USD 3,1, PPA 2011, porcentaje).
Fuente: Base de datos SIMS, Banco Interamericano de Desarrollo.

problemas de sostenibilidad fiscal. En el caso de Bolivia, según el gráfico, el presupuesto departamental de Tarija representa el 5 % de Bolivia y, al mismo tiempo, tiene el tercio de todos los ingresos a nivel departamental y casi la mitad del total del gasto total departamental, entonces hay una concentración de recursos destinados desproporcionalmente solo a este sector.

Tenemos las mismas tendencias en el Perú, por ejemplo, de las casi 200 provincias, más o menos, 10 reciben alrededor del 50 % de ingresos del canon.

Las cifras en América Latina en temas de descentralización son una importante muestra de las regalías que se traspasan a las unidades productoras que involucran a Bolivia, Colombia, Brasil y Perú.

En relación al Perú, alrededor del 60 % de los ingresos fiscales derivados del sector minero se destinan a los gobiernos centrales.

Ese porcentaje consiste, principalmente, en impuestos sobre la renta de las empresas del canon minero y regalías mineras.

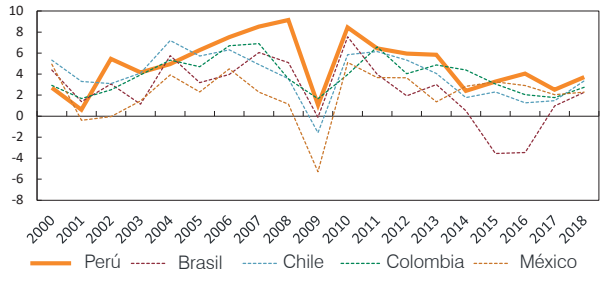
Finalmente, los recursos se distribuyen equivocadamente dentro de los departamentos que no son productores, recibiendo una tajada grande del pastel y dando a entender que hay una concentración enorme en algunas municipalidades en el Perú y también en los países mencionados.

Otra evidencia es el vínculo entre el canon per cápita y los ingresos por transferencia per cápita, que es un vínculo muy positivo.

Las municipalidades y regiones que tienen altos niveles de canon también tienen un nivel agregado de transferencias muy alto, al mismo tiempo en el gráfico se puede ver que el nivel de ejecución tiene un vínculo muy negativo con el nivel de canon per cápita, que es una señal importante de problemas de asociación en algunas municipalidades con nivel de canon muy grande.

Entonces, para nosotros una prioridad debería ser reformar los marcos de descentralización en algunos países del sur de América, las prioridades serían incentivar la generación de ingresos a nivel local, por ejemplo, impuestos a la vivienda que reduciría la independencia de las transferencias de capital.

CRECIMIENTO DEL PIB EN AMÉRICA LATINA
(PIB real, en porcentaje)



Nota: Tasa de crecimiento anual del PIB real.
Fuente: Informe WEO, Fondo Monetario Internacional.

DISTINCIÓN A EMPRESARIOS LÍDERES DE LA MACROREGIÓN NORTE

Destacadas empresas recibieron un merecido reconocimiento por su aporte al desarrollo

En el marco del desarrollo del 29.° Encuentro Empresarial del Norte, la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad (CCPLL) distinguió a las empresas líderes de la Macrorregión Norte, como Áncash, Lambayeque, San Martín y La Libertad. Estas fueron seleccionadas por sus respectivas Cámaras de Comercio, debido a su notable trayectoria empresarial, además de su compromiso por el desarrollo de sus regiones y el país.

Las Cámaras de Comercio vienen aunando esfuerzos en cada Encuentro Empresarial para destacar la trayectoria de cada una de las empresas representativas de sus regiones. Entre las empresas que recibieron el reconocimiento se encuentran: Siderúrgica del Perú S.A. A. (Siderperú), por la Cámara de Comercio del Santa; Promotora de la Agricultura Sustentable S.A. (Proassa), por la Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque; Shanantina S.A.C, por la Cámara de Comercio, Producción y Turismo de San Martín – Tarapoto, y finalmente al Grupo Rocío, por la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad.

El presidente de la CCPLL, Hermes Escalante Añorga, destacó el liderazgo de las empresas distinguidas, resaltando su historia, la forma en la que se han mantenido a través del tiempo y el importante aporte de responsabilidad social que realizan en sus regiones, destacando sobre sus rubros económicos. “Es un honor para nuestro gremio empresarial brindar este reconocimiento a las empresas líderes de la Macrorregión Norte, que contribuyen a fortalecer las buenas prácticas en nuestro país y sirven de ejemplo para las Mypes que se van desarrollando en cada región y a los emprendedores de nuestro país”, resaltó.

Áncash

En Áncash, el reconocimiento lo obtuvo Siderúrgica del Perú S.A.A. (Siderperú), a través de su gerente industrial, Nibaldo Aguilera. Siderperú es una empresa con más 60 años de experiencia atendiendo a sectores esenciales en el desarrollo del país; además, es socialmente responsable, a través de proyectos como Technical School, Ver para Aprender, Primera Orquesta Sinfónica Infantil de Chimbote, Leer es estar Adelante, entre otros.

La Libertad

Por La Libertad, el reconocimiento fue para el Grupo Rocío, a través de su fundador, Rafael Quevedo Flores. El Grupo Rocío es una empresa que destaca por su trayectoria económica y ética en el norte del país desde 1967, logrando alcanzar resultados económicos favorables y gran posicionamiento, diversificación, regionalización e incluso la internacionalización de sus productos. Además, se encuentra en la búsqueda constante de optimizar sus procesos, apoyados en el uso de la tecnología y protocolos de calidad que dan valor agregado a sus operaciones.

Lambayeque

En Lambayeque, el reconocimiento recayó en Promotora de la Agricultura Sustentable S.A (Proassa), a través de su presidente, Víctor Rojas Díaz. Proassa es una empresa con responsabilidad social y ambiental, que desde el año 1995 se ha constituido en el canal comercial de los pequeños productores de café en el nororiente peruano. Actualmente, trabajan con 1 600 pequeños productores, de los cuales la mitad son mujeres, de 75 comunidades de Lambayeque, Cajamarca, Amazonas y San Martín, organizados en la Central de Cafetaleros del Nororiente (Cecanor).

San Martín

Por San Martín, la distinción fue para Shanantina S.A.C, a través de su gerente general, Wilber Paz Monge. Shanantina es una empresa que empezó ganando un concurso de emprendimientos denominado INCAGRO, organizado por el Ministerio de Agricultura, lo que les permitió concretar su primer proyecto. Luego, vinieron los concursos de Concytec, Innóvate y muchos otros, que ayudaron a darle forma a su emprendimiento y trazarse nuevas metas. Hoy en día, comienza a consolidarse como empresa que apuesta por la agricultura orgánica y por un producto que destaca por sus cualidades nutraceúticas en el exterior.

Sesión 02:
ÉTICA Y COMPLIANCE EMPRESARIAL

GESTIÓN EMPRESARIAL Y ÉTICA

Eduardo Vega Luna
Director del Instituto de Ética y Desarrollo de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya. Exdefensor del Pueblo.

Lo que quiero mezclar es información con motivación, para darnos cuenta sobre los graves daños que causa la corrupción a nuestro país, tanto en la política, en la economía, en lo social, como en la confianza de los ciudadanos hacia sus instituciones. Hay elementos terriblemente fuertes que debemos entender para hacer un cambio sustantivo. Empecemos con dos de los que podrían ser dilemas éticos y pensemos qué es lo que haríamos frente a estos casos. Usted es un reconocido profesional con mucha trayectoria y experiencia. El gobierno de turno lo invita a incorporarse como ministro. Durante su gestión como ministro le hacen una propuesta para asesorar financieramente a una empresa muy importante de mucha reputación.

¿Qué harían ustedes? ¿Le brindarían la asesoría? No aceptan, ¿no? La Constitución peruana dice que un ministro durante su gestión no puede desarrollar ninguna otra función en la actividad privada. Es el caso del expresidente Pedro Pablo Kuczynski. Hay un conflicto de intereses entre la actividad pública y la actividad privada, lo cual a las personas del sector público no les queda muy claro. Veamos otro caso, a propósito de las elecciones pasadas. Usted es un candidato al gobierno regional y ve que su candidatura tiene aceptación en su región, pero no cuenta con los recursos suficientes para financiar su campaña electoral. Ahora, un grupo de personas, entre ellos empresarios y proveedores del Estado, le dicen que pueden ayudarlo a financiar su campaña a cambio de que si gana las elecciones ellos puedan tener "preferencia" en los contratos, adquisiciones y licitaciones que lleva adelante la entidad pública. El candidato piensa que si no tiene dinero para financiar su campaña, no ganará las elecciones y no podrá servir a su pueblo como es su deseo. ¿Qué decisión tomarían ustedes si fueran el candidato?, ¿qué

decisión tomaría usted si fuera el empresario? No aceptan, ¿no? Todos los candidatos aceptan. Esto genera, lamentablemente, lo que hace poco hemos publicado en el Círculo de la Corrupción en los gobiernos regionales.

Conozcamos los datos de crecimiento de la economía peruana.

El PBI del Perú, según el Banco Mundial, durante el 2014, creció 2.4 %; en el año 2015, aumentó 3.3 % y en el 2016, creció 3.9 %.

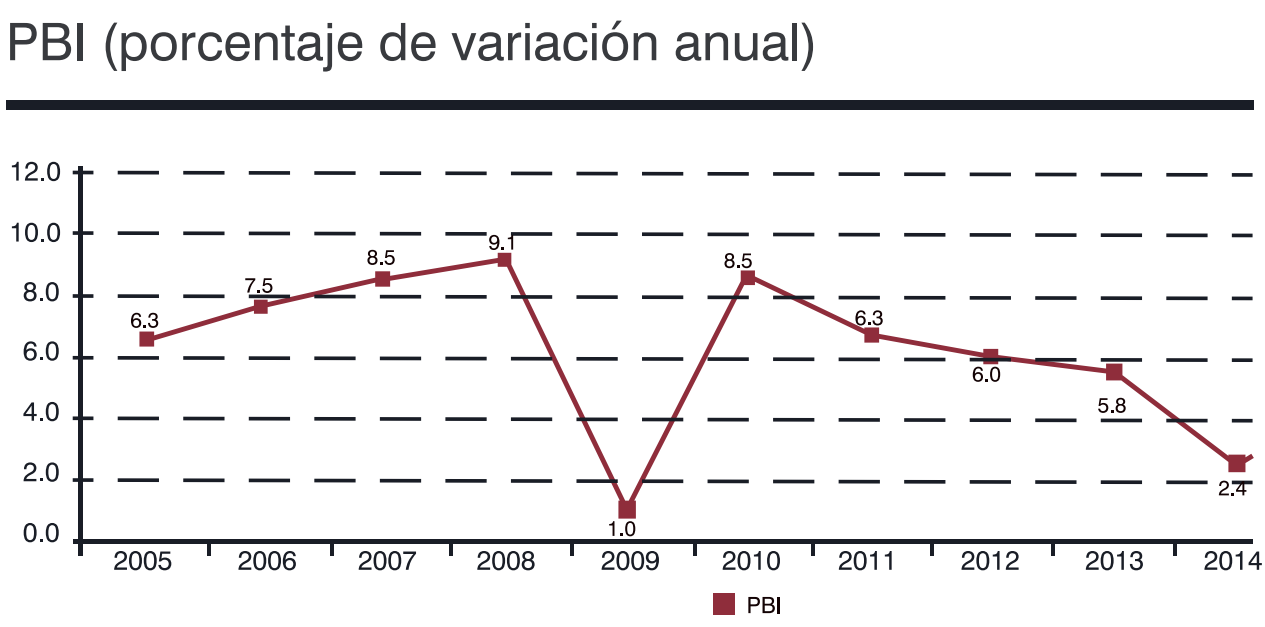
El Fondo Monetario Internacional proyectó un crecimiento de 4.1 %, pero las cifras más recientes del Ministerio de Economía y Finanzas muestran solo un crecimiento de 3 %, ¿ese será nuestro crecimiento para el presente año? Por otra parte, lo que nos dice la Contraloría General de la República es que 12 000 millones de soles se pierden cada año por culpa de los actos de corrupción, y la PCM calculó lo que se podría hacer con ese dinero. Se pudo construir 72 hospitales, 360 modernos colegios, crear 200 mil puestos de trabajo y contratar 72 mil médicos.

Lo que producen los actos de corrupción en su mayoría son tres temas: frena la inversión extranjera en el país, frena la competitividad, pues se benefician determinadas organizaciones privadas involucradas en actos de corrupción, y, además, frena el desarrollo del país.

Hay noticias como 'la economía no va a crecer como se esperaba por este escándalo de corrupción', indicó el año pasado el titular de la Confiep, Martín Pérez, lo que afectaría la generación de puestos de empleo. Días más tarde, en Gestión, anunció que la paralización de obras de Odebrecht dejaría sin empleo a 15 000 obreros. Ya en el 2016, en La Libertad, había 22 obras paralizadas, las que tenían una inversión de 164 millones de soles. El 75 % ejecutadas por el gobierno local, el 14 % pertenecientes al gobierno regional, y el 11 % al gobierno nacional. ¿Y cuáles son los motivos?

Falta de asignación presupuestal, resolución

CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA PERUANA



contractual por incumplimiento, factores climatológicos y requerimientos adicionales de obras.

Además, la corrupción también vulnera a los derechos fundamentales como la salud, la educación, el agua, la seguridad y otros. Algunos ejemplos: el Hospital Antonio Lorena costará mucho más, debido a que existe un proceso principal que se ventila en el Ministerio Público por la desviación de recursos para otras obras. El puente en la Panamericana Sur, entre Cañete y Chincha, no duró ni cinco años, entre otros. La corrupción involucra a funcionarios públicos, ciudadanos y empresas.

Entre el 2015 y 2016, hubo 3 356 condenas por corrupción, según el Poder Judicial. Las faltas con mayor índice fueron las de cohecho activo con 1 146, las de peculado con 1 050, y las de colusión con 275 condenas.

Eso no es todo, también existieron casos de corrupción en el sistema de justicia, según datos a diciembre del 2016.

En la Procuraduría, existieron 32 925, en la Fiscalía Pública unos 14 705, y en el Poder Judicial hubo 3 356 condenados, mientras que en el INPE fueron 506 presos.

Corrupción y elecciones. "Con seguridad, sí apoyábamos a los principales candidatos en todas las elecciones", dijo Marcelo Odebrecht, frente a los destapes de corrupción de Odebrecht, involucrado en los gobiernos de Alan García y Alejandro Toledo.

Este caso de corrupción es denominado Lava Jato, a cargo de Odebrecht y que involucra el financiamiento de campañas y partidos políticos, con cuentas *off shore para* pago de coimas, concierto para adjudicarse grandes obras públicas, adendas, adicionales y arbitrajes.

¿Y qué podemos hacer frente a la corrupción? Hay que tener liderazgo al más alto nivel, combatir la alta tolerancia social, buscar una respuesta integral y coordinada, además buscar el fortalecimiento institucional.

¿Qué se ha avanzado en el Perú? La Fiscalía y el Poder Judicial especializados , imprescriptibilidad de los delitos graves de corrupción, muerte civil para los funcionarios corruptos, simplificación de procedimientos engorrosos, condenados por corrupción no podrán contratar con el Estado, cambios en el sistema de contrataciones públicas, ley de protección al denunciante, fiscales especiales en colaboración eficaz, escuchas y UIF (secreto bancario). Además, revisar los entroncamientos familiares (Reniec), la ley de extinción de dominio y ver el papel de las empresas en la lucha contra la corrupción.

Un punto importante es la responsabilidad de las empresas corruptas. La corrupción entre privados: Decreto Legislativo N.° 1385 sanciona penalmente los actos de corrupción cometidos entre privados que afectan el normal desarrollo de las relaciones comerciales y la competencia leal entre empresas.

En el artículo 241-A.- Corrupción en el ámbito privado: El socio, accionista, gerente, director, administrador, representante legal, apoderado, empleado o asesor de una persona jurídica de derecho privado, organización no gubernamental, asociación, fundación, comité, incluidos los entes no inscritos o sociedades irregulares, que directa o indirectamente acepta, reciba o solicita donativo, promesa o cualquier otra ventaja o beneficio indebido de cualquier naturaleza, para sí o para un tercero para realizar u omitir un acto que permita favorecer a otro en la adquisición o comercialización de bienes o mercancías, en la contratación de servicios comerciales o en las relaciones comerciales, será reprimido con pena privativa de libertad no mayor de cuatro años.

Artículo 241-B.- Corrupción al interior de entes privados: El socio, accionista, gerente, director, administrador, representante legal, apoderado, empleado o asesor de una persona jurídica de derecho privado, organización no gubernamental, asociación, fundación, comité, incluidos los entes no inscritos o sociedades irregulares, que directa o indirectamente acepta, recibe o solicita donativo, promesa o cualquier otra ventaja o beneficio indebido de cualquier naturaleza para sí o para un tercero para realizar u omitir un acto en perjuicio de la persona jurídica, será reprimido

con pena privativa de libertad no mayor de cuatro año.

¿Qué nos falta hacer? Lo que se busca es la máxima transparencia en el Estado. Esto se refiere a institucionalidad, servicio civil, la simplificación administrativa y un gobierno electrónico. También se refiere al sistema de contrataciones, compras, obras públicas e ntegridad del sector privado. También reformar el sistema de justicia (subsistema especializado, reforma del CNM y fortalecer a la procuraduría/UIF).

Es necesaria la reforma del sistema electoral: dinero ilícito, campaña electoral, limitar inmunidad parlamentaria, fortalecer al JNE y la ONPE.

Según el estudio de integridad de la OCDE, se presenta las siguientes propuestas:

Promover un sistema de integridad coordinado e integral, fortalecer la ética pública y la gestión de conflictos de intereses,

establecer un marco normativo para un *lobby* transparente, implementar un sistema efectivo de protección a denunciantes, garantizar un mejor control interno y gestión de riesgos, combate al financiamiento ilícito de la política y el fortalecimiento del sistema de justicia penal anticorrupción.

Sobre la ética y la empresa, diversas experiencias muestran que las empresas que sobreviven y logran mejores resultados son aquellas que han incorporado en su quehacer cotidiano un conjunto de valores morales, valores que componen un nuevo modo de entender la empresa, una nueva cultura empresarial, de lo contrario, pierden toda credibilidad y legitimidad.

El sector privado juega un rol clave en nuestro desarrollo económico y social.

La corrupción atenta contra el desarrollo sostenible del país y afecta la competitividad de las propias empresas.

La empresa debe promover la integridad y la lucha contra la corrupción en conjunto con el Estado, a través de la implementación de programas de prevención, incentivos y sanciones efectivas.

Además, esta debe contribuir con el Estado para promover una cultura de integridad y educación en valores, mejoras en los sistemas de contrataciones públicas, más eficacia en la labor de la justicia. Lo que propongo es establecer alianzas y acuerdos de colaboración entre el Estado y el sector privado para promover la integridad en la actividad empresarial.

También fomentar que las empresas grandes y multinacionales trasladen sus prácticas de anticorrupción a sus proveedores.

Igualmente, aprobar un Plan Nacional de Infraestructura que transparente y haga predecibles las decisiones públicas y privadas en los próximos 20 años (hablamos de corto, mediano y largo plazo), como también cláusulas anticorrupción.

Asimismo, asegurar que todos los contratos de las grandes obras públicas de infraestructura sean supervisados por una entidad independiente y cuenten con cláusulas anticorrupción.

También, garantizar libre acceso (y fácil) a través de la web del Seace, a todos los documentos del proceso de contratación, desde su inicio hasta su conclusión, incluyendo aquellos documentos vinculados a la etapa de ejecución contractual (incluye adendas, aprobaciones de adicionales de obra, laudos, sentencias judiciales, entre otros).

Además, tener un programa de cumplimiento anticorrupción, el cual consiste en un conjunto de políticas, estrategias y procedimientos que le permiten a las empresas obtener una seguridad razonable de que todo riesgo de corrupción será prevenido y detectado en forma oportuna, y remediado de forma eficaz.

Estas propuestas requieren de un importante esfuerzo, que sea sostenido y coordinado. Algunas se pueden implementar inmediatamente y otras requieren de un esfuerzo mayor porque son un poco más complicadas.

La tarea es compleja porque hay que alterar el comportamiento de personas y modificar la inercia de las instituciones.

SISTEMA DE ÉTICA Y COMPLIANCE

Susana Sierra Lewin - CHILE

Fundadora de BH Compliance y miembro del Directorio de Chile Transparente

¿Qué podemos hacer para prevenir la corrupción? Para ello debemos entender por qué ocurre. La ciudadanía termina diciendo que es el problema de los políticos porque son corruptos y hay otros que terminan diciendo que es el problema de las empresas. Por lo tanto, es difícil que podamos prevenir si nos mantenemos en esa pelea.

No quedarnos de brazos cruzados diciendo: "Bueno, la corrupción existe y no nos queda de otra", por tanto, qué podemos hacer, quizá pensamos que -por ser una empresa familiar- la corrupción no puede llegar, como el caso de Volkswagen, una de las empresas familiares más grandes del mundo, donde un familiar termina falseando los medidores de gas, así nosotros no podemos atenernos a que por muy familiar que sea la empresa, igual puede terminar pasando.

Es justo aquí donde aparece la palabra mágica: *compliance*, que, aunque parezca una palabra en chino o un requisito de ley, va más allá de eso; es centrarse en cómo se hacen las cosas y no solamente en el qué se está haciendo; por lo tanto, todo lo que va entre lograr ese resultado que las empresas miden es una manera positiva de ver la evolución del crecimiento.

Otro tema importante que también incluye el *compliance* es saber con quién estoy haciendo negocios, como el caso del Perú con Odebrecht, que después se descubrió cómo el Club de la Construcción arremetió con las defensas no fortalecidas de todas las empresas constructoras que hicieron negocios con Odebrecht.

Así vemos la respuesta de Graña y Montero que trataba de desligarse de todo el cargo diciendo: "Yo no pagué", pero todos sabían que Odebrecht

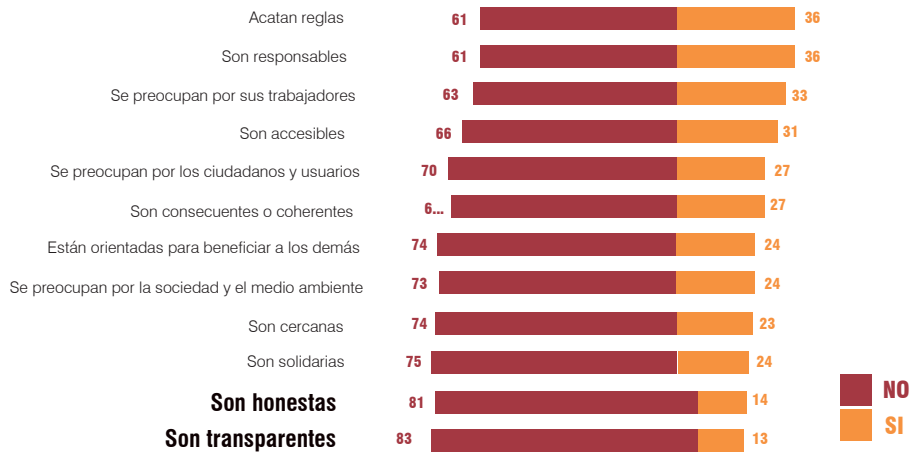
se ganaba las licitaciones por corrupción, y no querían asumir su falta.

Por lo tanto, mientras no aislemos al corrupto como empresa, va a ser también muy difícil que la misma cambie.

Sobre los modelos de *compliance* que debe tener toda empresa, ocho puntos son importantes:
Compromiso de los dueños/directorio: Debe partir de los dueños el cómo se hacen los negocios, este compromiso real debe involucrar a todos los funcionarios, pero bajo la supervisión de las cabezas empresariales. Hay preguntas que pueden salvar a la empresa: Le felicito por haber logrado tal licitación, ahora explíqueme ¿cómo lo hizo?, debemos saber todos cómo se llega a los resultados.
Políticas y procedimientos: Las cosas deben estar escritas para tener las cosas claras y ser transmitidas a las generaciones de la empresa.
Protocolos de conflictos de interés: Vivimos en sociedades muy pequeñas e interconectadas, la tecnología nos ha beneficiado enormemente.
Protocolos de relación con funcionarios públicos: Gracias a la tecnología podemos hacer ingresar a la empresa a la red de contactos donde están los funcionarios públicos.
Políticas de proveedores y socios estratégicos: Con quién estoy haciendo negocios.
Políticas de regalos y donaciones: En el momento que se da un regalo a otra empresa o funcionario público debe haber de por medio una justificación escrita para que sea vista como una actividad regulada. La clase número uno de economía empresarial en Latinoamérica es la corrupción disfrazada de lazos políticos, porque las empresas quieren algo a cambio. Se tiene que ver la rentabilidad de la donación donde se evite canales de corrupción.
Canal de denuncias: Se debe capacitar a la gente para que la corrupción no se quede en un círculo.
Capacitaciones: Las capacitaciones de *compliance* deben ser difundidas a los trabajadores de la empresa para incentivar la cultura de la denuncia que no está muy fortalecida, porque las personas tienen miedo a las represalias.
Finalmente, gracias a la Cámara de Comercio por congregarnos en este encuentro empresarial para comprometernos a dar castigo a los corruptos, porque es casi imposible salir del subdesarrollo si la corrupción sigue existiendo. Todos aquí tenemos un papel importantísimo porque si no empezamos a mirar feo a quien hace mal las cosas, el que hace mal las cosas seguirá haciendo burla a la sociedad. El día que miremos mal al corrupto y entendamos que nos está haciendo un mal a nosotros, las cosas realmente empezarán a cambiar. Es importante saber que esto no solamente afecta a la empresa, sino a la sociedad también.

INTEGRIDAD DE LAS EMPRESAS PRIVADAS

En general, ¿Usted cree que las empresas privadas…?



Estudio Nacional de Integridad Pública y Privada.Chile Transparente 2017

INTEGRIDAD DE LAS EMPRESAS PRIVADAS
En general, ¿Usted cree que las empresas privadas...?
Son honestas
Son transparentes
Encuentro
EMPRESARIAL
del Norte

29 Encuentro
del No
LIBERTAD

Sesión 03:
INNOVACIÓN Y DIGITALIZACIÓN

LA INNOVACIÓN Y SU IMPACTO

Guillermo Beuchat Shaw- Chile

Consultor internacional en Innovación y Estrategia Empresarial

Algo se puede hacer: innovar en la forma en la que hacemos las cosas. La pregunta que ha rondado en Perú es por qué se quedó en el lugar 71 entre 126 países en el último Informe de Innovación global de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual.

¿Qué tienen en común estas empresas? Laboratoria es una organización peruana donde miles de mujeres con muy escasos recursos en América Latina desarrollan carreras en tecnología para que cambien su futuro y hagan más diversa a la industria. A través de su *bootcamp*, mujeres que no tuvieron acceso a una educación de calidad se convierten en desarrolladoras web y diseñadoras de experiencia de usuario.

Por otra parte, tenemos a Cumplo, una empresa que sirve de plataforma de financiamiento colaborativo más grande de América Latina, donde tienes dos opciones: invertir a una rentabilidad atractiva o solicitar financiamiento para tu empresa. Tesla, una empresa que brinda batería para el hogar, automóviles y grandes proyectos, la cual se carga con la energía solar para aprovechar la abundante capacidad del sol y reducir la dependencia de los combustibles fósiles. Tienen mucho de tecnología, modelos de negocios innovadores. Ahora hablemos de estas otras que todo el mundo conoce: Blackberry, la marca de teléfonos móviles, muy conocida internacionalmente, y Kodak, una compañía multinacional de implementos para fotografía. Estas empresas murieron, ¿y por qué? Por no innovar. Y allí vemos que las empresas tienen problemas para innovar. Tal vez tienen la idea, pero no saben cómo implementarla. ¿Pero a qué llamamos realmente innovación? Innovación es

un sustantivo que hace alusión a la introducción de algo nuevo, una nueva idea, nuevo método o nuevo recurso. Veamos estos ejemplos que sí existen: Una bicicleta que mientras haces ejercicio, también puedes podar el césped.
El Baby Mod, que no sé qué tan efectivo pueda ser. Finalmente, lo que Apple nos dice es que pensemos diferente, no mejor que otras empresas. ¿Cuán innovadores somos en Perú (y en Latinoamérica)? Según el Global Innovation Index OMPI (países) e Innovation ScoreCard Tranforme (empresas), para el 2018, en el Top 15 de Latinoamérica, el Perú se encuentra, como país, en el puesto 8 y en cuanto a empresas, sobre 126 países, se encuentra en el puesto 71. Mientras que en el ranking innovación ScoreCard se encuentra en el puesto 5. A la fecha, según el portal de Transforme, innovación con resultados,

el Perú solo tiene 592 respuestas en temas de innovación, solo 32 empresas son innovadoras y solo existen 13 industrias diferentes.

El uso de la innovación por parte de la empresa es para superar la presión competitiva por diferenciación en su industria, nivel de importancia de la innovación como parte de su visión estratégica del negocio, la estructura organizacional interna y modelo de gobierno y control de gestión para innovar, la cultura interna y 'espacio' cultural predispuesto al cambio y a la innovación, la disponibilidad de talentos abiertos al cambio de todos los niveles de la organización, los procesos y sistemática para capturar, procesar e implementar ideas y proyectos innovadores. Las empresas que innovan exitosamente instalan capacidades permanentes para innovar. Son ambidiestras: Proyectos tradicionales, poca incertidumbre, presupuesto y recursos, ciclo de vida tradicional, foco en robustez y seguridad, producto final terminado, metodologías ágiles, foco en tecnología y enfoque de procesos; proyectos de innovación: alta incertidumbre, apoyo en el emprendimiento, riesgo de dinero y de recursos, prototipado y experimentación, producto mínimo viable, proyectos que no se terminan, enfoque en experiencias, probar hipótesis, innovación disruptiva, pensar diferente no mejor. Es necesaria la instalación de capacidades permanentes para innovar, como el modelo IMO: Innovation Management Office, que implica fijarse en estrategia, focos y desafíos, estructura organizacional y modelo de gobernanza para innovar; procesos para la gestión del ciclo de vida de las ideas; actividades y procesos para la transformación cultural y gestión del cambio; plataforma, solución tecnológica para la gestión del 'pipeline', proceso y transformación cultural. Se tiene una buena estrategia de innovación a través de estos pasos: Diagnóstico y línea base, alineamiento estratégico, gobernanza; modelo de gestión de recursos para innovar; sistemas de control de gestión basado en KPI, modelo de gestión e inserción en ecosistema externo. Definen focos y desafíos específicos para innovar. El modelo de negocios, basado en Canvas Business Model, de Alexander Osterwalder, a través de los socios claves, actividades claves, recursos claves, propuesta de valor, relaciones con clientes, canales, segmentos de clientes, estructura de costos y fuentes de clientes. Además, usan un proceso formal y metodologías especializadas, transforman proactivamente la cultura, con animación (*community management* con los innovadores), incentivos (recompensas y reconocimiento a los innovadores), comunicación (marketing y comunicaciones del programa IMO) y capacitación (competencias y destrezas para innovar) y sobre todo utilizan una plataforma IMS para gestionar las ideas.

País	Ranking LATAM	Ranking global	Ranking Innovation
Chile	1	47	7
Costa Rica	2	54	
México	3	56	4
Uruguay	4	62	
Colombia	5	63	2
Brasil	6	64	1
Panamá	7	70	5
Perú	8	71	6
Argentina	10	80	

Innovación Empresarial:
Rompiendo Mitos y
Paradigmas
Guillermo Beuchat
TRANSFORME Consultores
Santiago, Chile
www.transforme.cl
@gbeuchat
CONFIEP

MODERNIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LAS CIUDADES: LA TRANSICIÓN HACIA CIUDADES INTELIGENTES

Alejandro Franco Restrepo - Colombia

Director Ejecutivo de Ruta N Medellín

Medellín se caracteriza por estar rodeada de montañas y lejos del mar. Tenemos un gran sentido de pertenencia por nuestra ciudad. Es considerada la segunda ciudad y capital industrial de Colombia. Tenemos gente con espíritu emprendedor. Además, contamos con una historia dolorosa de violencia que trabajamos por mejorar. Es entonces que decidimos pensar en innovar, transformando retos en oportunidades, pues teníamos puntos con los que podríamos pensar en que no destacaríamos, pues Medellín no es la capital del país, no tiene puertos, está en un valle con difícil acceso, no tiene una infraestructura vial desarrollada. Convirtiendo todas esas "contra" en "pro", con una mentalidad recursiva, con consolidación del tejido empresarial, y queriendo transformarla en la capital industrial de Colombia.

Asimismo, la aceleración nos hizo tener un crecimiento desordenado, inequitativo y poco sostenible. En este crecimiento, fueron donde más se generaron focos de violencia y narcotráfico, y lo que llegó a cambiar ese crecimiento poblacional tan acelerado fue convertirnos en una ciudad violenta, con la angustia del narcotráfico y la generación de inequidad social; sin embargo, como positivo, nunca nos quedamos quietos y tuvimos esa conversación permanente trilogía: universidad, empresa y Estado, como un proceso de inclusión en tema urbano, además de una sociedad civil fuerte y comprometida. También vimos todo el tema que nos empezó a golpear desde la evolución económica y nuestro estancamiento industrial era cada vez más evidente. Al ser poco competitivos en la exportación de bienes o de

productos. Y la necesidad de innovar era imperante. Bajo esa misma idea, empezamos a hacer varios cambios.

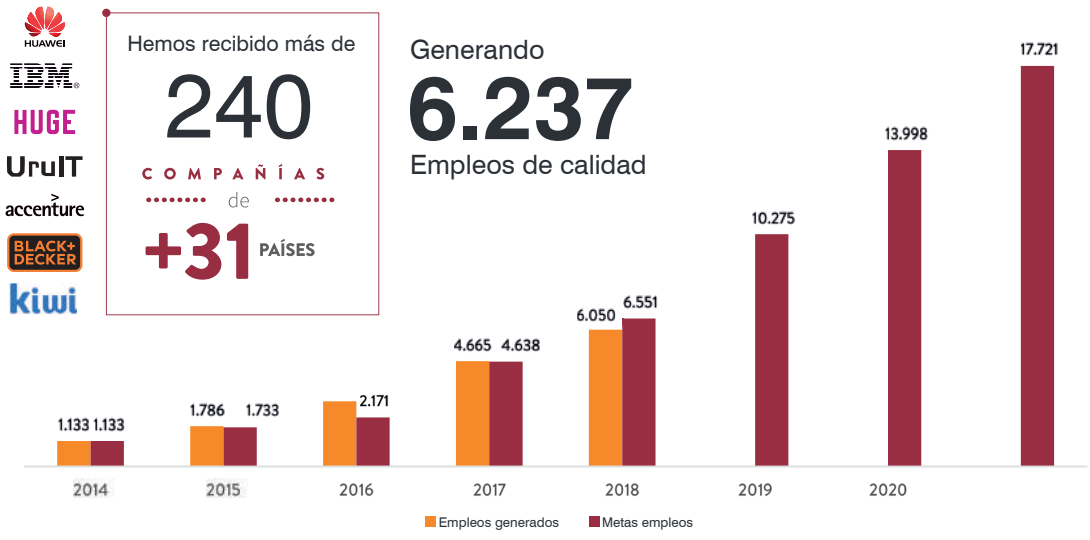
Entonces, configuramos lo que ya tenemos hoy: un distrito de innovación. Dejamos para Medellín un crecimiento en la zona norte, que fue uno de los más golpeados por la violencia, pero logramos destinar más de 170 hectáreas, por plan de ordenamiento territorial para el crecimiento de la ciudad. En esa evolución, nace una economía del conocimiento. Como ciudad, vimos hitos importantes, como crear un sistema de transporte público que hoy integra a toda la ciudad de norte a sur y oriente-occidente.

Sabiendo que tenemos esos crecimientos, fuimos capaces de diseñar distintos medios de transporte público, como el metro y el tranvía,

A su vez, hicimos muchas mejoras en el tema de red de bibliotecas públicas, de unos jardines que llegaban a los distintos barrios, para promover todo el tema de un buen comienzo.

Estas eran zonas que eran impenetrables en nuestra ciudad, pero entendiendo innovaciones en el mundo, fuimos capaces de llevar a innovaciones locales que se sumaron a la realidad de nuestras empresas. Estos son los que siempre conocimos como los teleféricos, que en los países desarrollados eran para poder llegar a las zonas de alta montaña y utilizar los campos de squí, y que en nuestro caso era para utilizar a la parte alta de la montaña e integrar a la sociedad. Lo que fue uno de los hitos mayores de violencia de la comuna, lo hicimos hoy un acceso con grandes escaleras eléctricas, siendo hoy uno de los puntos turísticos más importantes y más visitados de nuestra ciudad. Otro de los hitos fue lo que anteriormente fuera la cárcel de mujeres, hoy en día es el mejor proyecto que tenemos de ciudad, para construir una ciudadela universitaria que pueda albergar unos 25 mil estudiantes. Hoy en día nuestra ciudad está surcada por una red amplia de ciclorrutas, tenemos corredores verdes alrededor de toda la ciudad. Medellín ha venido sufriendo en los últimos dos años, debido a los

GENERACIÓN DE EMPLEO Y ATRACCIÓN DE EMPRESAS



problemas que tenemos con el aire. Hoy el centro de ciudad, que, históricamente en Latinoamérica, era una de las zonas más complejas de nuestras ciudades, la venimos transformando para que sea una zona peatonal.

Como centro de Innovación y Negocios, lo que mejor logramos hacer fue una apuesta a largo plazo. Esa puede ser una de las mejores recomendaciones para que las ciudades no se tengan que esperar cada cuatro años que se elige a un alcalde, sino que logremos que las ciudades y los países tengan apuestas a mediano y largo plazo, donde todos se deben comprometer con esa apuesta en ciencia, tecnología e innovación.

El efecto multiplicador de la innovación: por cada empleo que se genera en innovación, se generan cinco nuevos empleos indirectos,

que es bien importante a la hora de reactivar la economía. Y digamos que tener nosotros esa gran fórmula nos ha permitido llegar a ciertos reconocimientos importantes. El primero, en el 2013, en el *ranking* de las ciudades más innovadoras, obtuvimos el primer puesto en el mundo, por la transformación social y económica. En vista de todos esos procesos que hoy acumulamos, logramos crear los laboratorios de innovación, tenemos empresas. Lo que pretendemos es entender cuáles son las iniciativas que nos permitan mejorar.

Rápidamente, pasamos de la idea a prototipo. Hoy en día hemos logrado entender un tema muy importante, en un trabajo con más de 300 empresas, logramos llegar a más 860 prototipos. Hoy tenemos una población de 3 500 personas formadas en tecnologías ágiles y uso de tecnologías para prototipar, esa pequeña experimentación de llegar al mercado. Eso nos valió el reconocimiento de la revista Fast Company para que Ruta N sea una de las empresas más innovadoras de Latinoamérica, con una característica, Ruta N 100 % pública, aunque nos regimos por el derecho privado.

¿Qué tiene entonces Ruta N para Medellín? ¿Qué es lo que pretendemos hacer? Hemos entendido cómo toda esta cuarta revolución industrial y la transformación digital va a implicar un cambio para nuestra ciudad y nuestras empresas.

Uno de los primeros grandes pasos es la inteligencia artificial, hemos configurado con inversión pública, la primera empresa que en la ciudad viene trabajando para conformar un hard de innovación en inteligencia artificial. Nos aliamos con el mejor en el mundo, y entendimos rápidamente que al 2021-2022, se espera que un 30 % de la economía en el mundo y de las empresas, se vean impactados por inteligencia artificial.

Para una ciudad como la nuestra, alejada del mar, la inteligencia artificial representa una gran oportunidad. Siendo que al 2021 vamos a tener más de 1500 empleos en inteligencia artificial, empleos como este ganan al mes un aproximado de 900 mil dólares, siendo 5 salarios mínimos al mes. Hemos logrado tener una mejor apuesta de crecimiento de ciudad a partir de estas nuevas tecnologías. En esa economía del conocimiento, los nuevos servicios públicos tienen que estar dotados en infraestructura digital, talento y capital inteligente.

Ruta N está aportando a hacer tres cosas fundamentales, como atraer a la ciudad empresas, talento y capital, desarrollar nuestro pedido empresarial, somos aproximadamente unas 130 mil empresas, de las cuales el 90 % somos Mypime, y nosotros podemos trabajar con 20 % de esas empresas con las que podemos entonar temas de innovación. Finalmente, cómo entendemos que desde Ruta N somos capaces de generar soluciones a los problemas de nuestra ciudad con temas de ciencia, tecnología e innovación. Lo primero, nuestra ciudad ya tiene firmado un gran pacto por la innovación, donde las empresas, las universidades y el sector público, se comprometen a invertir un porcentaje de sus ventas a la actividad de ciencia, tecnología e innovación.

Hoy tenemos más de 3 mil empresas firmantes y hay un efecto enorme. Hoy las innovaciones aportan el 30 % de crecimiento del PBI de la

ciudad, el 33 % de los empleos creados son por innovación, y las ventas implican a las empresas un incremento anual bastante amplio, cercano al 26 %.

En Medellín, treinta años después hemos sido capaces de atraer a nuestra ciudad 240 compañías de 31 país, que están generando más de 6 200 empleos. Al 2021, debemos haber traído como mínimo 17 mil empleos con casi 800 empresas.

Otro de los puntos más importantes, es cómo entendemos la manera de financiar la innovación en las distintas etapas del emprendimiento. Por ello, creamos la estrategia denominada Ruta de Capital, y es cómo hacemos para cerrar la brecha para financiar la innovación. Entendimos que el emprendimiento tiene unas 4 o 5 etapas: investigación y desarrollo, aceleración, crecimiento, expansión y consolidación. Y para cada una de ellas, ¿qué mecanismos financieros desarrollamos? Hoy en día nosotros, entre dinero público y privado, por año, podemos tener disponibles unos 25 y 30 millones de dólares para ejercer en él. Logramos vincular a la banca privada con la financiación, y eso es fundamental, pues el financiamiento no puede ser únicamente público, y ello requiere tiempo.

Ruta N, hoy orienta a la banca privada a colocar más recursos de forma adecuada. Hemos logrado configurar más de 250 proyectos de investigación y desarrollo que están cerca de llegar al mercado.

Es entender nuestra idiosincrasia, nuestra posición, nuestro lugar en el mundo.

La innovación es un 50/50, hay una incertidumbre muy alta de que suceda o que no. Y cómo somos capaces de gestionar ese riesgo y esa incertidumbre.

LA DIGITALIZACIÓN COMO HERRAMIENTA DE LA INNOVACIÓN

Tiffany Raymond - USA

Jefa de Experimentación Global y Optimización de PayPal (Silicon Valley- USA)

La búsqueda predictiva quiere decir que una vez que el cliente comienza a buscar algo tiene la intención de comprar; por lo tanto, es importante que nosotros le ayudemos a encontrar lo que busca. Esta serie de predicciones nos demuestran lo fácil que es saber lo que realmente necesita el cliente, poniéndonos por encima de otras empresas. No solo podemos agregar opciones de palabras de los productos que buscan, sino también imágenes. De aquí salen dos opciones, la primera función es que ayuda a dar más opciones sobre lo que busca el cliente, como también cuando se trata de personas que están buscando en tu página de internet; sin embargo, tienen la barrera del idioma. Las imágenes dan una clara idea de qué es lo que están buscando y mucho más fácil sería para ellos encontrar lo que están buscando.

Recomendaciones del producto: Si bien es cierto que alguien puede venir a tu página a buscar un producto específico; sin embargo, ofreciendo recomendaciones de cosas complementarias ayudaría no solo a que el cliente consiga lo que busca, sino que conseguirá algo adicional. Por ejemplo, alguien va a una página a buscar un polo en la página, consiguen el polo, pero en las recomendaciones se sugiera la combinación de esta prenda con unos pantalones, y la compra final sería el polo más la recomendación que se colocó en la plataforma.

Llamadas de acción: es la manera cómo uno podría iniciar o finalizar la venta; en este caso, las acciones puestas son agregar al carro o recogerlos en la tienda.

Lo que uno busca en la página de internet es que lo compres; por lo tanto, existe un contraste más

grande, un lugar claro y conciso que harían las cosas más fáciles para el cliente como los botones de acción que derivan específicamente a acciones de compra y ubicación.

Botones de acción: tienen que estar ubicados al inicio de la página y ser visibles y claros para que se destaquen de toda la información. Una vez que le das clic a este botón el texto cambia para que muestre al cliente que esta acción ha sido exitosa, porque en muchos casos el cliente da clic y se desubica y no sabe si lo que hizo fue procesado o no.

Esta acción exitosa se llama *feedback* y demuestra al cliente que esta acción fue completada. No solo eso, sino también se debe agregar un botón de acción más, donde el cliente puede seguir comprando o finalizar la venta que es lo que quieres que haga el cliente.

Las páginas de internet no son exclusivas de las computadoras, en la actualidad acceden a la información a través de dispositivos más prácticos.

La idea de estos botones es que tienen que ser acciones y no comandos como más información o aprender más, tiene que ser algo más ligado a cómo accionar, en este caso *checkout* que quiere decir finalizar venta que hace más fácil concretar la venta.

Por lo tanto, la página debe manejar la misma información, pero adaptarla al dispositivo.

Reseñas de usuarios en las páginas de tu producto: es importante activar este botón porque los clientes apasionados podrán compartir sus comentarios desde la experiencia con la marca; son descripciones que ni el propio gerente podría trasmitir. Esta acción apoya mucho a la decisión de compra de algunos usuarios que visitaron la página y encontraron recomendaciones del producto.

Opciones de pago: Paypal es una empresa que ofrece maneras fáciles de realizar pagos en línea y de llevar a cabo ventas exitosas. La idea de concretar la venta es colocar la menos información posible para no asustar al cliente.

Por ejemplo, veamos el caso especial de Kiva, que es una página que se dedica al préstamo entre diferentes negociantes o empresarios alrededor del mundo, y su dinámica es muy cómoda a diferencia de los intereses que te cobraría algún banco.

Cerca del 70 % de las personas que visitan la página no finalizan la venta, lo que se sugiere es utilizar la secuencia de emails para emitir recordatorios de la compra mediante emails para que los usuarios regresen y concreten la venta.

Custom

LA EMPRESA INTELIGENTE - THE INTELLIGENT ENTERPRISE

Hernán Rodríguez Sclippa- Argentina

Director de Canales para Sudamérica de SAP

La empresa inteligente, ¿sabemos a qué llamamos empresa inteligente? Esta va de la mano con la innovación. ¿Y de la transformación digital? Esta ya es noticia vieja. Lo que las empresas en el Perú están empezando a hacer para transformarse digitalmente, en el extranjero ya lo hicieron hace diez años. El significado de inteligencia, como sustantivo, es la capacidad de adquirir y aplicar habilidades de conocimiento. Ahora, la era digital está evolucionando a la era de la inteligencia.

Desde 1960 a 1980, la etapa denominada Mainframe & PCs, las tecnologías habilitadoras representaban la revolución de los transistores y el silicio, la adopción de Mainframe Computing a gran escala, es allí que emergen los PC's y la automatización de pisos de planta, mientras que la creación de valor al cliente empieza con la automatización industrial.

Por otra parte, de los 90s a los 2000, denominado Client Server & Internet, empiezan con la adopción generalizada de la PC, el internet de banda ancha, la ERP y tecnologías de procesos de negocio, y para la creación de valor al cliente se dio la automatización de procesos de negocios.

Ahora, durante los 2000s y el 2010, denominada *cloud, mobile y big data*, las tecnologías habilitadoras fueron la ubicuidad de teléfonos móviles y teléfonos inteligentes, el cloud computing, la migración hacia las redes sociales y el uso de la *big data*, siendo la creación de valor al cliente la transformación digital.

Las empresas inteligentes permiten al empleado poner en foco las tareas de mayor valor, elevando, de esta manera, la productividad y llevando a la organización a formar parte de las empresas

inteligentes, la cual es un proceso más allá de la transformación digital.

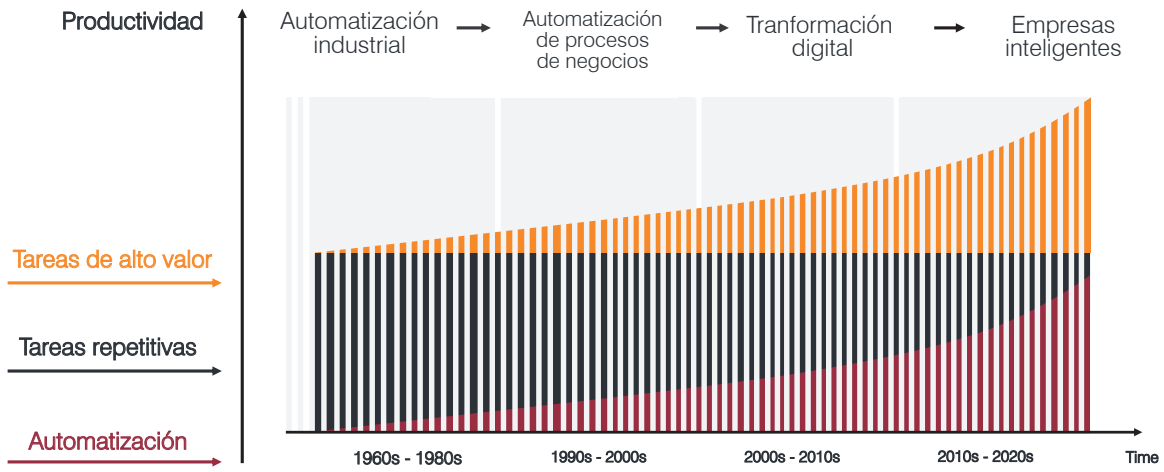
Hay que resaltar, por supuesto, que las empresas se enfrentan a nuevos desafíos en medio de la Era Digital, y los altos cargos en estas deben liderar estos desafíos.

Existen interrogantes: ¿Cómo financio la innovación para el mañana mientras sigo manejando el negocio actual y entregando un crecimiento rentable?, ¿cómo puedo obtener más información procesable de mis datos empresariales para ayudar a que mis socios comerciales reaccionen más rápido a las nuevas oportunidades?, ¿cómo comprendemos mejor lo que nuestros consumidores realmente quieren y cómo les brindamos la mejor experiencia?, ¿cómo podemos usar nuestros propios datos para crear una experiencia atractiva en todos los grupos de empleados?

Asimismo, la empresa inteligente acelera la creación de valor. En cuanto a sus capacidades, se encuentra la visibilidad (la capacidad de recopilar y conectar datos previamente aislados y reconocer patrones invisibles), el foco (la capacidad de simular el impacto de las opciones potenciales y de dirigir recursos escasos a las áreas de máximo impacto), la agilidad (la capacidad de responder con mayor rapidez a los cambios en el mercado o el negocio y los procesos empresariales orientados a obtener los resultados deseados por el cliente), los resultados (hacer más con menos y empoderar a los empleados, mediante la automatización de procesos y la liberación de personas para hacer un trabajo más significativo).

Se debe ofrecer la mejor experiencia al cliente (anticipando y respondiendo de manera proactiva a las necesidades del cliente final).

Las Empresas Inteligentes permiten al empleado poner foco en tareas de mayor valor



Asimismo, inventar nuevos modelos de negocio y flujos de ingresos (monetizando las capacidades basadas en datos y aplicando las competencias básicas en nuevas formas).

La empresa inteligente presenta tres componentes claves: la suite inteligente (que abarca la experiencia del cliente, la manufactura y suministros, núcleo digital, personal comprometido), la red y la gestión de recursos y gastos, todas llevadas a una plataforma digital y, por último, el uso de tecnologías inteligentes.

Ahora, SAP Latinoamérica está en una posición única para ofrecer la Empresa Inteligente, con la integración *end-to-end*, a través de los procesos más importantes de su negocio.

La experiencia de industria para ayudar a dar sentido a sus datos en el contexto de negocios, así como inteligencia embebida directamente en las soluciones básicas como parte de nuestra hoja de ruta estándar. Ha trabajado junto a compañías de todos los tamaños e industrias ayudándolas a funcionar mejor, con mayor eficiencia y efectividad para así mantenerse por delante de sus competidores.

Hoy en día, las aplicaciones y los servicios de SAP ayudan a más de 1700 empresas locales a operar de manera rentable, adaptarse continuamente y crecer de forma sostenible.

Sesión 04: EDUCACIÓN, SALUD Y SEGURIDAD: EXPERIENCIAS INNOVADORAS

CÓMO APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES DE LA TECNOLOGÍA Y EXPERIENCIAS EN LATINOAMÉRICA CON IMPACTO SIGNIFICATIVO EN LOS APRENDIZAJES

Juan Pablo Silva
Gerente de Proyecto Educativo de TALSA
Exviceministro de Educación

El crecimiento del sector agroexportador, referido a la producción para la exportación de productos agrícolas modernos, incrementó más de cuatro veces la tasa anual de crecimiento del sector agrícola total; es decir, un 18.8 % versus el 4.4 % en los años 2005 al 2014, según la información recogida de Apoyo Consultoría.

Si queremos definir a la agricultura moderna, podemos decir que es la agricultura certificada internacionalmente, son procesos productivos altamente tecnificados y que tienen en cuenta la protección del medio ambiente.

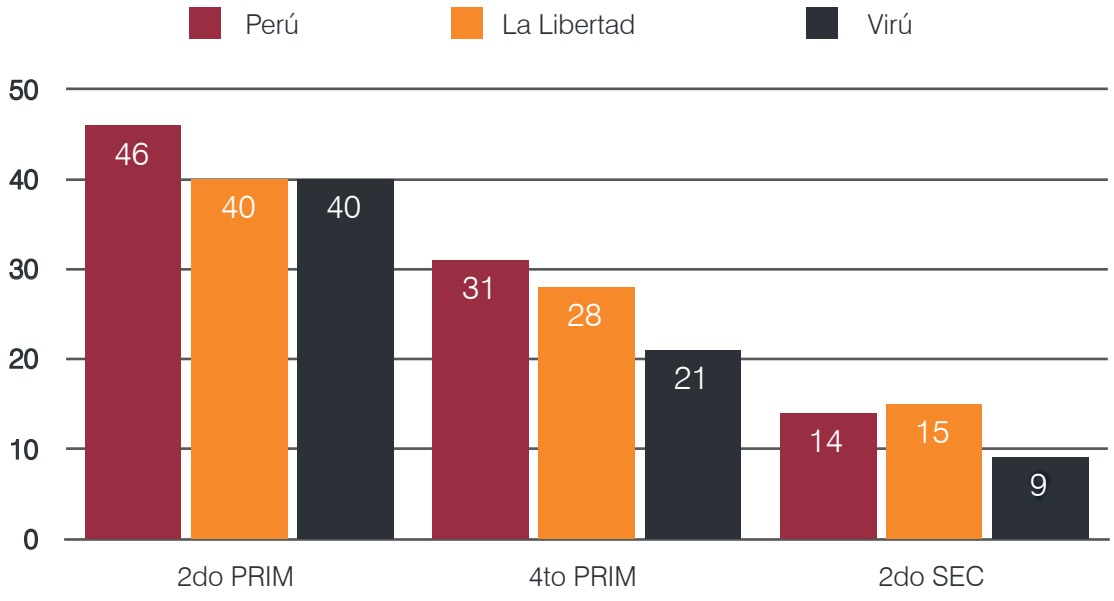
Referente al crecimiento agroexportador del país, desde el año 2010 al 2016 aumentó en un 278 % en exportación de frutos secos según información de la Asociación de Gremios Productores Agrarios del Perú.

También la tasa de crecimiento de empleo formal en la agricultura moderna está incrementando en un 6.6 % la tasa promedio anual.

Caso de éxito

¿Cómo lo lograron? El grupo Rocío utilizó muy bien los cinco pilares fundamentales para el desarrollo, como son la perseverancia, innovación, unión de esfuerzos, adaptabilidad y un elemento transversal en el crecimiento del grupo, que colocó en el centro de su atención a las personas. ¿Ya terminamos la tarea? Educación de adultos: 7 de cada 10 trabajadores no ha culminado la educación básica. En desarrollo infantil: 1 de cada 3 niños en la región padece de anemia; a ello se suma la educación básica, donde 6 de cada 10 niños y niñas no alcanza el nivel satisfactorio en comunicación, en el segundo grado de nivel primario. Revisando el porcentaje de logros de aprendizaje satisfactorios

% LOGROS DE APRENDIZAJE SATISFACTORIO EN COMUNICACIÓN - 2016



Fuente: Ministerio de Educación, ECE 2016

en escolares, en la asignatura de comunicación, teniendo como referencia la evaluación censal de estudiantes del Ministerio de Educación del año 2016, podemos observar que los niños que cursan el segundo grado de primaria obtienen un 46 % de aprendizaje satisfactorio a nivel nacional. Revisando cifras a nivel regional, es decir, en

La Libertad, observamos que el porcentaje es más bajo, llegando al 40 %, mientras que en la zona de Virú, en específico, los escolares llegan también al 40 %.

Observando la gráfica en escolares de cuarto grado de primaria, el 31 % logra un aprendizaje satisfactorio en la materia de comunicación, mientras en la región La Libertad solo un 28 % de estudiantes logran un aprendizaje satisfactorio. Y un 21 % en la provincia de Virú logra concretar su aprendizaje. En el caso de un estudiante de nivel secundario, en especial los estudiantes de segundo año de secundaria, vemos que los promedios son mucho más bajos en comparación a la educación primaria. A nivel nacional, el 14 % de peruanos logra un buen aprendizaje. En La Libertad, el 15 % de alumnos logra un eficiente aprendizaje. Mientras en Virú, la situación es crítica con un 9 %.

En relación al curso de matemáticas, teniendo referencia las estadísticas del Ministerio de Educación del año 2016, observamos los mismos niveles de educación primaria y secundaria. En lo que concierne a segundo grado de primaria vemos que en el país el 34 % de estudiantes logra un buen aprendizaje.

En las regiones, este caso varió, como en La Libertad, el 31 % logro aprender matemáticas, mientras que en Virú el 32 % de alumnos aprenden satisfactoriamente este curso.

Los estudiantes de cuarto grado de primaria, a nivel nacional, logran un 25 %, mientras La Libertad y Virú en 22 % y 16 %, respectivamente.

En el caso de los alumnos de nivel secundario, a nivel nacional, solo el 12 % logra un buen aprendizaje. El 11 % y 7 % es alcanzado en alumnos de La Libertad y Virú.

El porcentaje de logros de aprendizaje satisfactorio en matemáticas en comparación a comunicación en el año 2016, en los estudiantes de nivel primario y secundario, varía considerablemente, pues el 46 % rinde mejor en comunicación mientras el 34 % en matemáticas, en niños de segundo grado de primaria.

En el caso de niños de cuarto grado, el 31 % se desempeña mejor en el curso de comunicación, mientras el 25 % rinde bien en matemáticas. Las estadísticas bajan en el caso de los alumnos que cursan el segundo año de secundaria en un 14 % y 12 % en comunicación y matemáticas, respectivamente.

El rol del sector privado: innovación y sostenibilidad hacia una alianza estratégica con el sector público, respetando la integridad y poniendo al centro a las personas. ¿Qué proponemos? Un enfoque integral a lo largo de ciclo de vida de las personas y poniendo como eje articular al hogar.

Componentes:

Empezar la vida con oportunidades, el cuidado de las madres gestantes y los primeros años de vida de todos los niños y niñas es una ventana de oportunidad única para el desarrollo humano. Centros Infantiles de Atención Integral para 300 niños y niñas menores de 36 meses.

Educación para ser ciudadano, a través del poder de la música busca la formación en valores, hábitos y actitudes para la vida como la disciplina, la excelencia y el trabajo en equipo, en un ambiente de mística y gozo que asegura una alta motivación.

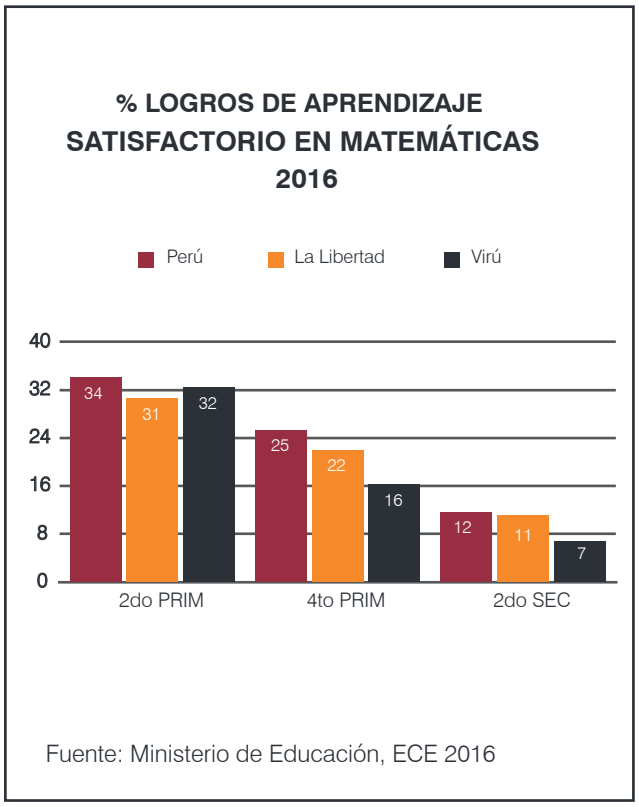
Núcleo Musical de Chao, Sinfonía por el Perú, 300 niños y niñas de 6 a 13 años. Educación para el desempeño laboral, formación técnica que combine formación dual, reconocimiento de competencias ocupacionales e inclusión digital. 3x1 referido a la culminación de educación básica, formación técnica y trabajo, beneficiando a 150 trabajadores tanto supervisores y operadores de filtrado.

Metas: Incrementar en 10 puntos el porcentaje de niños y niñas menores de 3 años, de hogares vulnerables, que logren cumplir con 5 hitos del desarrollo infantil temprano (motricidad gruesa, motricidad fina, lenguaje, cognitiva, socio – emocional) y reducir la prevalencia de desnutrición crónica infantil.

Reducir en 20 % la prevalencia de violencia familiar. Cien jóvenes de Chao y Virú de hogares vulnerables se habrán graduado como profesionales técnicos y trabajan en su profesión.

Incrementar en 25 puntos porcentuales el porcentaje de trabajadores y trabajadoras que han logrado culminar su educación básica.

El desierto ya no es sinónimo de aridez. La posibilidad de libertad debe permitir que todos decidan por su futuro. Y para decidir, cualquiera que sea la etapa de la vida que se encuentren las personas, deben tener las mejores herramientas: la educación. Porque de ese futuro depende el porvenir de la comunidad, de la región y del país.



Fuente: Ministerio de Educación, ECE 2016

MINDSET PARA GENERAR INNOVACIÓN: ALGUNAS LECCIONES DE SILICON VALLEY Y DE LATINOAMÉRICA PARA GENERAR VALOR EN NUESTRA REGIÓN

Javier Lizárraga Tamayo
Jefe del Departamento Académico de Tecnología Digital y Gestión de TECSUP

Observamos una imagen resaltante, como todos imaginamos que es Silicon Valley; por un lado, apreciamos un Apple, eBay, YouTube, Facebook, muchas empresas y organizaciones, pero ¿esa imagen dice lo que es realmente el Silicon Valley?. Les vamos a contar una serie de acciones que se hacen en Silicon Valley para verificar algunas cosas, pero, por otro lado, contarles algunas otras impresiones que hemos podido observar en Latinoamérica, que -en la parte académica- en Tecsup hemos incorporado cambios de *mindset* porque hay una forma de poder fomentar la innovación.

Lo primero que quiero mostrarles es que esta fotografía, que ustedes pueden apreciar, tiene una cobertura de casi 50 km lineales, de ahí pueden ver organizaciones como Apple, Google, Facebook, etc. y también he puesto la gráfica del PBI en algunas partes de la región. Solamente si tomamos como referencia el PBI de Perú, comparado con lo que produce Oracle y Siscom, es igual, y solamente es una organización.

En Silicon Valley abundan más de 500 organizaciones que promueven la innovación y el desarrollo tecnológico y que generan todo el PBI y que podrían ser la sexta economía más potente del mundo, pero ese nivel de desarrollo funciona porque es un centro en el cual se incorporan las organizaciones, y parece un suburbio como cualquiera en los Estados Unidos.

En esa zona, confluyen los *startup*, tecnólogos, técnicos y universitarios. Por otro lado, aceleradoras que promueven la innovación *per cápita*, bufete de abogados para fomentar emprendimiento y desarrollo bien articulado, oficinas de patente porque es necesario, pues

puedo hacer algo y me pueden copiar y sacar ventaja competitiva producto de una copia; cafés, abundan los cafés porque existe algo que es cultura colaborativa, universidades, modelos de aceleración rápida para el aprendizaje y parques tecnológicos industriales integrados en viejas fabricas que se han revalorado.

Pero lo que hace interesante a Silicon Valley es que todas estas personas tan distintas tienen hambre de triunfo, tienen hambre de querer cambiar las cosas, pero, sobre todo, tienen la disposición de hacerse una pregunta mágica que se llama ¿En qué te puedo ayudar? Esa frase, que pareciera tan absurda e ilógica, es la primera cuestión que ponemos en orden el día de hoy.

Si no actuamos articuladamente no podemos generar ningún cambio, si no vemos cómo trabajar en conjunto, no vamos a llegar a ningún lado.

Y esto no lo digo yo, lo hace un estadista de la Universidad de Stanford, donde menciona que el estilo de vida, entretenimiento, universidad, los servicios, los puntos de reuniones, los cafés, la innovación, la gente, los modelos de negocio es lo que genera el Silicon Valley; es decir, una comunidad en donde la articulación y el grado de colaboración tenga una variable crítica para el desarrollo no es simbología, es *mindset*, es la forma de pensar. Por lo tanto, para innovar quisiera partir de una pregunta, cuando hablamos de innovación normalmente se piensa que solamente hay que hacer una aplicación, un desarrollo móvil y la verdad que no va tanto por ahí, va por un tema de pensar en un modelo de negocio en gran escala, pero, sobre todo, tener ganas, empuje y mente empresarial y eso no solamente impacta en el mundo académico, en el mundo empresarial, sino también impacta en todos los grupos de intereses, en la comunidad, todos deben tener una visión más empresarial porque no serviría tener un espíritu tecnológico sin fuertes arraigos a la rentabilidad y sustentabilidad.

Aquí hay un punto que quiero mencionar: para innovar no hay que pensarlo mucho, se predica con el ejemplo, cuando hay que hacerlo, tenemos que hacerlo. Se debe valorar mucho el trabajo duro y, sobre todo, el trabajo en equipo, pero hay algo muy interesante que puedo destacar y que he podido constatar con gente de Capital One en San Francisco, es que ellos mencionan una frase importante: “Lean más libros y menos noticias”, a veces las noticias están muy contaminadas y en estos momentos de tanto cambio de las cosas que están pasando es recomendable lo más sano.

Hay que darse un tiempo a solas para pensar en la comunidad, porque si vamos a articular esfuerzos tenemos que pensar en positivo y propositivo y siempre buscar el ganar – ganar, que son dos instancias en las cuales la negociación se hace más efectiva y hay que tomar riesgos definitivamente, estamos en una economía global, interconectada y no nos podemos dar el lujo de dejar las oportunidades pasar. Pero, ante todo, la ética debe prevalecer, ya tenemos muchas experiencias en Latinoamérica y en nuestro país, lamentablemente se puede dejar de ganar por no actuar éticamente. Esta gráfica es vital, ya que es un reporte que arroja la proyección de inversión en los años 2010 al 2017, en donde está invirtiendo la gente de Silicon Valley, la gente de Denver, Boston, Siage en New York.

¿En dónde está la gente invirtiendo para el desarrollo tecnológico y desde las organizaciones? Podemos apreciar que los temas en que más se están invirtiendo en el primer mundo, es en inteligencia artificial y *machine learning,* quizá suene algo raro, pero la inteligencia artificial es la que permite dar eficiencia y productividad en los algoritmos de la programación en el uso de aplicaciones.

El *big data* es otra tendencia en las cuales se está adjuntando fuertemente. Nadie puede pensar en que no puede vivir dice la teoría del *management*, pero si no manejamos data real y pura que permita interrelacionar con distintas bases de datos y fuentes no podemos sacar ventajas competitivas en nuestras organizaciones, ahí viene la importancia del bigdata como elemento

crucial, cualquiera diría que los bancos están en una posición muy cómoda, nada que ver, todo lo contrario.

La semana pasada estuve en una reunión con gente del BBVA y BCP para conversar sobre el peligro que corren las empresas cuando algún día PayPal, Google o Apple terminen copiándose del negocio de los bancos, porque así cambian, es más, ya existen bancos electrónicos donde no existen sucursales. Las ciencias de la vida son vitales porque hoy se estudia el comportamiento del ADN, no sé si ustedes habrán escuchado sobre una compañía que se llama The Note Code, creada en Chile, que desarrolla la primera mayonesa que no utiliza huevo ni aceite, pero usa *big data* analítica e inteligencia artificial para fabricar, a través de los componentes de una serie de vegetales y una buena combinación de sabores terminan fabricando una mayonesa tan parecida al sabor de una mayonesa tradicional y a un precio sumamente competitivo y todo sin usar grasas ni alimentos transgénicos, lo cual genera alta competitividad.

Por otro lado, las soluciones y desarrollos móviles son una realidad, al día de hoy no podemos vivir sin estos aparatitos, no sería nada de nosotros sin estos soportes y lo que está pasando es que la estructura del software está pasando de dar soluciones en informática a ser proveedores.

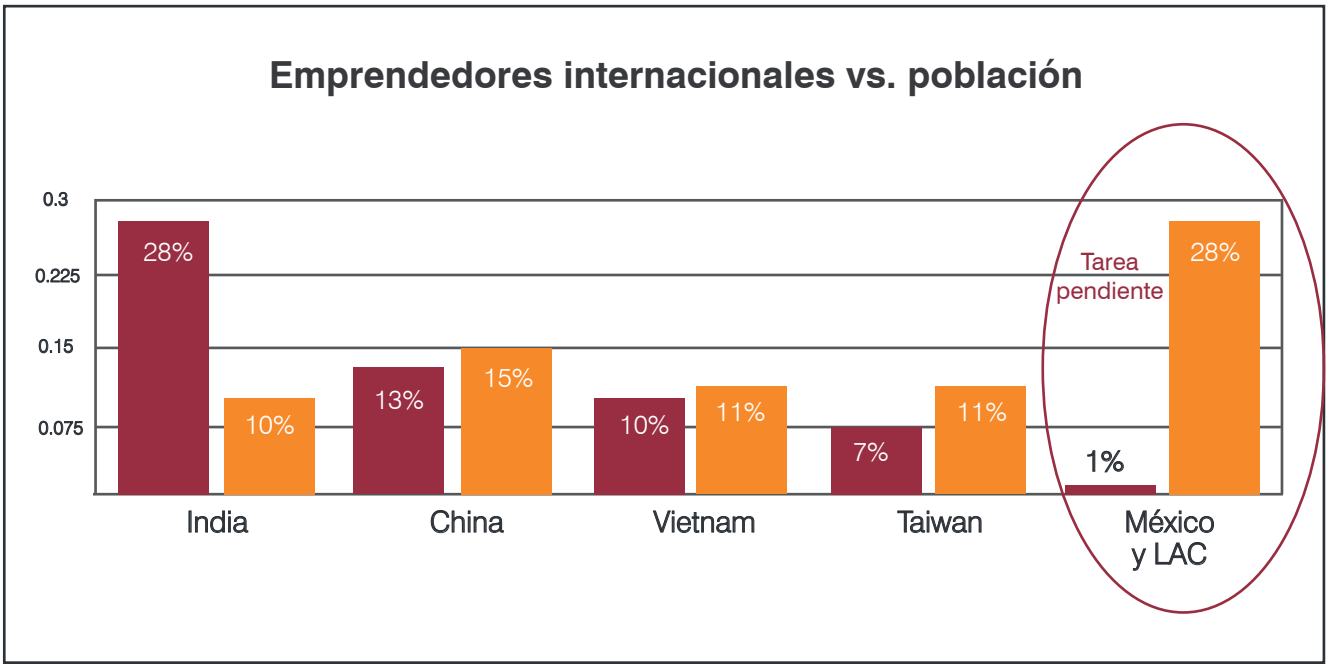
Las empresas de *software* ahora están al servicio, trabajando bajo el sistema de membresías o incluso pasando por un formato Premium, dejando de ser gratis y comenzando a facturar

mensualmente por suscripciones según la cantidad de usuarios y al margen del negocio. Como ven, eso es lo que está pasando en el primer mundo y es lo que tarde o temprano va llegar, lo que pasa es que, gracias a estas tecnologías, las cuales no son tan caras -dicho sea de paso- se cree que la tecnología es algo muy monstruoso de gran costo, estas son tecnologías que salen y nacen en China o India porque hay grandes parques de desarrollo científico con alto grado de programadores y desarrolladores. Pero también tenemos grandes oportunidades que Perú puede potenciar para fomentar el desarrollo de *software* de valor agregado y debemos de verlo como una gran oportunidad a la cual podemos extendernos porque la verdad es que eso no tiene fronteras.

El mundo digital no tiene fronteras y esto se debe a algo que llamamos Industria 4.0, donde hablamos de la automatización industrial y la digitalización, todo interconectado para ser más eficiente, conectar una planta industrial y hacer una parada en un *setup* desde la comodidad de tu celular, ahora es factible. La robotización, el proceso de simulación, los sistemas integrados, el Internet, la ciberseguridad en el manejo de la data, el *cloud computing*, en el cual se almacenan ya no tenemos que comprar infraestructura de *hardware* que cuesta miles y tienes que tener operarios 24/7 para garantizar el trabajo. Esto pasa a un segundo plano, pues existen servidores en múltiples en lugares del mundo operando 24/7 y garantizando cobertura en más de 90 % de aceptación.

La impresión 3D, que es algo tan importante que no partiríamos de algo como desarrollar un producto manufacturado sin que antes esté diseñado y prototipado, y la realidad aumentada, que nosotros la vemos desde el punto de vista del emprendimiento, del desarrollo de las personas, son puntos que van a venir con fuerza y tenemos que estar preparados para formar esas próximas generaciones de trabajadores e incluso para incorporarlos a nuestros procesos productivos.

Hace un par de meses, visité una planta de cosméticos que tenía un sistema en todas sus plataformas, pero también una red social, en la cual había puesto un sistema de mantenimiento preventivo y, en ese sistema, habían tomado como acción poner códigos QR, a través de *stickers* en todas sus máquinas y apenas una maquina empieza a fallar todos ingresaban a su red social en su dispositivo celular y en vez de generar un soporte de páginas y más páginas, lo único que hacían era tomar la foto al código e inmediatamente se generaba un reporte y activaba la alarma para que el especialista en



manejo y mantenimiento de esa máquina empiece a operar.

Pero lo más interesante es que el tiempo comienza a correr desde ya, eso se llama efectividad, se llama productividad y eso es incorporar tecnología digital y que no cuesta mucho realmente.

Quiero mostrarles sobre cómo es la población en Silicon Valley, cómo es el grado de articulación, vemos que en Silicon Valley el 28 % de la población que vive ahí es latina, un 11 % es taiwanesa, 11 % vietnamita, 15 % china y un 10 % es india, sin embargo, vemos el porcentaje de la población que está metida en emprendimiento en manipulación tecnológica y vemos que solamente el 1% de la población latinoamericana se ha metido a este rollo, lo cual habla que tenemos una tarea pendiente en el mundo académico y empresarial porque creemos que sí hay oportunidades y ese es el espacio en el cual debemos actuar.

En Latinoamérica, esta es la situación: hay más de dos mil *startup*, Perú se encuentra en un promedio entre más de 500 *startup* de base tecnológica, de los cuales el 77 % está enfocada en Lima y es ahí donde viene una gran fricción, si esta tecnología está democratizada y lo único que hay que tener es talento, ganas por programar, un poco de conocimiento en matemática definitivamente, pero, sobre todo, la tecnología está al alcance de todos, donde uno puede ver tutoriales, manuales en YouTube de cómo programas, estamos perdiendo grandes oportunidades de desarrollo tecnológico y es ahí donde se invita a todo el mundo académico a que cuestione la forma de cómo estamos enseñando. Eso lo estamos haciendo en Tecsup, por ejemplo, hemos incorporado en la currícula cursos en los cuales tienen que mejorar los recursos de elementos de la *routine* para poder integrar y poner sensores productivos de cada sensor industrial.

Estamos incorporando conceptos de *data analytics* que a las empresas le gusta mejorar y manejar mejor la información.

Y si formamos chicos que sepan manejar data y apoyar en la toma de decisiones, eso les va a sumar mucho a los empresarios. También estamos incorporando conceptos como desarrollos de *startup* para promover el rendimiento tecnológico como destinos de bases tecnológicas que puedan contribuir al desarrollo de empresas ya formadas a través de nuevos modelos de negocios.

Esta es una realidad diferente en América Latina. La gráfica muestra países como Chile, Colombia, México y Perú, la Alianza del Pacifico, en ella se muestra que, en términos generales en el caso de Perú, las exportaciones totales fueron de 31 millones de dólares; sin embargo, en materia de productos que tengan que ver en materia de alta tecnología solamente han sido 155 mil dólares, lo cual habla que tenemos que mejorar el trabajo de las materias primas para generar valor, pero el asunto no está tan crítico como en otras regiones y otros país, pero como el país vecino del sur tiene casi cuatro veces que nosotros y eso es alarmante, tenemos que hacer algo.

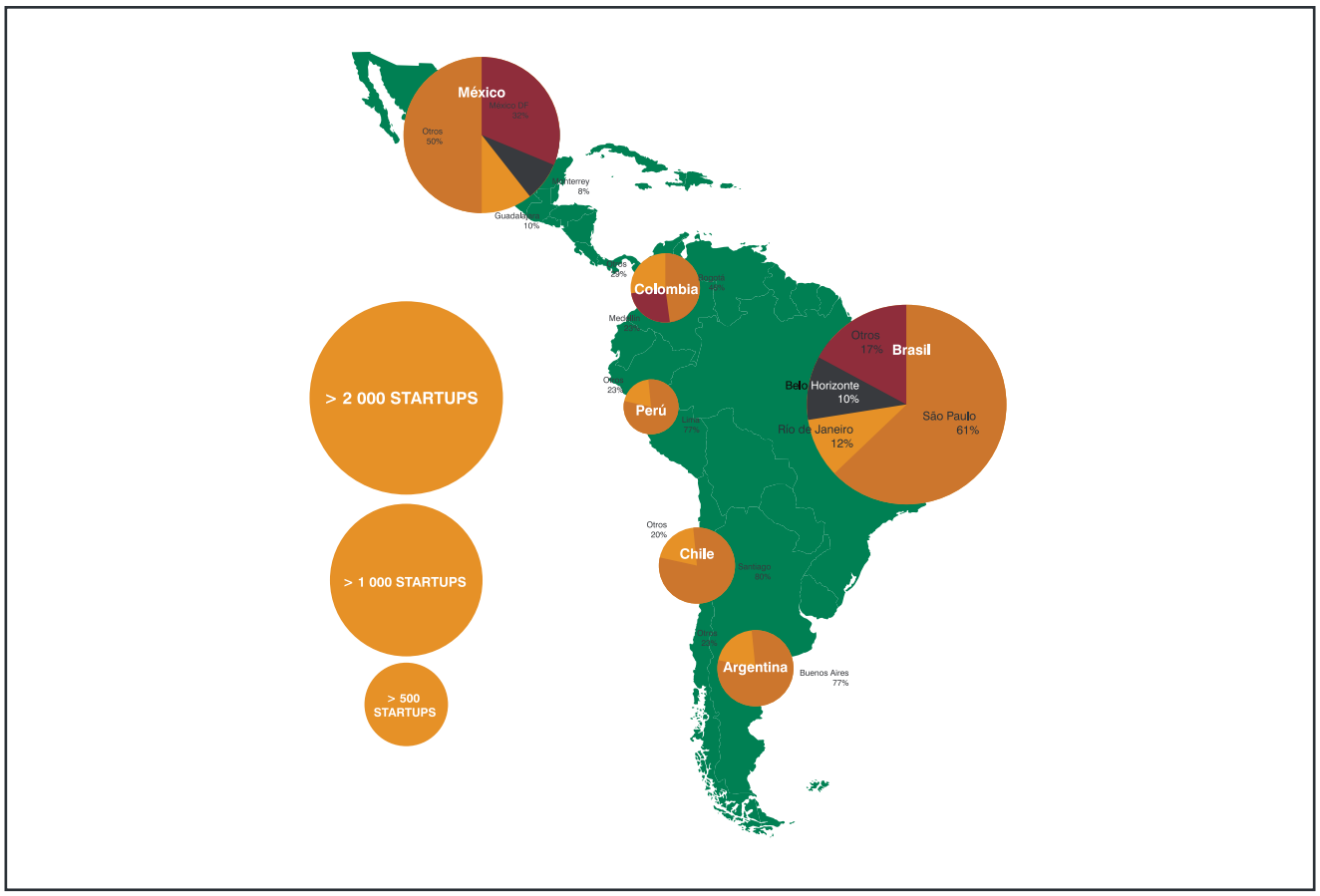
Muchos piensan que promover innovación es hacer *designer thinking*, hacer lluvia de ideas, enseñar las metodologías del *in stand up*, utilizar *scran* como método, pero en sí son herramientas y metodologías válidas, a todos nos gusta los talleres de *designer thinking*, donde promovemos ideas o donde juntamos a todo el directorio y organizamos los próximos planes y a la hora de la hora no sabemos cómo ejecutarlas y es porque lo primero que debemos hacer antes de pensar en métodos y herramientas es cambiar la forma de pensar en la articulación para promover realmente innovación.

Innovar no es crear nuevas tecnologías, es crear valor, muchos piensan que innovar es transformar ideas en conocimiento y eso es una pérdida de tiempo, pues de eso se encarga el mundo de la investigación y el desarrollo.

Investiga algo con la finalidad de potenciar el conocimiento para la sociedad y eso no tiene nada que ver con innovación.

La innovación busca centrarse en el usuario, buscar mercados y en base a ello generar desarrollos tecnológicos,

de tal manera que la innovación transforme conocimiento en dinero y los mecanismos para poder hacer eso son las transferencias tecnológicas en las cuales se articula empresa, academia, bufetes de abogados, asesores, cámaras de comercio, para buscar el desarrollo articulado, eso es lo que invita a la innovación.



Para promover la innovación no basta quedarse solamente en las ideas ni en el prototipo porque eso sería entrar a la zona que normalmente llamamos el valle de la muerte, en la cual muchas empresas caen y quiebran, sino quieren pasar a la siguiente etapa, en las cuales se tiene que generar emprendimiento, pensemos como un *spin off*, en un proyecto aparte que puede generar gran valor para la empresa y donde tienen que sumar valor, pero al apostar de manera inteligente buscando rentabilidad rápida para después pasar al proceso de expansión y promoción de mover una política de cultura, en el cual generas un patrimonio a cambio de dinero para el siguiente proceso de escala a proceso de expansión,

Puedes buscar un crédito para generar ingresos o la venta de la empresa para que el valor neto vaya a varios lados para comercializar, en una buena gestión empresarial.

Aquí, yo quisiera hacer mención de una reflexión interesante, tenemos dos personas; por un lado, tenemos a Ángela, que es una chica de 17 años que vive en Estados Unidos y que ha creado una partícula avanzada para erradicar el cáncer, se va contenta con un cheque de 100 mil dólares producto del premio obtenido por este desarrollo. Por otro lado, tenemos a Julián, junto a otros cuatro compañeros han generado un dispositivo móvil para la prevención del cáncer de mama, ahora algo que quisiera mencionar es que a la mamá de Julián le diagnosticaron dos veces con cáncer de mama. Pregunta, ¿qué proyecto creen que crecerá en los próximos tres años? La verdad es que Ángela va a crecer más rápido, ella tiene dos variables, la primera es que tiene un cheque de 100 mil dólares, variable importante y la segunda es que ella habla inglés y si ella quiera desarrollar esa nano partícula para curar el cáncer, tiene más oportunidades y la ventaja de inversión. La idea es escalar, por ello la innovación tiene mucho que ver con escalar y esa es la racionalidad que invita a más gente, dueños iniciales de Ways habían desarrollado la solución en Israel y se dio cuenta que este proyecto iba a crecer en escala y fueron a los Estados Unidos y la primera gran idea fue cambiar de nombre a la empresa.

Eso invita a que cualquier innovador tenga la capacidad de moldearse y adaptarse a cada momento sin hacerse mucho problema. Este es un ejemplo chileno, en una zona productora de algarrobos, que es una zona un poquito feíta en Santiago y que parte de un proyecto del grupo Fishman, en los cuales desarrollaron pequeños condominios con vista al mar, ellos pasaron por un problema de innovación producto de que con el agua que nutrían las plantaciones se llenó de barro, al final se hicieron como piscinas con mal aspecto; gracias a la innovación y a la articulación entre la academia, el centro de investigación y el empresario mejoraron el proceso de filtración de agua y su purificación, además mejoraron el consumo energético con lo cual desarrollaron piscinas limpias, actualmente estos condominios valen el doble de lo que cuesta el metro cuadro en la zona, y ya le dieron el 80 % de ventas en menos de un año.

Moraleja, quien golpea más rápido, golpea dos veces, lección de vida que nos da Fishman y cómo saber si realmente estamos innovando, pues bueno hay que tener claro a qué problema estamos atendiendo y que problema resolvemos. Si realmente la propuesta es buena, necesitamos colaboración para que los empresarios nos digan si realmente las cosas caminan, e ir a conocer lo que el cliente quiere, si estamos generando impacto, veamos cómo funciona el negocio, a ver si los procesos están bien armados y la pregunta crítica es si es que estamos protegidos legalmente y cuáles serían tus números en el futuro analízalo a seis meses, un año, porque la innovación hay que hacerlo rápido.

Cuál es el modelo de negocio que se piensa estructurar, quiénes son los que van a formar. Deben ser personas que tengan voz y voto, relacionamiento y algo que es crítico y lo he visto en muchos locales: es el manejo de KPI pobre, no han sido formados bajo criterios y lo más importante es qué vas hacer con el dinero que vas a ganar.

ELEVAR LA COBERTURA DE SALUD AL 2020

Pedro Camel Valero
Director del Hospital Santa Gema de Yurimaguas

En la provincia de Alto Amazonas (Loreto), habitan alrededor de 121 000 personas, de las cuales 18 000 pertenecen a comunidades indígenas que no tienen acceso a la salud pública. Con esta información, es importante hablar de elevar la cobertura de sanidad.

Para justificar mejor este proyecto de salud, la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHO) publicó en el 2017 datos estadísticos sobre la localidad de Loreto, donde, por ejemplo, solamente el 16 % de la población total asiste a un establecimiento de salud, 47 % de los afiliados al SIS reportaron alguna enfermedad, el 29 % del SIS pertenece a la población rural y sólo el 29 % de la población asistió a un establecimiento de salud por causas atribuidas a enfermedad crónica.

Hay tres problemas de la salud pública en el país:

La primera es que no se comparte una visión en común, entre los diferentes entes, de cómo deberían funcionar los servicios de salud.

Se diseñan políticas de manera fragmentada que hacen que el servicio de salud sea poco razonable para los diferentes sectores.

Se insiste en medidas desde la oferta, sin considerar lo que genera valor al ciudadano.

¿Cómo se cambia el modelo de salud en el país?

Primero se debe sectorizar a la población para hacerle seguimiento de las cosas que necesita, luego se hace difusión de la cartera de servicios que puede brindar la organización de salud, enseguida se hace el ordenamiento de la admisión en todos los centros de salud y finalmente se redacta la Historia Clínica Electrónica que no es otra cosa que hacer seguimiento a la productividad y la integralidad de la atención del cliente.

Motivo de No Asistencia	Total	%Urbano	%Rural
(1) no tuvo dinero	8.0	3.3	19.2
(2) se encuentra lejos	7.7	1.9	22.0
(3) demora mucho en atender	6.1	7.2	2.3
(4) no confía en los médicos	1.7	1.8	1.5
(5) no fue grave / no fue necesario	54.3	59.6	41.5
(6) prefiere curarse con remedios caseros	6.7	5.8	9.0
(7) se autorecetó o repitió receta anterior	15.5	14.5	18.0
(8) falta de tiempo	12.3	14.4	7.0
(9) por maltrato del personal de salud	0.7	0.9	0.1

Fuente: INEI, ENAHO 2017

Distrito	Población		Intervalo de pobreza		Afiliados SIS
	Habitantes	%	Nivel inferior	Nivel superior	Usuarios
Yurimaguas	72, 864	60	43.1 %	50.0 %	74,494 %
Balsapuerto	17, 604	14.5	69.8 %	78.4 %	20,428 %
Jeberos	5, 322	4.4	54.8 %	70.2 %	5, 331 %
Lagunas	14, 446	11.9	71.2 %	75.4 %	14,302 %
Santa Cruz	4, 492	3.7	57.2 %	71.3 %	5, 363 %
Tnt. César Lopez Roja	6, 650	5.5	48.3 %	61.5 %	7,304 %
Total	121, 378	100.0	53.4 %	58.8 %	127,222 %

Fuente: INEI, Seguro Integral de Salud (SIS)

Caso Hospital Santa Gema

Es el primer hospital en el Perú que cumple con las nuevas normas de infraestructura y equipamiento, incluso con aisladores sísmicos, y ha invertido128 millones divididos en infraestructura y equipamiento. En este lugar, se logra cambios en la mentalidad de los trabajadores mediante talleres que afianzan el concepto de que el personal puede dar un mejor servicio. En cuanto a la modernización de la gestión pública, se usa instrumentos adecuados pensados en el ciudadano. Y, por último, se da un mejor uso de los recursos públicos.

INNOVACIONES SOBRE SEGURIDAD CIUDADANA EN AMÉRICA LATINA

Camilo Arango Osorno
Director de la Fundación Conconcreto
Exsubsecretario de Seguridad de la Alcaldía de Medellín

Existen hoy preguntas que se las están formulando a los actores privados, al empresariado. La primera está relacionada a la seguirdad. Esto es innegable, y está en una Agenda Internacional de Desarollo de los Objetivos para el Desarrollo Sostenible (17 objetivos), de los cuales por lo menos tres tienen relación directamente conectadas a los temas de seguridad y convivencia. La seguridad es vista como una variable determinante del desarrollo.

Para que una sociedad realmente refleje un alto grado de desarrollo debe de crear ciertas condiciones de seguridad que requiera desde servicios de policía y administración de justicia, hasta ambientes sanos y promotores de la convivencia.

Asimismo, se requiere de Estados más fuertes, en donde se gestionen los retos en materia de seguridad y convivencia entre los diferentes entes que la conformen, o los problemas relacionados con ellas. Esto es aporte a la construcción de agendas públicas de seguridad.

La seguridad ciudadana tiene grandes retos como promover el desarrollo de iniciativas directas para su sector, hacer gestión empresarial de la seguridad, negociar responsablemente los recursos, fomentar una cultura de la legalidad, impulsar el uso de herramientas para la prevención, generar luego el interés por incidir en la construcción de agendas públicas de seguridad, a través de nuevas herramientas como Observatorios de seguridad o el fortalecimiento institucional.

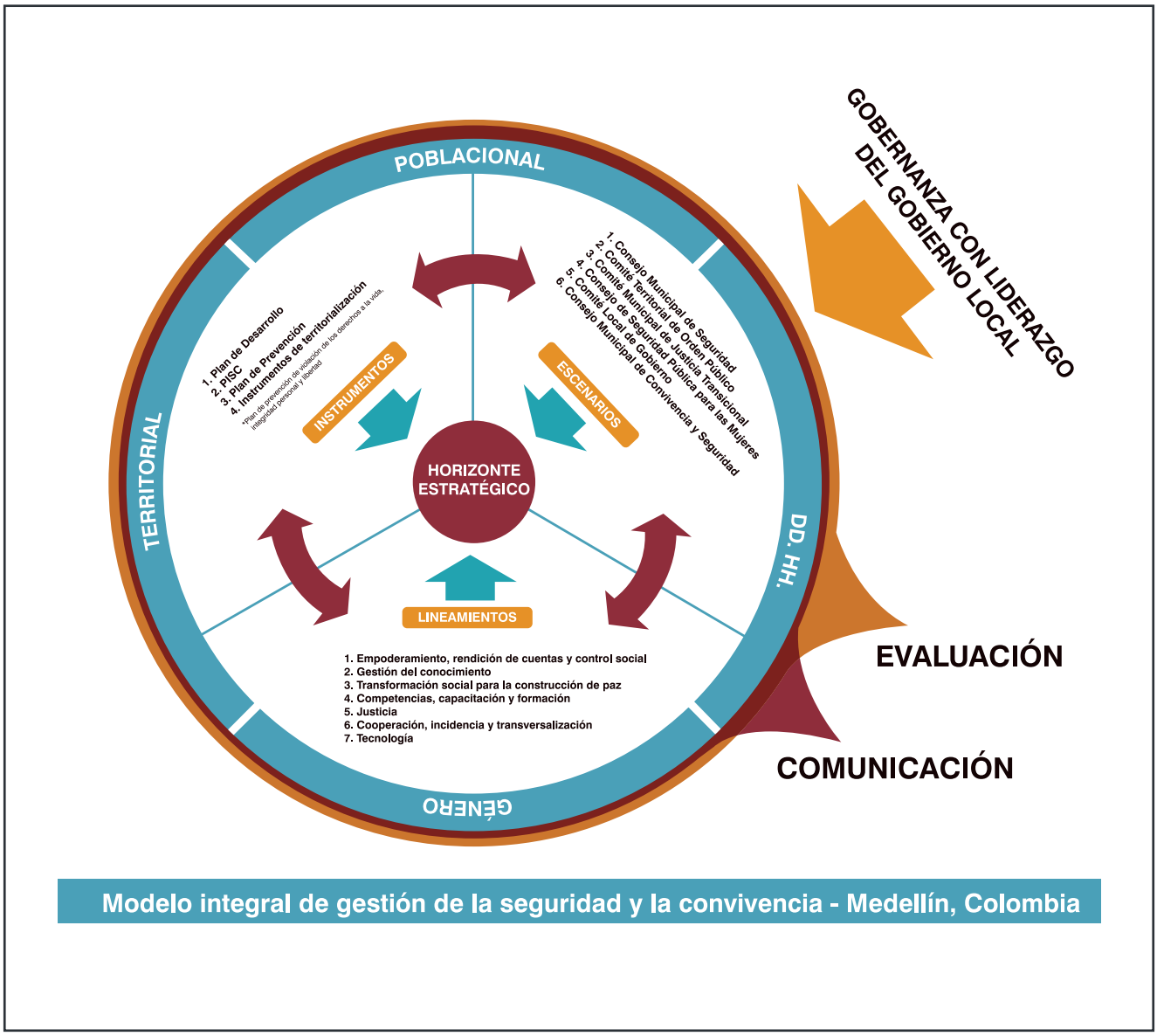
Veamos el caso de Red de Ciudades ¿Cómo vamos? y fedeicomiso de la seguridad de Nuevo León. Es una empresa privada que se enfoca en

el desarrollo de la seguridad a través de 16 iniciativas que están asociadas a más de 35 municipios del país, incluyendo trece ciudades capitales.

El fideicomiso de la seguridad de Nuevo León busca identificar buenas prácticas internacionales en materia de gestión de la seguridad ciudadana en América Latina e implementa normas que obligan a los gobernadores a la formulación de instrumentos de planeación local de la seguridad, también está a cargo de la creación voluntaria de fondos locales para la financiación de la gestión de la seguridad, a la manera de fideicomisos, con aportes en dinero y seguimiento a la implementación, a través de juntas directivas conformadas por empresarios privados.

Construcción colectiva de soluciones. Los proyectos colectivos son parte de esta generación, la gente está proponiendo modelos colaborativos de construcción de agendas públicas y soluciones a problemas; por el mismo lado, propuestas del Estado apoyan a las personas mediante programas o proyectos que fomentan la participación local de la seguridad, como las auditorías de seguridad de UNODC (Medellín, Durban, Querétaro, Cartagena).

Es importante mencionar que la seguridad es un asunto de la agenda local, no solo de los gobiernos sino de todos los sectores que busquen el desarrollo de la ciudad.



Modelo integral de gestión de la seguridad y la convivencia - Medellín, Colombia

Sesión 05: POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES DE LA MACRORREGIÓN NORTE

CERRANDO BRECHAS MEDIANTE PROYECTOS IMPULSORES EN LA MACRORREGIÓN NORTE

Leonie Roca Voto Bernales

Presidenta de la Asociación para el Fomento de la Infraestructura Nacional (AFIN)

AFIN es un gremio, una asociación de empresas que se funda con un propósito común. Son empresas que han recibido de parte del Estado la responsabilidad de administrar servicios públicos de distinta naturaleza.

¿Cómo estamos? Ha salido en los diarios que, nuevamente, hemos caído en el Ranking de Competitividad Global 2018. El Perú se encuentra en el puesto 63 de 140 economías, destacando en pilares como instituciones, infraestructuras y adopción de las TIC. Tenemos un déficit gigante por cerrar. En el ranking de infraestructura, Perú tiene 62.4 puntos sobre 100, si nos comparamos con los países de la Alianza del Pacífico, Colombia estaba hace algunos años, por debajo de Perú, ya nos alcanzó; México nos lleva 10 puntos y Chile 13 puntos.

Según el Plan Nacional de Infraestructura 2016-2025 -un estudio de la Universidad del Pacífico- existe una brecha de infraestructura que debe ser equipada en sectores como transporte, carreteras, puertos, aeropuerto y otros. En energía, si bien hay bastante oferta, hay varios puntos del país, donde todavía no se llega con la cobertura. En Telecom, hablamos de transformación digital, abordamos el tema de la banda ancha y todos estamos muy lejos. En salud, el déficit de camas es tremendo, no es solo un tema de gestión, aunque sí lo hay, pero, además, tenemos un déficit de infraestructura, de equipos de salud, también de personal, médicos, enfermeras, etc. También de agua, saneamiento y educación. Necesitamos reactivar la inversión pública y privada para alcanzar las metas de crecimiento proyectadas. En el caso de Lambayeque y La Libertad, en los sectores de alcantarillado, agua y electricidad se presentan

niveles de cobertura por encima del promedio nacional en los tres servicios básicos.

AFIN es una asociación gremial que tiene como objetivo promover el desarrollo de la infraestructura de servicios públicos, a través de inversiones públicas-privadas (APP), para contribuir al crecimiento económico y la reducción de la pobreza. AFIN agrupa a las principales empresas concesionarias de infraestructura de servicios públicos en los sectores de energía, transporte, telecomunicaciones, salud y saneamiento. Está constituida por 38 asociados activos y 20 asociados adherentes que prestan servicios a los activos.

¿Cómo reducir la brecha de infraestructura? Primero se debe determinar si la obra compete al sector estatal o privado, hay casos en que las obras también se hacen por asociación. A esta última estrategia se le llama APP, que pone en marcha proyectos de infraestructura valiéndose de las fortalezas de cada sector.

El Estado posee activos y brinda servicios, mientras que el sector privado brinda habilidades y el financiamiento.

Gracias a esta importante alianza, se construyen obras regionales como la Autopista Internacional del Norte (Sullana al Puente Internacional La Paz), el Ferrocarril Trujillo–Chiclayo, el Terminal Internacional de Contenedores en Chimbote y el desarrollo del Terminal Portuario Multipropósito de Salaverry.

Diego Casinelli Montero

Gerente General de Salaverry Terminal Internacional
Sector portuario

El puerto de Salaverry es un puerto con un gran potencial. La Macrorregión Norte ha crecido a tasas bastante importantes en los últimos años. El puerto fue construido en los años 60, pero el Estado es especialista en construir una obra y, a partir de allí, en adelante, cortar gastos de mantenimiento y también gastos de inversión a futuro, con una visión a largo plazo, tal como fue el caso de Salaverry. El puerto está bastante deprimido, por lo que, en el muy corto plazo, tenemos tres retos bastante importantes. El primero es reducir los cierres del puerto, lo cual hace que las naves esperen en bahía más de lo que normalmente demora o espera una nave; adicionalmente, el puerto, como todos saben, tiene la particularidad de arenarse de manera constante, aproximadamente un millón de metros cúbicos anuales. Y, finalmente, como una combinación de los dos primeros retos, viene el tercero, que es captar la carga contemporizada de la zona norte del país. Básicamente, lo que son productos de agroexportación.

Para la solución del dragado -el primer reto- nosotros tenemos ya un contrato suscrito con una empresa belga, Dreggie International, y estaremos iniciando el proyecto dentro de unos 45 días, aproximadamente, para llevar al puerto a una profundidad de 12.5 metros, lo cual es idóneo para desarrollar labores portuarias. Adicionalmente, tenemos el reto de los cierres del puerto, que el año pasado fueron de 89 días y este año podría llegar a 100 días, lo cual convierte al puerto de Salaverry en impracticable para carga contenorizada. Nosotros, en adición al tema del dragado, estamos cambiando todas las defensas y todas las vistas, modernizando los muelles durante el primer semestre del próximo año. Además, estamos incorporando unos equipos de última tecnología, denominados Shore Tension, que son unos cilindros que van a apoyar para un mejor amarre de la nave hacia el muelle. Con eso, esperamos reducir los cierres del puerto, entre 20 y 30 días, de los 100 u 80 días

que actualmente se tienen. Y producto de haber solucionado esos dos puntos, nuestro principal interés es captar la carga contemporizada, para lo cual una parte muy importante para atraer las líneas navieras es demostrar que recalar por Salaverry es seguro y, además, demostrar que hay una carga cautiva en la zona, una masa crítica que le dé sentido económico, y que recalar por Salaverry es negocio.

Seguramente, en los próximos meses, con la Cámara de Comercio y la Asociación de Agroexportadores estaremos visitando algunas líneas navieras, conforme vayamos avanzando en nuestro cronograma de inversiones. Este es un puerto multipropósito y las obras que tenemos planificadas para todo el periodo de la concesión suman, aproximadamente, 230 millones de dólares, de los cuales vamos a ejecutar 120 millones en los próximos cinco años en lo que he mencionado: dragar el puerto, modernizar los muelles, ampliar uno de los frentes de atraque y, en la parte tierra, vamos a construir almacenes de respaldo, para todo tipo de carga. Y también dotarlo de un patio de contenedores, con el equipamiento que requiere un puerto moderno.

De acá hacia el futuro, si es que la demanda nos acompaña, iremos gatillando obras adicionales y, al menos en lo personal, estimo que en el muy corto plazo se va a sentir que el puerto ha cambiado de manos de una empresa nacional a una empresa privada y se va a dinamizar el comercio. Igualmente, traeremos con la inversión esperada, empleo directo e indirecto, pero lo que vamos a tener como consecuencia es que los sobrecostos que hoy pagan los que movilizan su carga por el puerto de Salaverry, verán disminuidos en gran medida sus costos.

El principal reto es alinear los intereses del gobierno regional, del gobierno nacional y de las distintas instituciones.

Hoy ya no se presentan los estudios de impacto ambiental a cada uno de los sectores, sino a Senace; entonces, no tengo una solución clara para el problema de no poder alinear a cada una de estas entidades.

Fénix Suto Fujita

Gerente de Administración y Finanzas General de COVISOL
Sector vial

Quisiera dividir esta exposición en tres partes: en primer lugar, abordar el tema en general, luego ver en qué situación estamos y, por último, mencionar unos retos que necesitamos para, planificadamente, ir cerrando brechas en la macrorregión. Para recordar, nuestra concesión fue suscrita en el año 2009, ya vamos a cumplir casi 10 años. Es un proyecto autosostenible depender monetariamente de las tarifas de peaje. Además, tenemos un proyecto que contempla la ejecución de obras o inversiones en obras que abarcan el tramo de Trujillo a Chiclayo y de Piura a Sullana, en términos de construir una segunda calzada, además de otras obras.

Lamentablemente, el proyecto en sentido estricto, nació corto, porque no tenemos como compromiso de inversión construir una segunda calzada en el tramo de Chiclayo-Piura. Nuestra contraparte es el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, además tenemos al Organismo Supervisor (OSITRAN).

Nuestra obligación de inversión, asociada a estas obras de la segunda calzada, más otras obras de puentes y pasos a desnivel, asciende en la actualidad a aproximadamente a 400 millones de dólares. Lamentablemente, solo hemos podido construir una tercera parte de esta inversión, habiendo pasado ya casi diez años, cuando debimos haber concluido ya en el 2015.

Ahora, además de las obras obligatorias, el contrato contempla la ejecución de otro tipo de obras, llamadas obras adicionales, pero también obras por el fenómeno de El Niño. Estas dependen, en cuanto a aprobación, al Ministerio de Transportes y Comunicaciones; es decir, en cuanto exista un acuerdo con el ministerio y un requerimiento por parte de ellos, entonces se podrían ejecutar estas obras. En cuanto a obras adicionales, hemos ejecutado ya 350 millones de soles y en cuanto al fenómeno de El Niño, hemos ejecutado obras de reconstrucción por, aproximadamente, 60 millones de soles. Quisiéramos o estamos dispuestos a ejecutar mayores obras, pero una serie de inconvenientes,

sobre todo, en el proceso de aprobación, estudios y ejecuciones de obras, no nos ha permitido ejecutar más de lo que sería necesaria para reducir el impacto del FEN.

En cuanto a la posibilidad de poder cerrar la brecha de nuestro proyecto, diría que sería importante si pudiéramos incorporar, para tener una infraestructura integral y continua, la ejecución del tramo de Chiclayo a Piura y tener una conexión de Trujillo hasta Sullana. Nosotros hemos presentado ya los estudios en este proceso de invierte.pe al Ministerio de Transportes, recientemente ha sido aprobado en términos de factibilidad y esperemos que se tome la decisión que desarrolle el proyecto.

Luego, además sería importante mejorar los procesos de expropiación, pero nosotros, en este caso, en el año 2011, ya se habían identificado 2015 predios que se tenían que expropiar y, a la fecha, solo se ha podido el 25 % de esos casos.

Todavía falta 75 %. Eso ha impedido entonces que solo hayamos podido ejecutar este 30 % de obras. Entonces amerita un cambio sustancial. Desde mi punto de vista, no solo es un tema de normas y nuevas normas, se necesita un cambio más estructural, organizativo y de RRHH. Y no depende del Ministerio de Trabajo, sino de una decisión mayor.

Además, creo que la participación en términos de los funcionarios tiene que ver con respecto a los procesos de control, allí también tiene hay una serie de inconvenientes.

Por ejemplo, tenemos una obra de hace dos años, que aún no podemos liquidar, a pesar de que ya está terminada. Creo que necesitamos un cambio más estructural.

Emerson Mejía Bendezú

Gerente de Ingeniería de Aeropuertos del Perú
Sector aeroportuario

Aeropuertos del Perú empezó a operar a fines del año 2006. Esta red, de doce aeropuertos, tuvo un periodo inicial donde se desarrollaron importantes obras de gran impacto, con, aproximadamente, unos 55 millones de dólares de inversión. Como contrato de concesión, este tiene el encargo de hacer el diseño, la construcción, la operación, el mantenimiento de la infraestructura y también los planes maestros.

Ha desarrollado de manera conveniente doce planes maestros y los tiene aprobados, pero el primer tema es el problema de la disponibilidad del terreno, hoy, de manera precisa, solo tiene expropiado el 6 % de las áreas que se requieren para ejecutar los proyectos.

¿Por qué es necesario expropiar? Porque la infraestructura en aviación tiene que cumplir dos cosas: con los estándares de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) y con los niveles de servicio y almacén. Entonces, al no tener terrenos disponibles, se presenta el primer problema. Pudimos avanzar con Pisco, el primer aeropuerto que cumple con los niveles de servicio.

El siguiente aeropuerto que se ha podido avanzar y con probabilidades de aprobarse es el de Chiclayo, pero no puede seguir desarrollándose por falta de infraestructura.

Otro tema ha surgido en los últimos cincos años es la tramitología, se ha incrementado profundamente. Hoy tengo que tramitar un permiso para que me dejen tramitar un permiso. Este tema debe ser revisado por el Estado.

El otro tema que también es interesante mencionar es el proceso de gestión de los proyectos, lo cual debe, lo más pronto posible, mejorarse sustancialmente. Nosotros, como empresa Aeropuertos del Perú, tenemos que seguir los procesos y metodología que desarrolla el Estado.

Si bien es cierto que hay un cambio importante con invierte.pe, pero demora el cambio. Creo que si queremos cerrar las brechas en infraestructura tenemos que seguir acortando los procesos.

También necesitamos mecanismos de gestión de proyectos.

Estamos claros, entonces, que hay ciertas limitaciones para poder desarrollar los proyectos. Otro de los temas es que nosotros tenemos un portafolio importante de proyectos, tenemos un equipo bastante importante, pero cuando presentas los proyectos al ministerio, en mi experiencia particular, ellos priorizan las obras públicas en sus proyectos.

La institucionalidad, tal como la entendemos nosotros actualmente, tiene que ser de alguna manera reforzada y consolidada. Debería usar la tercerización como una buena alternativa. Definitivamente, nosotros como empresa estamos apostado a seguir desarrollando los proyectos. Solamente, el 10 % de viajes que se dan son en modo aéreo.

No solamente problemas de infraestructura se presenta en el aeropuerto de Lima, sino también en los aeropuertos de provincia.

Entonces, el tema es la estructura organizacional. Los procesos tienen que mejorar.

Alberto Polifroni Benedetti

Gerente General de Quavii
Sector hidrocarburos

Quavii es la concesionaria de la distribución de gas natural por oleoductos de la zona norte del Perú y forma parte de Gases del Pacífico. Específicamente, la distribución comprende las regiones de La Libertad, Lambayeque, Cajamarca y Áncash.

El próximo siete de diciembre vamos a cumplir nuestro primer año de operaciones. Esto también comprende un compromiso con el Estado de conectar a más de 150 mil viviendas con un gas limpio, seguro y práctico, en un periodo aproximado de cinco años, con una inversión estimada de 220 millones de dólares.

Estamos aquí, básicamente, por un rol principal, que es empezar a buscar masificación en el norte del Perú, hablando de llevar gas a casa, cambiar la matriz energética de las empresas de la región, de la agroindustria, de las minas, de la pesca, entre otros.

Este proyecto arrancó en un tiempo difícil, tuvo un retraso de más de dos años. Para esta época, si todo esto hubiera arrancado como se planificó, hubiéramos tenido ya más de 80 mil viviendas conectadas con gas natural. Pero ahora ya es una realidad y se están realizando los primeros cambio en materia benéfica.

En las industrias de la región, estamos apostando por un proceso bastante interesante como el gas licuado para camiones y vehículos de carga pesada. Y partir de este tema, quiero explicar un poco más acerca de la masificación del gas natural. Leonie, en su presentación, habló un poco de las brechas. Si hay una brecha bastante amplia en el país es sobre la masificación del gas natural.

Se habla mucho de ello, pero hay dos indicadores generales, el primero es que el país consta de alrededor de 1 200 millones cúbicos diarios de gas, de esos, el 50 % se va del país, es destinado para la exportación. Del otro 50 % que se queda en el país, hay un 70 % que va contenido a la generadora de electricidad, y es un gran beneficio por el cambio de diesel a gas natural que le ha

traído al país unos ahorros enormes. Sin embargo, en términos de masificación, no podemos todavía decir de manera precisa que la hay.

Las cotas de gas todavía no llegan a toda la población. Lima tiene hoy 600 mil usuarios, Ica tiene 50 mil, etc. Si uno suma todas esas proyecciones de usuarios de gas, estaríamos hablando de 1 millón 300 mil usuarios. Eso todavía es una proyección del 26 o 27 %.

Hay una particularidad que hemos estado observando en estos años de búsqueda de expansión, y es la pérdida de poder, de fortaleza y de liderazgo del gobierno y del Estado peruano. Esa condición particular sirve un poco en las decisiones que deben tomar con proximidad y eficacia; por ello, empieza a demorar la ejecución de las obras, enturbia la decisiones de todos los entes involucrados, y de alguna de otra manera afecta a la toma de decisiones. Estamos, por ejemplo, esperando la concesión de Piura.

Para las poblaciones del norte, en Quavii tenemos ese reto de masificar, pero no es posible realizar esas acciones, puesto que existen barreras. Y esa falta de ejecución, no es culpa del gobierno regional, pero sí tenemos que reclamar y exigir ese derecho. Hay una agenda por trabajar con los gremios, el Estado y otras organizaciones. Es un tema regional que debe empezar a ser abordado.

Alfonso Medrano

Representante de la CCPLL en el Consejo de Desarrollo de Chavimochic

Antes que nada, quiero expresar nuestra esperanza para que una vez se reinicie la tercera etapa de Chavimochic, la primera fase, o sea la presa de Palo Redondo.

Las cifras que les voy a mostrar son considerando 21 000 hectáreas ganadas. Si solo culmináramos la presa de Palo Redondo, los números que observan los multiplican por dos.

Hay 25 mil hectáreas esperando el agua solo de la presa de Palo Redondo. Uno de los principales proyectos que ha contribuido al crecimiento sostenido de La Libertad ha sido, en las últimas décadas, el Proyecto Especial de Chavimochic, su objetivo ha sido el mejoramiento de los valles del Santa, Chao, Virú, Moche y Chicama y han incorporado miles de hectáreas de tierras para proyectos multidisciplinarios: agrícolas, energéticos y sociales.

Gracias a la inversión privada, socialmente responsable, se han generado alrededor 45 mil empleos directos y, aproximadamente, 65 mil empleos totales. Con el abastecimiento de agua y las inversiones hechas, la región La Libertad ocupa el primer lugar del ranking de productos agrícolas no tradicionales: primero en espárragos, primero en paltas, pimiento piquillo, alcachofas y ahora en arándanos.

Tenemos una creciente industria avícola que ha alcanzado el segundo puesto a nivel nacional; los cerdos, en segundo puesto; la producción de huevos, en tercer puesto y la producción de leche en cuarto lugar.

Al año 2000, las agroexportaciones alcanzaron los 45 millones de dólares. En el año 2015, superaron los 600 millones de dólares; es decir, se multiplicaron en catorce veces. Hay alrededor de 52 mil hectáreas en actividad, de la primera y la segunda fase, que son 20 mil hectáreas, y de los valles viejos que son alrededor de 30 mil hectáreas. Esto ha generado 35 mil empleos directos y 45 mil empleos indirectos, y ventas

anuales arriba de los 700 billones de dólares, para poder satisfacer los mercados más exigentes del mundo.

En el año 2013, el sector agrícola tuvo un aporte del 5.3 % del PBI, la agroindustria el 3.1 % y la industria 15.1 %.

Esta cadena agroindustrial representa el 8.7 % de la economía, y en cifras absolutas representa alrededor de 27 700 millones de soles.

La explosión demográfica que ha generado Chavimochic, del año 81 al 2014, ha ido en verdadero aumento: Moche ha crecido en 1130 %, de 2700 habitantes a 34 mil habitantes. Virú creció 731 %, de 6 700 a 65 mil habitantes. Chao creció 817 % de 4 000 a 38 mil habitantes. Esto generó un empleo a razón de 2.5 trabajadores por hectárea en las áreas nuevas, y 1.5 de trabajadores por hectárea en los valles viejos.

¿Cuáles serían los beneficios de la tercera etapa completa? Significaría 150 mil nuevos puestos de trabajo, 63 mil hectáreas involucradas al agro, 1 600 millones al año, 1 000 millones en inversiones privadas, 44 millones de dólares al año y 30 millones de metros cúbicos de agua potable para Trujillo y sus distritos. Si solo se realizara la presa de Palo Redondo, se generarían 65 mil nuevos puestos de trabajo, 32 mil hectáreas, 1200 millones de dólares al año, 500 millones en inversiones privadas para el desarrollo de nuevas tierras.

Hay un tema que consideramos debe destacarse: el género. Las mujeres tienen una presencia relevante en el trabajo de campo. El arándano demanda entre 60 y el 70 % de la fuerza laboral de la mujer, de palta el 50 % y de espárrago también. Las remuneraciones, en promedio son de 3 000 soles mensuales a los administrativos, que hacen una remuneración anual de 12 mil soles.

Es importante decir que -con sentido de urgencia- necesitamos que se ejecute la presa Palo Redondo y para esto se requiere infraestructura área, portuaria y vial.

ORGANIZAN:
CÁMARA de COMERCIO de LA LIBERTAD
CONFIEP
CAJA TRUJILLO
TECSUP
SAP
SENATI
DIVISO
PODEROSA
BCP
esan
RIMAC
MEDIA PARTNER
La Industria
RPP
HAVAS

ORGANIZAN:
29 Encuentro
CONFIEP

SESIÓN DE CLAUSURA

Ricardo Márquez Flores

Presidente de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI)

Muy agradecido por invitarme a este Encuentro Empresarial del Norte. Estimados colegas y empresarios, algunos de ustedes saben que yo he participado en un gobierno y me dediqué, específicamente, a la promoción de las pymes y de las exportaciones. Es lo que hacía cuando era presidente de la Sociedad Nacional de Industrias. El problema es que siempre hay un jefe y se tiene que trabajar de acuerdo con esos parámetros. No pude realmente hacer lo que yo quería para el desarrollo industrial y del país.

Los empresarios en estos últimos 18 años, hemos dejado que el sector púbico dirija el país, y este no ha desarrollado como quisiéramos. Muchas autoridades no entienden que las políticas no son ellos. En ese sentido, la SNI creó un comité de lucha contra la anemia y la desnutrición infantil, y lo vamos a lanzar la próxima semana en obras por impuestos.

Hay empresas y grandes grupos que han hecho esto en forma silenciosa y eso es parte de cómo resolver los problemas reales. Tenemos que, a través de la filantropía, hacer conocer que el empresariado está con la población. Ellos ya no deben pensar que su función es solo pagar los impuestos, pues esto es un concepto que en países del primer mundo se ha superado, ahora el empresario ya tiene una política de sostenibilidad. Queremos que el sistema siga. Y no podemos negar que lo están atacando desde la izquierda. Qué cosa es lo que le proponemos: con base en toda filantropía que han concedido, si tuviéramos veinte *spots* de responsabilidad social empresarial, de veinte empresas diferentes, la gente notaría un cambio. Y ese es el primer contacto que debemos tener con la población peruana. Y lo están haciendo las empresas, yo solo les pido que esto lo digan en público.

Roque Benavides Ganoza

Presidente de Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas

Saludamos la acertada iniciativa de Hermes Escalante, presidente de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad y del comité organizador de este foro empresarial, por poner en relieve la importancia de debatir sobre temas cruciales para las empresas y para la población de la Macrorregión Norte: las potencialidades sectoriales, la ética empresarial, la innovación y digitalización, la educación y el estado de la infraestructura en las regiones del norte del Perú.

El Perú no se puede detener porque la empresa privada tiene que seguir trabajando e invirtiendo con fe en el futuro del Perú. Desde la década de los noventa y en los últimos 25 años, el Perú pasó a ser una economía integrada al resto del mundo. Ha sido la economía que más ha crecido, donde se ha tenido menos inflación en América Latina, lidera el crecimiento en esta región. Y ha sido casi un *record guinness* en reducción de pobreza, producto de la inversión que se ha realizado en nuestro país.

Cuando hablamos de inversión, estamos hablando, por supuesto, de inversión extranjera, pero si uno analiza el 100 % de la inversión, el 80 % es inversión privada y el 20 % estatal. Y del 80 % de la inversión privada, 80 % es inversión nacional de peruanos. Somos nosotros, los peruanos, quienes sacamos la cara por nuestro país. Los peruanos hemos logrado tener confianza en nuestro país y, aunque siento un pesimismo, creo que debemos sentirnos orgullosos de que somos nosotros quienes estamos sacando la cara.

Por supuesto que la inversión extranjera es bienvenida. La Constitución Política reconoce que el tratamiento de la inversión extranjera es igual a la inversión nacional. Y el respeto por la inversión extranjera es fundamental, producto también de que hemos firmado tratados de libre comercio

con dos terceras partes del producto bruto global, y en cada tratado de libre comercio hay un capítulo de defensa de la inversión.

La Libertad es un ejemplo de desarrollo agroindustrial y se ha desarrollado gracias a que hemos ampliado nuestro mercado. Hoy los productos de La Libertad llegan a todas partes del mundo. Los industriales deben ser competitivos. No obstante, si hacemos un análisis comparativo entre los países de la Alianza del Pacífico, observamos que el Perú todavía tiene un reto por reducir brechas de competitividad. Según el último reporte de competitividad del Foro Económico Mundial, el Perú se encuentra rezagado en cuatro factores muy importantes. En infraestructura, estamos en el puesto 90 de 140 países; en innovación, estamos en el puesto 89; en mercado laboral, estamos en el puesto 72, y en educación, estamos en el puesto 83.

Como diría César Vallejo: tenemos tanto por hacer. Si bien, hay ciertos males que afligen a nuestra sociedad peruana, como la corrupción, la informalidad y el centralismo, el mensaje de la empresa privada debe ser de optimismo. En ese aspecto, según el BCR, en su última encuesta de expectativas macroeconómicas, las perspectivas empresariales, si bien se han reducido con respecto al mes anterior, continúan manteniéndose en el rango optimista. Yo los invoco a que sigamos invirtiendo. Somos un país que tiene mucho potencial.

El potencial que tiene La Libertad, el potencial que tiene la agroindustria, pero también la minería, pueden contribuir enormemente, además de los yacimientos que existen en La Libertad. Ahora lo que podría desarrollarse es el corredor de cobre de Cajamarca, con Michiquillay, con los sulfuros de Yanacocha, con la Sanja, etc. Este es un corredor de cobre importantísimo, que podría producir mucho más de lo que producen Cerro Verde o las Bambas en el sur, que podría hacer crecer la región norte, por el impacto que tiene toda la sierra de Cajamarca con La Libertad y con todo el norte del Perú.

Cuando un país ha sido bendecido con recursos naturales, lo que corresponde es ponerlos en valor. Por supuesto que con el cuidado propio del medioambiente, con el respeto a las comunidades, con la observancia a las leyes. Pacasmayo avanzó mucho en la época de la gran bonanza de Yanacocha. Si se desarrollaran cuatro o cinco yacimientos de cobre en Cajamarca, estoy seguro que eso tendría un impacto enorme en el norte del país. Por supuesto que requeriría de la infraestructura que necesitamos en puertos y en carreteras, lo cual traería muchísima más actividad económica.

Corresponde a los empresarios, a las autoridades, a la sociedad civil, a la academia, a la gran juventud universitaria y a los ciudadanos, en general, trabajar en forma conjunta para aprovechar los recursos que tenemos y así contribuir al crecimiento sostenido de nuestra región. En ese sentido, las organizaciones empresariales nos ponemos a disposición de las autoridades recientemente electas y, por supuesto, hemos estado a disposición de las autoridades en general durante todos estos años, para seguir impulsando en forma conjunta el crecimiento y la generación de empleo en la Macrorregión Norte y de todo el Perú.

Según las cifras del último índice de competitividad regional, elaborado por el Instituto Peruano de Economía, las regiones del norte presentan resultados mixtos. Por ejemplo, cuatro de las ocho regiones de la Macrorregión Norte tienen un porcentaje de hogares que disponen de alumbrado eléctrico vía red pública, por encima del promedio del país con un 95 % de alumbrado público. Poseen un promedio de horas al día de provisión de agua de la red pública, mayor a los del nivel nacional y tienen un porcentaje de escuelas primarias y secundarias con acceso a internet, superior al promedio nacional.

Hay algunos departamentos que están mejor que otros y que están mejor a nivel nacional. El aspecto laboral es un gran tema. No puede ser que el 73 % del empleo en Perú sea informal; es decir, que solo el 27 % del empleo es formal. Si bien el escenario es complejo, el norte del país posee potencialidades. Presenta nueve aeropuertos concesionarios y algunos de ellos con calidad internacional. Las regiones de la Macrorregión Norte, en conjunto, exportaron más de 3 350

millones de dólares, al cierre de 2017. Y en lo que va del 2018, presentan el mayor crecimiento, 23 % con respecto al resto de las regiones. Hay una cartera de inversiones en infraestructura por más de 4 300 millones de soles, para el periodo 2018-2021. La Macrorregión representa el 38 % del monto de inversión total en obras por impuestos en el periodo de 2009–2018. El terminal multipropósito de Salaverry, con una inversión de 230 millones de dólares, permitirá a todo el norte competir con otros puertos en el mundo. Por supuesto que los agroexportadores tienen que coordinar con la concesionaria del puerto. Por qué no decir que los productos mineros también. Busquemos desarrollar los proyectos mineros y eso le va a dar más carga a Salaverry.

Con respecto al tema de ética y lucha contra la corrupción, de acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, el 2 % del Producto Bruto Mundial se pierde solo en pago de soborno, anualmente es un monto que se sitúa entre 1.5 y 2.5 trillones de dólares. Sin embargo, es posible que los costos económicos y sociales sean aún mayores, ya que los sobornos solo constituyen un aspecto de las posibles formas de corrupción. Entre otros efectos de los niveles de corrupción, podemos resaltar el tema referido a la acumulación del capital humano, el gasto público en educación y salud, que es menor en los sistemas corruptos porque las asignaciones de gastos se realizan en parte para permitir que los funcionarios corruptos generen comisiones.

En cuanto al ámbito de la infraestructura, la corrupción puede distorsionar la selección de proyectos de inversión pública, a través de sobornos, búsqueda de rentas y clientelismo, socavando los esfuerzos para reducir las brechas de infraestructura. También encarece el clima de negocios, pues según la OCDE, la corrupción aumenta en 10 % el costo de hacer negocios en países corruptos. Para una efectiva lucha contra la corrupción, es necesario que todos conozcamos que tenemos un rol que asumir.

Reconocemos que existen algunos casos de corrupción en el sector empresarial, que deben ser sometidos a la justicia, pero no podemos generalizar que la empresa peruana es en conjunto corrupta.

En estos años, hemos participado en muchas actividades, hemos sido parte de la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, hemos estado activos en insistir que todos los gremios tengan códigos de ética y los cumplan, hemos formado el consejo privado anticorrupción, para revisar que en el sector privado se ejecute adecuadamente. La educación es fundamental, si me preguntan cuál es el principal activo de una empresa, sin duda puedo indicar que es el recurso humano. En esta era digital, tenemos que pensar en cambiar nuestra forma de trabajar.

La empresa privada seguirá trabajando en la generación de empleo y en la dinamización de las economías en la región norte. Para tal efecto, debemos impulsar proyectos de inversión.

Debemos exigir a nuestras autoridades eficiencia en el gasto y en la inversión. Tenemos que combatir la tramitología. Palo Redondo debe salir adelante, no hay derecho que por un escándalo de corrupción se tenga que paralizar en el 80 %, pues en ninguna parte del mundo Odebrecht ha tenido que dejar de trabajar.

Los yacimientos de cobre y los proyectos programados en el marco del plan integral de la reconstrucción tienen que ir adelante. Tenemos mucho potencial y tenemos que seguir avanzando, el sector privado no puede perder el optimismo y el Perú ciertamente nos necesita. En el Ministerio de Economía, durante la mesa ejecutiva de Energía y Minas, estuvieron presentes el ministro de Energía y Minas, el ministro de Economía y Finanzas, así como representantes de diversos ministerios para agilizar los proyectos al respecto.

PALABRAS DE CLAUSURA

HERMES ESCALANTE AÑORGA

Presidente de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad

Uno de los ejes para construir una hora de ruta para el desarrollo de la Macrorregión Norte es la ética y la transparencia, pues cada año se pierden 12 mil millones de soles por efecto de corrupción, frenando la inversión competitiva y desarrollo. El Perú, en los últimos doce años, ha tenido altas tasas de crecimiento económico, la corrupción afectó este buen desempeño. En ese contexto, es necesario establecer un liderazgo desde el más alto nivel de gobierno, a fin de adoptar respuestas eficaces, coordinadas y articuladas para combatir la corrupción, asumiendo un compromiso de vigilancia ciudadana. En tal sentido, el rol de las empresas es fundamental para acabar con esta situación, creando una nueva cultura basada en la ética y los valores, orientados a conseguir objetivos más allá de los límites económicos.

Las empresas deben promover una política de cumplimiento de normas y valores éticos de manera transversal.

La innovación debemos comprenderla no solo como iniciativa, sino como diferencia, pues no es solo desarrollar nuevos productos sino hacer cosas disruptivas con un proceso original desde la idea hasta su implementación. Para esto, hay que superar barreras culturales, identificando los problemas de las regiones y los temas transversales para una solución desde el sector privado, a través de una agencia de innovación consistente.

Además, es importante reflexionar sobre el crecimiento inclusivo, poniendo en agenda la descentralización. Si queremos una región competitiva debemos tener trabajadores preparados e instruidos. Por esto, una pieza clave para hacer posible estas propuestas de desarrollo es fortalecer el capital humano capaz de imaginar un futuro y construirlo en el presente.

EMPRESARIOS OPINAN

Omar Díaz: Así se promueve la innovación

Presidente del Directorio de Caja Trujillo, entidad financiera que facilita y apoya el acceso a créditos a la pequeña empresa.

Es todo un acierto que la Cámara de Comercio organice este tipo de eventos donde se desarrolla la innovación. Todos sabemos que las empresas siempre están pensando en apuntar más a la eficiencia que a la innovación, pero de acuerdo con lo explicado en la ponencia de Piero Ghezzi, las empresas tienen que orientar sus objetivos al cambio y la única forma es hacerlo es mediante la innovación, lo cual va a generar en las empresas rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

La Caja Trujillo tiene clientes que pertenecen al segmento de micro y pequeños empresarios, los que cuentan con el apoyo para mejorar la sostenibilidad en el tiempo de los procesos económicos que -de acuerdo a su perfil- van a desarrollar en cada uno de sus negocios.

Consolidar a la región La Libertad va a permitir el desarrollo y el cumplimento de metas establecidas, tanto en el crecimiento del Producto Bruto Interno como en los indicadores de inflación a nivel nacional.

Como entidad financiera tenemos que estar buscando interrelaciones con todo tipo de empresas. Nosotros apoyamos a los emprendedores, pero necesitamos también la interrelación con medianas y pequeñas empresas. Es la tercera vez que estamos participando de manera activa en estos eventos y siempre estaremos atentos para seguir apoyando.

Gino Galli: Estamos enfocados en tecnología empresarial

Director comercial de Tecsup, institución de Educación Superior dedicada a formar profesionales en tecnología.

Destaco la importancia de la tecnología en el desarrollo empresarial que va de la mano con la innovación en las organizaciones, porque es la base para la sostenibilidad en la evolución de las instituciones.

Nosotros estamos muy contentos de poder participar este año en el Encuentro Empresarial y de ser uno de los auspiciadores de este magno evento. Nos alegra poder estar presentes en este tipo de reuniones que fomentan la innovación entre las empresas que funcionan en todo nuestro país, en especial en el norte del Perú, por ello es muy importante que reconozcamos el valor que tiene el factor de la innovación.

Esto es clave y muy importante en una empresa, puesto que genera un valor diferencial.

Somos una institución educativa que se preocupa por temas de educación tecnológica y el desarrollo y avance de capacidades en el desarrollo de habilidades técnicas y blandas que puedan tener las personas en la compañía. Ese es el objetivo por el que nos esforzamos todos los días. Nuestro público objetivo son las empresas y el sector corporativo, pero también abarcamos la capacitación en todos los niveles, capacitación preprofesional, capacitación profesional posgrado y capacitación directa a empresas en temas de consultoría y servicios. Para esto, tenemos especialistas de primer nivel.

Rafael Quevedo: Es un espacio para el análisis

Fundador del Grupo Rocío, organización dedicada a tres rubros en el departamento de La Libertad: avícola, agrícola, y ganadero.

El encuentro de empresarios que organiza la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad siempre es un evento muy importante, donde se puede analizar la problemática de la región La Libertad y esto atrae -como ustedes ven- mucho a los empresarios, especialistas, así como a los profesionales de diferentes lugares.

Este Encuentro Empresarial ha permitido, sin mayores problemas, contactarnos de manera directa con las diferentes empresas que son proveedoras de insumos y también de distintos servicios, que son lo que nosotros, finalmente, necesitamos. Ayuda a incrementar el conocimiento en relación al desarrollo de la región.

Yo felicito a la Cámara de Comercio por esta gran iniciativa, que siempre va adelante en lo que es el desarrollo, sobre todo ahora con la innovación y el aprovechamiento tecnológico estamos colocándonos en los niveles más altos a nivel nacional. Agradezco, sinceramente, el aporte de este evento en favor de nuestra región.

Este es un punto de encuentro muy importante entre los líderes de las diferentes industrias económicas, además de diferentes gamas de productores que se concentran en este espacio de diálogo y comunicación, por otra parte se observan funcionarios de todas las tendencias que hay en la región y en el mundo.

Ulsabel Uriarte: Logramos el diálogo con otros actores

Gerente general de Proassa (Promotora de la Agricultura Sustentable S.A.), empresa productora y exportadora de café orgánico certificado.

Este reconocimiento que nos otorgó la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad fue recibido a nombre de las mujeres trabajadoras que forman parte del círculo empresarial. Quiero saludar a este Encuentro Empresarial del Norte que organiza la Cámara de Comercio de La Libertad. Nuestro agradecimiento especial a ellos, y de manera especial, a la Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque porque fue la que nos propuso para esta premiación. Este premio para nosotros es un gran incentivo, un impulso a seguir trabajando en la propuesta de negocios inclusivos.

Trabajamos con 1 600 pequeños productores de café, de los cuales 803 son mujeres y buscamos hacer evidente el aporte económico de la mujer para la economía de la familia, de superar los problemas de maltrato y violencia, trabajar conjuntamente por mejorar la calidad del café y poder llevar este producto a los nichos de mercado especiales, donde ellos puedan percibir mayores ingresos.

A pesar del poco tiempo que hemos podido compartir en este importante evento, logramos en varias oportunidades establecer vínculos y diálogos con otros actores, lo que, definitivamente, va a contribuir al desarrollo de nuestra empresa. Les cuento que para nosotros la asociatividad es parte fundamental para poder desarrollarnos, donde todos salimos ganando.

Jaime Cuglievan: El valor de intercambiar información

Gerente zonal Trujillo de Ransa, empresa dedicada a diseñar y gestionar soluciones logísticas integrales para empresas locales y extranjeras.

Este espacio de diálogo empresarial permite compartir e intercambiar información y datos para futuros y buenos negocios.

Esto, desde luego, es una ventana a muchas opciones, como por ejemplo para todo lo referente al sector de las exportaciones. En nuestro caso en particular, una gran ayuda.

La idea es que las empresas locales se dediquen a su *core business* y puedan tercerizar su parte logística, de tal manera que puedan ahorrar costos, trasladando toda la responsabilidad a un tercero que sea responsable de manejar profesional y adecuadamente todos sus activos. Eso es lo que buscamos.

Ransa es un operador logístico líder a nivel mundial y líder aquí en Latinoamérica brindando servicios en la parte logística, transporte, almacenes y queremos seguir brindando muchos servicios en la zona norte como Trujillo, Chiclayo y Piura.

La idea es bajar los costos a las empresas en todo lo que concierne a sus procesos de producción o procesos administrativos, con el fin de ser más eficientes, y pueden mejorar sus condiciones para la exportación. Se espera que entreguen sus activos y sus productos para que sean manejados por una empresa profesional.

Alberto Polifroni: La Cámara es un gran apoyo

Gerente general de Quavii, empresa encargada de la distribución del gas natural en nuestra región, estuvo presente en el 29 Encuentro Empresarial.

Un agradecimiento especial a la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad por el apoyo brindado durante los primeros pasos que dimos en la región con el objetivo de distribuir gas natural por redes y ductos en siete ciudades del norte de Perú (Trujillo, Pacasmayo, Chimbote, Huaraz, Chiclayo, Lambayeque y Cajamarca).

Estoy muy complacido de participar en el 29.º Encuentro Empresarial del Norte. Para nosotros, como empresa de servicio público de gas para el norte del Perú, es muy importante participar en este escenario, donde, además de generar una importante red de contactos, compartimos experiencias a través de la participación de inversionistas que somos dentro de la formación de equipos de trabajo.

Desde que llegamos a Trujillo y firmamos el contrato de concesión y distribución de gas natural para el norte del Perú, la Cámara de Comercio de La Libertad fue una de las primeras entidades que nos apoyaron. Espero que sigan la ruta que han marcado hasta el momento e invito a los empresarios a que se afilien y formen parte de estos eventos, así nos orientamos al mismo objetivo. Hermes Escalante siempre tuvo una especial atención, tiempo y dedicación, pues fue parte de que nuestro proyecto se haga realidad, y ahora está llegando a más de 11 mil familias.

Roy Asencios: Queremos crecer en el norte

Gerente de Diviso, grupo financiero que cuenta con un portafolio integral de productos y servicios con más de 15 años en el mercado.

Para nosotros es una gran oportunidad poder llegar al norte del país. Estamos convencidos que es una región muy interesante, con mucho potencial de crecimiento y nosotros queremos participar de ese crecimiento; ya sea canalizando los capitales, como financiando a las medianas y grandes empresas.

Queremos ingresar al norte. Tenemos presencia en la ciudad de Trujillo, pero deseamos estar en toda la región, queremos conocer nuevas empresas, queremos crecer con las nuevas empresas y brindarles excelentes oportunidades de financiamiento, queremos ser un socio y hacer un coacompañamiento de las empresas. A esto contribuye la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad, con la realización de este tipo de eventos que reúne a un gran número de empresarios.

El grupo Diviso está compuesto por tres empresas, principalmente, que son Credinka, Diviso Fondos y Diviso Bolsa. Lo que nosotros deseamos es brindar nuestros servicios, dando soluciones a la problemática que tenga cada empresa y ofreciendo soluciones flexibles a la medida de las organizaciones. En este contexto, nosotros queremos ir de la mano con nuestros clientes, queremos ser socios de nuestros clientes y ser parte de un conjunto de empresas, que vayamos juntos hacia el crecimiento.

Carlos León: Este encuentro fortalece nuestras relaciones

Gerente general de Sayser, empresa líder en gestión de soluciones integrales en la línea de servicios múltiples.

Uno de los objetivos del 29.° Encuentro Empresarial del Norte es acercar a los empresarios en un espacio de diálogo donde se desarrollan alianzas que permitan un crecimiento con beneficio para todos. Todo el equipo de Sayser está presente en este encuentro. Tenemos cinco años participando porque se apuesta por la innovación, y esto mejora las potencialidades del sector norte. Indudablemente, la información es bastante interesante, las capacitaciones con buenos datos y útiles para el desarrollo empresarial. Esto nos permite desarrollar y fortalecer una importante relación entre empresarios y clientes, es más, a este evento asistieron los clientes que tenemos y algunos proveedores, lo cual de alguna manera nos interrelaciona más.

En nuestro caso, participamos por tercera vez en la mesa de negocios y, realmente, nos fue muy bien, principalmente porque nos permitió conocer nuevos aliados, nuevos clientes a la vez nuevos proveedores de servicios y productos que necesitamos en la empresa.

Definitivamente, es lo que uno busca como todo empresario y como todo gestor, proyectarse a nuevos agentes y permitir el crecimiento de la empresa. Aquí, en este evento, se han concentrado cientos de empresarios, es sinceramente un buen ambiente y trampolín para el fin que tenemos.

José Espinoza: Hemos venido a generar negocios

Administrador de Tramarsa, empresa dedicada a la atención de naves, carga e infraestructura marítima y portuaria en el Perú.

El desarrollo de las ruedas de negocios ha sido, indudablemente, una de las actividades con mayor acogida por parte de los participantes en el 29.° Encuentro Empresarial del Norte. Estamos muy felices de haber participado en este encuentro porque permite compartir con muchas empresas toda la experiencia que tiene Tramarsa en el sector portuario. Buscamos con quienes podamos iniciar operaciones logísticas y acá estamos para participar en estos espacios de diálogo empresarial. En este punto hay que resaltar y felicitar la gran iniciativa de la Cámara de Comercio de La Libertad. Hemos venido a generar nuevos negocios para Trujillo y también para nuestro puerto, el cual nosotros operamos hace más de quince años y, como repito, felicito la gestión que está realizando la Cámara de Comercio, porque este evento es un gran propulsor del desarrollo empresarial. He participado de conferencias bastante interesantes y los expositores que son de mucha calidad, pues tienen muy bueno dominio de su tema.

En relación a años anteriores, veo que están ahora más interesados en la rueda de negocios y han contratado una empresa extranjera para que dirija el *interview* con todas las empresas, lo cual ha sido muy beneficioso para nosotros como empresa portuaria Tramarsa. Nuevamente, agradezco a los organizadores.

GALERÍA FOTOGRÁFICA

SÍGUENOS CON EL HASHT
#29EEN
29 Encuentro
EMPRESARIAL
Norte
SALIDA

CONFIEP

ORGANIZAN:
CAJA TRUJILLO
TECSUP
CONFIEP
MEDIA
RPP

SAP
SENA
DIVISO
ALTAS FINANZAS PARA TODOS
HAVAS
GROUP

SENATI
BCP
esan
BUSINESS
RIMAC
ALIADOS

TECSUP
SENATI
DIVISO
BCP
esan
BUSINESS
RIMAC
ALIADOS

de COMERCIO
LIBERTAD

DIVISO
Claro

Claro
32.60

SALIDA
Visión empresarial

Visión empresarial
Una hoja de ruta para la Macrorregión Norte
29 Encuentro
EMPRESARIAL
del Norte

Visión empresarial

Visión empresarial

CAJA TRUJILLO

CAJA TRUJILLO
CAJA TRUJILLO
CAJA TRUJILLO
CAJA TRUJILLO
DIVISO GRUPO FINANCIERO
DIVISO

CAJA
TRUJILLO

SALIDA
SENATI

DIVIS
DIVISO

Quavii
Danper
BNI
Givers
Gain

SALIDA

CAJA TRUJILLO

CAJA TRUJILLO

SENATI
CAJA TRUJILLO

29 Encuentro Empresarial del Norte