



¿Pero cómo  
podemos ser  
mejores?

# PERÚ: EL PAÍS MÁS EMPRESARIO DEL MUNDO

**Rolando Arellano**



# ÍNDICE

¿Qué es una empresa?

Radiografía empresarial: Son pequeñas y numerosas

Empresas y generación de empleo

Empresas y familias

## LOS MÁS GRANDES PROBLEMAS

La informalidad

Brechas de género

Descentralicemos el desarrollo

Luchemos contra la corrupción y la mala imagen empresarial

Eliminemos las discriminaciones

## LOS ASPECTOS POSITIVOS

Empresas y progreso

Empresas, legalidad y respaldo social

Empresas y satisfacciones

Empresas e impacto social

Empresas y generación de riqueza

Empresas y orgullo nacional

Comportamiento ético

Poca innovación y tecnología

Centralismo

## CÓMO LAS VEMOS

Queremos a las empresas pero...

Formalicemos a los informales

No nos reconocemos como empresarios

## CÓMO MEJORAR

Juntémonos

Desarrollemos aptitudes empresariales y tecnológicas

Fomentemos el emprendimiento interno

Pero empecemos autorreconociéndonos

Y rompamos el paradigma de economía o sociedad

Perú: País top en creación de empresas

Los peruanos nos preciamos de Machu Picchu, de tener una de las mejores cocinas del mundo, y también ser campeones de tabla hawaiana y de exportación de metales y productos agroindustriales.  
Y al cumplir 200 años de Independencia, debemos también enorgullecernos porque :  
**¡SOMOS EL PAÍS CON LA MAYOR ORIENTACIÓN EMPRESARIAL DEL MUNDO, Y NO LO SABÍAMOS!**

# PERÚ: EL PAÍS MÁS EMPRESARIO DEL MUNDO

¿Pero cómo podemos ser mejores?

**Rolando Arellano**

Información útil para las amas de casa que sostienen a millones de empresas familiares; para los taxistas, soldadores, comerciantes y todos los empresarios de la pequeña, mediana o gran empresa, que generan trabajo y bienestar; para los trabajadores dependientes que hacen crecer a las empresas donde laboran; y para los estudiantes, que sueñan con ser empresarios en el futuro.



Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada o transmitida de manera alguna por ningún medio, sin el previo aviso escrito de los editores

(c) Todos los derechos reservados

Arellano Investigacion de Marketing S.A.

Paseo de la República 3952. Miraflores

Lima - Perú.

Redacción:

Dr. Rolando Arellano

con la colaboración de

Dr (c) Manuel Sosa Sacio

Diseño y Diagramación:

Karla Ramírez

Imágenes: [www.freepik.es](http://www.freepik.es)

Autor:

Rolando Antonio Arellano Cueva

Editado por:

Arellano Investigación de Marketing S.A.

Av. Paseo de la República 3952, Miraflores

Lima-Perú

Teléfono 221-7330

Lima - Perú

Primera edición, diciembre 2020

Tiraje: 10000 ejemplares

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2020-09948

ISBN: 978-9972-9196-4-0

Se terminó de imprimir en diciembre 2020 en:

QUAD GRAPHICS PERÚ S.A.

Av. Los Frutales N° 334, Ate-Vitarte

Lima-Perú

Diciembre 2020

# SOMOS EMPRESARIOS...PERO

¿Por qué hicimos este documento?

**1** Porque tenemos la evidencia de ser el país con la mayor cantidad de empresarios per cápita del mundo. **TENEMOS MAS EMPRESAS QUE FAMILIAS**

Y estamos **ORGULLOSOS** de generar nuestro propio sustento

Pero **PARADÓJICAMENTE**: No nos reconocemos como empresarios



**2** Porque tenemos mucho por mejorar.

Para no retroceder

Nos falta **TECNOLOGÍA, ORGANIZACIÓN, DISCIPLINA Y SOLIDARIDAD**



**3**



Porque tenemos un enorme potencial

Y **PODEMOS HACER CRECER MÁS A NUESTRAS FAMILIAS Y AL PAÍS, SI LO HACEMOS MEJOR**



Por eso queremos, con **DATOS** y **EVIDENCIAS** dar una idea más real de nuestros problemas y oportunidades

Para poder ser no solo el país con más empresarios, sino el **MEJOR PAÍS DE EMPRESARIOS DEL MUNDO**

Basados en datos de todos, no meras opiniones

Y como agradecimiento por nuestros **25 años Arellano** como empresa en el Perú.



Nos lo debemos, por los **200 años** de la Independencia del Perú

# ANTES DE EMPEZAR: ¿QUÉ ES UNA EMPRESA?

El término proviene del latín *prehendere* y significa "tomar o alcanzar algo". Se usa también para referirse a una tarea, actividad o acción considerada difícil, importante o costosa.



## TODA EMPRESA TIENE 7 CARACTERÍSTICAS BÁSICAS:



Genera valor al producir bienes o servicios que el mercado necesita



Usa recursos tecnológicos (conocimientos, maquinarias, software, etc.)



Requiere inversión y manejo de dinero para funcionar



Sus resultados dependen de su capacidad de generar ingresos y controlar gastos

## A mayor nivel de organización, de uso

EMPRESA

TRABAJO  
COORDINADO

Banco  
Taller de confecciones  
Bodega

TRABAJO  
INDEPENDIENTE

Arquitecto  
Taxista  
Vendedor de cosméticos

## EJEMPLOS

- ¿Es una empresa un gran Banco? No hay duda, pues tiene las 7 características señaladas arriba
- ¿Es una empresa un pequeño taller de confección de ropa? También lo es porque: (1) produce ropa, (2) usa máquinas, (3) requiere capital, (4) necesita personas que cosan, (5) sus ingresos dependen de su esfuerzo (6) si no vende no gana y (7) busca utilidad.
- Y ¿es una empresa una bodeguita? Haga su lista y verá que cumple con las 7 condiciones señaladas
- También un taxista independiente: da servicio de transporte, utiliza un auto, GPS, etc., financia la gasolina y el vehículo, trabaja como chofer, decide cómo y donde trabajar, su riesgo que sus ingresos depende del número de carreras. Y eventualmente buscará comprarse otro auto
- ¿Es una empresa un pequeño productor agropecuario? Sí porque:
  - (1) Cría/cultiva productos agropecuarios
  - (2) Usa herramientas y conoce los ciclos reproducción y de siembra-cosecha
  - (3) Invierte en semillas, alimentos y utensilios
  - (4) Trabaja (a veces con la familia o vecinos)
  - (5) Gana en función a la producción y venta
  - (6) Depende del clima y el mercado
  - (7) Reinvierte para la siguiente temporada

“ EN RESUMEN, ES CHAMBA Y RIESGO ”



Requiere y genera trabajo



Implica tomar riesgos



Busca generar valor sobre lo invertido



Toda empresa es una actividad incierta, en donde se puede ganar o perder. Y por eso quien la asume, obtiene una recompensa en la medida de sus riesgos

de recursos y de riesgo, más sentido de empresa

TRABAJO VARIABLE

- Artista de teatro
- Obrero agrícola
- Obrero de construcción

TRABAJO DEPENDIENTE

- Profesor de colegio
- Servidor público
- Jefe de logística
- Empleado del hogar

¿Un ministerio es una empresa?

Un ministerio es una organización pero no una empresa. Sus resultados no dependen de su capacidad de generar ingresos o reducir costos pues estos están asegurados por los impuestos y tributos de la sociedad.

- ¿Los informales son empresas?
- ¿Las señoras que venden comida?
- Y ¿las empresas públicas?
- ¿Tiene usted o su familia una empresa?

YO LE LLAMABA TALLER

HAGA USTED EL TEST DE LAS 7 CARACTERÍSTICAS Y QUIZÁS SE SORPRENDA







Los aspectos positivos

# PERÚ: PAÍS TOP EN CREACIÓN DE EMPRESAS



El Perú es uno de los pocos países donde la cantidad de empresarios/independientes es mayor a la de empleados<sup>[1]</sup> y está en los primeros puestos mundiales de orientación empresarial<sup>[3]</sup>

Hay 1 empresa por cada \_\_\_\_ habitantes

El Perú tiene el ratio más alto de número de empresas por habitante

	Formal	Formal más informal
Estados Unidos: Aprox. 15 millones de empresas (US Census bureau dice 6 MM) 330 MM de habitantes	22	-
Colombia: Cámaras de Comercio: 1,5 MM de empresas / 50 MM de habitantes ( más aprox 900 M informales)	33	21
Chile: Aprox 1 MM de empresas para 18 millones de habitantes (+ aprox 200m informales)	18	15
Perú: 2.3 MM de empresas formales / 31 MM de habitantes (+ aprox 2,2 MM informales) 	13	7

## ¿POR QUÉ EMPRENDEMOS TANTO? 3 razones ✓

### 1. PORQUE ES MUY CONVENIENTE

(por necesidad, pero sobre todo por PREFERENCIA)

- 50% de trabajo independiente en Perú es motivado por necesidad<sup>[3]</sup>
- Pero en los emprendimientos la motivación por oportunidad es el triple a la motivación por falta de empleo<sup>[2]</sup>
- En todos los NSE emprender se asocia con "ganar más dinero" y "mejorar las condiciones de vida"<sup>[4]</sup>

"las reglas las pongo YO"

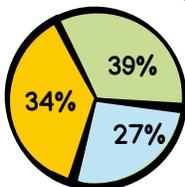


### 2. PORQUE NO ES IMPOSIBLE HACERLO

(ya sea como FORMAL O INFORMAL)

¿Qué tan fácil creen los peruanos que es iniciar una empresa?

Ni difícil, ni fácil



En suma, 73% percibe que sí se puede

Fácil, muy fácil

Muy difícil, difícil

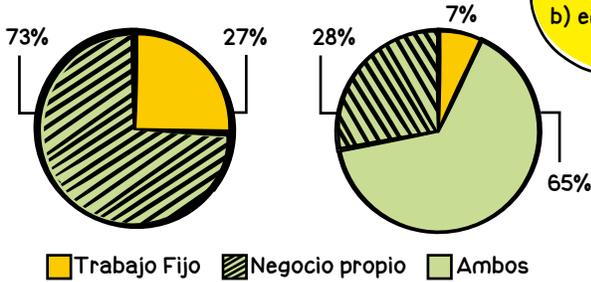
### 3. POR QUE ES AFÍN A NUESTROS VALORES

(Valoramos LA CHAMBA)

- Los principales valores que rigen las vidas de los peruanos son: "Ser trabajadores, solidarios y emprendedores"<sup>[6]</sup>
- Los peruanos asociamos a la población con el empeño y la creatividad<sup>[7]</sup>
- Valoramos el emprendimiento como una buena opción de carrera y con alto estatus<sup>[2]</sup>
- Y no se ve como algo incompatible con tener un empleo:<sup>[5]</sup>



¿Qué opción de ocupación prefiere...?



¿Usted qué preferiría tener?  
 a) empleo fijo  
 b) empresa propia o  
 c) ambas

Estas características coexisten y explican nuestro emprendimiento



[1] OIT database (2019). <https://ilostat.ilo.org/data/country-profiles/> (no se incluyó TFNR) [2] Global Entrepreneurship Monitor (2018) GEM Report [3] PRODUCE (2017) "mipymes en cifras" elaborado con datos de INEI-ENAH0 [4] ARELLANO CONSULTORÍA (2015) "Asociaciones al término empresario" [5] ARELLANO CONSULTORÍA (2019) "Un Perú empresario" (muestra de 900 personas en 5 regiones) [6] DATUM (2020) "Peruanidad, ¿cómo se sienten los peruanos?" [7] ARELLANO CONSULTORÍA (2015) "Valores individuales y sociales de los peruanos"

# RADIOGRAFÍA EMPRESARIAL: SON PEQUEÑAS Y NUMEROSAS

¿Cuántas son? ¿cómo están funcionando?

También  
somos tu  
familia

## SON UN MONTÓN!

En el Perú existen cerca de 4.5 millones de empresas, de las cuales más de 2 millones son formales.



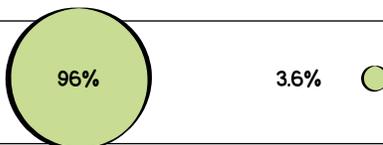
¡Si se les considera, en el Perú habría más empresas que familias!

**1.** EXISTEN 4 TIPOS DE EMPRESAS DIFERENCIADAS POR SUS VENTAS ANUALES (LEY N°30056)

**MICRO EMPRESA:**  
Ventas hasta 150 UITs  
(aprox S/. 645,000 al año)

**PEQUEÑA EMPRESA:**  
Ventas entre 150 y 1700 UITs  
(max S/. 7'000,000 al año)

**2.** ¿CUÁNTAS SON? (% DEL TOTAL DE EMPRESAS)



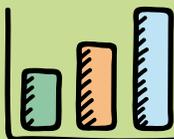
**3.** ¿CUÁNTOS EMPLEOS FORMALES GENERAN? (% DE EMPLEOS FORMALES EN SECTOR PRIVADO)



**4.** ¿% DE APOORTE AL VALOR AGREGADO DEL PAÍS?



...pero si consideramos las ventas de los informales, sería mucho más



Debido a que no se les conoce bien, no se puede estimar el aporte de los informales, pero sin ninguna duda representa un monto muy importante para la economía. Es por ello que al momento de legislar y organizar la economía no puede dejar de tomárseles en cuenta.

# Hay 6,1 millones de trabajadores independientes<sup>[1]</sup>

que no son considerados en las estadísticas como empresas, pero que cumplen con las 7 características, aunque no con la intensidad esperada (**poco** capital, poca tecnología, pero sí con esfuerzo y riesgo). No son "empresas" pero tampoco son empleados dependientes. **Incluso muchos son profesionales.** DEBERÍAMOS COMENZAR A APOYARLOS MÁS.



## MEDIANA EMPRESA:

Ventas entre 1700 y 2,300 UITs  
(max S/. 9' 890,000 al año)

## GRAN EMPRESA:

Ventas más de 2,300 UITs  
(más de / . 9' 890,000 al año)

0.1% ●

0.4% ●

2.8% ●

10.9% ●

69.3%

¿Sólo 9 mil empresas grandes?

¿no necesitamos más?



**Necesitamos que nuestras empresas crezcan, pero también que lo hagan dentro de la formalidad**

¿Qué debería hacerse para que las empresas familiares crezcan?

- Usted.....
- El estado.....
- La misma empresa.....



[1] PRODUCE (2017) "mipymes en cifras" elaborado con datos de INEI-ENAH0 [2] OIT database (2019). <https://ilostat.ilo.org/data/country-y-profiles/>

# EMPRESAS Y FAMILIAS

Las empresas peruanas están más relacionadas con las dinámicas familiares de lo que se cree.



**EMPRESAS:**  
**EN CASA Y CON LA FAMILIA**  
**1 de cada 4 empresas**  
 (especialmente las micro) operan **dentro de viviendas**<sup>[1]</sup>. Gracias a esta característica, millones de familias son **PROPIETARIAS** de **SUS EMPRESAS** (del capital y los medios de producción)

La **EMPRESA** es chica pero el corazón es grande

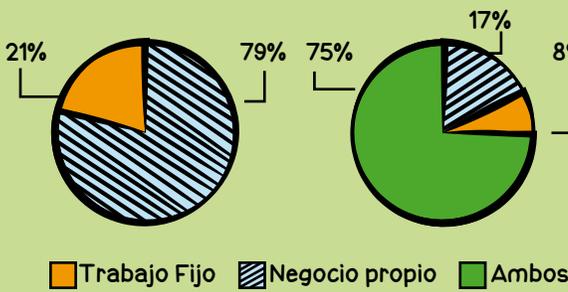


## LA OTRA GENERACIÓN

- Muchos estudiantes universitarios tienen el encargo de profesionalizar los negocios familiares
- Y aunque no hereden el negocio familiar, los padres esperan que sus hijos compatibilicen tener un negocio propio junto con empleo<sup>[3]</sup>

¿Qué opción de ocupación prefiere...? PARA SUS HIJOS

¿NADA MÁS?



## 23% de las empresas nuevas en Perú nacen con **dinámicas totalmente familiares**,

cifra encima de la media mundial (en otros países como Argentina, Panamá, Brasil o España solo entre 10-16% son familiares)<sup>[2]</sup>, **esta cifra es incluso mayor (40%)** si consideramos la cifra de trabajadores familiares no-remunerados (TFNR)<sup>[1]</sup>

Pero aprendí y pude hacerme independiente



## El problema de los TFNR

(además de no tener derechos laborales) es que genera una **ilusión de sostenibilidad a empresas poco rentables**. De hecho, por eso las empresas de sobrevivencia son altamente persistentes <sup>[1]</sup>

## ¡PERO OJO!

Conforme crecen las empresas familiares empiezan a tener problemas de gestión y sucesión <sup>[4,5]</sup>

¿Qué empresas grandes conoce usted en su región, que sabe que son o han sido empresas familiares?



La mayoría de nuestras grandes empresas fueron (y siguen siendo) familiares<sup>[6]</sup> (Añaños, Rodríguez, Romero, Brescia, Vega, Wong...)

**Y vienen más...**

[1] PRODUCE (2017) "mipymes en cifras" [2] Global Entrepreneurship Monitor (2018) GEM Report [3] ARELLANO CONSULTORÍA (2019) "Un Perú empresario" (muestra de 900 personas en 5 regiones) [4] PWC (2012) Visión y necesidades de empresas familiares en el Perú [5] E&Y Perú (2019) ¿Cuál es el impacto de las familias empresarias? Resultados 1ra Encuesta de Familias Emp [6] BVL (2019) Empresas con valores listados

# EMPRESAS, LEGALIDAD Y RESPALDO SOCIAL

Tengo buenas razones para reconocerla

Constitución Política del Perú

NUESTRA LEGISLACIÓN Y NUESTROS CIUDADANOS RECONOCEN LA IMPORTANCIA DE LAS EMPRESAS

## ES LEGAL

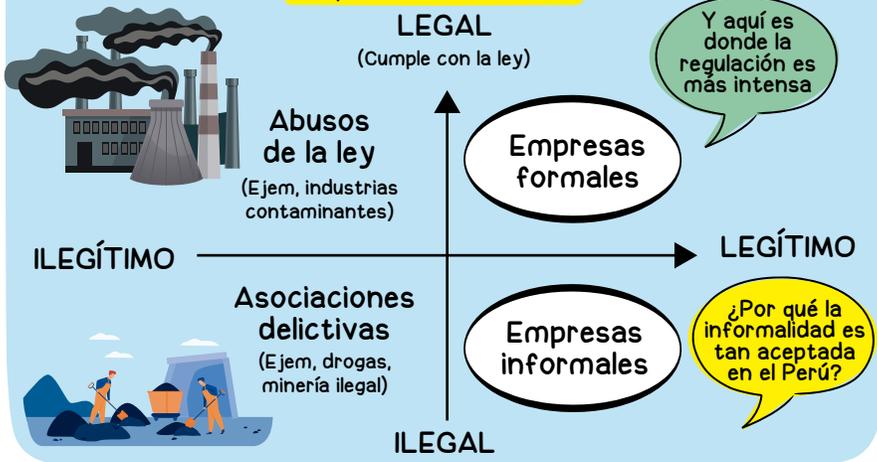
El capítulo económico de la Constitución Art 59<sup>(1)</sup> nos dice: "El Estado estimula la creación de riqueza y garantiza la libertad de trabajo y la libertad de empresa, comercio e industria"

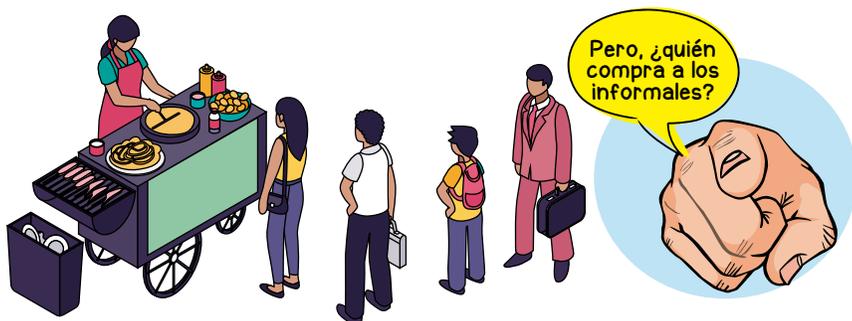
## ES SOCIALMENTE ACEPTADA

**96%** de peruanos considera a las empresas como fundamentales para el desarrollo del país<sup>(2)</sup>  
**68%** considera que el "libre mercado" genera crecimiento para todos (mientras que solo **13%** considera que trae desigualdad)<sup>(2)</sup>  
**61%** de peruanos cree que actualmente las empresas cumplen un rol más importante que el gobierno para crear un mejor futuro<sup>(3)</sup>

Pero ¿la legalidad siempre se condice con la aceptación?  
**LA PARADOJA DE LA INFORMALIDAD**

La informalidad no es legal, porque no cumple con lo que la ley exige, pero para muchos peruanos es "legítima", es decir, **aceptada como necesaria**





## ¿POR QUÉ LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL DEBE SER FORMAL Y LEGÍTIMA?



Para que cumpla su finalidad esencial:

### EL BIENESTAR DE LA SOCIEDAD

Libre pero consciente

El Art 58<sup>[1]</sup> nos explica que: "La iniciativa privada es libre. Se ejerce en una **economía social de mercado**"



Es decir, es una libertad que debe tener "rostro humano": que considere el bienestar de todos

La actividad empresarial es tan importante que debería haber una fecha conmemorativa para celebrarla. Donde se ponga en agenda visibilizar y discutir:

- El inmenso número de peruanos empresarios
- El bienestar que están generando las empresas al país
- Los puestos de trabajo que generan
- El crecimiento de sus dueños y trabajadores
- El desarrollo de las habilidades (enseñanza) en las empresas
- Naciones Unidas plantea como fecha el 27 de junio

Yo celebro regalándome un curso empresarial



[1] Constitución Política del Perú (1993) [2] ARELLANO CONSULTORÍA (2019) "Un Perú empresario" (muestra de 900 personas en 5 regiones) la pregunta sobre "libre mercado" fue asistida. [3] Havas Media (2019) Meaning Brands Report (estudio realizado con 5734 consumidores peruanos)

# EMPRESAS Y PROGRESO

A diferencia de otros casos, el "boom" del emprendimiento ha sido democratizador

ANTES

Comemos fuera solo en fechas especiales

AHORA

¿Cenamos pollito a la brasa?



¡Todos ganamos!

## HAN HABIDO GRANDES CAMBIOS EN EL MERCADO PERUANO DURANTE LAS ÚLTIMAS DÉCADAS

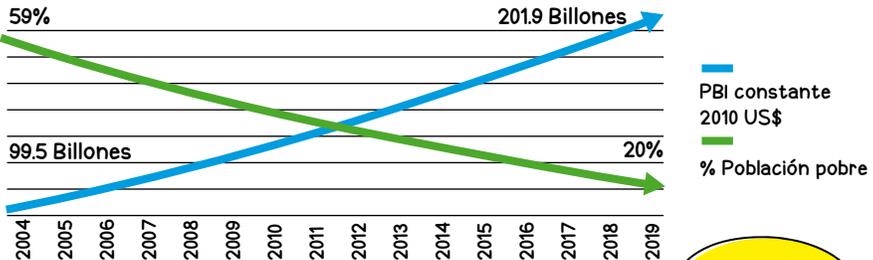
En los últimos 20 años, el Perú ha tenido uno de los crecimientos económicos más grandes del mundo<sup>[1]</sup>

↑ No solo se creció, sino **4 de cada 10 peruanos dejaron de ser pobres**<sup>[2]</sup>

↑ Y crecieron los **grupos medios** de la sociedad<sup>[3,4,5]</sup>

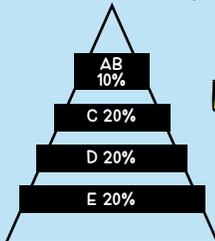


### CRECIMIENTO DE PBI Y REDUCCIÓN DE POBREZA



### AUMENTO DE LOS NIVELES SOCIO-ECONÓMICOS INTERMEDIOS (NSE)<sup>[4]</sup>

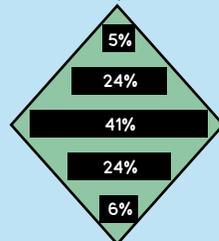
17'687,119 personas  
NSE Perú urbano (2000)



23'311,893 personas  
NSE Perú urbano (2018)



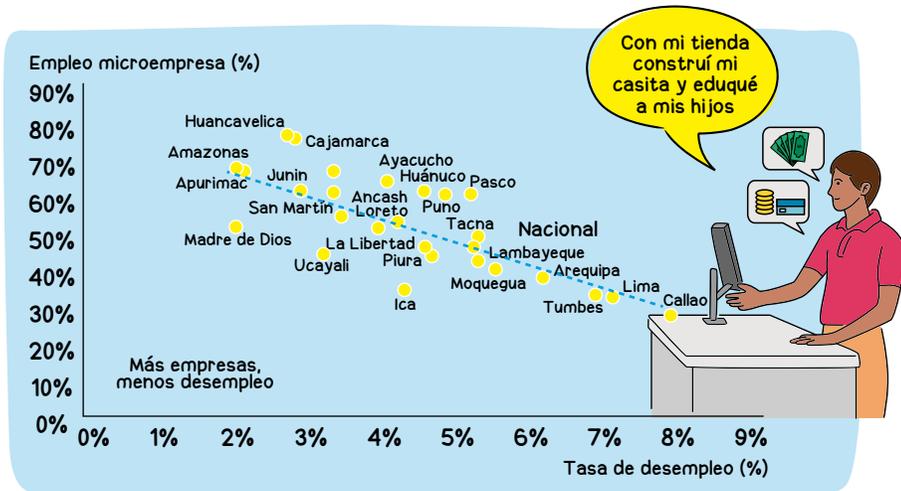
9'324,796 personas  
NSE Lima (2018)



Fortalecimiento de los NSE C y D

## ¿DE DÓNDE VIENE ESTE PROGRESO?

- En el Perú, la principal responsable de reducción de la pobreza y la expansión de la clase media fue **la actividad empresarial**<sup>[6]</sup>, en mayor medida con el emprendimiento<sup>[7]</sup>
- Este efecto **se evidencia entre ciudades**, pues conforme hay más empresas (micro) la tasa de desempleo es más baja<sup>[8]</sup>



## SIN EMBARGO, EN LOS ÚLTIMOS AÑOS EL PROGRESO ES CADA VEZ MÁS LENTO POR DIVERSAS CAUSAS:

Necesitamos producir más ¿pero cómo?

- Por la menor demanda mundial de las materias primas que exportamos
- Por el crecimiento más lento conforme nos hacemos más grandes
- Por diversas trabas a la inversión en grandes proyectos
- Porque la informalidad no consigue financiamiento ni tecnología
- Y últimamente, por la gran pandemia del COVID-19 (que ha incrementado la pobreza y debemos enfrentarla generando más trabajo)

¡Tengo que agrandar este modelo!

[1] World Bank Database (2020) Gross Domestic Product (constant 2010 US\$). [2] INEI (2020) Resultados Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG) del año 2019. [3] Jaramillo & Zambrano (2013) La clase media en Perú: Cuantificación y evolución reciente. [4] APEIM (2018) Niveles Socioeconómicos 2018. [5] Instituto Peruano de Economía - IPE (2019) Clase Media Crece En El Perú. [6] Canavire-Bacarez et al (2018) When Does Economic Growth Reduce Poverty and Strengthen the Middle Class?. [7] Solimano (2014) 2 Entrepreneurship, the Middle Class, and Social Mobility: An Overview of Literature. [8] PRODUCE (2018) "Las mipymes en cifras" (gráfico elaborado con datos del ENAHOG de INEI)

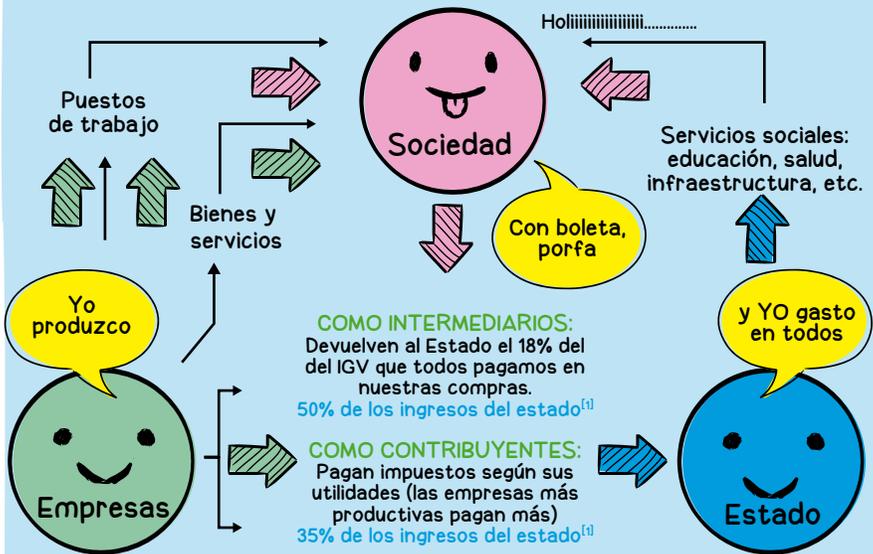
# EMPRESAS Y GENERACIÓN DE RIQUEZA

¡Exijo cuentas!

Sabemos que las empresas generan riqueza, ¿pero cómo/cuánto se irradia a la sociedad?

## LAS EMPRESAS SON LA BASE DE LA GENERACIÓN DEL BIENESTAR DE LA SOCIEDAD

Lo hacen de muchas formas: generando bienes y servicios, creando puestos de trabajo y pagando impuestos. El dinero que usa el estado para pagar los servicios públicos (educación, salud, trabajo estatal) proviene principalmente de las empresas



**COMO INTERMEDIARIOS:**  
Devuelven al Estado el 18% del del IGV que todos pagamos en nuestras compras.  
50% de los ingresos del estado<sup>[1]</sup>

**COMO CONTRIBUYENTES:**  
Pagan impuestos según sus utilidades (las empresas más productivas pagan más)  
35% de los ingresos del estado<sup>[1]</sup>

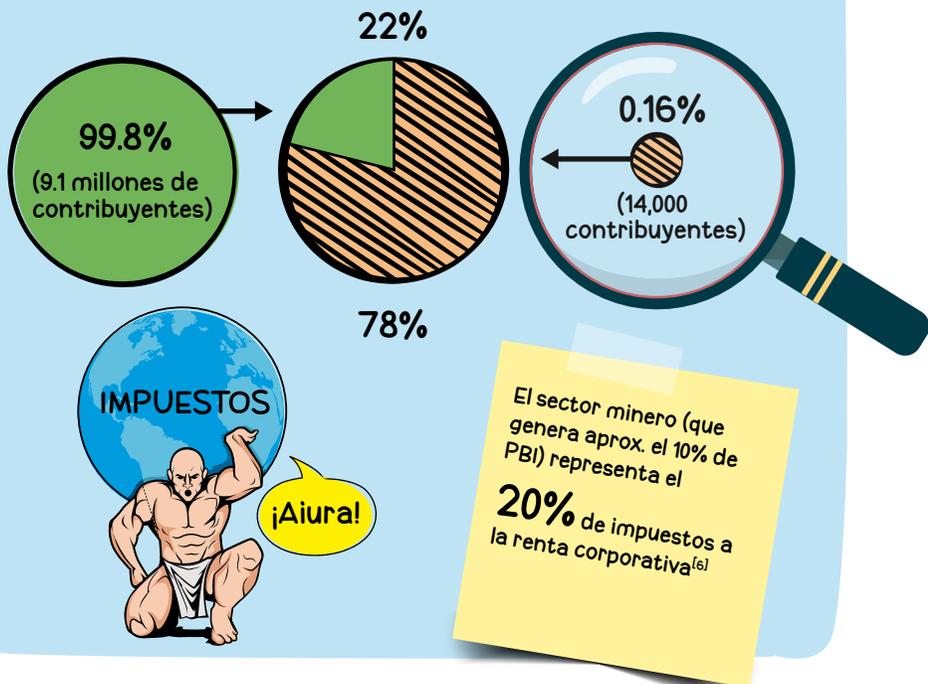
PERO

36%

sería la evasión de los formales<sup>[4]</sup>

## RESULTADO: La recaudación se sostiene en muy pocos

Recaudación de tributos internos, enero-agosto 2018 según tamaño de contribuyente



Por lo tanto, necesitamos más empresas formales, pero también más rentables y transparentes.

LA CONSOLIDACIÓN DE LAS EMPRESAS, PEQUEÑAS Y GRANDES, ES LA BASE PARA CONSOLIDAR LAS CONDICIONES DEL PAÍS

[1] INEI (2020) Ingresos del Gobierno Central Consolidado, 2005-2020 (Millones de Soles) Estimación de impuestos 2019 se compuso de IR (excluyendo contribuciones de personas naturales) + Impuesto a la importación + Otros ingresos. [2] PRODUCE (2017) "mipymes en cifras". [3] IPSOS (2017) "La informalidad en el Perú". [4] Datos de SUNAT reportados en diario Gestión (11/10/2018). [5] Elaborado por LAMPADIA (2019) con datos de SUNAT. [6] Datos de SNMPE reportados en diario Gestión (24/01/2019)

# EMPRESAS Y GENERACIÓN DE EMPLEO

¿O no?

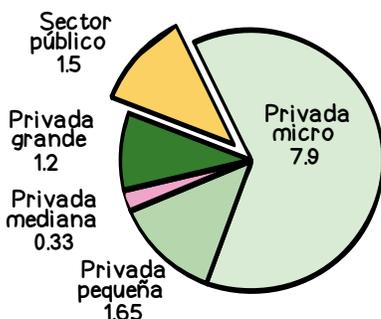
Empleo para todos

Al 2019 la tasa de desempleo en Perú fue de 3.3 (5.6 en el mundo y 8.1 en América Latina)<sup>[1]</sup>



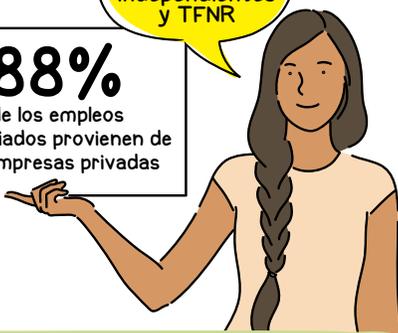
## NUESTROS EMPLEOS PROVIENEN PRINCIPALMENTE DE EMPRESAS PRIVADAS

Mientras las empresas privadas generan alrededor de 11 millones de puestos de trabajo, el sector público genera aproximadamente 1 millón y medio<sup>[2]</sup>



Y sería más si contamos a independientes y TFNR

**88%**  
de los empleos asalariados provienen de las empresas privadas



## En los últimos años...

### DISMINUYÓ EL DESEMPLEO<sup>[2]</sup>

La tasa de desempleo disminuyó en **16%** en el periodo 2008-2018

### AUMENTARON LOS SALARIOS<sup>[2]</sup>

Los ingresos mensuales promedio aumentaron en **51%** en el periodo 2008-2018

Pero el COVID-19 nos hizo retroceder



¿Dónde prefiere que trabajen sus hijos? ¿en una empresa grande o en una pequeña?



## LOS EMPLEADORES MÁS CUMPLIDOS SON:

- Las empresas más grandes (con más de 50 empleados). Sus trabajadores tienen ingresos promedio de más del doble que empresas más pequeñas<sup>[2]</sup>
- Las empresas formales

Los menos cumplidos son las Informales (La mayoría no da estabilidad, seguridad social, vacaciones o gratificaciones)<sup>[3]</sup>

## EL EMPLEO SE GENERA POR UNA CADENA DE COOPERACION ENTRE GRANDES Y PEQUEÑAS

- El trabajo y el bienestar se da en cadenas productivas de empresas de diverso tamaño. Las 400,000 bodeguitas y puestos de mercado<sup>[4]</sup> son distribuidores de la industria de leche envasada, de fideos y galletas. También son cajeros corresponsales de los bancos y vendedores de recargas de las empresas de telecomunicaciones.
- Pero no son suficientemente organizadas ni coordinadas. Grandes y pequeñas podrían cooperar mejor

Ejemplo

Productores agrarios

Transportistas

Industrias de alimentos

Comerciales mayoristas

Comerciales minoristas

Cuidadores de autos etc.

Restaurantes

Consumidores

Si algo no funciona:

¿estamos pensando coordinados o en solitario?

Pero solo lo acatan los formales, los informales tienen libertad total

## ¿QUÉ MODELO GENERA MÁS EMPLEO?

Existen dos posiciones con respecto a la contratación de personal:

**A.** Ser muy estrictos en los despidos, para evitar la pérdida de puestos de trabajo



EN PERÚ PRIMA ESTE MODELO (pensado para momentos de bonanza)

**B.** Dar libertad para contratar y despedir, para evitar perder empresas generadoras de puestos de trabajo



MUCHAS ECONOMÍAS DESARROLLADAS SIGUEN ESTE MODELO (que considera los ciclos económicos)

[1] World Bank Database (2020) Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimata). [2] INEI (2019) Evolución de los Indicadores de Empleo e Ingreso por Departamento, 2007-2018. [3] IPSOS (2017) "La informalidad en el Perú". [4] INEI (2016) Censo Nacional de Mercados de Abastos

# EMPRESAS Y SATISFACCIONES

AM  MI TRABAJO

La razón de ser de las empresas, es satisfacer las necesidades de los consumidores<sup>[1]</sup>



## LAS EMPRESAS SON IMPORTANTES DE VARIAS FORMAS

En gran medida los peruanos declaran que las empresas son elementos que influyen positivamente/muy positivamente en su felicidad<sup>[2]</sup>.

75%

creen que empresas privadas/marcas son importantes para su felicidad

85%

creen que sus centros de trabajo son importantes para su felicidad

¿Qué tanto considera que aportan a su bienestar...? <sup>[3]</sup>

Primero yo, luego las empresas y después el gobierno

55%



Las acciones propias

39%



Las acciones de las empresas

34%



Las acciones del gobierno

Las empresas son importantes, pero más lo son las personas mismas



# ¿CÓMO MEJORAR LA SATISFACCIÓN?

La satisfacción no depende del mayor consumo, sino de un **mejor ajuste entre la oferta y las necesidades** (la disciplina que se encarga de eso es el marketing)

## 1. CONSUMIDORES MÁS COMPLEJOS

Las preferencias de compra en el Perú se basan cada vez menos en el precio<sup>[4]</sup>, y más en otros atributos como: la calidad, la comodidad y el buen servicio.



## 2. NOS HEMOS COMPLEJIZADO COMO CONSUMIDORES DEBIDO A:

- La mayor competencia y variedad de oferta
- La mayor capacidad de expresión de los consumidores (redes sociales)
- El crecimiento de las asociaciones de consumidores e instituciones reguladoras
- La importancia empresarial de conocer y satisfacer a sus mercados (market) usando la disciplina del marketing (que muchos confunden con publicidad)

En un momento Gamarra se retrasó en adaptarse a los consumidores cada vez más exigentes y empezó a ser menos visitado para comprar ropa<sup>[4]</sup>

¿Cómo podría recuperar su lugar?



## EL CONSUMO ES UNA FUENTE DE BIENESTAR Y esa es la razón de ser de la producción: lo que no se consume, no se produce

Pero no todo consumo es bueno. Y hay niveles de sobreconsumo que generan perjuicio en lugar de beneficio



[1] Tay & Diener (2011) Needs and Subjective Well-Being Around the World, [2] PERU2021 (2019) "Kusiky: la felicidad de los peruanos".  
[3] ARELLANO CONSULTORIA (2019) "Un Perú empresario" (muestra de 900 personas en 5 regiones), [4] ARELLANO CONSULTORIA (2009-2019) Estudio Nacional del Consumidor Peruano.

# EMPRESAS Y ORGULLO NACIONAL

Miguel Grau ha sido la persona más admirada hasta el 2011 <sup>[1]</sup>

En el Perú varios de nuestros héroes modernos son empresarios



## POR MUCHOS AÑOS VIVÍAMOS DESCONECTADOS DEL PRESENTE...

- Los elementos de mayor orgullo para los peruanos solían provenir del pasado lejano: Héroes del siglo XIX<sup>[1]</sup> o Machu Picchu (del año 1400), junto con nuestros paisajes naturales (de millones de años)<sup>[2]</sup>
- TAMBIÉN CON LAS MARCAS: la frase "producto importado" (sin importar de dónde venía), era localmente un sinónimo de mejor calidad que lo peruano.
- Carecíamos de elementos que nos conectaran positivamente con el presente

¿Importado de dónde?  
¿China, Alemania o Arequipa?



## ...PERO ESTO CAMBIÓ ✨

La industria nacional empezó a mejorar y hoy lo nacional ya no parte con desventaja. Incluso en muchos sectores (como los alimentos), se tiene mayor preferencia que lo importado<sup>[3]</sup>

¡Ahora  
pués!



¡Y en las últimas décadas mucha de nuestra producción nos empezó a inflar el pecho!

Pues nos hicimos los primeros exportadores mundiales (o casi) de zinc, de plata, cobre, plomo, paltas, espárragos, kion y arándanos, entre varios productos.

## ~~LA CEREZA SOBRE EL PASTEL~~ EL LIMONCITO SOBRE EL PESCADO SON NUESTRAS EMPRESAS GASTRONÓMICAS

- Nuestros chefs no solo cocinan, también son empresarios y actúan mediante sus restaurantes y ferias alrededor del mundo.
- Tomaron un gran producto (platos típicos) y le dieron valor económico con gestiones de marketing, estandarización de calidad, mejora de procesos, profesionalizaron a los cocineros, y dieron valor a toda la cadena productiva.
- Orgullo por la comida y por el empresario peruano.

Sé que te provoqué



se percibía como la marca más representativa de los peruanos<sup>[2]</sup>

MISTURA  
apega

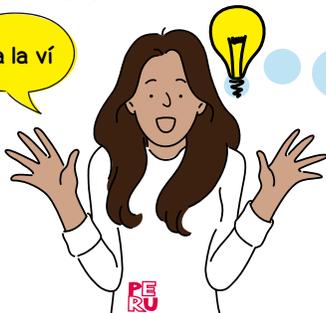
No solo somos buenos cocineros, también buenos empresarios

## NECESITAMOS QUE MÁS EMPRESAS SE ORGANICEN Y LE DEN VALOR A LO NUESTRO

- ¿Cuántas otras grandes características del Perú pueden ser motivo de orgullo si tuvieran mayor involucramiento de la actividad empresarial?
- **Oportunidades hay miles:** recordemos que Perú (Pirwa en quechua y aymara) significa "abundancia"

¿Textiles?  
¿Turismo? ¿Papas?  
¿Medicina natural?

Ya la ví



[1] Arellano Consultoría (2011) "Estudio Nacional del Consumidor Peruano 2011" [2] IPSOS (2017) "La informalidad en el Perú" [3] Arellano Consultoría (2017) "Estudio Nacional del Consumidor Peruano 2017"

# EMPRESAS E IMPACTO SOCIAL

¿Cómo se articula la actividad empresarial en asuntos sociales?



## HAY GRANDES EXPECTATIVAS, ¿POR QUÉ?

La población espera que las empresas tengan gran participación social principalmente debido a la percepción que "es lo único que funciona en el país" (en comparación con el trabajo estatal)<sup>[3]</sup>



Hay dos grandes posiciones sobre la ayuda de las empresas

### FOCO EN PRODUCIR

"Las empresas deben dedicarse al 100% a generar empleo y producir, para pagar más impuestos que el gobierno utilice para obras a la comunidad"



**Críticas:** ¿Y si el gobierno no es capaz de administrar bien esos impuestos?

### 360°

"Las empresas, además de generar empleo y pagar impuestos deben ayudar a la comunidad haciendo obras de solidaridad"

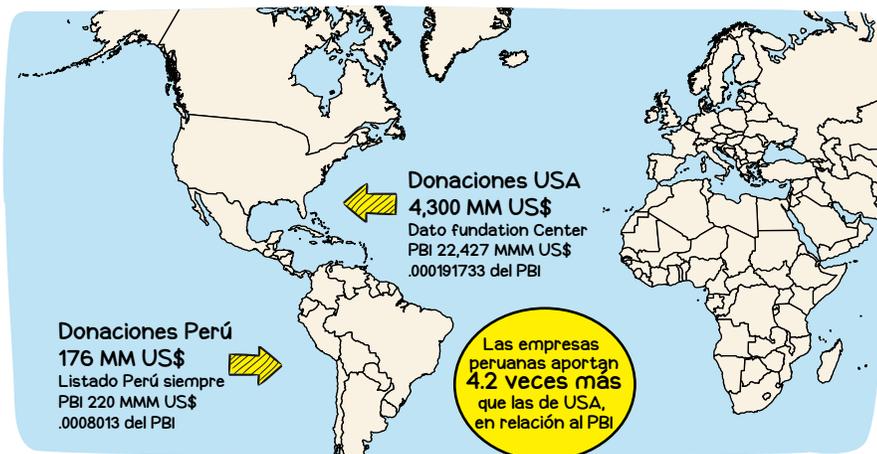


**Críticas:** ¿Y si por hacerlo producen menos y pagan menos impuestos?

## UNA GRAN DISCREPANCIA

¿Cómo se portaron las empresas peruanas en la crisis del COVID-19?

- **LO PERCIBIDO:** A pesar que 71% recuerda acciones de ayuda<sup>[1]</sup>, sólo 19% opina que las empresas se han caracterizado por su solidaridad durante la emergencia sanitaria<sup>[2]</sup>
- **LO INVERTIDO:** Sin embargo, el valor monetario de las iniciativas solidarias ejecutadas por las empresas peruanas ha sido 4.2 veces mayor que las empresas norteamericanas en función de su PBI<sup>[1]</sup>



## LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Cada vez más se aplica este concepto, donde uno de los aspectos principales es hacer que hayan buenas relaciones con la comunidad en donde se opera, ayudando a su desarrollo integral. Es decir, ir más allá de sus obligaciones estrictas de producción.

! Pero sin olvidar que una empresa socialmente responsable tiene que ser capaz de generar las utilidades que podrá luego aportar a la comunidad



¿Conoce usted empresas que apoyan a su comunidad? Probablemente sí. ¿Un taller que da las camisetas al equipo de fútbol del barrio? ¿La panadería que dona los panes al wawahuasi? Y muchos más.

No queremos este tipo de empresas

¿Quién detiene la depredación de la Amazonía en Tambopata?



[1] PERU2021 (2020) Listado de iniciativas COVID

[2] IEP (2020) Percepciones sobre el estado y la empresa privada





Los más  
**GRANDES**  
problemas

# LA INFORMALIDAD

CONVIVIMOS CON ELLAS  
MÁS DE LO QUE SE CREE



## ¿QUÉ ES UNA EMPRESA INFORMAL?

Es aquella que no cumple con una o más obligaciones legales de 3 tipos:



### TRIBUTARIAS

No paga los impuestos para colegios, hospitales o policías, que benefician a todos.



### LABORALES

Sus trabajadores no tienen la seguridad y beneficios que deberían.



### ADMINISTRATIVAS

No cumple con las reglas de sanidad y seguridad en productos y servicios.

## ¿POR QUÉ LA INFORMALIDAD ES UN PROBLEMA PARA TODOS?

➔ PARA LOS CONSUMIDORES  
Están desprotegidos ante problemas de calidad y veracidad.

➔ PARA LOS FORMALES  
Muchas veces son competencia desleal.



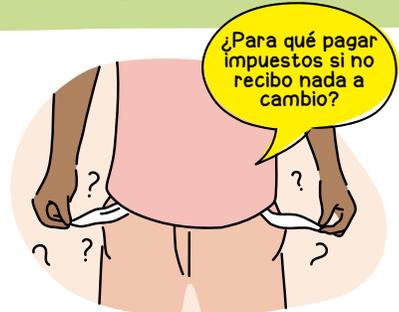
Lleve sus burritos sin octógonos



## ¿CUÁL ES SU ORIGEN?

### TIENE MÚLTIPLES CAUSAS

“Entre otras: una regulación demasiado exigente y no pensada en los pequeños, la existencia de servicios públicos deficientes, y una pobre capacidad de monitorear, controlar y regular la actividades”<sup>[3]</sup>



## ¿QUÉ TAMAÑO TIENE LA INFORMALIDAD?



Existen empresas informales en todo el mundo, pero en el Perú son mayoritarias:

### 3 de cada 4

empresas peruanas son 100% informales o formales con prácticas informales<sup>[1,2]</sup>



No se conoce bien su aporte real al PBI (no se registra mucho de la economía informal) y tiene mucha relación con el sector formal (el ambulante vende lo que produce la gran empresa)

➔ PARA LOS TRABAJADORES  
48% no se registran en SUNAT  
87% no se registran en Essalud  
82% no se registran ONP/AFP



➔ ... Y PARA LOS PROPIOS INFORMALES  
Están expuestos a coimas, tasas usureras y decomisos.

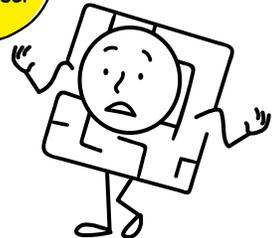
Ya viene serenazgo



No es que quiera ser informal, es que no puedo ser formal

LA INFORMALIDAD ES UN ASUNTO QUE DEBE SOLUCIONARSE: NO ERRADICARSE NI NEGARSE

Si desaparecemos a la informalidad, ¿con qué se sustentarán millones de personas?



[1] PRODUCE (2017) "mipymes en cifras" [2] INEI (2018) Producción y empleo informal en el Perú: cuenta satélite de la economía informal. [3] Loayza (2007) "The causes and consequences of informality in Peru"

# COMPORTAMIENTO ÉTICO



¿Cómo se articula la actividad empresarial en asuntos sociales?

## LOS 3 PRINCIPALES ASPECTOS QUE PREOCUPAN A LOS CONSUMIDORES SON

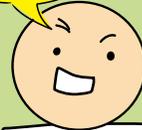
### 1. LA CORRUPCIÓN

82%

de la población cree que la corrupción perjudica su vida cotidiana, especialmente su economía familiar<sup>[1]</sup>

Policía, trámites, servicios, justicia, etc.

Si no me pagas tu permiso demora



Funcionarios corruptos

Dame el contrato y te doy comisión



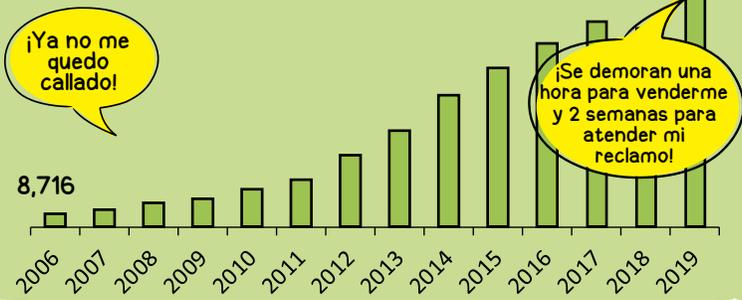
Empresas corruptas

Se da (sobre todo) entre privados y el Estado

### 2. LA MALA CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

La calidad de lo ofertado ha mejorando (¡los bancos antes solo atendían de 8 a 11 a.m!), pero los consumidores exigen, con razón, mejor servicio. Muchas empresas no los satisfacen como debieran. Por eso las quejas crecen.

NÚMERO DE RECLAMOS REGISTRADOS EN INDECOPI <sup>[2]</sup>



### 3. EL ABUSO DE PRECIOS



Preocupación por (supuesto o real) abuso en los precios de ciertos productos y servicios

¿Es posible comparar precios con competidores?

"Esta clínica cobra demasiado"

"El rey de la papa es un acaparador"

"El pasaje sube en días de fiesta"



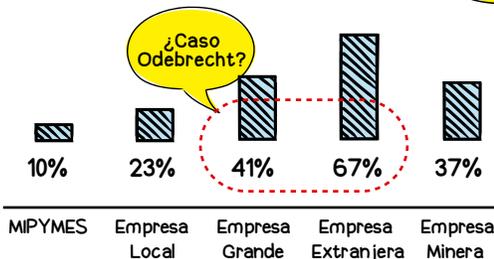
La ley permite la libre fijación de precios, pero si hay descuento probablemente hay mejoras o explicaciones por hacer

### ¿CÓMO AFECTA TODO ESTO A LAS EMPRESAS?

Estos aspectos afectan a la imagen de las empresas, especialmente a las grandes y extranjeras

Cuando unas se portan mal, todas las demás pierden

¿Qué empresas son corruptas? (según los consumidores) [3]



Una mancha le resta valor al todo



[1] Proética (2019) XI Encuesta nacional sobre percepciones de la corrupción en el Perú. [2] Indecopi (2007-2019) Informe Anual sobre el Estado de la Protección de los Consumidores en el Perú. [3] ARELLANO CONSULTORÍA (2019) "Un Perú empresario" (muestra de 900 personas en 5 regiones)

# POCA INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA

En el mundo la tecnología avanza a un mayor ritmo que en el Perú: nos estamos relegando

## CADA AÑO NOS ATRASAMOS MÁS

Venimos descendiendo lugares en los rankings mundiales de adopción y disponibilidad de tecnologías. Actualmente ocupamos el penúltimo lugar entre los países de renta media de América Latina<sup>[1]</sup>



## ¿POR QUÉ ESTO ES UN PROBLEMA?

TRABAJAMOS MUCHO, PERO PRODUCIMOS POCO

Una empresa europea produce, con el mismo trabajo, entre 2-10 veces más que una peruana<sup>[2]</sup>



Mucha transpiración, pero poca imaginación.

GANAMOS MENOS DE LO QUE PODRÍAMOS

Exportamos principalmente materia prima o productos de bajo valor añadido<sup>[3]</sup>



80%

de nuestras exportaciones son: oro, cobre y minerales en bruto, productos agrícolas, textiles y alimentos poco procesados<sup>[3]</sup>

## NUESTRAS EMPRESAS QUIEBRAN MÁS

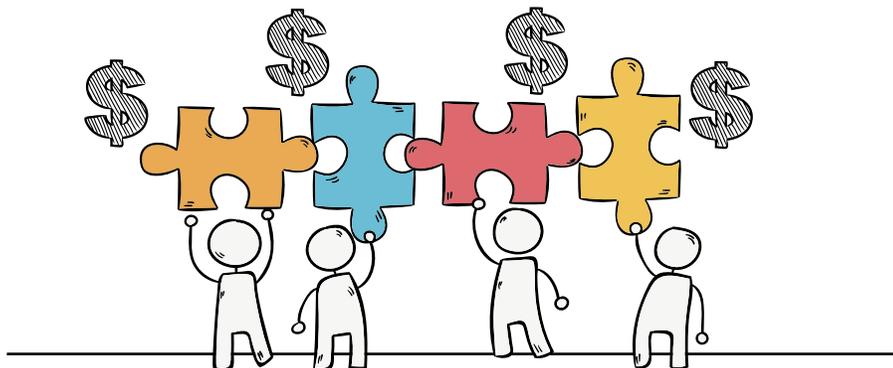


En el último trimestre del 2018 se crearon 70 mil empresas, pero cerraron otras 45 mil (64% de mortalidad)<sup>[4]</sup>

**Nacen muchas, pero no viven lo suficiente**

## NO SOLO ES CUESTIÓN DE INVERTIR MÁS DINERO

- Según los datos del Global Innovation Index en el Perú cada año se gasta más en tecnología, pero se obtiene menos resultados (patentes, innovaciones, inventos, etc.)<sup>[5]</sup>
- Faltan conocimientos técnicos, mejor organización de funciones y mayor actitud hacia la tecnología<sup>[6]</sup>
- Existe poca colaboración entre universidades y empresas<sup>[7]</sup>



[1] World Economic Forum (2019) Global Competitiveness Index. [2] Marco Dini y Giovanni Stumpo (2019) CEPAL: MIPYMES en América Latina. [3] ITC Trade Map (2019) International Trade Statistics. [4] INEI (2018) Demografía Empresarial en el Perú - IV trimestre 2018. [5] Sosa (2017) La innovación en Perú al 2017: mejoras y retrocesos. [6] INEI (2018) II Encuesta de innovación en la Industria Manufacturera. [7] Global Entrepreneurship Monitor (2018) National Expert Survey.

# BRECHAS DE GÉNERO

NO ES LA ÚNICA INEQUIDAD, PERO ES DE LAS MÁS NOTORIAS

## SITUACIÓN GENERAL DE LA BRECHA

Las peruanas vienen ingresando en la actividad empresarial...



...sin embargo

- Al 2019, la participación de la mujer en la PEA fue 45,7% (en 1990 era 37,8%)<sup>[1]</sup>
- Como empresarias formales, la tasa es solo de 32,2%<sup>[2]</sup>

- Sus ingresos son 67,5% respecto al de los hombres<sup>[2]</sup>
- Pero son mejores pagadoras en el sistema financiero



## ¿DÓNDE SE ORIGINAN ESTAS DIFERENCIAS?

- Básicamente por machismo y una percepción negativa de la maternidad
- E históricamente, por menor educación de la mujer

Además de su trabajo y empresas, también velan por sus familias

¿Ganan menos y trabajan más?



## PERO NO OCURRE IGUAL EN TODAS LAS EMPRESAS

- Las mayores brechas de género se dan en las microempresas e informales<sup>[3]</sup>
- Las brechas son mayores en menores niveles educativos<sup>[3]</sup>

Faltan iniciativas para reducir la brecha en estos casos



## DIFERENCIAS AL EMPRENDER

- El acto de emprender representa una dificultad similar entre géneros<sup>[4]</sup>
- Pero las mujeres se ven empujadas a actividades menos rentables<sup>[2]</sup> (el 70% de las bodegas son dirigidas por mujeres)<sup>[5]</sup>

¿Para quién considera que es más fácil formar una empresa y sacarla adelante?<sup>[4]</sup>

9%

Es más fácil para la mujer

18%

Es más fácil para el hombre

73%

Es igual para ambos

## AUNQUE QUEDA MUCHO POR HACER, HAY BUENAS PERSPECTIVAS

# 53.3%

de los nacimientos de empresas registradas en el 2019 como personas naturales estuvieron conducidas por mujeres<sup>[6]</sup>

Cada vez más formal



¡Además sacamos las mejores notas y nos graduamos más rápido!

Y ya hay más mujeres que hombres en las universidades<sup>[7]</sup>

[1] World Bank Database (2019) Labor force, female (% of total labor force). [2] Produce (2017) mipymes en cifras. [3] Ñopo (2012) New Century, Old Disparities: Gender and ethnic earnings gaps in LAC. [4] ARELLANO CONSULTORÍA (2019) "Un Perú empresario" (muestra de 900 personas en 5 regiones). [5] Dato de Lindley/Arca Continental publicado en diario Gestión (08/03/2020). [6] INEI (2019) Demografía Empresarial en el Perú (IV Trimestre 2019). [7] SUNEDU (2020) II Informe Bial sobre la Realidad Universitaria.

# CENTRALISMO

La concentración no es equitativa ni conveniente. Todo el país debe tener oportunidad de crecer...



## PRESENCIA EMPRESARIAL EN LIMA

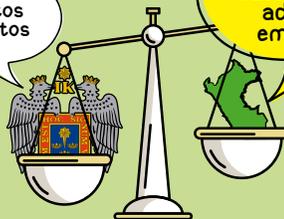
En la ciudad de Lima se concentra:

- El 33% de la población<sup>[1]</sup>
- El 42% de las empresas formales<sup>[2]</sup>
- El 48% del PBI nacional<sup>[3]</sup>

(y muchas industrias están cerca de Lima)



Ciertos distritos



Por eso mucho provincianos decidieron venir a Lima, para buscar progreso.

## ¿POR QUÉ SUCEDE ESTO?

1

### PERSISTEN IMPORTANTES DÉFICITS

- Falta de infraestructura, para producir y llevar las materias primas y los productos a los mercados
- Dificultades de inversión (políticas y sociales) en determinadas regiones

**US\$ 160,000'000,000**

es la brecha de infraestructura (carreteras, agua y saneamiento, telecomunicaciones y educación)[4]



# 2

## AUNQUE SE PERCIBEN CONTRAPESOS

A pesar de los déficits, las regiones no se desaniman en sus emprendimientos

¿Dónde considera que es más fácil formar una empresa y sacarla adelante en el Perú? [5]



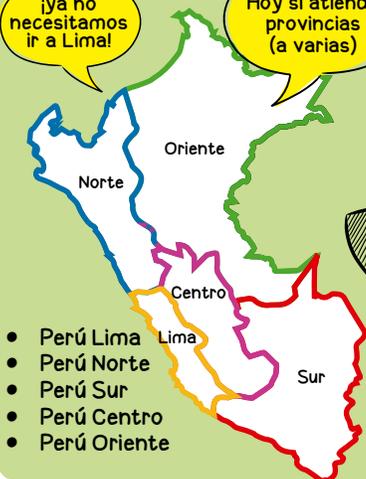
## DISCRETAMENTE, LA TENDENCIA ESTÁ CAMBIANDO

### REGIONALIZACIÓN

Se viene observando la consolidación de ejes regionales [6]. Los 5 Perús:

¡ya no necesitamos ir a Lima!

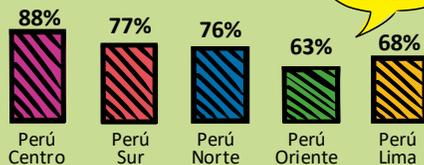
Hoy sí atiendo provincias (a varias)



### MEJORA DE ECONOMÍA FAMILIAR

Aumento de ingresos (2007-2018) [7] (promedio simple en S/)

¡Mi tierra no se queda atrás!



### MEJORA DE CONDICIONES

Se ven avances en algunas ciudades (servicios públicos y privados: colegios, centros comerciales, universidades, etc.)

¡Ya tenemos centro comercial!



[1] INEI (2019) Población total, censada y omitida, según año censal. [2] PRODUCE (2017) mipymes en cifras. [3] INEI (2019) Producto Bruto Interno por Años, según Departamentos 2007 - 2019. [4] MEF (2019) Plan nacional de infraestructura para la competitividad [5] ARELLANO CONSULTORÍA (2019) "Un Perú empresario" (muestra de 900 personas en 5 regiones). [6] ARELLANO CONSULTORÍA (2009-2019) Estudio Nacional del Consumidor Peruano. [7] INEI (2019) Evolución de los Indicadores de Empleo e Ingreso por Departamento, 2007-2018.





¿Cómo  
las  
vemos?

# NO NOS RECONOCEMOS COMO EMPRESARIOS

En el imaginario popular, el término "empresa" se relaciona principalmente con la "gran empresa"



## LA MAYORÍA NO SE RECONOCE

Los independientes (mayoría de empresarios), no se reconocen como tales<sup>[1]</sup>.

Pregunta abierta a independientes

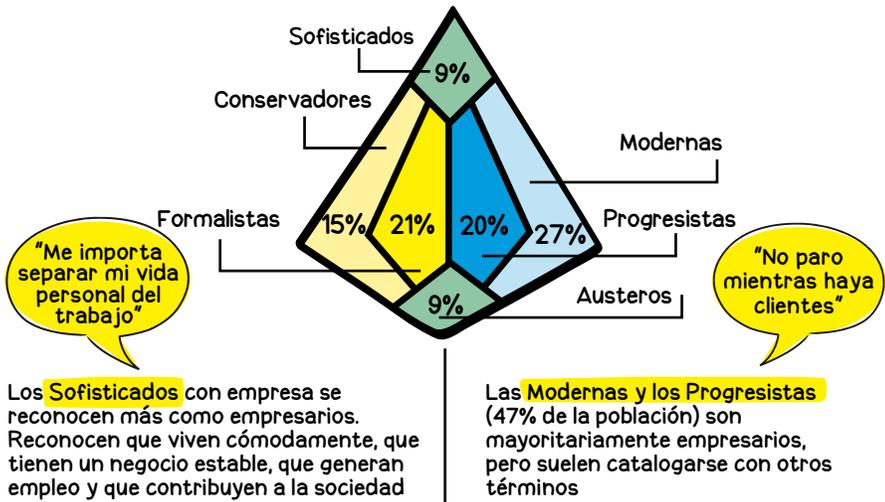
¿Cómo denomina a su actividad laboral?

	LIMA	AREQUIPA	CHICLAYO
• Independiente	60%	42%	67%
• Especialista	21%	23%	14%
• Multioficio	19%	15%	12%
• Microempresario	10%	12%	10%
• Empresario	1%	2%	9%

Se tiene la idea que empresarios son "solo los grandes, muy exitosos y formales"

## DIFERENCIAS ENTRE ESTILOS DE VIDA

En la clasificación de Estilos de Vida Arellano LATIR, ser empresario es una variable muy importante



## DIVISIÓN REFORZADA EN LOS MEDIOS Y MENSAJES POLÍTICOS

Muchos discursos se enfocan en las grandes empresas, tanto para hablar de lo malo como de lo bueno del sector empresarial.



Pero, desde pequeños negocios hasta grandes empresas cumplen los 7 aspectos básicos de las empresas, sobre todo: invertir, dirigir y hacer .

POR LO TANTO, QUIENES LOS DIRIGEN **SON EMPRESARIOS**



[1] ARELLANO MARKETING (2015) ¿Qué y quién es ser empresario en el Perú?. [2] Rolando Arellano (2017) Más que tener: LATIR (Editorial Planeta)

# QUEREMOS A LAS EMPRESAS PERO..

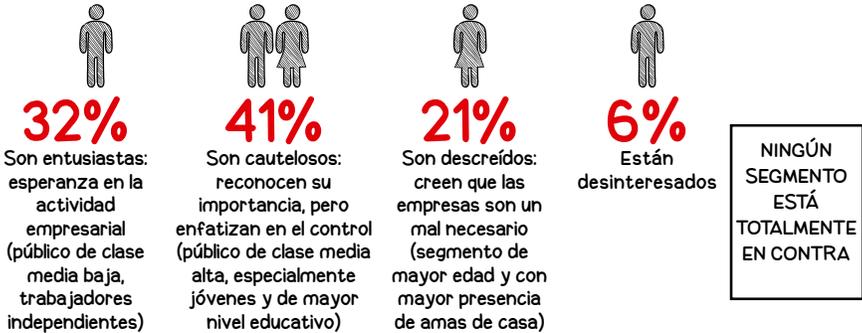
De manera general los peruanos tenemos buena disposición hacia las empresas. Pero no todos pensamos igual.

Los empresarios se la llevan facilito

Si no has pagado una planilla, criticar es fácil



## SE DISTINGUEN ALGUNOS GRUPOS<sup>[1]</sup>



AFECTOS POSITIVOS HACIA EMPRESAS

AFECTOS NEGATIVOS HACIA EMPRESAS

Segmentación realizada mediante técnicas estadísticas

## El balance es positivo, aunque tibio

(2 de cada 3 peruanos tienen una visión meramente funcional de las empresas)



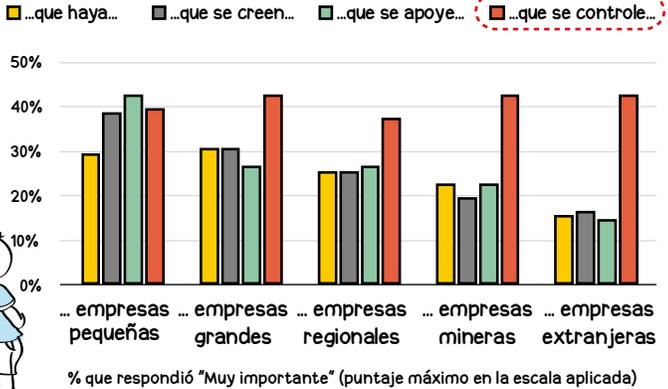
No todas las regiones piensan igual. En el Norte y las zonas con mayor empleo están más de acuerdo con las empresas

# NO ES IGUAL CON TODAS LAS EMPRESAS

¿El Estado administra mejor?

Se prefiere a las pequeñas respecto a las grandes, y a las nacionales respecto a las extranjeras. Pero para todas se exige control

¿Cuán importante considera que es...? <sup>[1]</sup>



## ¿POR QUÉ TANTA CAUTELA?

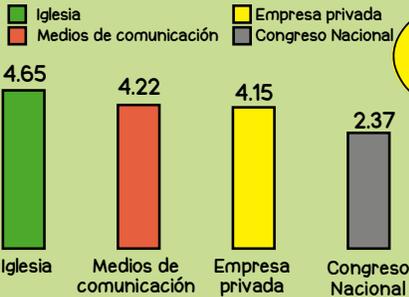
### DESCONFIANZA GENERALIZADA



Evolución de la confianza en la empresa privada y otras instituciones seleccionadas, ENCP 2019

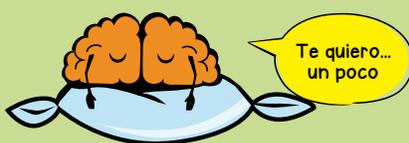
Ninguna institución goza de gran confianza <sup>[2]</sup>

Las empresas ocupan un lugar superior a otras instituciones (sobre todo del Estado) <sup>[2]</sup>



Ninguna institución logra un nivel de confianza alto

Queremos a las empresas más con el cerebro que con el corazón



[1] ARELLANO CONSULTORÍA (2019) "Un Perú empresario" (muestra de 900 personas en 5 regiones). [2] ARELLANO CONSULTORÍA (2011-2019) Estudio Nacional del Consumidor Peruano



**¿Cómo  
mejorar?**

# ¿CÓMO SER EL PAÍS MÁS EMPRESARIO DEL MUNDO?

Trabajemos juntos grandes y pequeños



Disminuyamos la informalidad



Eduquémonos para administrar mejor nuestras empresas

Ayudemos a crecer a todas las regiones

Asumamos nuestra responsabilidad con los consumidores (autoregulémonos)



Demos a todos las mismas oportunidades

Apliquemos y desarrollemos tecnología novedosa

Ayudemos a desarrollar más competencia



Reconozcámonos como empresarios

# FORMALICEMOS A LOS INFORMALES

Quisiera pero no puedo entrar

Quisiera salirme por la competencia desleal

Ayudémoslos a integrarse a la formalidad. Guardan un gran potencial para el desarrollo empresarial

## SE NECESITA OTRA VISIÓN

Los mecanismos tradicionales de persecución de la informalidad **no han alcanzado sus fines**. En su lugar, se está empujando a la organización de estructuras alternas cada vez más peligrosas.

### NO ES CUESTIÓN DE "BORRÓN Y CUENTA NUEVA"

La informalidad es una gran fuente de empleo (muchas veces, la única) para millones de personas

Si tuviera más opciones...



### NO ES CUESTIÓN DE "PONERSE AL DÍA"

La mayoría de informales nunca ha estado en el sistema formal. No deben entenderse como "prófugos de la formalidad"

¿? ¿?  
Sé que debes, pero no sé cuánto



### ES CUESTIÓN DE MOVER EL FOCO: DE PROBLEMA A SOLUCIÓN

El monitoreo de la informalidad está centrado en la evasión y poco en la situación de sus causas

Hemos agilizado tiempos

Demos facilidades

Está más sencillo

Simplificamos este paso



# ¿QUÉ HACEMOS?

Más que vigilar para sancionar, mejorar para superar barreras

- A. Ayudarlos a crecer, para que puedan cumplir más rápidamente con lo que exige la legalidad (en lugar de ignorarlos)
- B. Hacer más accesible la formalidad, reconociendo que los pequeños y nuevos no tienen las mismas capacidades que los más antiguos

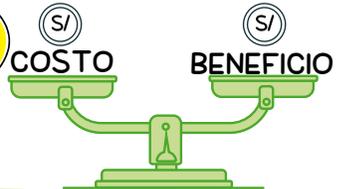
¿Podría ser una nueva función para las incubadoras?



Primero crece, luego pagas

- C. Y volviendo más interesante la formalidad: dando beneficios a quien es formal (mejor atención, facilidades en trámites, acceso a créditos, capacitación estatal, etc.)

Refuerzos y no solo castigos



## DE MANERA ORDENADA

Algunas actividades necesitan incluirse en el sistema formal para ordenarse y mejorar el bienestar de todos...



...pero otras deben erradicarse (y recolocarse en actividades funcionales) para ser reemplazados por oferta pública de calidad



### NO ES UNA DICOTOMÍA

La formalidad-informalidad es una gama de grises

Es tan informal quien produce fuera de la legalidad, como quien le compra sus productos

Los consumidores también tenemos participación



# JUNTÉMONOS

La promoción de cadenas empresariales organizadas ayudaría a que todos progresems mas rápido



## EMPRESAS MÁS COORDINADAS

### MEJORAR LO QUE HAY

En la práctica ya existen cadenas de productores y distribuidores pequeños y grandes, pero trabajan de manera descoordinada

Ya lo están haciendo las asociaciones de cocineros al ayudar a que mejoren los agricultores y campesinos



### VERNOS COMO UN TODO

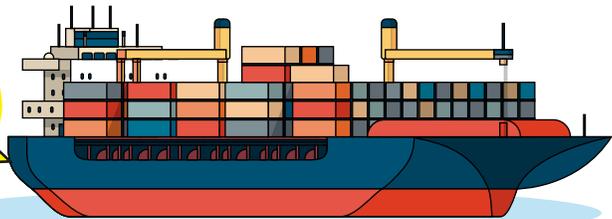
Si en lugar de verse como proveedores y clientes, se vieran como socios en el mismo negocio, todos ganarían

## MÁS QUE COMPETIR: COOPETIR

- Una postura competitiva no es incompatible con la cooperación
- Uniéndose con competidores pueden conseguirse mejoras para todo el rubro
- Por supuesto, también aplica al integrarse con los diferentes actores de la cadena productiva

En Suiza y en Corea, entre otros, miles de empresas pequeñas son los proveedores de partes para la gran industria

"Si fabricamos en consorcio, podemos producir artesanía suficiente para bajar los costos de envío a Europa"



# ASÍ GANAN GRANDES Y CHICAS

## Ganan las empresas grandes al tener proveedores chicos

- Con mejores proveedores locales pueden optimizarse tiempos
- Con agilidad operativa pueden dedicarse más a la innovación
- Necesitan menos capital para aumentar su rendimiento



## Ganan las empresas chicas al proveer a las grandes

- Tienen ingresos más seguros y de mayor volumen
- Aprenden mejores técnicas y protocolos para aumentar su rendimiento
- Pueden formalizarse con más beneficios que cargas



## Ganan las chicas al coordinarse entre sí

- Ahorran en costos operativos (mejores negociaciones), tienen eficiencias logísticas y amplían sus redes de contactos
- Logran un posicionamiento comercial más sólido que de manera separada



## ¿QUÉ NECESITAMOS?

- Un plan que favorezca y sea aceptado por grandes y chicos de la cadena
- Que los grandes ayuden a los chicos: capacitación, precios adecuados, pagos puntuales, etc.
- Que los pequeños cuiden la calidad y oportunidad de sus productos y servicios



**¡Comprémonos entre nosotros y vendámosle a todos!**

# DESCENTRALICEMOS EL DESARROLLO

No hay que poner todos los huevos en la misma canasta

Aquí hay espacio



Hagamos crecer empresas en todo el país, pero ¿cómo?

¿Quizá si subsidiamos empresas en otras ciudades?: **NO** fundamentalmente

## SE NECESITA MEJORAR LAS CONDICIONES EN LAS CIUDADES DE MANERA **ESTRATÉGICA**

### 1. LO BÁSICO:

#### INFRAESTRUCTURA

Se necesita primero que todo desarrollar infraestructura de carreteras, de comunicaciones y de energía disponible (a buen precio)



Lima necesita mucho, pero las regiones necesitan mucho más



## ¿QUIÉN DEBE DAR LOS PRIMEROS PASOS?

- Idealmente, **las autoridades**, pero a falta suya...
- **Las empresas locales** (coordinadas) pueden ubicar estos puntos en la agenda de sus ciudades, especialmente las empresas más grandes.
- **Los ciudadanos** al momento de elegir autoridades que tengan un plan de competitividad regional.

¡Señor presidente, exigimos que los impuestos que generamos se usen para desarrollar a las regiones!  
Firmado: La empresa minera vecina

## 2. LO COMPETITIVO:

### ESPECIALIZACIÓN

Se necesita también que cada región asuma sus ventajas diferenciales y se organice para desarrollar empresas en esos sectores

Por ejemplo:

- Si tengo minerales: MINERÍA
- Si tengo tierra: AGROINDUSTRIA
- Si tengo gente: MANUFACTURA
- Si tengo historia o naturaleza: TURISMO

Quien mucho abarca, poco aprieta

SELECCIONAR UNA DE LAS VENTAJAS DE LA CIUDAD

Con un destino claro es más fácil llegar



### COORDINACIÓN

Una vez elegida una especialización, toda la población y las autoridades deben orientarse hacia el desarrollo de esa actividad

Todos deben apoyar el camino trazado (de ser posible: involucrarse)

Por ejemplo:

- Tenemos la mejor facultad de Ingeniería de Minas
- Damos facilidades para fabricar maquinaria minera
- Acogemos a los mejores artesanos de plata

### GENERAR UN ECOSISTEMA EMPRESARIAL ACORDE

Elaboración



Proceso



Producción



Venta

Prometo regalar casas a todos

Mejor ayúdanos a producir



# DESARROLLEMOS APTITUDES EMPRESARIALES Y TECNOLÓGICAS

Debemos educarnos para administrar mejor nuestras empresas y aumentar su productividad



## ¿QUÉ COMPETENCIAS DEBEMOS FORMAR EN LAS EMPRESAS?

- Tecnológicas (TICs) ➡️ Cómo hacer lo que queremos hacer. Usar un torno, leer un plano, construir un edificio
- Administrativas ➡️ Cómo organizar y controlar las actividades de nuestras empresas: hacer proyectos, seguir la contabilidad, saber vender, saber invertir, saber importar/exportar
- Éticas ➡️ La importancia del respeto a los clientes y a la sociedad como una herramienta para triunfar



## ¿CUÁNDO DEBEMOS ENSEÑARLAS?

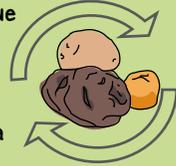
- Desde la formación básica, en los colegios. (Ya en muchos colegios privados se enseña la lógica empresarial: invertir, producir, vender y controlar)
- En todas las formaciones profesionales. Todo universitario (veterinario, abogado, ingeniero o comunicador) debería poder poner algún día, si desea, su propia empresa
- En todo momento, a los que ya tienen empresas en marcha, para hacerlas más eficientes



## Y DEBEMOS EMPEZAR A DESARROLLAR Y A USAR LAS MEJORES TECNOLOGÍAS

### 1. GENEREMOS NUESTRAS PROPIAS SOLUCIONES

Desarrollemos la tecnología que necesitamos para hacer cada vez mejor lo que hacemos, usando nuestros recursos y conocimientos. La mejor innovación es la que se adapta a nuestras necesidades.



Ejemplo: Procesamiento de papas nativas

### 2. NO LO INVENTEMOS TODO

El mundo tiene muchas tecnologías nuevas ya disponibles (y a veces con una relación costo-beneficio muy buena). Empecemos a buscar.



Ejemplo: Un sistema de secado rápido

### 3. JUNTÉMONOS PARA INNOVAR

Desarrollemos la cooperación entre empresas y mundo universitario. En los países desarrollados las universidades son importantes actores en la investigación y desarrollo de diversas industrias.



Ejemplo: Desarrollo de inventos y hackatones

Sin comprar mi tecnología ustedes no podrán crecer

Pues, yo crecí a mi modo

¿Y yo cómo voy a crecer?

## SIN OLVIDAR QUE

1. Primero se ve lo que necesita el mercado
2. Luego se decide el producto
3. Después se busca la tecnología adecuada



No nos dejemos amedrentar por quienes quieren imponer sus verdades como las únicas válidas

# FOMENTEMOS EL EMPRENDIMIENTO INTERNO

Si queremos que nuestras empresas crezcan, debemos aprovechar mejor la capacidad creadora y el esfuerzo del personal



Así sí es más entretenido venir a chambear

## Muchos trabajadores peruanos ya tienen espíritu emprendedor en sus actividades particulares



Taxeo luego del trabajo

Ayudo a mi esposa en la tiendita

Muchas veces nuestros trabajadores tienen otra empresa y podrían usar sus cualidades para que mejorem

## PROMOVAMOS EMPRENDER DENTRO DE LA EMPRESA (INTRAPRENDER)

- El personal debe sentirse involucrado en el devenir de la empresa:
  - "Si a la empresa le va bien, yo voy a mejorar"
  - "Si a la empresa le va mal, yo podría perder mi empleo"
- Los trabajadores dependientes intraprendedores asumen el riesgo de su empleo, innovan y trabajan fuerte para que la empresa mejore y mejoren ellos mismos

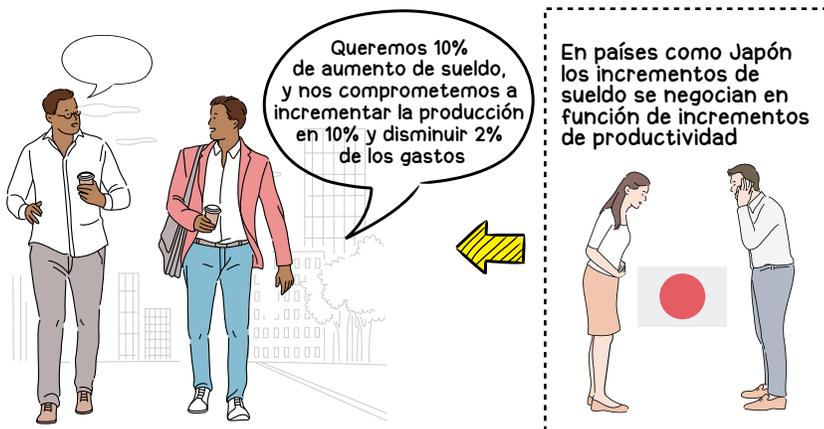


Implementemos buzones de ideas y estímulos para la innovación

## ...EN TODOS LOS PERFILES

- Actualmente esta actividad se ve más clara entre los trabajadores dependientes con cargos de dirección (jefes, gerentes) pero es inherente a todo tipo de personal
- Consideremos esta actividad en los planes de crecimiento y mejora en todos los trabajadores de las empresas

“Mi empleo es como mi propia empresa”



## ESTE CONCEPTO TAMBIÉN ES APLICABLE PARA EL SECTOR PÚBLICO

- Los trabajadores y funcionarios públicos, aunque son trabajadores dependientes, sus funciones son fundamentales: sin ellos no hay empresa.
- Se necesitan nuevos estímulos para que propongan mejoras más allá de sus funciones, pues en el Sector Público sus tareas suelen ser muy delimitadas.

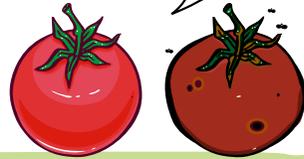


Es importante institucionalizar esta actividad en los ámbitos público y privado, porque los niveles de intraemprendimiento en Perú son bajos<sup>[1]</sup>

[1] Global Entrepreneurship Monitor (2018) GEM Report

# LUCHEMOS CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA MALA IMAGEN EMPRESARIAL

Evitar la corrupción traerá beneficios para todos: para la sociedad y para las empresas



## ACABAR CON LA CORRUPCIÓN DEBE SER VISTO COMO UNA OPORTUNIDAD

Entendamos que la corrupción conlleva sobrecostos que al ser evitados podrían servir para mejorar nuestras actividades y dar mejores servicios a la sociedad

### CASTIGO



### REFUERZO

HACER VISIBLE LA CORRUPCIÓN PASIVA (pedido de coimas) Y LA ACTIVA (ofrecimiento de coimas)

Ejemplos

- "Whistleblowing" o "soplos"
- Centrales de denuncias de corrupción que ofrecen organismos multilaterales
- Denuncias en redes sociales

PREMIAR A LOS BUENOS FUNCIONARIOS

Ejemplos

- Resaltar la eficiencia de procedimientos y la rapidez de decisiones en autoridades ("alcalde eficiente y honesto")
- Realizar rankings de mejores y peores desempeños



No nos hagamos cómplices



Una forma de reportar resultados a los votantes

# NO CREER A QUIENES DICEN QUE EL PROGRESO ECONÓMICO ES CONTRARIO AL DESARROLLO SOCIAL

El progreso social necesita empresas fuertes, que generen empleo y paguen impuestos, y un gobierno que los invierta de manera correcta.



## Y ORIENTAR LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES AL BIENESTAR

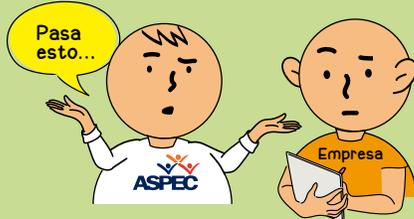
- Para empezar: brindar el **mejor servicio** al cliente hará que todos quieran apoyar las empresas<sup>[1]</sup>
- Las empresas deben **autocontrolarse**, por el bien de sus clientes y de ellas mismas
- Mejorar la relación entre empresas y asociaciones de consumidores
- ¿Convendrían formar "OMBUDSMEN" (defensores de los clientes) en las empresas y sectores?



Por el contrario, cuando el desempeño empresarial es bajo, aumentan las expectativas de "mano dura" en el gobierno<sup>[1]</sup>



Receta: buenos productos + precios justos



## RECUERDE: PENSAR PRIMERO EN EL BENEFICIO DEL CLIENTE = MARKETING

La satisfacción es un requisito para los beneficios de largo plazo de la empresa

Vender una vez es fácil, lo difícil es tener un cliente leal



[1] ARELLANO CONSULTORÍA (2019) Estudio Nacional del Consumidor Peruano

# ELIMINEMOS LAS DISCRIMINACIONES

Las mamás educan y forman a los futuros trabajadores, merecerían un seguro de salud y una pensión digna para su vejez

No es lo más difícil, y sería un impulso inmenso para el desarrollo empresarial y social



## EMPECEMOS RECONOCIENDO LA LABOR DE LAS MUJERES

Sin su trabajo nuestro bienestar sería menor



Tenemos más cobertura

Con su trabajo bien aprovechado creceríamos más

Ahora sí funciona



Más trabajo

Y todos estaríamos más satisfechos



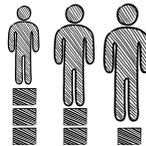
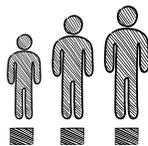
Otras perspectivas

Pero paralelamente, reconozcamos el inmenso valor del trabajo de la mujer como patrona del hogar.

SIN EL CUIDADO DE LA CASA,  
NINGUNA EMPRESA FAMILIAR  
FUNCIONA BIEN.



# PASEMOS DE LA IGUALDAD A LA EQUIDAD DE GÉNERO



**IGUALDAD**



**EQUIDAD**

Todos tienen los mismos derechos y obligaciones ante la ley

Todos tienen las mismas oportunidades según sus características propias

Aprovechemos sus características más valiosas.

¿Más ordenadas?  
¿Mejores comerciantes?  
Pero **sin estereotiparlas** [1]

Generemos **más facilidades para que estudien sin excepciones:** ingenieros, soldadores, choferes de maquinaria pesada. Todo vale

Creemos oportunidades para **subir en el escalafón** de las empresas. Más Gerentes Generales, más Directoras...

## Y DEBERÍAMOS TENER EL MISMO TIPO DE ATENCIÓN Y CUIDADO CON OTROS TIPOS DE PÚBLICOS

Personas con discapacidad [2]

Personas mayores

Comunidades diferentes [3]

Porque así todos ganaríamos:

- Los grupos especiales
- Las empresas
- Los consumidores
- La sociedad

Soy muy esmerada

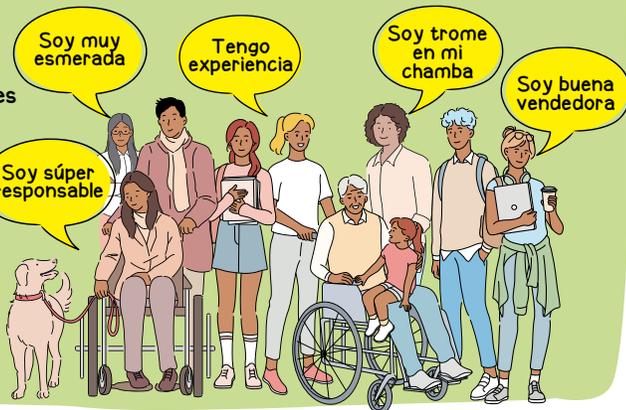
Tengo experiencia

Soy trome en mi chamba

Soy buena vendedora

Soy súper responsable

Todos somos valiosos



[1] Krnac & Gorman (2010) Gender and Discretionary Work Effort: Evidence From the United States and Britain. [2] Foubert et al (2017) Feeling well while chronically ill or impaired, [3] Punnakitkashem et al (2019) Supportive factors of job and life satisfaction

# PERO EMPECEMOS AUTORRECONOCIÉNDONOS



Grandes y chicos somos de la misma familia



Me ha costado chamba y riesgo

Aunque "Empresario" es una mera palabra, su uso solo para las grandes empresas reproduce una segregación histórica que debe evitarse.

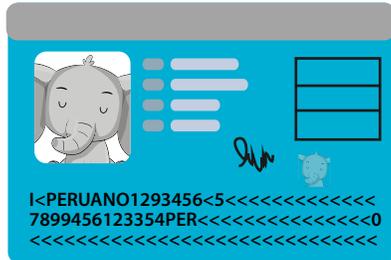
## VENTAJAS DE RECONOCERNOS

- Hace conscientes a las empresas más pequeñas de que pueden y deben tener una visión de largo plazo y de mayor escala
- Aumenta el sentido de comunidad entre empresas de distintos tamaños
- Reduce las barreras para coordinar y hacer negocios entre ellas



## SIN DISCRIMINAR

- No separar EMPRESARIO (grande) de EMPRENDEDOR (pequeño o nuevo). Grandes y chicos son EMPRESARIOS y todos emprenden
- No usemos términos como "microempresario". Es "empresario de la pequeña empresa"
- Un nuevo taller de mecánica para vehículos eléctricos es tan "START-UP" como una nueva "app"



Un elefante pequeño no es un ratón.  
Es un elefante, pequeño

## ¿CÓMO LO HACEMOS?

### ACERCARSE



Evitar la arrogancia que tienen algunos empresarios de la gran empresa, de creerse mejores, más fuertes o más hábiles que los de las pequeñas. Muchas veces es al contrario

Con mi tienda genero empleo para otras personas y doy un beneficio a la comunidad...



"Soy EMPRESARIO a mucha honra"

### VISIBILIZAR LA DIVERSIDAD

Posiblemente los empresarios más sencillos no tengan tanta exposición mediática. Debe visibilizarse la heterogeneidad de rostros en el empresariado peruano.

Reconocer su aporte



Ejemplo:  
PREMIO (NACIONAL,  
REGIONAL, LOCAL) AL  
MEJOR EMPRESARIO



## ¿Sabías que el nivel de felicidad (promedio) varía entre actividades? <sup>[1,2,3]</sup>



Menos felicidad (promedio)

Más felicidad (promedio)



**EMPRENDER ES UNA ACTIVIDAD FELIZ**

[1] Binder & Coad (2013) Life satisfaction and self-employment: A matching approach. [2] Hessels et al (2018) Life satisfaction and self-employment in different types of occupations. [3] Larsson & Thulin (2019) The life satisfaction of necessity and opportunity entrepreneurs in 70 countries

# Y ROMPAMOS EL PARADIGMA DE ECONOMÍA O SOCIEDAD

El buen desarrollo económico genera desarrollo social. No puede haber desarrollo social en un país donde no hay empresas que generen EMPLEO E INGRESOS para las familias

BASADOS EN NUESTRA GRAN ORIENTACIÓN EMPRESARIAL HAGAMOS UN PAÍS...

UNIDO

CON IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

COLABORADOR

PRODUCTIVO

PRÓSPERO

EFICIENTE

SIN POBREZA

INNOVADOR

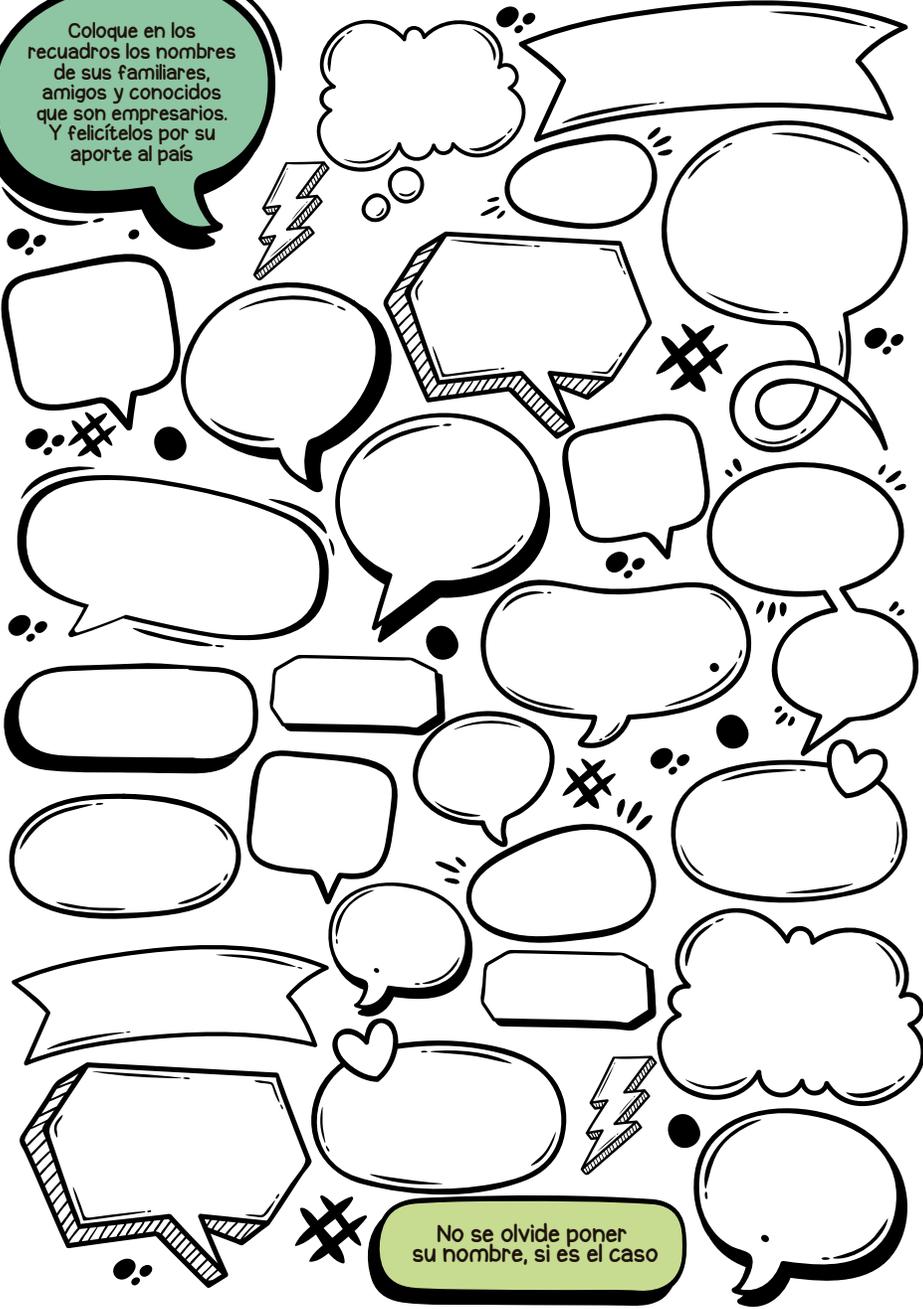
CON MILLONES DE EMPRESARIOS  
ORGULLOSOS DE SER EMPRESARIOS

Y sobretodo...

FELIZ

¡Sacando pecho!

Coloque en los  
recuadros los nombres  
de sus familiares,  
amigos y conocidos  
que son empresarios.  
Y felicítelos por su  
aporte al país



No se olvide poner  
su nombre, si es el caso

**Arellano**  
CONSULTORIA PARA CRECER



ISBN: 978-9972-9196-4-0



9 789972 919640