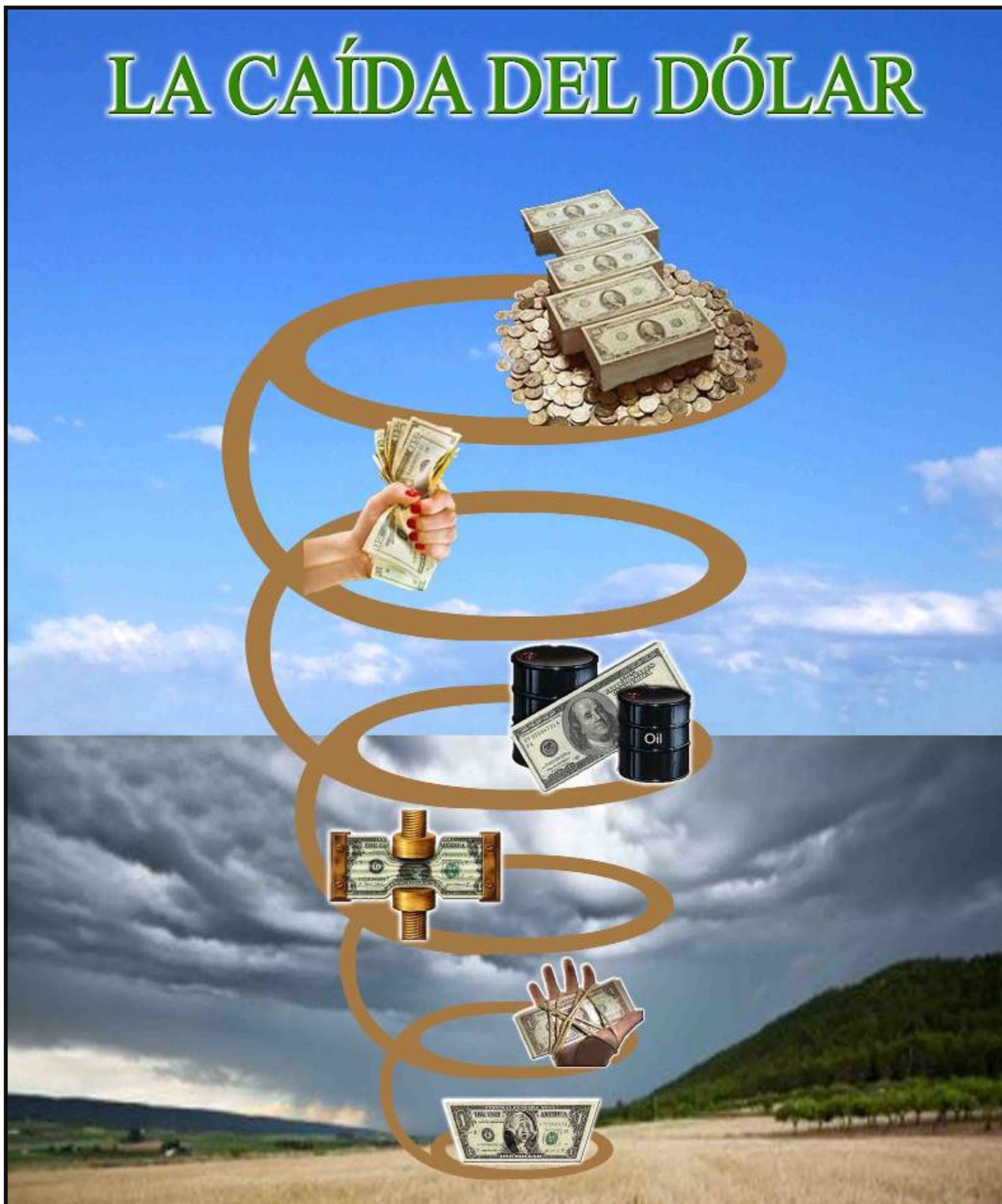


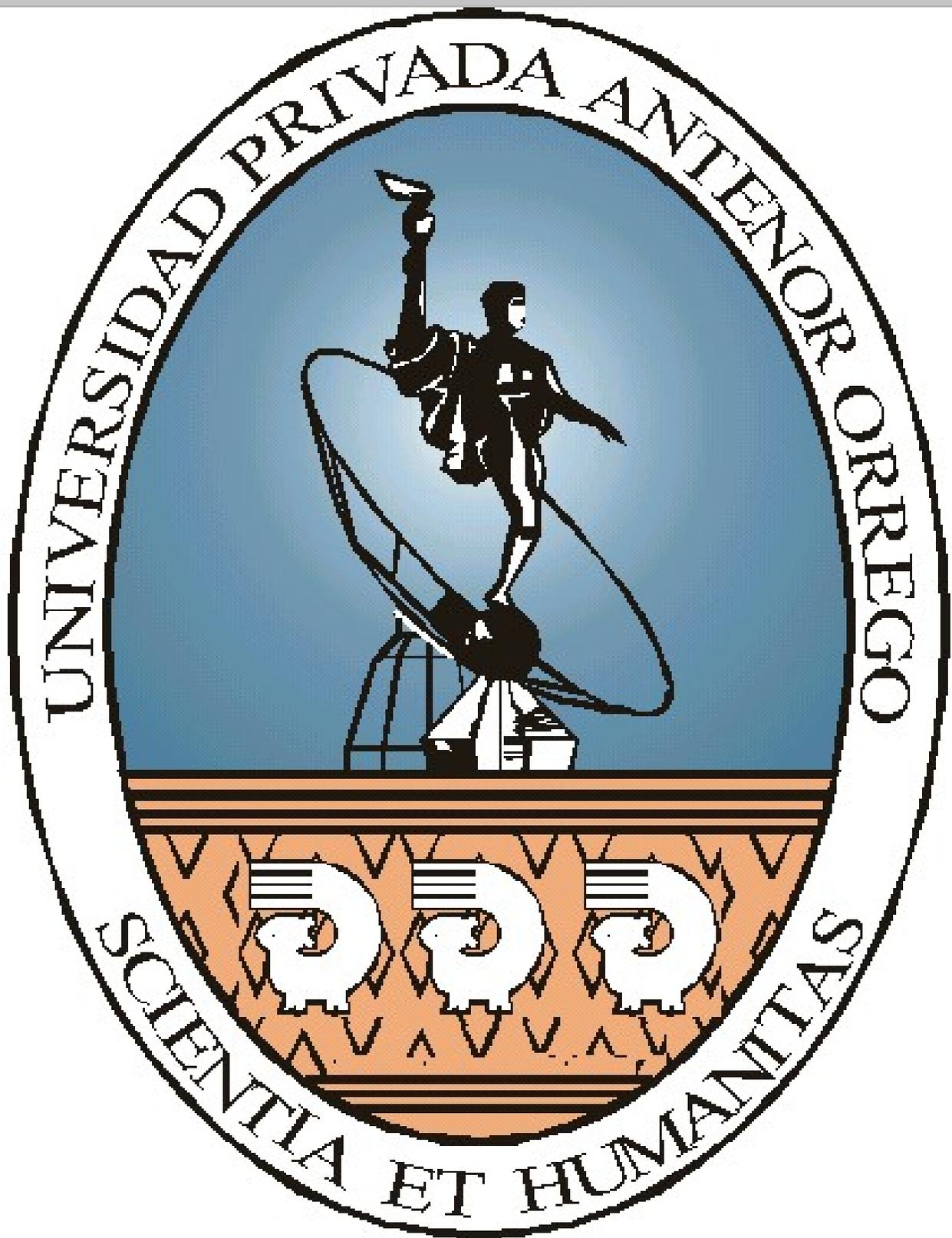
# ECOFINANANZAS

## LA CAÍDA DEL DÓLAR

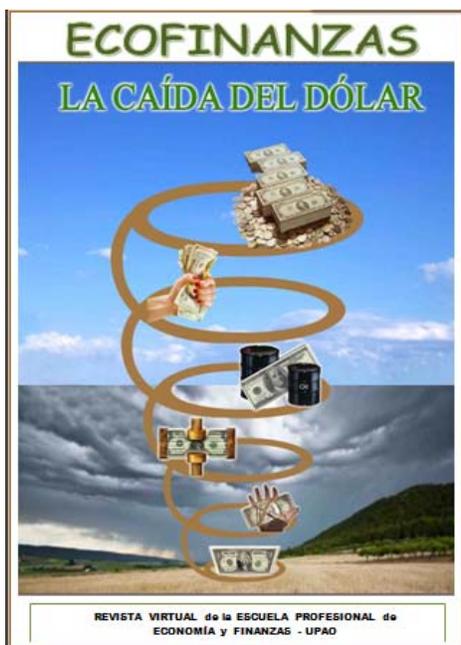


REVISTA VIRTUAL de la ESCUELA PROFESIONAL de  
ECONOMÍA y FINANZAS - UPAO

# ECOFINANZAS



REVISTA VIRTUAL de la ESCUELA PROFESIONAL  
de ECONOMÍA y FINANZAS - UPAO



**Nº 7, Año III**  
**Trimestres II y III, 2010.**

ECOFINANZAS es una revista virtual interesada en divulgar investigaciones y conocimientos relacionados con la Economía y las Finanzas que contribuyan al desarrollo sostenible local, regional, nacional y global.

**UPAO**

Av. América Sur 3145,  
 Urb. Monserrate, Trujillo,  
 La Libertad, Perú.

**Escuela Profesional de  
 Economía y Finanzas**  
**Pabellón H, segundo piso,**  
**Teléfono: 044-604444**  
**Anexos 120, 245.**  
**lgorritid@upao.edu.pe**

**Editor responsable**  
 Héctor R. López Álvarez  
**hlopeza@upao.edu.pe**  
 rodolfo\_peru@yahoo.com

**DEPÓSITO LEGAL Nº 2009-09176**  
**BIBLIOTECA NACIONAL DEL PERÚ**

Todo autor de artículo alguno publicado en ECOFINANZAS es el único responsable de su contenido.

**ÍNDICE**

1. Editorial .....	5
2. Cuando los economistas reexaminan sus textos, R. Foroohar, B. Sheridan, S. Theil .....	6
3. Las dos apuestas por la innovación permanente, Luc Doublet .....	10
4. El Santa en el 2040, Estudio de caso, Héctor López Á. ....	13
5. El mundo y la economía mundial en imágenes .....	18
6. Escuela de Economía y Finanzas ahora .....	20
7. Crecen las exportaciones agrícolas, Perú se consolida como competidor de Chile, Natalie Traverso V. ....	23
8. Importar, exportar: El destino de un producto con marca Perú – Chile, Mayra Chong G., Gabriela Vergara J. ....	29
9. Producción de calzado en El Porvenir, Saúl Barrantes G. ....	37
10. La división internacional del trabajo .....	49

# **ECOFINANZAS**

**REVISTA VIRTUAL DE LA ESCUELA  
PROFESIONAL DE ECONOMÍA Y FINANZAS**

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO**



## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

### **RECTOR**

**Dr. Víctor Raúl Lozano Ibáñez**

### **VICERRECTOR ACADÉMICO**

**Dr. Guillermo Guerra Cruz**

### **VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

**Dr. Julio Chang Lam**

### **DECANA de la FACULTAD de CIENCIAS ECONÓMICAS**

**Dra. Yolanda Peralta Chávez**

### **DIRECTORA de la ESCUELA de ECONOMÍA y FINANZAS**

**Ms. Luz A. Gorriti Delgado**

## **¿EL DÓLAR, SIGUE SIENDO UNA DIVISA MUNDIAL?**

La baja o depreciación del dólar es un fenómeno mundial en razón de la debilidad de la economía norteamericana. Con un déficit fiscal crónico producto de su gasto de guerra, siendo uno de los países más endeudados del mundo y, saliendo a duras penas de una fuerte crisis financiera y económica, la economía norteamericana presenta ya una debilidad crónica difícil de revertir aún en el largo plazo y todo ello influye en su moneda.

Sin embargo, el dólar sigue siendo una moneda mundial convertible en casi cualquier lugar del mundo lo que la identifica como divisa. Más aún, el dólar sigue teniendo mucha influencia en las economías latinoamericanas las cuales conservan en sus Bancos Centrales reservas en dicha moneda. El petróleo y el oro amén de otros valores comerciables a corto, mediano y largo plazo en las instituciones financieras y bursátiles del mundo también se transan en dólares.

Todo lo anterior en el Perú no es una excepción. Un dólar cada vez más bajo hace que el nuevo sol se reevalúe y “sea más fuerte”. Se trata de una fortaleza que puede perjudicar enormemente a la economía peruana si no es controlada por el organismo rector de la política monetaria en el país. En efecto, debido a que el principal motor de la economía peruana son las exportaciones, con un nuevo sol reevaluado, las exportaciones pierden competitividad. Esto quiere decir que por mil millones de US\$ en productos exportados a una tasa de cambio de 1 US\$ = S/. 3.00, el exportador inversionista recibiría S/.3,000'000,000 n. s. en cambio, con otra tasa de 1 US\$ = S/. 2.50, el empresario exportador recibiría 500 millones de nuevos soles menos. Luego, si el sector exportador que es cada vez más competitivo pierde sus atractivos, la inversión privada buscará mejores incentivos en otros países. Por supuesto que las mercaderías importadas serían cada vez más baratas en el Perú si el dólar se sigue devaluando. Esto configura la complejidad de la ciencia económica la cual queremos seguir explicándola para todos los lectores de ECOFINANZAS.

***Damos la bienvenida a la Profesora Mg. Luz Gorritti Delgado quien en el mes de agosto último asumió la Dirección de la Escuela de Economía y Finanzas. Deseamos muchos éxitos para la Escuela en su gestión.***

El Editor.

## CUANDO LOS ECONOMISTAS REEXAMINAN SUS TEXTOS

R. Foroohar, B. Sheridan, S. Theil \*

La crisis financiera ha puesto en tela de juicio el dogma de la infalibilidad de los mercados. Las teorías alternativas que postulan la irracionalidad de los agentes económicos tienen a partir de ahora, mucho a su favor.

Generalmente, los economistas dejan apenas manifestar sus emociones. Esta ciencia atrae más a los estudiantes que gustan de las matemáticas antes que a los poetas. Pero, en el momento de la Conferencia Anual de la American Economic Association (AEA), que tuvo lugar a comienzo de enero en Atlanta, los congresistas se libraron más a la introspección que a los cálculos intensivos. Algunos cientos de eminentes pensadores participaron en innumerables debates sobre las razones exactas por las cuales todo va tan mal alrededor de nosotros. ¿Por qué la mayoría de los economistas, de los más prestigiosos del mundo no pudieron advertir la crisis financiera? ¿Es necesario revisar profundamente la enseñanza de la economía en las universidades?

En tanto que en el pasado, las estrellas del coloquio eran los intelectuales conservadores especialistas en las finanzas como Eugene Fama (El padre de la teoría de la eficiencia de los mercados), son en esta semana, los verdaderos progresistas que fueron los famosos: Paul Krugman, Robert Shiller y, sobre todo, el Premio Nobel, Joseph Stiglitz. En su discurso, este último desinfló el dogma central de la profesión, el de la fiabilidad de los mercados. Lo que ha precipitado la crisis, sostuvo Stiglitz, es que “los mercados no fueron ni eficientes ni auto correctores y ahora, son todos los segmentos de la sociedad que deben



pagar el precio astronómico, que se calcula en miles de millardos de dólares” Por la primera vez, desde hace décadas, los economistas reexaminan todas las grandes preguntas. ¿Cómo se crea el crecimiento económico?, ¿cómo se promueve el empleo?, ¿cómo se distribuye la riqueza?

Desde la administración del presidente Reagan, todo el mundo estuvo de acuerdo en decir que bastaba agrandar la torta para repartirla y que el mejor medio de lograrlo era el de

liberar los mercados y a los inversionistas de sus cadenas. La riqueza, la salud, el bienestar y, todas las otras buenas cosas llegarían poco a poco por ser accesibles a todos.

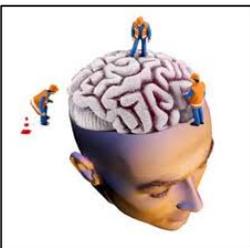
Ahora que este análisis se comprueba como falso, una pléyade de teóricos y sus nuevas teorías intentan imponerse. Todas estas son pocas o más basadas en la idea que los individuos son agentes irracionales y que los mercados no son siempre eficientes. En numerosos casos, la ciencia



económica se une a otras disciplinas. Por ejemplo, la hipótesis de los mercados adaptativos propone dar una nueva mirada a la economía a través del prisma de la biología evolutiva. La idea es muy simple: La economía y los mercados financieros son considerados como un ecosistema donde se codean diversas “especies” (Fondos especulativos, banca de negocios) quienes se disputan los “recursos naturales” (Las ganancias) y, estas especies se adaptan las unas a las otras pero, atraviesan igualmente algunos períodos de mutaciones imprevisibles (Entiéndase en ello a las crisis) que modifican el ecosistema.

## **LA NEUROECONOMÍA, UNA DISCIPLINA PROMETEDORA**

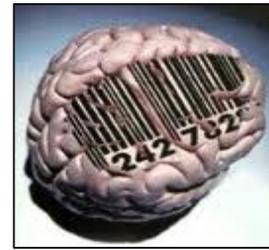
Para los defensores de esta tesis, la biología celular tiene la clave de una nueva teoría económica unificadora. Según ellos, tal como lo expresa Larry Summers, el principal



consejero económico de la Casa Blanca, podrían elaborar mejores políticas si considerarían a todos los agentes del mercado como elementos de un organismo viviente. Esta teoría que nació en el 2004, ha ganado terreno desde la crisis, y es largamente retomada por la prensa económica internacional. La FED la ha recordado

recientemente para explicar el comportamiento de los mercados de cambio. La idea de aproximar Darwin a Smith sedujo a los más brillantes espíritus de la profesión. “Actualmente, encuentro a los biólogos celulares mucho más interesantes que a los economistas” asegura Robert Shiller, profesor de la Universidad de Yale, quien fue uno de los raros economistas en haber predicho la crisis.

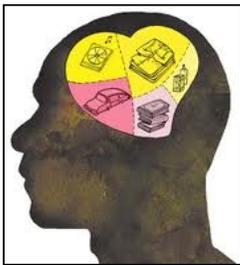
Otra disciplina híbrida y prometedora es la neuroeconomía, que junta a la neurología con la ciencia económica. Sus promotores cartografiaban el cerebro de una persona, de manera a confirmar el proceso de toma de decisión económica. Sus trabajos aportan bases científicas a la economía comportamental, (llamada también, economía conductual) una escuela de pensamiento más conocida que busca explicar las decisiones económicas imperfectas tomadas por algunos seres humanos, en carne y hueso. Por ejemplo, los automovilistas que gastan más dinero yendo más lejos para comprar carburante, “menos caro”.



Esta disciplina existe desde hace una treintena de años la cual engendró numerosos éxitos de librería tales como *Freaknomics*, de Steven Levitt y Stephen Dubner; *¿Soy verdaderamente yo quien decide?*, de Dan Ariely y; *Nudge, el método suave para tomar las mejores decisiones*, de Richard Thaler y Cas Sunstein. Pero, desde la crisis, la neuroeconomía fue tomada más en serio por los profesores de economía, incluyendo a los más conservadores, y ésta comienza a influir sobre la política del gobierno de Obama.

Stiglitz quien recibió el premio Nobel por haber desde 1986, puesto en duda la eficiencia de los mercados (Una herejía en esa época), a partir de ese momento, él recorre el planeta para aconsejar a los gobiernos que desean reestructurar sus sistemas financieros. El país que fue más lejos en esta materia es sin duda Inglaterra.

## LA IRRACIONALIDAD DEBE SER MODELIZADA MATEMÁTICAMENTE



En el momento más fuerte de la burbuja especulativa, (situación económica mediante la cual, un activo o un bien se revaloriza de manera a obtener grandes ganancias esperando que también sufra caídas o pérdidas poco explicables), la plaza de Londres tuvo más excesos que Wall Street. Actualmente, el gobernador del Banco de Inglaterra, Mervyn King, quiere cerrar los bancos pretendidamente “too big to fail” (Demasiado grande para caer: Principio que ha manejado la banca norteamericana durante varias décadas para constituirse como poder paralelo y establecer su propia legislación interna incluyendo su propia “ética”), y se dijo preocupado por el problema del “azar moral”, en referencia al salvataje de los bancos. Estos se sienten protegidos de sus propias imprudencias, según la economía comportamental. Adair

Turner, el jefe de la autoridad de los mercados financieros quiere por su lado, poner un freno a la innovación financiera. El señor Turner es una gran admirador de Paul Woolley, una antiguo financista que destinó a partir de estos hechos, millones de dólares al Instituto de Investigaciones que él fundó al interior de la London School of Economics, oportunamente nombrado como Centro para el estudio de los disfuncionamientos de los mercados de capitales.



En los Estados Unidos, el nuevo consejero de Barack Obama para los asuntos de regulación, Cass Sunstein es un comportamentalista. El gobierno se inspiró de sus ideas para poner en marcha el plan de relanzamiento de la economía y, él actuará de nuevo para toda la nueva regulación bancaria, la cual deberá, como lo indicó el Presidente, fundarse sobre datos reales y no sobre modelos abstractos. La economía comportamental está igualmente detrás de la nueva ofensiva en favor de los impuestos prohibitivos para los cigarros, los alimentos ricos en ácidos grasos no saturados “trans” y para las energías contaminantes. La economía comportamental no tiene nada de radical para todos aquellos que tienen menos de 40 años, asegura Richard Thaler, coautor de Nudge, con Sunstein. Una gran parte de los comportamentalistas en altos puestos, no hace sino constatar que la influencia política de esta teoría crece más aún. Por lo tanto, las tesis de la Escuela de Chicago (Teoría Neoclásica de los mercados libres) no se han tornado inútiles, incluso la irracionalidad puede y debe ser estudiada y modelizada matemáticamente. Pero esta y otras teorías no ejercen más una dominación absoluta. En cuanto a aquellas que esperan la próxima gran teoría unificadora, deberían quizás decirse que la primera lección a sacar de esta recesión es que una sola idea bien clara es incapaz de englobar a toda la complejidad humana.

“Sabemos que la teoría de los mercados eficientes no es completamente adecuada pero, ninguna otra tampoco lo es”, explica Richard Thaler. En el momento de la conferencia de la AEA, una sola opinión hizo verdaderamente la unanimidad: Las ciencias económicas entraron en un período difícil, pero potencialmente fructuoso, de interrogaciones y de polinización cruzada. De todo ello, saldrá al final algo más exacto – y menos racional- de aquello que lo precedió.

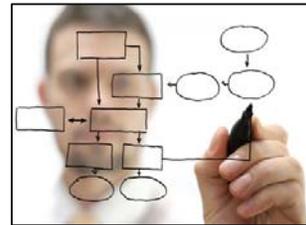
\* Artículo publicado en Newsweek el 04-02-2010 y retomado por Le Courier International N° 1005, Paris.

## LAS DOS APUESTAS POR LA INNOVACIÓN PERMANENTE\*

*La innovación vista por un empresario que transformó su empresa familiar en líder mundial:  
Luc Doublet, Presidente de Doublet S.A.*

La innovación permanente es propia del hombre: Su adaptación a un ambiente que le es por naturaleza hostil lo llevó a transformar instrumentos, técnicas y, materiales que le permiten superarlos obstáculos sucesivos teniendo conciencia de la fragilidad de su posición.

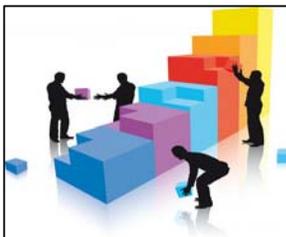
Pero, ¿cómo aplicar estos principios en una empresa? Mi experiencia de jefe de empresa me condujo a hacer dos apuestas concomitantes: Situar lo humano en el centro y, poner a la tecnología la más innovadora, la más inteligente a su disposición.



La primera apuesta, que apunta a la creación de ideas, consiste en tener confianza en la inteligencia de las personas. En lugar de un sistema jerárquico clásico, una forma desjerarquizada donde cada uno puede ser proveedor de ideas. Una organización libre que enfatiza la polivalencia de competencias humanas afin de llegar a una optimización de la organización en las tareas. Es el principio según el cual, cada uno puede tener un enfoque sobre un proyecto y puede tener una idea genial sobre un proyecto determinado.

El poder no reside por lo tanto en el hecho de poseer una información sino más bien, en el hecho de interpretarla es así que, de la interpretación que cada uno hace, puede surgir una idea que nos permitirá innovar y mantener un avance sobre nuestros competidores.

### UN SISTEMA DE INFORMACIÓN ABIERTO:



Esta jerarquía horizontal supone un sistema de información abierto ultra reactivo. Es necesario que la innovación/producto vaya siempre a la par con la innovación/proceso. Así, en mi empresa, siempre desarrollé nuestro propio sistema de información YOB, (Your Office in a Box) que descarga en todos los colaboradores las tareas

administrativas completamente automatizadas. Este sistema (ERP) pone a disposición de todos permanentemente, todas las informaciones guardadas por la empresa.

¿Por qué esta transparencia? Por tres razones:

1. Las máquinas inteligentes, según mi experiencia, dan al ser humano más inteligencia aún: Las máquinas inteligentes dan la libertad de desarrollar su capacidad de pensar. Esto se pone en práctica aprehendiendo las nuevas tecnologías y observando en las redes de investigación o a través de la consulta regular de think tank como ted.com. Nos esforzamos de siempre ser transversales y de no atascarnos en un campo preciso.



2. La evolución del mundo moderno impone la división del poder por la adquisición, la memorización y la difusión del saber. Esta es la razón por la cual es necesario dialogar bastante con el conjunto de los asalariados, a menudo en la informalidad total, lo que puede dar lugar a un sentimiento de confusión. Pero si estas informaciones son todas accesibles y obligatoriamente codificadas en un sistema extremadamente ordenado, este sentimiento solo es en apariencia.

3. La competencia por el saber, la seguridad para el grupo y el riesgo del individuo son las tres motivaciones principales que estructuran todas las tipologías de los esquemas mentales en la empresa. Para que esto funcione, es necesario imaginar una organización parecida al funcionamiento de una comunidad artesanal donde el respeto al talento de cada uno (el saber) se fortalece por el talento de otros (el grupo) y permite atreverse a proponer algunas innovaciones (el riesgo)



En efecto, el acceso libre a la información refuerza la capacidad decisional de todos y autoriza la plena expresión de las ideas y de la imaginación de cada uno. ¿Altruismo en todo esto? No. El pragmatismo gerencial es garantía de una eficacia comprobada.

## EL PADAWAN DE LA GUERRA DE LAS ESTRELLAS:

De otro lado, es muy importante reformar el lenguaje tradicional de la empresa. Nosotros jamás utilizamos la palabra recursos aplicada al hombre, solo las materias primas son recursos. ¿Cuántos asalariados tiene Ud.? Esta pregunta induce sin duda a que nosotros hemos comprado estos asalariados sin embargo, la respuesta es que nosotros trabajamos con algunos cientos de personas, lo que supone una polivalencia.

En la sociedad Doublet, no tenemos practicantes, palabra desvalorizada que supone también una especie de sumisión. Nosotros utilizamos una palabra surgida de la guerra de las galaxias que es el Padawan. Es más simpático y pone en lugar una relación didáctica más importante. El poder de las palabras es también importante en la vida corriente de la empresa tanto como en los medios de comunicación.



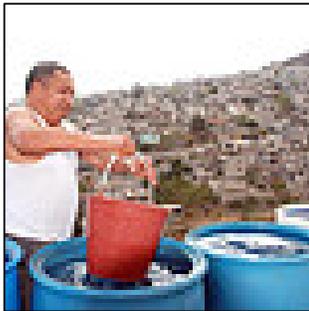
\* Traducido por Héctor López en base a: Luc Doublet, Presidente de Doublet S.A., 11-06-2010, Suplemento Asociado, Bâtissons une planète plus intelligente, Diario, Le Monde, Paris. <http://www.planete-plus-intelligente.lemonde.fr/>



## EL SANTA en el 2040 \*

*La brecha entre la realidad y la ficción de aquí a 30 años es terreno prospectivo que cualquier ciudadano preocupado por su región quisiera conocer. Toda similitud con la realidad es pura coincidencia.*

Hubo 6 muertos la semana pasada en la protesta que toda la región de Ancash había hecho y que más aún, había permitido que líderes aliados y opositores al gobierno de turno estén más unidos que nunca. La toma de carreteras, como siempre fue el detonante que hizo que la policía disparara sobre la multitud que había cerrado la moderna autopista Panamericana Norte con la justificación que habían revoltosos armados y hasta francotiradores. Por este nuevo problema y como siempre sin haber trabajado preventivamente, el Presidente Dantón García Diez Canseco tuvo que pedir la renuncia



de su Ministro del Interior y luego, con la presión de los medios de comunicación, también renunció el Primer Ministro quien anunció: “Soy responsable pero no culpable”. El joven Dr. Jorge del Castillo Tantaquispe, hijo de un histórico líder fue quien asumió el premierato. La cuestión de fondo como desde hace 50 años, era la disputa regional por el uso del agua del otrora caudaloso río Santa.

En el 2025, El Santa dejó de ser un río caudaloso todo el año debido a que el cambio climático con deshielo de los glaciares había llegado a un 95% de todos los nevados de la Cordillera Blanca; sólo el Huascarán mostraba una leve blancura en su pico y la imagen de la Cordillera Blanca quedaba en las fotos y en el recuerdo de los antiguos huaracinos. El Santa tenía en época de lluvias, la mitad del caudal que antes en la misma época y durante el resto del año, sólo podía abastecer de agua a Huaraz. Lo que estaba en juego ahora era ese caudal de agua que estacionalmente configuraba un superávit hídrico de diciembre a marzo, (en el mejor de los casos) pero que también abastecía de agua a la napa freática por y cerca de donde discurría dicho río.

Este superávit hídrico en vista del superávit pluviométrico de esa estación, permitía llenar el gran reservorio de agua de “Palo Redondo” que abastecía a La Libertad y que también proveía a los sistemas pequeños y medianos de diques y represas que se habían construido cerca del cauce de El Santa.



Así mismo, el Proyecto de irrigación Chavimochic que llevaba agua de El Santa hacia La Libertad desde 1991, en un equivalente de 1000 m<sup>3</sup>/seg. había dejado postergado al proyecto de irrigación Chincas que tenía que utilizar agua del mismo Santa y que sólo se pudo construir en año 2015, proyecto que irrigaba al valle de Nepeña teniendo como actividades principales, al igual que en La Libertad, a la agroexportación. También, El Santa había estado bombeando parte de su agua desde el 2004 hacia algunas zonas de los pequeños valles situados en la Cordillera Negra, zona con características de pobreza crónica y extrema. Por consiguiente, el río Santa estaba sobreexplotado y más aún, Huaraz, Caraz y, Carhuaz, ciudades principales de la sierra de Ancash y vecinas del Santa habían crecido ostensiblemente, por decir lo menos, Huaraz en el 2040 ya tenía cerca de doscientos cincuenta mil habitantes y eran grandes consumidores del líquido elemento, aunque si bien es cierto, sólo el 30% del agua de El Santa era consumida por las ciudades, el resto iba para las actividades agrícolas.

En este contexto, los líderes ancashinos tenían de que mostrarse orgullosos: En el 2015 ellos habían ganado la lucha frente a las exigencias del proyecto Chavimochic y de la región La Libertad cuando lograron que estos pagaran un elevado canon del agua, lo que motivó que su precio se sincerara y que suba un 200% tanto para uso agrícola como doméstico. Todo esto obligó a que años más tarde, todos estos actores sociales y agentes económicos inviertan en el manejo eficiente del agua. Ahora sí, el agua era un recurso



escaso y tenían razón aquellos científicos sociales e investigadores prospectivos que decían que el siglo XXI sería el de las guerras por el agua. En ese año, el gobierno de turno supo negociar con las empresas mineras para que utilicen únicamente el agua desalinizada y bombeada desde el mar.

Algunas empresas mineras como política de responsabilidad social empezaron a proveer de agua desalinizada a pequeños pueblos de su área de influencia además, con el entonces elevado precio de los minerales sólo ellas podían sustentar los elevados costos del desalinizado y bombeado del agua de mar hasta la sierra. Las mineras de Ancash habían contribuido considerablemente para que el Perú sea el primer productor mundial de oro a partir del 2025 y también de otros minerales estratégicos.



Sin embargo, en el 2040, el gobierno había reconocido la grave situación aunque como siempre, después de la protesta sangrienta. El gobierno expresó a través del nuevo Ministro del Interior que se está evaluando intervenir para apoyar y financiar en parte, una de las soluciones que de manera consensual acabe con este viejo conflicto. El esfuerzo debía ser de todos los actores sociales y económicos sin embargo, el gobierno ofrecía casi mil millones de dólares para alguna solución consensuada cuyo cálculo global ascendía a más de veinte mil millones US\$. Ya una ciudad del norte del país usaba agua desalinizada para consumo humano y, algunas urbanizaciones residenciales sobre todo de Lima, usaban sistemas de tratamiento del agua ultra modernos.



El problema visto en el largo plazo era que en el 2040, ya ni siquiera el agua de las avenidas estacionales de El Santa es decir, el agua de la época de lluvias no alcanzaba ni para La Libertad ni para la costa de Ancash (Chimbote) al mismo tiempo. El canon era lo de menos pues, ya en la tercera década del presente siglo hubo una gran sequía estacional que trajo graves consecuencias para los cultivos de agroexportación tanto de Chavimochic como de Chincas; Palo Redondo estuvo casi vacío al igual que varios reservorios construidos entre la sierra y la costa de Ancash. Las ciudades de la costa de ambas regiones desde la segunda década tuvieron que restablecer el sistema de agua de pozos que hasta comienzos de los 90s habían utilizado pero esta vez, la napa freática había descendido considerablemente.

Los programas de ecoeficiencia en el uso del agua, tanto para consumo humano como agrícola recién empezaron a implementarse en el 2022. Las empresas agroexportadoras habían llevado la vanguardia en este aspecto desde mediados de los 90s pero todavía, en las dos primeras décadas del S. XXI, mucha agricultura de costa irrigada había usado riego por gravedad. Las empresas proveedoras del agua de consumo humano de las ciudades de La Libertad como de Ancash habían seguido siendo politizadas e ineficientes hasta esos años. Lo mismo con los proyectos de desarrollo agrícola de Chavimochic y de Chinecas que pasaron a ser controlados por los respectivos gobiernos regionales con una burocracia ineficaz e ineficiente. También los gobiernos regionales habían perdido mucho tiempo en la reconstitución de ecosistemas como páramos u otros para ser reforestados y así mantener el agua y la humedad entre la sierra y la costa. Como siempre, políticos en el poder tanto locales, regionales como del gobierno nacional habían trabajado y actuado para el corto plazo.



No obstante, a fines de la tercera década otra gran sequía cíclica vino a golpear a las ciudades de las regiones de Ancash y La Libertad, amén de su floreciente actividad agroexportadora.

El Dr. Sandro Forsyth Tudela, representante de la Defensoría del Pueblo del norte del país había sido el principal animador de la negociación. De un lado, estaba el Sr. John Mautino Álvarez, líder sindical del sector estatal huaracino, que junto con el Ing. Jorge Camones Pérez, representante de los Colegios Profesionales de Ancash sostenían la posición radical de agua únicamente para Ancash, aún en situación de superávit hídrico además de exigir una considerable reparación para los deudos de los lamentables sucesos.



Por otro lado, estaba el Dr. Valentín Fernández Gilardi, representante de los alcaldes de las ciudades de la costa de Ancash que compartía parcialmente su posición con la de los líderes huaracinos anteriormente mencionados pero que, exigía agua para Chinecas y Chimbote a

través de la construcción de grandes obras de represamiento del agua en la costa ancashina y no en la sierra. Hubo una tercera posición del lado ancashino la cual era considerada de antisistema pero que cada vez ganaba más cabida en la opinión pública y, era aquella que representaba el septuagenario líder, Lombardo Antúnez Ángeles, primer regidor de la Municipalidad Provincial de Huaraz y representante de las ONGs huaracinas quien exigía que toda el agua de consumo humano de Ancash sea desalinizada por las plantas instaladas y por instalar de las empresas mineras.

La última posición en el conflicto era sostenida por Jaime Alva Murguía, representante de La Libertad, del gobierno regional y de los agroexportadores liberteños quien argumentaba la relación histórica entre Ancash y La Libertad además de resaltar el apoyo tecnológico agroexportador que Chavimochic había trasladado a Chincas; parte del agua para La Libertad todavía era factible y técnicamente posible en épocas de lluvias. Esta última posición era también respaldada por el Primer Ministro.

El Dr. Forsyth empezó la negociación diciendo: “...Todo tiene un costo: El de hacer algo y el de no hacer nada y, por lo tanto, toda negociación entre Uds. sólo será sostenible en tanto beneficie a la mayor cantidad de actores sociales o agentes económicos involucrados”

\* Estudio de caso presentado en el curso Manejo de conflictos sociales, EPG UNASAM, Huaraz, 2010. Ms. Héctor R. López Álvarez.



## El mundo y la economía mundial en imágenes\*



En este problema, BP no está limpia. Dibujo de Burki aparecido en “24 Horas” British Petroleum es culpable de todos los daños causados por la marea negra que contaminó el golfo de México. La petrolera que vio su valor bursátil caer ha tenido perfil bajo reconociendo su responsabilidad y prometiendo pagar todos los costos necesarios y apropiados.



Dibujo de Jarbas, en el lomo del gusano rojo que se está comiendo la hoja, está una ciudad: Es la destrucción de la Amazonía brasileña, fuertemente criticada en el foro de Copenhague.



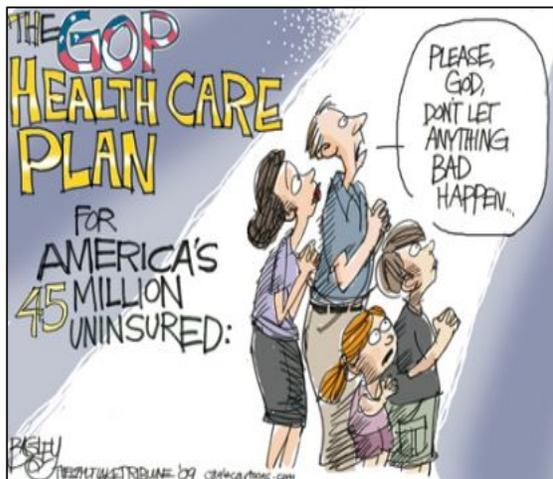
El cambio climático es una broma: Dinosaurus Scepticus. Dibujo de Chappatte aparecido en “International Herald Tribune”

En todo el planeta, algunos expertos ponen en tela de juicio la tesis del calentamiento climático o no ven este fenómeno como una verdadera amenaza. Son algunas convicciones desde hace tiempo que se oponen a las ampliamente difundidas en los foros internacionales.



Lo más duro tal vez ya está hecho, dibujo de Herrmann aparecido en “La Tribuna” de Ginebra. Sí yo puedo (dice Obama):

Reforma de la salud, regular los mercados, reorientar a la economía, salir de Irak, normalizar con Afganistán, pacificar el oriente medio, influir en Irán, dominar a Corea del Norte, eliminar a Al Qaeda, contener a China, asegurar nuestro aprovisionamiento, reconciliar a los americanos, rehabilitar la diplomacia, salvar el planeta, merecer mi Nobel.



**Plan de cuidados de salud para 45 millones de norteamericanos que no están asegurados.**

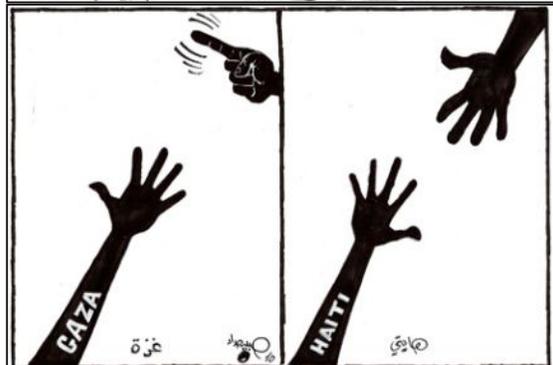
**Dibujo de Bertrams aparecido en "HetParool"**

A pesar de la encarnada oposición del clan conservador del partido republicano, la reforma del sistema de salud fue adoptada en marzo del 2010, por la Cámara de Representantes. Para Obama, se trató de una gran victoria legislativa que fue la propuesta principal de su plan de gobierno.



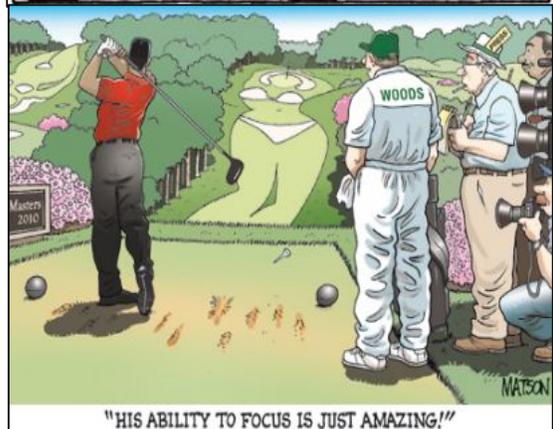
**Una alternativa: La reforma del sistema de salud. Dibujo de Bagley aparecido en "The Salt Lake Tribune"**

Los republicanos persisten en rechazar que una opción pública esté en competencia con las empresas privadas para asegurados de salud y que permitirían a los millones de norteamericanos beneficiarse de una cobertura de salud con un costo razonable, lo cual figuraba en el proyecto de ley de la reforma del sistema de salud de Obama.



**Gaza y Haití, dos tipos de víctimas. Dibujo de Haddad aparecido en "Al Hayat"**

La gran identificación con las víctimas de la terrible tragedia que golpeó a Haití no hace sino poner en evidencia la indiferencia de los sufrimientos que conocen los habitantes de la franja de Gaza. ¿Quién se preocupa del 80% de mujeres, niños y ancianos que viven en Gaza por debajo del umbral de pobreza?



**Su capacidad de concentración es verdaderamente sorprendente. Dibujo de Matson.**

Tiger Woods, el otrora golfista N° 1 del mundo regresa luego de haber pasado una terapia para curarse de su adicción al sexo después de los sucesivos escándalos extramatrimoniales.

\*Recopilación y traducción basada en Le Courrier International, Paris. Ms. Héctor R. López Álvarez

# ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA Y FINANZAS

ahora  
tu futuro

Nuestra Escuela garantiza la formación de alta calidad de sus egresados, tanto para la mejor toma de decisiones en el desarrollo de planes de operación y expansión de las empresas públicas y privadas, como en la elección de la mejor estructura financiera para obtener recursos necesarios en la implementación y gestión de exitosos proyectos y planes de inversión.

## ¿Por qué elegir la UPAO para estudiar economía y finanzas?

**“Formamos profesionales comprometidos con el desarrollo sustentable del país, con una formación integral y una visión holística de la realidad económica y social. Nuestros egresados por su carácter emprendedor e innovador son gestores de unidades de producción en escenarios cambiantes; que lo convierten en el profesional líder del desarrollo”.**

**Mg. Luz Gorriti Delgado**  
**Directora de Escuela**



---

*Contamos con un Plan de Estudios con diseño flexible, en permanente actualización, y acorde con las exigencias del mercado laboral. Asimismo, tenemos convenios internacionales para intercambios académicos*

*Nuestra plana de profesores está integrada por docentes con experiencia profesional y con grados de doctorado y maestría. Se cuenta también con moderna infraestructura y equipamiento.*

*Con la Bolsa de Trabajo, se ubica a los alumnos y egresados dentro de empresas e instituciones destacadas de la región en la modalidad de prácticas pre profesionales y profesionales, así como su colocación en puestos de trabajo*

*Con la Incubadora de empresas, se brinda el apoyo y la asesoría a los alumnos y egresados para iniciar y desarrollar pequeñas empresas innovadoras*

---

# CON ECONOMÍA Y FINANZAS LLEGA MÁS LEJOS

La Carrera se sustenta en un sólido Plan de Estudios, basado en el Modelo por Competencias, que garantiza la formación de alta calidad de sus egresados, para una mejor toma de decisiones en el desarrollo de planes de operación y expansión de las empresas públicas y privadas.



inscripción  
**on**  
**line**

[www.upao.edu.pe](http://www.upao.edu.pe)

**ECONOMÍA Y  
FINANZAS**

Facultad de Ciencias Económicas

**Campus Universitario:**

Av. América Sur 3145 - Urb. Monserrate - Pab. H - 2º PISO - 6044444 anexo 120

 [www.facebook.com/ingresaupao](http://www.facebook.com/ingresaupao)

 [www.twitter.com/upao](http://www.twitter.com/upao)

**UPAO**

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO

## ASIGNATURAS DE FORMACIÓN GENERAL Y PROFESIONAL DE LA CARRERA DE ECONOMÍA Y FINANZAS

Formación General
Formación Básica
Formación Profesional
Investigación
Actividades
Prácticas Preprofesionales

**66** TOTAL DE CURSOS

**209**

TOTAL DE CRÉDITOS NECESARIOS PARA COMPLETAR EL PLAN DE ESTUDIOS.

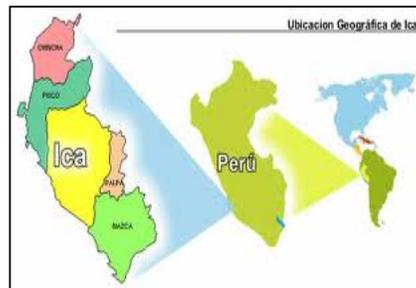
Ciclo I	Ciclo II	Ciclo III	Ciclo IV	Ciclo V	Ciclo VI	Ciclo VII	Ciclo VIII	Ciclo IX	Ciclo X
20	20	22	22	22	22	22	21	22	16
04 Matemática I	04 Matemática II	03 Historia Económica del Perú	04 Estadística I	04 Estadística II	00 Econometría I	04 Econometría II	04 Organización Industrial y Regulación	04 Investigación Económica y Financiera Aplicada	03 Proyecto de Tesis
04 Introducción a la Microeconomía	04 Introducción de la Macroeconomía	04 Matemática III	04 Microeconomía II	04 Macroeconomía II	00 Economía Pública	04 Economía Regional	03 Crecimiento y Desarrollo Económico	03 Contabilidad de Gestión	03 Política Economía
02 Filosofía de la Ciencia	03 Metodología de la Investigación	04 Microeconomía I	03 Fundamentos de Gerencia	03 Historia del Pensamiento Económico	00 Teoría Económica Internacional	03 Banca	04 Microfinanzas	04 PYME	03 Ética y responsabilidad Social
03 Psicología General	04 Matemática Aplicada a Los Negocios	04 Macroeconomía I	03 Sociología	04 Estudio de Mercado	03 Teoría Monetaria	04 Elaboración y Evaluación Social de Proyectos	03 Sistema de Información Gerencial	03 Derecho Financiero y Tributario	03 Gerencia financiera
04 Lenguaje	04 Comunicación Empresarial	03 Técnicas Financieras	03 Bases Jurídicas	04 Evaluación de Estados Financieros	00 Elaboración y Evaluación Privada de Proyectos	03 Mercado de Valores	03 Manejo de Portafolio	03 Finanzas Corporativas	04 Elaboración y Gestión de Planes de Negocios
02 Informática para los Negocios		04 Contabilidad para Ejecutivos	04 Costos	03 Derecho Empresarial	00 Planeamiento Financiero	03 Finanzas Internacionales	03 Planeamiento Estratégico	04 Comercio Internacional	
01 Actividad I	01 Actividad II	01 Actividad III	01 Actividad IV		00 Prácticas Pre Profesionales I	01 Prácticas Pre Profesionales II	01 Prácticas Pre Profesionales III	01 Prácticas Pre Profesionales IV	

## CRECEN EXPORTACIONES AGRÍCOLAS, PERÚ SE CONSOLIDA COMO COMPETIDOR DE CHILE

Natalie Traverso V. \*

En el vecino país, de la mano de empresarios visionarios, las exportaciones crecen cerca de 10% anual y amenazan a Chile en paltas y uvas. Es tal su éxito y buenos precios que productores chilenos ya se han instalado en sus valles.

La revolución peruana comenzó hace unos 10 años en valles como el de Ica y Chavimochic, cuando empresarios visionarios reemplazaron los cultivos tradicionales, como el de algodón, por grandes plantaciones de espárragos y páprika, a los que con el tiempo sumaron



paltos, cítricos y uvas. Como los terrenos en Ica y Chavimochic comenzaron a saturarse, otros valles como Lambayeque, Piura y Barranca iniciaron su desarrollo.

Hoy, las tierras de cultivos frutícolas y hortícolas para la exportación llegan a las 100 mil hectáreas y se estima que las exportaciones crecerán un 10% en 2008. A este ritmo y guardando las proporciones, los peruanos podrían recuperar parte del poderío económico del Imperio Inca, ya no de la mano del oro, ni de la plata, sino de la agricultura, que se ha transformado en un eficiente caballito de batalla. Y de paso convertirse en un competidor más para Chile, especialmente en productos como las uvas y las paltas.



Las razones que están empujando la inserción de la producción agrícola peruana en los mercados internacionales es que no sólo están invirtiendo más en lo productivo, sino que están siguiendo bien todos los pasos.



Así, junto con firmar TLCs, (Tratados de Libre Comercio), mejoran las condiciones sanitarias y la infraestructura incluida la del frío. Comienzan a aplicar sistemas de Buenas Prácticas Agrícolas, trazabilidad y a ponerse a tono en las demandas internacionales de diversos tipos. Si a ello se agregan costos menores a los actuales en Chile, en mano de obra y tierra, por ejemplo, se entiende que empiecen a ganar terreno apoyados incluso por los chilenos.

Sólo por dar algunas cifras, el ministerio de Agricultura peruano informó que en el 2007, las exportaciones llegaron a los US\$ 2.167 millones, siendo las principales estrellas los espárragos con US\$ 407 millones y la páprika con US\$ 95 millones. Sin embargo, una de las exportaciones más explosivas de Perú son las uvas, que según Provid, que agrupa al 90% de las exportadoras vitícolas de ese país, aumentó de 2.088.032 kilos en 1999 a 18.698.473 kilos en el 2007.

A este buen escenario, se suma el Tratado de Libre Comercio que alcanzaron con Estados Unidos, lo que incrementa sus posibilidades exportadoras.

"Este tratado es una gran noticia para nosotros, ya que está arrastrando otros acuerdos comerciales como el de Canadá, que se acaba de firmar, el de la Unión Europea y el de China que se viene. Con esto, creo que habrá una segunda oleada de inversiones en el agro, lo que podría generar un crecimiento más acelerado. Además, el Gobierno ha dicho que quiere duplicar las exportaciones de frutas y hortalizas en los próximos 4 años", dice Fernando Cillóniz, presidente de Inform@cción, empresa dedicada a proveer información sectorial y de mercados de Perú.

Es decir, el boom agrícola que vive ese país no tiene visos de congelarse. Los cambios se ven incluso en la anatomía de los valles: Antes había una proliferación de pequeños agricultores que no superaban las 10 hectáreas. Hoy en cambio, se ven





grandes empresas como Agrokasa o Camposol, que destinan 1.000 hectáreas para un solo tipo de cultivo, aumentando la productividad. En forma paralela se han ido instalando packings y sistemas de refrigeración que permiten hacer envíos de cítricos con tratamientos de frío a Estados Unidos.

"Las importaciones de bienes de capital han aumentado un 56% en el sector agrícola, lo que se traduce en más maquinaria. De todos modos, se requiere una mayor inversión en reconversión de riego para hacerlo tecnificado, principalmente en la zona de la costa, ya que aún se desperdicia mucha agua", señala Ismael Benavides, Ministro de Agricultura de Perú.

### **Claves de su éxito**

Parte del éxito peruano pasa porque han diversificado sus envíos obteniendo una mayor seguridad financiera. Así aproximadamente, un tercio de los envíos van a Europa, otro tercio a Estados Unidos y el resto a Asia-China. De esta manera, evitan problemas graves cuando cae el valor del dólar, porque al mantenerse fuerte el euro, compensan sus ingresos.

Además, han variado su canasta exportadora, agregando cultivos alternativos como el mango, el café y, últimamente, la palma aceitera que tiene un interesante nicho de negocio, tanto en alimentos como en biocombustibles.



Otra clave de este auge agrícola fue el tesón de los agricultores que en un principio carecían de instrumentos gubernamentales y tecnológicos para desarrollar sus cultivos y tuvieron que recurrir a otros métodos. "Son gente movida, que ven oportunidades y buscan asesoría técnica en otros países. En frutales, por ejemplo, trabajan con ayuda de chilenos, mientras que en cítricos recurren al conocimiento

de los brasileños", señala Eugenia Muchnik, de Fundación Chile, quien conoce de cerca el caso peruano, ya que lo ha visto en el terreno.



Poco a poco el Gobierno peruano ha ido tomando parte de este desarrollo y ya están aplicando medidas para impulsar al agro como capacitaciones integrales donde destaca un programa de pasantías y becas implementadas por el Instituto Nacional de Becas y Crédito Educativo, obras de riego que implica un nuevo proyecto de Ley de Aguas y la reestructuración del Agrobanco con un aumento de capital en 100 millones de nuevos soles para atender a la pequeña y mediana agricultura. Además, hubo un gran esfuerzo en el tema fitosanitario donde erradicaron la mosca de la fruta en Tacna y Moquegua y declararon zonas de baja prevalencia en Ica y Arequipa.

Estas condiciones han hecho que empresarios de distintos países como Colombia, Estados Unidos y Chile hayan visto a Perú como una buena opción para instalar sus negocios.

### ¿Perú versus Chile?

Si la agricultura peruana sigue creciendo a este ritmo, más temprano que tarde le quitará terreno a Chile que en el último tiempo ha perdido competitividad de la mano de un dólar bajo y costos cada vez más altos. Es cosa de mirar la historia donde los hechos hablan por sí solos: Hasta hace unos años atrás Chile producía 4 millones de cajas de espárragos, hoy, en cambio, no supera las 250 mil cajas. ¿Qué pasó? Simplemente Perú acaparó todo el mercado.

Con el actual despertar peruano, los cultivos chilenos que corren más peligro de perder competitividad son los de las paltas y las uvas.





"En palta es difícil que nos quiten mercado porque cuando ellos terminan su cosecha, nosotros recién empezamos, somos tremendamente complementarios. Supuestamente pasa lo mismo con las uvas, pero acá sí habrá una competencia directa con Copiapó y Quilimarí que son las zonas de cosecha temprana de Chile. La variedad más afectada será la Perlette, ya que ellos llegan con la Superior que es muy bonita y bien trabajada. Ahora hay que ser claros que Perú sólo puede competir con nosotros en el espacio temprano, pero no tiene ninguna posibilidad de lidiar con Chile en plena época de cosecha", explica Manuel José Alcaíno, presidente de Decofrut.

Precisamente eso fue lo que llevó a algunos empresarios chilenos a desembarcar en Perú para instalar sus negocios o hacer sociedades con sus pares locales y, de paso, evitar mayores pérdidas de competencia. Si bien no hay cifras de cuántas firmas se han instalado en el país vecino, ya hay varios en el Valle de Ica y no resulta extraño ver avisos publicitarios que anuncien campos a la venta para agricultores chilenos en Perú. Uno de los atractivos es complementar producciones y alcanzar los precios más altos que garantiza una cosecha más temprana que en Chile.

"Veo un interés real de agricultores chilenos en invertir en Perú. Los precios que pueden alcanzar en el caso de la uva por ejemplo, bordean los 35 dólares por caja, mientras que en Chile llegan a un promedio de 12 dólares. Conozco casos de empresarios que han logrado vender una caja en 50 euros", explica Cillóniz.

### **Chilenos en tierra peruana**

Iansa fue la empresa más visionaria, porque ya en 1995 había instalado su planta procesadora de tomates Icatom en Ica, como una forma de diversificar sus negocios. Los resultados hablan por sí solos. "En el año 2000



vendimos 2 millones y medio de dólares, mientras que en 2007 llegamos a 14 millones de dólares. Nosotros arrendamos tierras y tenemos un promedio de 900 hectáreas. El clima en Ica es ideal para el cultivo de tomates", señala Javier Ferrandis, gerente de administración de la empresa.

Los buenos resultados y la mayor estabilidad legal y política del país, llevaron a que otras empresas siguieran los pasos de Icatom. Río Blanco es la principal exportadora de uva de mesa en Chile y se instaló como comercializador en Perú, con la idea de abrir una planta subsidiaria donde no sólo tendría infraestructura, sino también campos para la producción de uva.

Otro ejemplo de esta integración, es la empresa Agromilet, productora de cereales y frutos secos que durante dos años abasteció a la firma peruana productora de Panetonne Toddino. "En Perú no habían plantas de pasas y estos empresarios chilenos nos visitaron y se percataron de la oportunidad de negocio. Así, creamos la sociedad South Pacific Holding, que es una procesadora de pasas, donde Agromilet aportó el conocimiento y los peruanos el capital, pero la idea es que a corto plazo los chilenos formen parte integral del negocio", señala Hamilton Pereda de Toddino.

\* Natalie Traverso V. es periodista de El Mercurio de Santiago de Chile. Este artículo de sumo interés para conocer el grado de penetración de la inversión chilena en el Perú, fue publicado el lunes 11 de febrero del 2008. © El Mercurio S.A.P. Artículo obtenido en [www.emol.cl](http://www.emol.cl), por el editor.



## IMPORTAR, EXPORTAR: EL DESTINO DE UN PRODUCTO CON MARCA PERU-CHILE

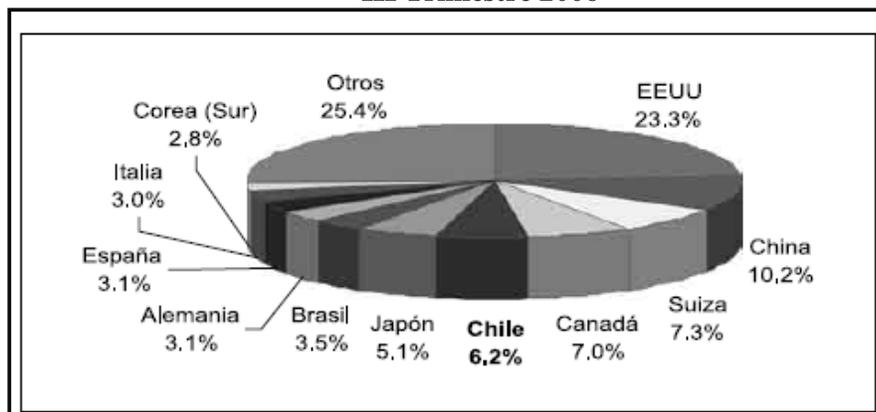
Mayra Chong Gonzales \*

Gabriela Vergara Jara \*

Durante los últimos años, Chile se ha convertido en un socio comercial importante para nuestro país, tanto en destino de exportaciones como en origen de importaciones. En el primer caso, se debe a las mayores ventas de dos sectores tradicionales: Minería y petróleo, que además se han visto favorecidos por el incremento de los precios internacionales.

Como se aprecia a lo largo de los 14 años analizados (1994-2008), la economía entre Perú y Chile ha caminado de la mano con las relaciones políticas, lo que ha determinado una fuerte variabilidad en lo que debiera ser una fructífera relación comercial de complementación y cooperación.

**Figura N° 01**  
**Perú: Exportaciones por país de destino**  
**III Trimestre 2006**



Fuente: ADEX – 2006

\* Mayra Chong Gonzáles y Gabriela Vergara Jara son alumnas del IX ciclo de la Escuela Profesional de Economía y Finanzas, UPAO.

Chile ha pasado de ser el comprador del 1.97% de las exportaciones peruanas (1994) a ser el receptor del 6.55% de las mismas en el año 2005. Según datos al III trimestre del 2006, la participación de Chile como destino de las exportaciones peruanas fue de 6.2%. Así, Chile se ubicaría en el quinto lugar como destino de las exportaciones peruanas (después de EEUU, China, Canadá y Suiza). En la actualidad, las exportaciones peruanas a Chile se ubican en un 7º lugar, después de España y México, quienes se han incorporado rápidamente al estatus de alta demanda de nuestra oferta exportable. Japón es un país que mantiene una elevada cuota de compras peruanas, pero no logra aún superar a Chile por el 7º lugar.



Cabe señalar que la estabilidad política interna y social durante la década de los 80s, dieron a Chile una fuerte ventaja con respecto al Perú, quien afrontaba una cruenta<sup>1</sup> guerra interna contra Sendero Luminoso y otros movimientos subversivos menores.

A pesar de ello, el mercado peruano hoy constituye significativa importancia para Chile como origen de importaciones, más que como destino de exportaciones. Durante el año 2005, la participación de Perú como mercado de origen de las importaciones chilenas fue de 3.7%, con lo cual se ubicó en el puesto 7 dentro de los países a los que Chile importa, encontrándose después de países como Argentina, EEUU y Brasil, que son los principales mercados. Al tercer trimestre de 2006, la participación de Perú como origen de las importaciones chilenas fue de 4%, lo que representó un leve aumento en relación al mismo período del año anterior.

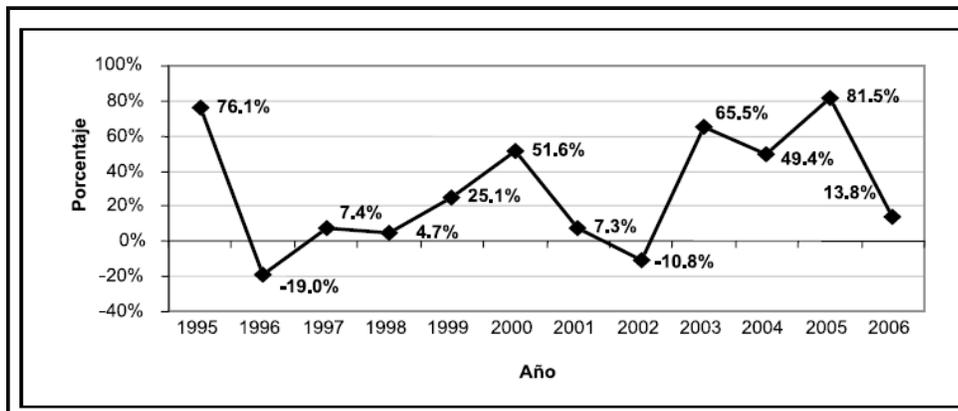
Es importante resaltar que a partir del año 2003, las exportaciones a Chile dan un importante salto. Entre 2003 – 2006, la tasa de crecimiento promedio acumulada de las exportaciones fue de 53%, lo que representó más del doble de la obtenida entre

---

<sup>1</sup>Sangrienta

1994 – 2006, explicada por los mayores envíos de minerales de molibdeno<sup>2</sup>, aceites crudos de petróleo<sup>3</sup> y minerales de cobre<sup>4</sup>, principalmente.

**Figura N° 02**  
**Tasa de Crecimiento de las Exportaciones Peruanas a Chile**  
**1995-2006**



Fuente: Base de datos UNCTAD<sup>5</sup>

Sin embargo, es en el año 2005 que las exportaciones a Chile alcanzan la mayor tasa de crecimiento (81.5%). Este salto no se explica por un mayor desempeño exportador, sino casi exclusivamente por las mayores exportaciones de minerales de molibdeno que tuvieron un crecimiento de 201.7% y explicaron el 61% de las exportaciones totales. Estas exportaciones se vieron favorecidas por el importante incremento de los precios internacionales. El precio del molibdeno históricamente se ha mantenido en rangos entre los US\$2 y US\$5 la libra; sin embargo, en 2005 se ubicó en un valor promedio anual de US\$ 31,74 la libra.

<sup>2</sup> Materia prima del molibdeno, elemento metálico que se emplea para la fabricación de aceros especiales.

<sup>3</sup> Aceite que proviene del yacimiento de petróleo y que ha sido procesado en una refinería.

<sup>4</sup> Materia prima del cobre, elemento que se emplea en la fabricación de calderas, cañerías y monedas.

<sup>5</sup> Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo

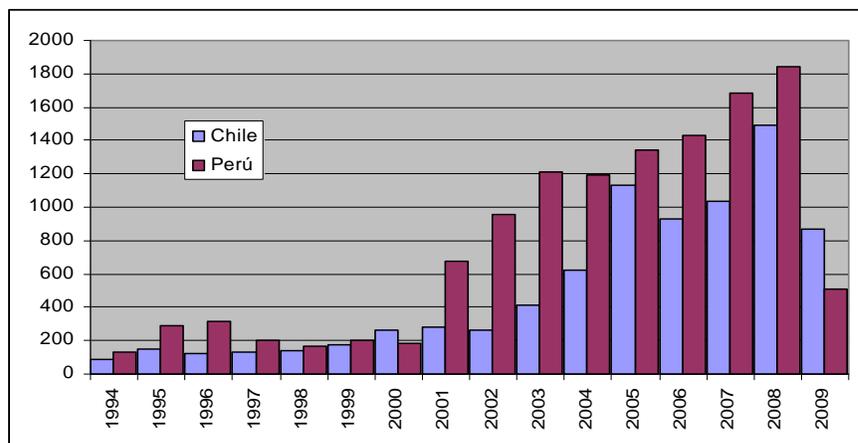


Del 2005 al 2008 se han fortalecido los rubros comerciales referidos a frutales y espárragos, además de algunos otros minerales. La problemática adoptada en el año 2008, al enviar a la Corte de la Haya<sup>6</sup> el reclamo por el mar territorial pendiente, han hecho que la economía se enfríe en términos de intercambio comercial, aun cuando desde el lado peruano, se trató de sostener un sistema de exportaciones fuertes.

Así, el dinamismo que muestra la economía peruana a partir del 2002-2005 se aprecia en la creciente equiparidad<sup>7</sup> de las relaciones comerciales Perú-Chile y como consecuencia final, el despunte desde fines del 2008, y con tendencia creciente a una marcada evolución sobresaliente de la economía peruana respecto a sus exportaciones colocadas en Chile.

Estos resultados también pueden ser interpretados como una reticencia<sup>8</sup> de Chile a adquirir productos peruanos, lo cual hace decrecer nuestras exportaciones al vecino país del sur, pero a la larga evidencian la fortaleza económica del Perú.

**Figura N° 03**  
Exportaciones de Chile a Perú y viceversa  
1994 - 2009



Fuente: MINCETUR – 2009

<sup>6</sup>Corte de Justicia a la que acuden los países del mundo para el arreglo pacífico de sus conflictos.

<sup>7</sup>Comparación.

<sup>8</sup>Cualidad de reacio.



Cabe señalar que las exportaciones a Chile han crecido a un ritmo mayor que las exportaciones totales. En el período 1994-2005 las exportaciones peruanas se cuadruplicaron, pasando de USD 4,390 millones a USD 17,242 millones (Tasa de crecimiento promedio acumulado de 13.24). En ese mismo período las exportaciones a Chile se incrementaron 11 veces, pasando de USD 86 millones a USD 1,284 millones (Tasa de crecimiento promedio acumulado de 25.3).

Por el lado de las exportaciones de Chile a Perú, desde la perspectiva de la economía chilena, Perú no constituye un mercado destino importante. Entre los mercados de destino de las exportaciones chilenas, Perú se encontró en el puesto número 14 durante el año 2005, ubicándose por debajo de Brasil que es el principal destino de las exportaciones chilenas en la región (Ocupando el puesto N° 6)

Así, durante el año 2005, Perú representó el mercado para 1.8% de las exportaciones chilenas. El 2001 fue el año en el que Perú alcanzó una mayor significancia, siendo destino para el 3.73% de las exportaciones, ubicándose como el país destino número 13.

Según datos al tercer trimestre de 2006, la participación de Perú como mercado de destino de las exportaciones chilenas fue de 1.6%, lo que significó una leve caída en relación al mismo período del año anterior.

En cuanto a las importaciones desde Chile al Perú, han pasado de USD 216 millones a US\$ 852 millones entre 1994 – 2006. Se registró un crecimiento superior en los últimos tres años, período en el que prácticamente se han duplicado, (Las importaciones aumentaron de US\$ 471 a US\$ 852 millones).





Así, las importaciones de Perú provenientes de Chile han mostrado una tasa de crecimiento promedio acumulado de 14.9 durante el período. En cuanto a las tasas anuales de crecimiento, se observa que los años de mayor crecimiento han sido 1994 (38.4), 2000 (31.5), 2005 (36.8) y 2006 (33.4). El crecimiento promedio en los dos últimos años (34.6) ha sido considerablemente superior al crecimiento promedio acumulado del período.

Según datos al tercer trimestre de 2006, la participación de Chile como origen de las importaciones peruanas sería de 5.9%, lo que representa un aumento de 1.3 puntos porcentuales en relación al mismo período del año anterior. De este modo, la importancia de Chile dentro de las importaciones peruanas ha aumentado en el último año, ubicándose en el quinto lugar.

Es así que, en la actualidad, se ha registrado una arremetida comercial chilena de inversiones en el Perú, que se mueven visiblemente. La penetración de tiendas de departamentos como SODIMAC, TOTUS, Ripley, Saga Falabella, CENCOSUD y sus respectivas palancas financieras hacen del mercado peruano, en sus principales localidades, plazas donde el rol económico – financiero chileno juega un protagonismo excesivo. La compra del grupo de supermercados Wong, quienes habían adquirido una veintena de mini-mercados en provincias y que representaban una acometida directa al mercado local del 3,5%, ha incrementado drásticamente la participación comercial chilena en Perú, con lo que se disfrazan fuertemente importantes montos de exportación del sur hacia el Perú.

En el ranking de importaciones del año 2008, Chile se ubica aun en el 8° lugar, frente Brasil, Ecuador, Colombia y Argentina. En el 2005 nuestro principal proveedor fue EEUU, seguido de China. Japón y España, que constituyen un aporte importante de suministros al Perú. Durante los últimos 4 años Chile ha mantenido



esa posición en el ranking de los países proveedores (en el 2004 se ubicó incluso en el puesto 8). En el 2005 explicó el 4.7% de las importaciones totales.

A diferencia de lo que ocurre con las exportaciones de Perú a Chile, que han mostrado un mayor dinamismo como consecuencia de las mayores ventas de productos tradicionales<sup>9</sup>, las exportaciones chilenas a Perú son básicamente de productos no tradicionales<sup>10</sup>, por lo que han mostrado una tendencia más estable a lo largo del período.

El análisis de la relación bilateral Perú-Chile confirma que existen diferencias en el tipo de comercio, en las principales exportaciones de Perú a Chile, y en aquellos sectores de mayor dinamismo del Perú que son de escaso o ningún valor agregado mientras que, las exportaciones de Chile a Perú se caracterizan por tener un mayor valor agregado y diversificación.

Por lo tanto, las exportaciones no tradicionales y las inversiones agroindustriales chilenas en suelo iqueño, revelan una fuerte necesidad de insumos básicos para su industria vinícola, de frutas y alimentos envasados. Según datos a noviembre de 2006, sólo tomando en



cuenta las exportaciones de estos productos, el Perú ha sido el cuarto mercado de destino de las exportaciones chilenas, con una participación de 7,1%.

En síntesis, Chile es más importante para el Perú como mercado de destino y proveedor, que el Perú para Chile. Aquí, se configura la asimetría en la relación bilateral, que se profundiza si se considera el tipo de comercio y las otras relaciones económicas bilaterales.

---

<sup>9</sup> Minerales, petróleo, pescado y productos agroindustriales.

<sup>10</sup> Alimentos, licores, tabaco, frambuesas, químicos, principalmente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

1. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo: Reportes de Comercio Bilateral. Perú, 2007. En línea: <http://mincetur.gob.pe>
2. Programa de Fomento a las Exportaciones Chilenas: Estadísticas de Comercio Exterior. Chile, 2008 En línea: <http://www.prochile.cl>
3. Dirección Regional de Relaciones Económicas Internacionales: Documentos, Estudios y Presentaciones-Biblioteca, 2008 .En línea: <http://rc.direcon.cl>
4. Departamento de Estudios Económicos - PUCP: Relaciones Económicas Perú-Chile: ¿Integración o conflicto? Perú, 2004.



# PRODUCCIÓN DE CALZADO EN EL PORVENIR

Ms. Saúl Barrantes García \*

## I.- Definición del producto:

El calzado es un vestido que se usa para cubrir y proteger los pies y pueden ser de diferentes forma: zapatos, zapatillas, sandalias y botas.



El distrito del Porvenir es uno de los centros más importantes de producción de calzado en el Perú. Se calcula que unas cien mil personas dependen de su manufactura.

El calzado de Trujillo se vende en todo el Perú a través de una extensa red comercial y se calcula que esta ciudad produce cerca del 50% del calzado total del país.

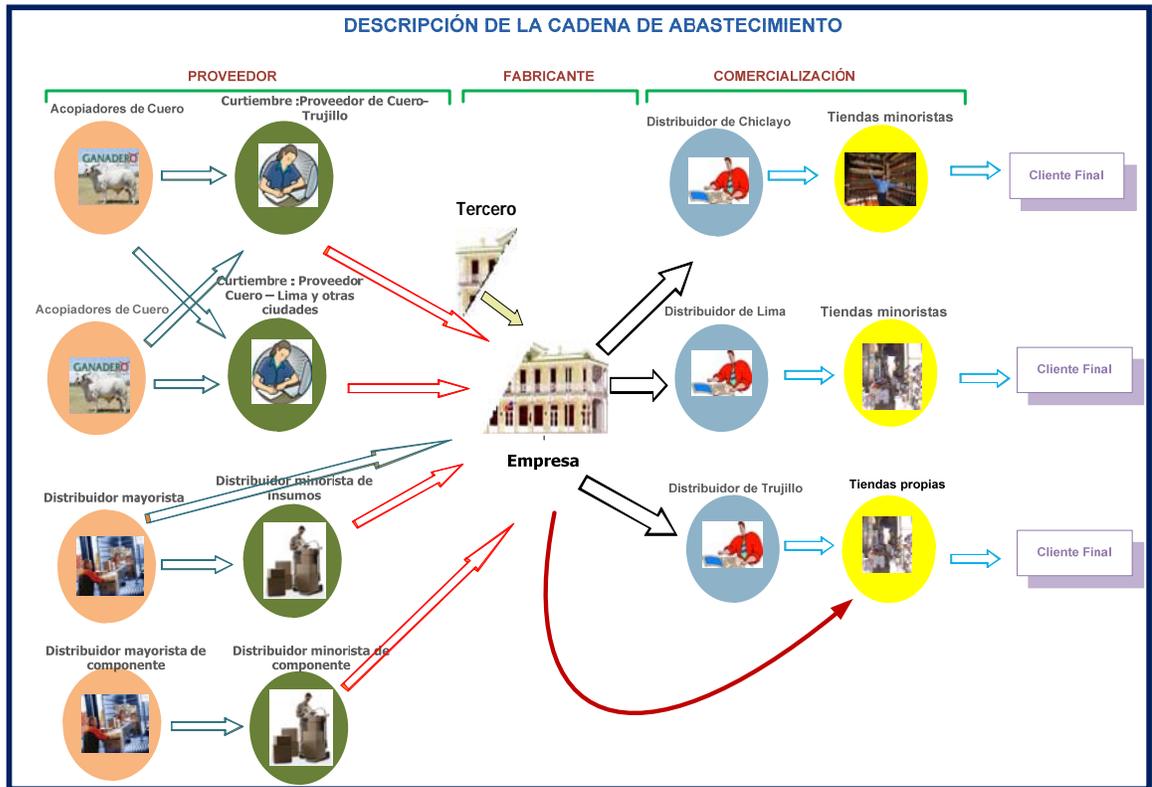
El estudio se centrará en la fabricación de calzado casual sport de tipo exclusivo en variados modelos y colores, que incluye tres líneas de calzado: niños, jóvenes y adultos. La empresa de estudio “CARUSSOS “, para este caso se encuentra ubicada en el distrito de El Porvenir provincia de Trujillo, lugar que agrupa cientos de productores y proveedores materias y componentes para la producción de todo tipo de calzado.

## II.- Descripción de la cadena de abastecimiento desde la materia prima hasta el producto terminado.

Para la descripción de la cadena de suministro lo dividiremos en cuatro etapas:

1) Etapa de proveedores de componentes y de materias primas; 2) Etapa de producción del calzado; 3) Distribuidor mayorista; 4) Tiendas minoristas y 5) Cliente final.

**Figura: 01**



**1) Etapa de Proveedores de componentes y de materias primas:**

- a) **Proveedor de materias primas.-** El material primario para la fabricación del calzado es el cuero, producto que es suministrado por las curtiembres tanto de Trujillo como de otras localidades.
- b) **Proveedor de Componentes.-** Dentro de este rubro tenemos a los distribuidores minoristas asentados en la ciudad (Trujillo) y distribuidores mayoristas de Lima. Dentro de los componentes suministrados tenemos: suelas, badanas, carnazas, hilos, cintillos, plantas, abrasivos, diluyentes, tintes y pegamentos.

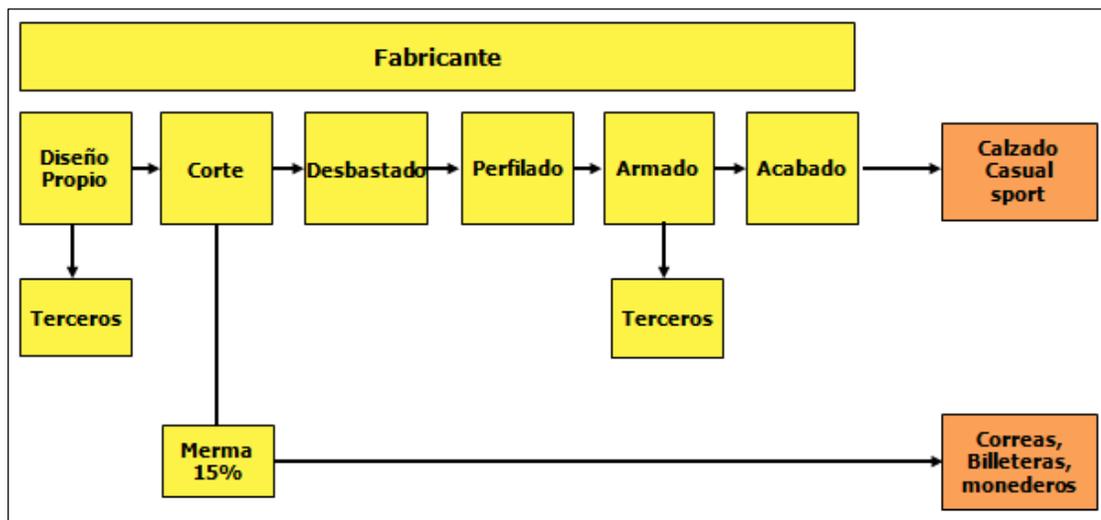
La selección de los proveedores se hace en función a aquel que ofrece a precios bajos y mayores descuentos, la selección de ellos se realiza a través de negociación directa. En la actualidad se trabaja con 15 proveedores los cuales son:

Nombre de Proveedor	Tipo de Producto
Curtiembre : “Valdez”	Proveedor de cueros.
Importadora “ Jilapa y Llanos”	Materiales sintéticos y textiles
“Huamarsa”	Planta de fabricación de calzado
Almacenes “ La oferta “	Insumos diversos necesarios para la fabricación de calzado.
“DesigGrafic”	Etiquetas, tarjetas, stikers y caja impresas para la empresa.
Corporación “GVR” S.R.L:	Insumos diversos necesarios para la fabricación de calzado.
Curtiembre “SOSA” S.A.C.	Proveedor de cueros.
Comercial “ KA-LIZ”	Proveedor de cueros.
“CURTIM” S.R.L.	Proveedor de cueros.

## 2) Etapa de producción del calzado:

El proceso de producción de calzado se divide en los siguientes pasos:

Figura: 02



- a) **Diseño:** Consiste en el bosquejo y selección del plano del calzado, ya sea color, talla y estilo. Este paso en algunas ocasiones es tercerizado.

- b) **Corte:** Etapa donde se procede a cortar según modelo diseñado. El corte arroja un 15% de merma, la merma se destina a zapatos de niños, correas, billeteras y monederos.
- c) **Desbastado:** Etapa donde se procede a limpiar las asperezas que puede dejar la fase de corte.
- d) **Perfilado:** Fase donde se da forma a figuras que pueden tener los diferentes diseños de calzado.
- e) **Armado:** Etapa donde el producto empieza a tomar forma de calzado, esta etapa demanda un mayor uso de mano de obra y capacidad de local (área) de fabricación. La empresa del caso en estudio afronta este paso tercerizando parte de su producción en talleres cercanos.
- f) **Acabado:** Etapa donde se termina el calzado y está listo para su comercialización.

### 3) Etapa de Distribución Mayorista:



La comercialización se realiza mediante sus distribuidores mayoristas ubicados en las ciudades de Chiclayo, Lima y Trujillo.

La empresa de calzado “CARUSSOS”, no ejerce control para con los distribuidores de Chiclayo y Lima, solo se limita a dejar su producto en sus

manos.

### 4) Etapa de Distribución Minorista:

Para la ciudad de Trujillo cuenta con dos stands de venta al detalle, ubicado en el centro de la ciudad en un conocido centro comercial.

La comercialización del producto lo realiza en base a los siguientes puntos:

#### a) *Publicidad:*

Participación en auspicios de eventos organizados por algunas radioemisoras del medio.

b) *Precio:*

La empresa no cuenta con un estudio estandarizado de costos, el precio depende de la calidad del producto y este está en función del porcentaje de utilización de materia prima e insumos en el producto terminado.

Está relacionado con la oferta y la demanda del consumidor a pagar por el producto, a la vez depende del ingreso del consumidor, de sus preferencias particulares de la moda, del momento, del año.

c) *Producto:*

La calidad del producto va acompañado de la variedad de tipos que puede ofrecer el modelo del zapato exclusivo de varón, no desprecupándose según la temporada o estación.

**III.-Describir el nivel de integración vertical, tercerización, alianzas o Joint-Venture encontrados.**

- a. **Modelo de negocio:** De anticipación o de empuje, se responde a una demanda especulada o pronosticada.

**Figura:03**



“CARUSSOS”, entrega a sus consumidores finales una alta variedad de modelos de buena calidad y de precios medios (sector socioeconómico medio).

**b. Nivel de integración vertical.**

- 1) **Proveedores.** Para con sus proveedores no existe integración vertical hacia atrás alguna, debido a que no posee control sobre estos o no tiene propiedad sobre alguna empresa.

- 2) **Detallistas.** En cambio sí cuenta con integración vertical hacia adelante, debido a que posee dos tiendas detallistas que venden de manera directa al consumidor final.

**c. Tercerización.**

Se da en dos momentos, dentro de la etapa de fabricación.

- 1) El primero se da en el proceso de diseño; en esta fase busca el apoyo de diseñadores con más experiencia y con alta inversión en activos fijos (equipos de cómputo), manejados por personas especializadas en diseño gráfico, y cuentan con escáner e impresoras.



Con respecto al uso de “Diseñadores”, CARUSSOS trabaja con solo un diseñador del medio, tratando de ser siempre un cliente mayoritario, con el fin de poder controlar su producción.

- 2) En la fase de armado (costura), CARUSSOS terceriza su producción a pequeños talleres (3 ó 4) ubicados dentro de su mismo distrito. Esta tercerización le permite emplear una capacidad adicional, y le evita invertir en activos fijos y en contratar una mayor mano de obra. Asimismo este proceso (tercerización) le permite disminuir los tiempos de respuesta para con sus clientes.

**d. Alianzas.**

Se elaboró alianza con el programa MYPERU para la proveer diversos productos escolares por 150 millones de soles como parte del plan anti-crisis.



CEPICAM: Institución que brinda capacitación a los fabricantes de calzado para mejorar su producto y obtener mayor incremento en sus ventas y lograr una mayor participación de mercado.

#### e. Alineamiento de la cadena de suministro

Figura: 04



#### ✓ **Materia Prima.**

El factor materia prima no se encuentra alineado dentro de la cadena de suministro, porque para conseguir el cuero (material primario) de buena calidad, se tiene que conseguir a precios altos, debido a que muchos acopiadores (Cuereros) y curtiembres prefieren exportar el cuero en su estado crudo a países del Asia. En esta etapa el poder de negociación lo tiene el acopiador de cuero y curtiembres que en muchos casos especulan con el precio.

#### ✓ **Tercerización de Diseño.**

Se encuentra alineado porque logra conseguir una amplia variedad de diseños en el menor tiempo posible.

“CARUSSOS”, logra ejercer su poder de negociación frente a los diseñadores, siendo un cliente con mayores pedidos (acapara el trabajo de los diseñadores), esto le permite imponer sus reglas frente a los tiempos de entrega.

#### ✓ **Tercerización de Acabado (Costura).**

Se encuentra alineado porque consigue sus costuras a un costo operacional bajo (economías de escala) y en el menor tiempo posible.

“CARUSSOS”, Tiene poder de negociación con talleres de costura, porque tiene el mayor porcentaje de pedidos (costura), y a la vez impone sus reglas en los tiempos de entrega.

✓ **Transporte.**

No se encuentra alineado debido a que usa transporte público, el cual es barato pero lento. No cuenta con transporte propio o aplica estrategia alguna en la reducción del tiempo de transporte debido a que no busca proporcionar disponibilidad en el producto.

**IV.- Proponer métricas de control y gestión de la cadena de abastecimiento propuesta.**

**Métrica de control:**

Indicadores para la cadena de abastecimiento del calzado se desarrollarán a los mismos que evalúan su desempeño y alineación con los objetivos buscados.

*Materia prima: Cuero*

<b>Nivel</b>	<b>Indicador de Desempeño</b>	<b>Financiero</b>
Estratégico	Ganancia neta versus ratio de productividad	X
Estratégico	Tasa de retorno de la inversión	X

Estos indicadores proporcionarán la señal de alerta hasta qué precio “pagar” por la materia prima y evaluar los financiamientos o préstamos en uso.

El encarecimiento de las materias primas por una demanda Asiática (China, Malasia, Vietnam, etc.) podría hacer desaparecer esta actividad económica. Actualmente los productores zapateros están recurriendo a entidades estatales con el fin de parar esta fuga de materiales primarios.

*Tercerización: Etapa de Diseño*

<b>Nivel</b>	<b>Indicador de Desempeño</b>	<b>No Financiero</b>
Estratégico	Lead-time del proveedor vs promedio de la industria.	X
Estratégico	Lead-time del despacho	X
Táctico	Tiempo de ciclo de desarrollo de productos	X
Táctico	Iniciativa de ahorro en los proveedores	Financiero
Táctico	Efectividad de la programación de la distribución	X
Operacional	Utilización de la capacidad	X

*Tercerización: Etapa de Acabado (Costura)*

Nivel	Indicador de Desempeño	No Financiero
Estratégico	Lead-time del proveedor vs promedio de la industria.	X
Estratégico	Lead-time del despacho	X
Táctico	Confiabilidad del despacho	X
Operacional	Costo horario de operación	Financiero
Operacional	Utilización de la capacidad	X
Operacional	Tasa de rechazo a los productos del proveedor	X
Operacional	Logro de despacho libre de defectos	X

**V.- Proponer mejoras al desempeño de la misma.**

Las propuestas de mejoras al desempeño de la misma nacen a raíz de: *“Problema de un posible desabastecimiento del cuero materia prima en la manufactura del calzado”* siendo:

- Elaborar políticas de ahorro de materiales de cuero como de componentes.
  - 1.-Buscar materiales alternativos al cuero
  - 2.-Combinar cuero con otros materiales.
  - 3.- Usar diseños con menores usos o aplicaciones de cuero (estos 3 puntos con la finalidad de no depender tanto de este material).

- Buscar alternativas de financiamiento con el fin de poder conseguir materia prima a menores precios (Uso de Asociaciones)
- Desarrollar integración vertical hacia atrás con los diseñadores con el fin de controlar a estos. De lo contrario la variedad de diseños obtenidos se perdería.
- Establecer alianzas con los diseñadores direccionado a la variedad de diseños enfocados en el ahorro de la materia prima.
- Establecer alianzas estratégicas en el proceso de acabado (cocido) con fin de reducir costos de materia prima y de los proceso de corte.
- Establecer el uso de indicadores para medir el desempeño.
- Implementar tecnologías de información (almacén, pedido) y aprovechar todos los beneficios que se derivan de esta.
- Evitar la informalidad de la mano de obra (contratos de palabra), porque esto eleva el costo de aprendizaje. Aunque otorga cierta flexibilidad (evita incurrir en costos de personal).
- Invertir en activos fijos que permitan optimizar su producción y evitar costos de mano de obra y operacionales.
- Optar por alianzas con otros fabricantes para poder transportar de manera exclusiva sus productos y con el fin de evitar usar agencias de viajes, en la distribución de calzado que “CARUSSOS” no controla y así evitar agencias de viajes que no le proporcionan ningún tipo de seguro en caso de robo o siniestro de su mercadería.
- Continuar y mejorar con la integración vertical (tiendas minoristas) hacia adelante con el fin de poder anticiparse a su demanda.



## VI.- Presentar las conclusiones de lo aprendido en el trabajo.

El trabajo ha permitido conocer con mayor profundidad como se desenvuelve una red de suministro y los conceptos que se derivan de esta.



El valor que se otorga al consumidor final es complejo de medir, varía según la percepción de los miembros de la cadena y estos ocasionan que cada miembro de la red de suministro actúe en base a sus intereses propios (acopiadores de cuero crudo y

curtiembres).

No existe un flujo de información acerca de sus ventas al detalle, es decir si solo se contara con código de barras (tecnología con más de 20 años en uso en el Perú) para sus productos podría identificar que calzado es el de mayor venta y poder, de esta manera reducir la incertidumbre acerca de su demanda. Por tanto se necesita invertir en tecnologías de información para obtener mayores beneficios.

La gestión desarrollada aplicada por su administrador y gerente ha logrado alinear su modelo de negocio con su estrategia de desarrollo de productos (variedad de modelos) y estrategia de cadena de suministro (fabricación – costura y tiempos de entrega); más no con los proveedores de cueros, componentes y transporte.

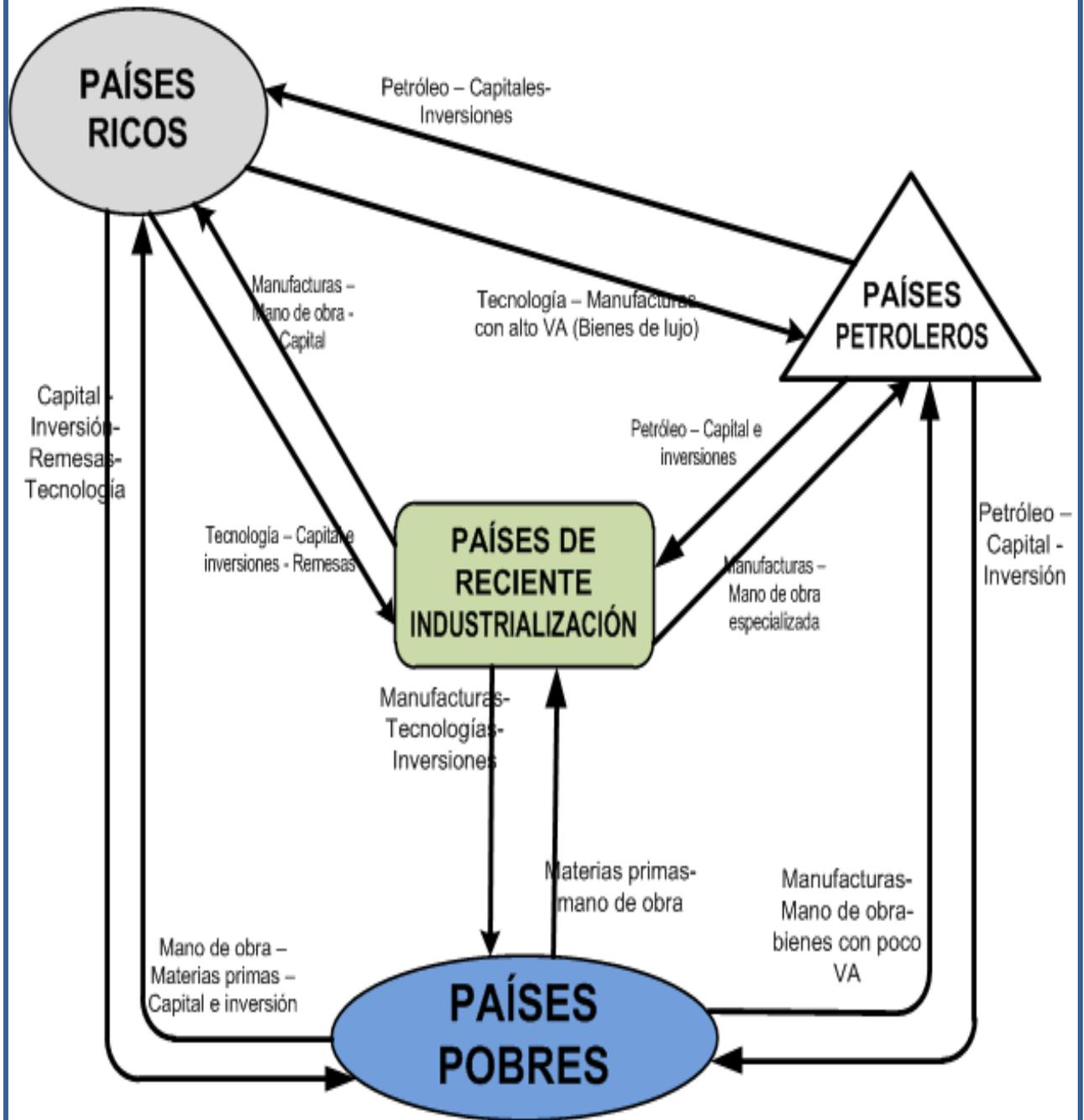
Esta alineación le viene dando cierto éxito, porque los procesos de estas estrategias se complementan con el beneficio de la cercanía de otros elementos que participan en la cadena (Clúster del distrito del calzado de El Porvenir).

El otro aspecto que tampoco puede controlar es a los proveedores de cueros, componentes y transporte. En este punto se necesita hacer alianzas, pero el sector está inundado de empresas informales las cuales por sus características propias no son estables en el tiempo, y por lo tanto realizar alianzas con este tipo de empresas no es viable.



\* Saúl Barrantes García es economista, Magister en Negocios, MBA (C) y, docente de la Escuela Profesional de Economía y Finanzas, UPAO

**DIVISIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (B.M., H. Chenery, 70s)**



Esquema sistematizado por Héctor López Álvarez en base a H. Chenery, 1973, BM.

## **LA DIVISIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO SEGÚN EL BANCO MUNDIAL DESDE LOS 70s \***

El economista en jefe del Banco Mundial, Hollys Chenery a comienzos de los 70s, presentó el estudio, *Redistribution with growth*, redistribución con crecimiento, que fue la guía para todos los países que querían salir del llamado subdesarrollo. En el Perú, fue algo habitual escuchar entre 1980 y 1985 al entonces, presidente Belaúnde, repetir que sus políticas estaban enmarcadas en la redistribución con crecimiento de la economía.

De alguna manera, él y otros lo que querían decir era: Exportar o morir; ese fue el credo económico desde los 70s que a partir de los 80s fue generalizándose en todo el mundo. Sin embargo, lo que fue implícito hasta antes del estudio de Chenery pasó a ser explícito: Todos los países con economías abiertas estaban inmersos en la llamada división internacional del trabajo es decir, cada país tenía un rol dentro del ajedrez del comercio internacional. Tal como se muestra en el esquema precedente, existe cuatro bloques de países, los países ricos con EE. UU. Europa del Oeste, Canadá, Australia y Japón. También están los países petroleros con una enorme renta y, los países de reciente industrialización con los “cuatro tigres del sudeste asiático” como ejemplo de economías internacionalizadas eficientes: Corea del Sur, Taiwán, Singapur y Malasia. Finalmente, están los países con economía pobre o con ingreso per cápita menores a mil US\$ en ese tiempo.

Este esquema en el fondo no ha cambiado pero, sí ha cambiado la posición de algunos países como por ejemplo, la de Brasil, México, China, España, Chile y otros que han mejorado sus posiciones y su actividad económica. Al margen de los demás países y lo que llama la atención no es la situación del Perú en este contexto sino que ya desde muchos años atrás, venía la posición técnica y coherente que el Perú debería de cambiar la naturaleza de su producción exportadora: En lugar de exportar materias primas mineras, pesqueras, agrícolas, silvícolas, nuestro país debería exportar manufacturas, productos con elevado valor agregado, tal como lo hicieron los “tigres del sudeste asiático”. El debate ya tiene más de cincuenta años de vigencia y si no hay cambio, no habrá entonces desarrollo económico y menos, desarrollo sostenible a futuro.

\* **Curso de Historia Económica del Perú, Prof. Héctor R. López Álvarez, 2010, UPAO.**