

Execution

ey.com/es_pe/revista-execution

Vol. 20 | Julio 2024 | PERÚ

Historias de éxito

Grupo Cantol

Tendencias

Energías renovables:
¿Qué está pasando
en el mercado?

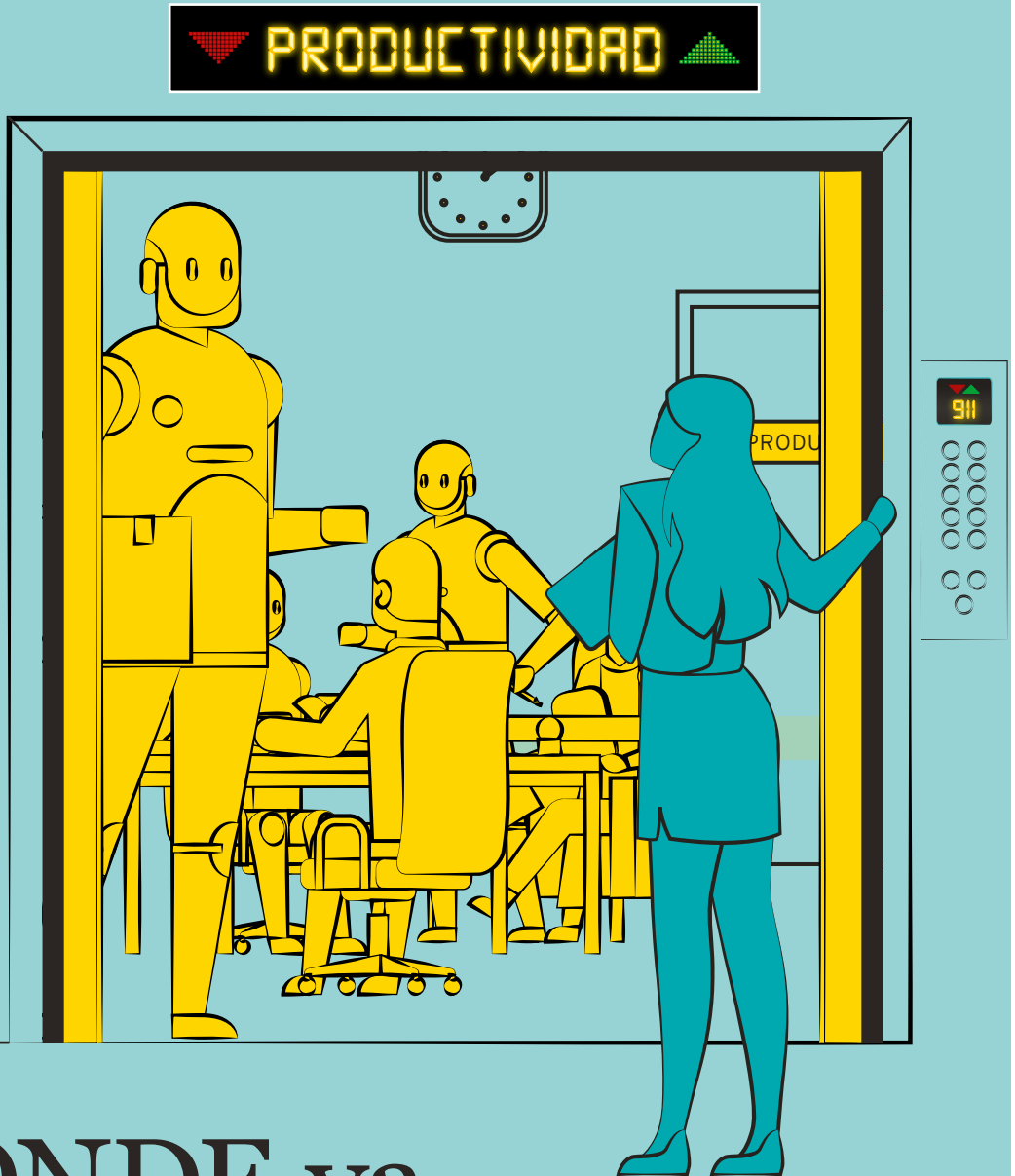
¿Integridad
sacrificada?

Informe

Minería en el Perú

Entrevistas

Divemotor



¿A DÓNDE va la productividad?





1600

La erupción COLOSAL

Crónica de la erupción del volcán Huaynaputina y el
impacto que tuvo en Moquegua y Arequipa.



Para descargar este libro
puede dirigirse a:
www.ey.com/pe/la-historia-en-ey





Execution, revista enfocada en tendencias de negocios e historias de éxito empresariales.



Execution

Director
Paulo Pantigoso
Country Managing Partner
paulo.pantigoso@pe.ey.com
Editor General
Ramiro Gálvez
Senior Associate
ramiro.galvez@pe.ey.com

Brand, Marketing & Communications
Miya Mishima
Director
miya.mishima@pe.ey.com
Karla Ramírez
Diseño y diagramación
karla.ramirez@pe.ey.com
Shirley Huertas
Associate
shirley.huerta@pe.ey.com

Para mayor información sobre Execution, puede escribir a execution@pe.ey.com

EY Perú
Av. Víctor Andrés Belaunde 171
San Isidro - Lima 27
Perú

© 2024 EY
Todos los derechos reservados.

Perspectivas positivas para el país

Este 2024 se proyecta que nuestra economía crezca 3.1%, de acuerdo con últimos estimados del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). Nuevamente y a lo que ya estábamos acostumbrados, estaremos entre los países de mayor perspectivas de crecimiento de la región, que se proyecta crecerá 2.1% en promedio para el mismo periodo.

Pero, ¿qué hay detrás de este crecimiento? Si bien es cierto que algunos sectores primarios tradicionales como la pesca y la minería serían los motores para estas mejores perspectivas, hay una variable que estaría retomando un interesante y alentador camino: la infraestructura.

El presente año podríamos marcar un récord, adjudicando US\$8,036 millones en proyectos de Asociación Público-Privada (APP) y Proyectos en Activos (AP). Para dimensionar su importancia, debemos resaltar que entre el 2017 y 2023 solo se adjudicaron un total de US\$2,570 millones en estos, es decir que lograríamos este año 3.1 veces más que lo conseguido en los últimos siete años juntos. Cabe señalar que el anterior récord de adjudicaciones se dio en el 2014, por un total de US\$5,795 millones. En lo que va de este año, el Anillo Vial Periférico (US\$3,396 millones) ha sido el proyecto adjudicado de mayor valor.

¿Y por qué es tan importante? Por el impacto que puede significar, y es que de acuerdo con especialistas, por cada US\$1,000 millones de inversión en infraestructura, se puede generar hasta 35,000 empleos directos y 5,000 indirectos. Y dado que la brecha de infraestructura en el Perú es grande (superior a los US\$100,000 millones), el potencial de desarrollar atractivos proyectos de inversión también lo es. Hoy existe una cartera de 95 proyectos para el periodo 2024-2026, por más de US\$23,000 millones, de acuerdo con ProInversión.

Perspectivas nuevamente positivas para nuestro país y esperamos se mantengan para este 2024, y sean aún mejores para el 2025.

Paulo Pantigoso
Country Managing Partner
EY Perú

Contenido

Para recibir la última edición por mail y novedades de Execution, suscríbese en



Acerca de EY

EY existe para construir un mejor mundo de negocios, ayudando a crear valor de largo plazo para sus clientes, su gente y la sociedad, así como para generar confianza en los mercados de capitales. Mediante los datos y la tecnología, los equipos diversos e inclusivos de EY, ubicados en más de 150 países, brindan confianza a través de la auditoría y ayudan a los clientes a crecer, transformarse y operar.

A través del enfoque multidisciplinario en auditoría, consultoría, servicios legales, estrategia, impuestos y transacciones, EY busca que sus equipos puedan hacer mejores preguntas para encontrar nuevas respuestas a los asuntos complejos que hoy enfrenta nuestro mundo. EY se refiere a la organización global y podría referirse a una o más de las firmas miembro de Ernst & Young Global Limited, siendo cada una de ellas, una entidad legal independiente. Ernst & Young Global Limited, una compañía inglesa limitada por garantía, no presta servicios a clientes. Para obtener información sobre cómo EY recaba y utiliza los datos personales y una descripción de los derechos de los individuos conforme a la ley de protección de datos, ingrese a ey.com/privacy. Las firmas miembro de EY no ofrecen servicios legales en aquellas jurisdicciones en donde está prohibido por regulación local. Para obtener mayor información acerca de nuestra organización, por favor ingrese a ey.com

Acerca de Execution

Execution es una revista de negocios que reúne insights, tendencias e historias de éxito que informan e inspiran a los líderes de negocios y futuros empresarios. Su desarrollo parte del afán por compartir información de valor para el empresariado, bajo el análisis de nuestros expertos y ejecutivos invitados. Esta revista de EY está disponible de manera gratuita en

ey.com/es_pe/revista-execution

Disclaimer

Este material y el contenido aquí vertidos se proporcionan sólo con fines de información general, y no pretenden ni pueden sustituir, ni tampoco entenderse como la emisión de criterio, asesoría, ni opinión profesional en contabilidad, impuestos, legal u otro tipo de servicios profesionales, por lo que no puede ser tomada como base para la toma de decisiones comerciales, legales, fiscales ni de ningún otro tipo.

El material y su contenido son proporcionados por EY de buena fe y si bien se basan en información correcta y actual, no emitimos representación ni garantía de cualquier tipo, expresa o implícita, sobre la integridad, precisión, confiabilidad, idoneidad o a la validez que pudiera tener la información y su contenido para cualquier propósito. Por tanto, le recomendamos se ponga en contacto con nosotros para cualquier tema de negocios y asesoría Específica.

La obtención o recepción de este material no le genera una relación de cliente con EY ni con ninguna de sus firmas miembro.

No está permitida la reproducción total o parcial de este material, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia o grabación, sin la autorización escrita de los titulares de los derechos de autor, excepto por el uso de citas textuales con la obligación de indicar la fuente de donde han sido tomadas.

© 2024 EY

Todos los derechos reservados.



¿A DÓNDE VA LA PRODUCTIVIDAD?

Por Ramiro Gálvez

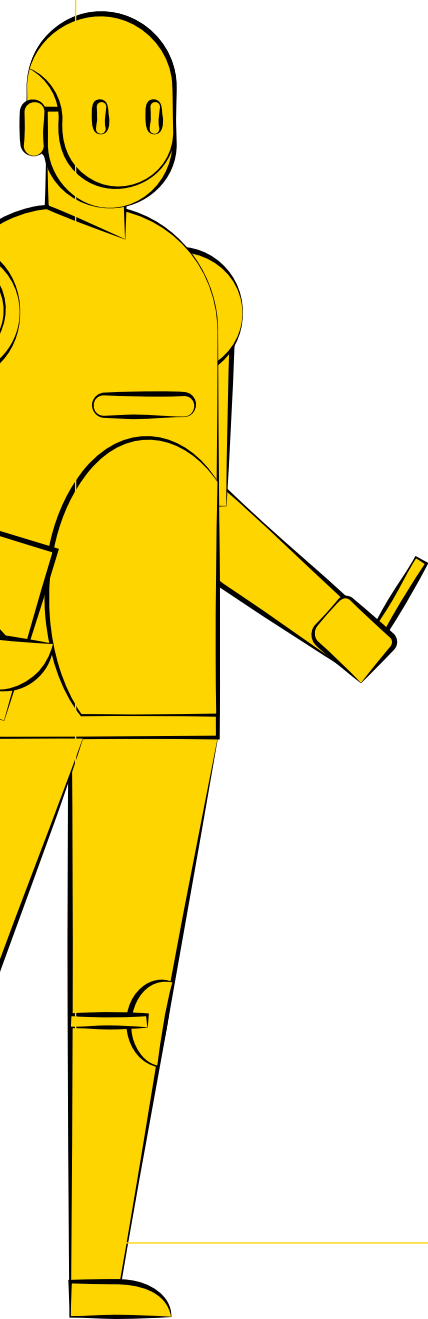




9.11%

Llamado de emergencia

es el crecimiento acumulado de la productividad laboral en el Perú en los últimos 10 años (2014-2023).



El número 911 es reconocido mundialmente por su relación con emergencias. Casualmente, la productividad laboral en el Perú está viviendo ello, una emergencia, ya que 9.11% es el crecimiento acumulado que ha alcanzado en los últimos 10 años (2014-2023), una situación de alerta para nuestra economía. Y es que la productividad laboral es un factor clave para el crecimiento de un país, ya sea a nivel económico, de competitividad, mejoras en la calidad de vida de la población e incluso permite un mayor control sobre la inflación.

Si comparamos la productividad laboral frente a otras variables, la diferencia es bastante grande. Por ejemplo, el crecimiento acumulado de la economía del país, medido mediante el PBI, sumó 27.59%. En el caso de la inflación, esta se disparó alcanzando un crecimiento acumulado de 42.68%, dentro del mismo periodo de análisis.

Increíblemente el 2020, año de pandemia, fue el de mayor pico de crecimiento en cuanto a productividad se refiere, pero ello se explicaría por la caída del número de empleos.

46

días libres remunerados al año tiene el Perú. Es el país #1 en cuanto a días libres y también el #1 en menor productividad laboral en comparación con los países de la OCDE y la Alianza del Pacífico.

Factores de impacto

De acuerdo con JP Morgan, la productividad laboral al cierre del 1T23 estuvo 9.5% por debajo de lo que habría alcanzado sin los efectos de la pandemia. Cifra similar a la del Instituto Peruano de Economía (IPE), que calculó que, en 2023, la productividad laboral estuvo 10% por debajo de lo que se esperaría. Pues sin la pandemia, el PBI por trabajador debía superar los S/36,000. Hablamos de más de S/3,000 menos al año por trabajador.

Según la OCDE, a través de su Estudio Económico del Perú (2023), el rezago de la productividad laboral en el Perú es más del doble que el promedio de las economías emergentes (sin considerar a China). Esta caída se le atribuye en gran parte al desplazamiento de la composición del mercado laboral hacia sectores menos productivos como el empleo informal y las microempresas.

Sumado a ello, debemos destacar un dato no menor y es que el Perú es el país con más días libres remunerados al año -suma 46 días- y con la productividad laboral por persona más baja, dentro del comparativo de países de la OCDE y la Alianza del Pacífico.

En los últimos dos años, se incrementó 33% el número de días no laborales en el Perú pasando de 12 a 16. De acuerdo con diversos especialistas, el costo de un feriado adicional puede equivaler al 0.08 puntos porcentuales del PBI anual, en tanto el BCRP calcula que el impacto para nuestra realidad está en el orden del 0.04 puntos porcentuales. Es decir, cada feriado adicional costaría cerca de S/400 millones, más de S/1,600 millones por los cuatro feriatos adicionales. Cabe señalar que, de acuerdo con el INEI, el PBI estimado para el 2023 ascendió a cerca de un billón de soles.

CIFRAS

Impacto en la productividad

0.16%

del PBI peruano representó la inversión pública y privada en investigación y desarrollo (I+D) en el 2022. En promedio los países de la OCDE invierten más de 2%.

Fuente: OCDE, Banco Mundial

3

incrementos de la Remuneración Mínima Vital (RMV) se ha dado en el Perú en los últimos 10 años, pasando de los S/750 (2014) a los S/1,025 (2023), un aumento del 36.7%. Cabe señalar que entre el 2000 y 2023 se han dado 10 incrementos de la RMV.

Fuente: Ministerio del Trabajo y Promoción del empleo

0.54%

cayó la productividad laboral en el Perú (2023).

Fuente: INEI

12 millones

de horas-hombre se perdieron en los últimos cinco años (2019-2023) por las 224 huelgas que se dieron en el país. Solo en el 2023, se perdieron 1.5 millones de horas-hombre.

Fuente: Ministerio del Trabajo y Promoción del empleo

Cerca de

S/350,000

es la productividad laboral por trabajador en el sector de minería e hidrocarburos en el Perú, más de 10 veces que el promedio general.

Fuente: INEI

Moquegua

es el departamento que mayor incremento de la productividad laboral ha reportado en los últimos cinco años, alcanzando un crecimiento del 47.6% (2019-2023).

Fuente: INEI

Todos estos datos son los que podríamos llamar “superficiales”. Y es que el trasfondo de todo ello y hacia donde se debería apuntar para potenciar la productividad del país va por factores macro como el capital humano, la innovación, infraestructura, entre otros.

Un trabajo de base

De acuerdo con la OCDE, el 30% de la población del Perú mayor a los 25 años tiene un título universitario, pero por otro lado, más del 80% de la población de 16 a 25 años presenta los niveles más bajos de competencia en lectoescritura y cálculo. Todo ello supondría que el acceso a la educación superior ha aumentado pero en detrimento de la calidad.

Sobre ello podríamos profundizar aún más, de acuerdo con el IPE, existen factores que prevalecen y afectarían al desarrollo del capital humano. Por ejemplo, la anemia que afecta a un grupo importante de la población, a largo plazo impacta negativamente en el desarrollo cognitivo y el rendimiento académico, lo que se refleja en la productividad laboral.

Ahora bien, tal como destaca la OCDE, existe una dualidad en la economía peruana en donde coexisten unas pocas grandes empresas con altos niveles de productividad laboral, junto a un amplio sector informal de baja productividad constituido principalmente por pequeñas empresas que emplean a casi el 75%

de la mano de obra. Y es que en la gran mayoría de los casos, por no decir todos, el sector informal no suele dar acceso a capacitaciones u oportunidades de desarrollo profesional a sus trabajadores, menos a tecnologías avanzadas o recursos financieros para invertir en mejoras productivas. Esto sin mencionar el nivel de incertidumbre que puede vivir el trabajador del sector informal, al no tener casi ningún respaldo o seguridad de su trabajo.

A esto se suma la brecha de infraestructura (de más de US\$100,000 millones) que afecta transversalmente a diversos sectores productivos del país. Incluso el déficit de infraestructura vial, una de las causas de la congestión vehicular, que le quita a los limeños cerca de 10 días al año, según el Global Traffic Report 2022.

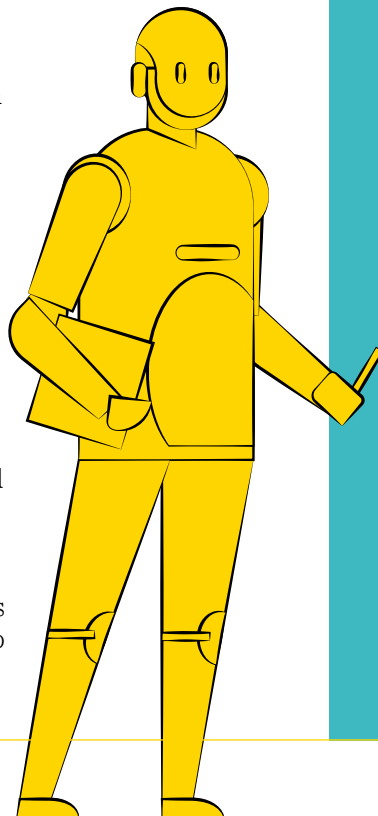
El valor de I+D

Mientras que la inversión en I+D en el Perú fue de 0.16% del PBI, la productividad laboral por hora trabajada fue de US\$12. En tanto, Corea del Sur invirtió 4.81% del PBI en I+D y la productividad laboral por hora trabajada fue de US\$42, según la Organización Mundial del Trabajo (2023).

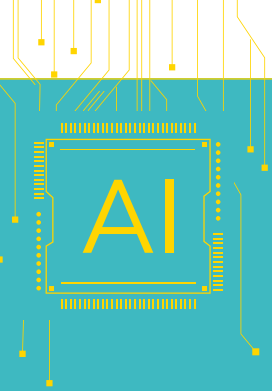
De acuerdo con el Concyect, por cada dólar que el país invierte en I+D se recupera de US\$2.2 a US\$3.1. Asimismo, por cada dólar invertido se movilizan US\$0.3 de otros actores (empresas, asociaciones civiles, cooperativas, entre otros).

En el Perú, existen diferentes beneficios para que las empresas apuesten más por la inversión en I+D. Por ejemplo, las empresas con ingresos netos menores a las 2,300 UIT, pueden tener una deducción adicional de Impuesto a la Renta del 140%.

Lo números están claros, es necesario dar un impulso a la productividad nacional, con el compromiso tanto del gobierno como del sector privado, solo así podremos seguir en un sólido camino de crecimiento.



La IA en la productividad laboral



Jaime Sués

Socio de Tecnologías Emergentes de EY para América Latina
jaime.sues@mx.ey.com

¿Cómo la Inteligencia Artificial (IA) puede ser el boost que necesita la productividad laboral?

La IA hoy habilita 3 nuevas capacidades para aumentar la productividad de los colaboradores:

- Acceso inmediato y ajustado a las preguntas del colaborador en su día a día, sobre una base de conocimiento corporativa (ej. *scripts* de venta para el área comercial, de atención para el área de clientes, para la escritura de código para los desarrolladores de IT, fiscal, legal, RRHH, etc).
- Mejor conocimiento del cliente a lo largo de su ciclo de vida (para ajustar las ofertas, atenciones, pricing, interacciones y acciones de retención temprana).
- Ejecutar tareas administrativas dentro de su día a día (visualización de datos, creación de presentaciones y contenidos, conciliación de información, consolidación de fuentes de información y consulta).

¿Es costoso?

Las soluciones de asistentes inteligentes suponen licencias de US\$10 a US\$40 mensuales por colaborador; la customización de cada uno de ellos para maximizar su aprovechamiento en cada área depende de cada caso (gobierno del dato, curación requerida de la base de conocimiento, acceso a la información, infraestructura técnica requerida, entre otros).

¿Qué impacto puede tener?

Los impactos observados varían mucho en función de lo anterior, pero unas cifras de referencia en los casos más habituales de EY trabajando con sus clientes son:

+10% de productividad comercial

- 30% de tiempos de atención

+15% de NPS (o índice de satisfacción con la atención)

+40% de mayor velocidad de desarrollo de IT

HISTORIA DE ÉXITO:



GRUPO CANTOL

Líder Empresarial del Cambio (LEC 2024) - Premio Empresa Grande

Por Shirley Huertas



Raúl Cánepa, Gerente General de Tecnopress, una de las empresas del Grupo Cantol, nos cuenta sobre el desarrollo de la empresa en sus 51 años de historia, el proceso de migración generacional y los retos que tienen a futuro.

GRUPO CANTOL EN CIFRAS

Inicia
operaciones
con **20**
colaboradores,
hoy cuenta con
450

Fabrica
750,000
productos
anualmente

Facturó
S/63 millones
en 2023.

Cuenta con
tres locales,
que en conjunto
ocupan más de
9,000m².

¿Cómo nace Cantol? ¿Cómo se dio la dinámica familiar dentro de la empresa?

Todo nace con mi padre. De niño vivió una temporada en el Callao, en casa de unas tías, en donde él tenía que colocar una barra de madera para poder bloquear la puerta y asegurar la casa. Esto generó en él una inquietud porque no entendía por qué se tenía que asegurar la puerta desde adentro y no existía una forma de hacerlo desde el exterior. Le surgió la idea de un mecanismo que permita accionar desde afuera para que no siempre se tenga que colocar la barra desde adentro.

Respecto a la dinámica familiar, como toda empresa familiar y todo nuevo emprendimiento es importante que todo el núcleo familiar se involucre: abuelos, papás e hijos, porque se trabaja muchas horas en el día y esto significa mucho sacrificio, mucha determinación para sacar adelante la empresa. Todo fundador tiene una gran determinación y debe hacer un esfuerzo extra, una milla extra para lograr que el negocio prospere.

¿Cuáles han sido los principales obstáculos/retos a los que se han enfrentado la diferentes generaciones de la empresa?

La primera generación, es decir, mi padre, tuvo el reto de construir los cimientos necesarios para el crecimiento de la empresa y la transición a la segunda generación. Él siempre decía “creo que trabajé más de lo que sería recomendable trabajar, pero lo hice con el único propósito de dejarles a ustedes una empresa bien cimentada”.

Como segunda generación, tenemos el desafío de ampliar fronteras, expandir y seguir diversificando el negocio, trasladando el ADN de nuestro fundador y sus valores a toda la organización. Sin embargo, otro reto y también propósito fundamental es promover la innovación y sostenibilidad dentro de la compañía.

Hace medio siglo, las organizaciones vivían entre 50 y 60 años; hoy en día solo sobreviven en promedio entre 15 y 20 años. Esto exige que nuestra propuesta de valor para el mercado se mantenga constantemente actualizada. Nosotros, como segunda generación, hemos comprendido que de aquí en adelante todo lo que se logre va a ser fruto del trabajo conjunto. Por eso tenemos una política de innovación abierta, en donde confluyen las ideas de todo



Hace medio siglo, las organizaciones vivían entre 50 y 60 años; hoy en día solo sobreviven en promedio entre 15 y 20 años. Esto exige que nuestra propuesta de valor para el mercado se mantenga constantemente actualizada. Nosotros, como segunda generación, hemos comprendido que de aquí en adelante todo lo que se logre va a ser fruto del trabajo conjunto.

el equipo y buscamos las mejores estrategias para canalizar y sacar el máximo provecho de esas ideas. En línea con ello, hemos conformado comités de innovación, talleres de design thinking, entre otras iniciativas.

La sostenibilidad también es un pilar importante para nosotros, promovemos la responsabilidad social y también una responsabilidad medioambiental. Hemos implementado proyectos de tecnología para poder generar menos impacto en el medio ambiente.

¿Cómo fue el proceso de migración de la dirección de la empresa pasando de la primera a la segunda generación?

Cuando mi padre lanza este negocio, lo hace bajo un tipo de liderazgo más autocrático, porque él tuvo que cumplir muchos roles: técnico, instalador, vendedor, gerente general y más; entonces él era quien tomaba las decisiones. Cuando nosotros empezamos a incorporarnos en la empresa, llegamos con muchas ideas y muy rápidamente quisimos realizar cambios en la organización.

Eso generó un conflicto porque no es fácil crear una sinergia entre dos generaciones conviviendo, al menos no sin un asesoramiento y un acompañamiento adecuado.

Mi hermana Patricia es administradora y economista de profesión y fue la primera en incorporarse a la empresa, ayudando a mi padre en temas de estructura de costos, finanzas, contabilidad, un tema al que no se le había prestado tanta atención y ella realmente calzó perfecto para gestionarlo. Mi hermana Paola y yo somos ingenieros industriales, nos incorporamos después y, para ese momento, sí fuimos a asesorarnos y participamos de algunos talleres sobre temas de gobierno corporativo y el proceso de transición entre generaciones. Poco a poco fuimos encontrando nuestro lugar, yo me incorporé como gerente de operaciones, Patricia como administradora y Paola tomó a cargo la gestión de Marketing.

Mi padre siempre mantuvo el negocio en pie, pero no a nivel masivo, así que cuando entramos nosotros, empezamos a incorporar maquinaria, también invertimos en tecnología y realizamos otros cambios para que crezca la producción.

¿Cuál consideras que es la clave para una migración generacional exitosa como la suya?

Lo indispensable en estos procesos de cambios generacionales es la anticipación. Lo más recomendable es contar con asesores y/o consejeros que tengan conocimiento en el tema; en nuestro caso, por ejemplo, nos sugirieron trabajar nuestro protocolo familiar. El proceso de armar este protocolo tomó alrededor de tres a cuatro meses, pero fue muy valioso porque marcaba ciertas pautas y/o límites para que la empresa vaya creciendo de manera correcta, evitando problemas a nivel familiar.

Dentro de las asesorías que tuvimos, también nos mencionaron que una sucesión exitosa sucedería siempre que las dos generaciones trabajen de la mano por un periodo de al menos 10 años. La idea es trabajar de la mano con la primera generación para que el ADN de la empresa, el ADN del fundador se transfiera a la segunda generación y, de esa manera, cuando ésta lidere, pueda tomar las decisiones sin necesariamente consultar al fundador porque tendrán clara la ruta que debe tomar la compañía.

Llegado el momento, mi padre dejó la posición de gerente general y empezó a fungir en calidad de asesor, porque siempre ha estado asociado a toda la parte inventiva (propiedad intelectual, patentes de utilidad, patentes de invención) que es lo que más le gustaba y ahí se mantuvo desde que dejó la posición de gerente general.

Otro tema fundamental es contar con órganos de gobierno. Nosotros trabajamos con un consejo de familia, un directorio y un comité de gerencia. Además, tenemos directorios externos como parte del consejo consultivo.

Tenemos dos directores externos y tres directores de la familia, y así tomamos las mejores decisiones. Aun cuando alguno pueda pensar u opinar diferente, una vez que el directorio toma la decisión, la hacemos válida y todos remamos exactamente en la dirección en la que se decidió avanzar.

¿Cuál consideras que es el mayor consejo que te ha dado tu padre?

Siempre le pregunté a mi padre cómo ser exitoso, como empresario y como papá, y siempre me respondió que la clave es el ejemplo, “puedes hablar mucho, pero tienes que hacer las cosas, tienes que demostrar lo que dices”, me decía.

Nosotros somos líderes conscientes y buscamos trabajar con propósito. Tenemos el compromiso de brindar seguridad a las familias, a las personas. Y en línea con ello, creo que es importante siempre mantener presentes los valores fundamentales que nos enseñaron nuestros padres.

Sin embargo, eso también supone un gran desafío en la organización, puesto que trasladar valores a 20 o 30 personas es muy diferente que trasladar valores a 450 personas.



Gestionar una empresa ya es un tema complicado, y si es familiar es doblemente difícil, puesto que no solamente tenemos que velar por la compañía sino también por el bienestar familiar. Ese es el mayor desafío para toda organización familiar.



¿Cómo se originó Tecnopress y Distrimax? ¿En qué consisten?

Cuando Patricia y yo empezamos a trabajar en Cantol, no existía la figura del vendedor como tal. Mi padre no estaba convencido de que la fuerza de ventas y el equipo comercial sean necesarios en la organización. La empresa vendía a través de las páginas amarillas.

Y es por eso creamos Distrimax, con el objetivo de contar con un equipo comercial. Sin embargo, en el camino empezamos a vender productos dentro de nuestro catálogo que no eran de Cantol porque se presentó una empresa mexicana que nos propuso vender sus productos a través de nuestros canales y nuestra red de distribución.

En ese momento, notamos que Distrimax podía ser un negocio distinto a la fábrica metalmeccánica, con muy poco margen, pero con alto volumen. Así decidimos que Distrimax sería una empresa dedicada a la distribución de productos Cantol y de otros productos de ferretería.

Aprovechamos la confianza de nuestros clientes del rubro para poder alcanzarles un portafolio más amplio de productos de alta calidad, equivalentes a la calidad de nuestros productos Cantol.

En el caso de Tecnopress, surge como una idea de migrar todo el tema de fábrica a esta empresa. Lo que sucedió es que en cierto momento las dos empresas comenzaron a tener su propio equipo de contabilidad, de gestión humana, equipos de todo lo relacionado a back office, entonces llegó un punto en el que todo este trabajo operativo comenzó a duplicarse.

Frente a ello, decidimos convertir a Cantol en una empresa de servicios



de back office para Distrimax y Tecnopress, aquí gestionábamos todo el tema de cobranzas, contabilidad, gestión humana, administración, entre otros. Tecnopress quedó como una empresa exclusiva de metalmecánica y Distrimax como distribuidora de los productos.

Cantol ya tiene presencia en Bolivia (2007) y Ecuador (2019), ¿cómo se dio su ingreso? ¿Qué otros mercados tienen como objetivo para ingresar?

Próximamente cumpliremos 20 años vendiendo en Bolivia. Este país, principalmente en La Paz, se abastecía en cuanto al rubro de ferretería con productos de Perú, por lo que no tuvimos que personalizar nuestros productos para venderlos allá. Todo lo que lanzábamos en Perú, funcionaba en Bolivia.

En Ecuador fue distinto. Nuestro producto estaba creado para satisfacer las necesidades del peruano, que son diferentes a las del ecuatoriano. Al inicio nuestra entrada fue complicada

pero luego decidimos establecer una distribuidora propia en ese país para poder personalizar los productos.

Es importante entender cómo funciona el mercado y cuáles son las verdaderas necesidades de los clientes. Por ejemplo, en la zona norte del Perú se consumen en mayor medida cerraduras que tienen mucha más presencia de latón, mientras que, en la zona sur del país, se adquieren más productos con presencia de acero. Estas diferencias también suceden entre países de la región. Una propuesta de valor que funcione exitosamente en un país no necesariamente va a funcionar en otro.

Respecto a nuestra expansión, en este momento estamos priorizando trabajar con nuestros equipos comerciales para lograr mayor posicionamiento y obtener mayor participación del mercado en los territorios en donde ya estamos presentes. Creo que aún tenemos grandes desafíos y grandes oportunidades por delante, pero no es el momento todavía para ir a otros países.

¿Qué consejo darías al empresariado peruano? ¿Qué consejo darías a las empresas familiares que están teniendo un cambio generacional en la dirección de la empresa?

En primer lugar, no debemos pensar que existe una única fórmula para todo. Existirán muchas recomendaciones y muchos consejos, pero no hay una fórmula mágica que aplique a todas las empresas.

En segundo lugar, la anticipación es fundamental porque tarde o temprano la empresa enfrentará dificultades, y es esencial estar preparados. Para poder lograr eso, hay que anticiparse y rodearse de personas que puedan aportar, por ejemplo líderes de otras empresas familiares que puedan brindar recomendaciones y consejos de cómo gestionar mejor el negocio desde su experiencia. Finalmente, la sucesión debe realizarse con un acompañamiento que guíe y ayude a superar con éxito las diferentes etapas en una empresa familiar.

Respecto al tema de sostenibilidad e innovación en la empresa, ¿qué proyectos ya han implementado?

En el tema medioambiental, somos los primeros en el rubro de cerraduras en el Perú en implementar un sistema nuevo de tecnología de plaforizado, que es una tecnología francesa para el pintado de productos de circuito cerrado, por lo que no generamos ningún tipo de residuo que impacte al medio ambiente ni a las aguas residuales. A nivel packaging también hemos empezado a generar cambios en la reducción del uso de cartonería y plástico.

En cuanto al tema de innovación, lo que buscamos es aplicarla para mejorar la productividad y eficiencia. Ello es fundamental para que seamos competitivos no solamente en el Perú sino también en el extranjero, a través de ideas innovadoras, registradas y patentadas, y de un producto competitivo a nivel de estructura de costos.

Nuestra consigna para lograrlo es recoger todas las oportunidades de mejora de todo el equipo, por ello, contamos con un Comité de Innovación en donde lanzamos y evaluamos los proyectos de innovación que surjan. Así, elegimos los proyectos con mayor potencial para ejecutarlos en el año y reservamos espacios para poder acompañar su avance. Además, buscamos mantener comunicación constante con países cercanos como Brasil y México, que ya son países industrializados y con mayor experiencia en este rubro.

¿Cómo se sintieron de obtener el Premio LEC en la categoría Empresa Grande?

Sin duda nos sentimos muy orgullosos y honrados de recibirlo. Nos ha permitido subir un escalón más en nuestro crecimiento, así como maximizar nuestras oportunidades para generar un networking importante para trabajar a futuro.

LEC LÍDERES EMPRESARIALES DEL CAMBIO 2024 10 AÑOS

LEC 2024

LÍDERES EMPRESARIALES DEL CAMBIO

CONOCE SUS HISTORIAS AQUÍ

ENERGÍAS RENOVABLES:

¿QUÉ ESTÁ PASANDO EN EL MERCADO?



#5

Perú se posicionó como el quinto país más atractivo para invertir en energías renovables de Latinoamérica en 2024.



Carla Puente
Socia de Impuestos de
EY Perú
carla.puente@pe.ey.com

Atraer e incentivar la inversión en proyectos de energías renovables es clave para el país, más aún si tenemos un gran potencial para el desarrollo de este tipo de proyectos. Para ello necesitamos un compromiso del gobierno en la inclusión regulatoria de los RER (Recursos Energéticos Renovables) al mercado y el fomento de la construcción de infraestructura de transmisión que permita su comercialización en todo el país.

Actualmente, el Ministerio de Energía y Minas (Minem) cuenta con una cartera de 26 proyectos de generación eléctrica con recursos energéticos renovables, de los cuales 12 son hidroeléctricas, 11 centrales fotovoltaicas y 3 centrales eólicas. Estos proyectos se ejecutarían hasta el 2028, con una inversión aproximada de US\$5,600 millones

Cabe señalar que hoy en día la generación de energía en el Perú se concentra en fuentes hídricas y térmicas, esta última compuesta en gran medida por el gas natural, donde el diésel es el combustible secundario que entra al mercado de manera residual. Es de mencionar que a marzo del 2024 ambas fuentes de energía representaron el 92% de la producción del Sistema Eléctrico Interconectado Nacional de Perú (SEIN), mientras que la generación energética por RER no convencionales representó el 7.8% del total, donde la mayor producción vino por el lado de la generación eólica (6%) y solar (1.8%).

Recursos Energéticos Renovables (RER)

(Cantidad de proyectos adjudicados)

Se han tenido cuatro subastas RER en el Perú, en los años (2009, 2011, 2013 y 2016). En ellas se lograron adjudicar 64 proyectos en total, por un valor de inversión aproximada de US\$1,950 millones. Cabe resaltar que no se da una nueva subasta RER desde el 2016.

45

Mini hidro



7

Eólica



7

Solar



5

Biomasa



Se denominan Recursos Energéticos Renovables (RER) a las energías renovables no convencionales tales como: biomasa, eólica, solar, geotermia, mareomotriz y a las centrales hidroeléctricas que tengan un tamaño menor o igual a 20 MW.

Situación del mercado

El sector de las energías renovables está en auge, impulsado por la inversión récord de US\$1.8 billones en energía limpia en 2023, que registró el mayor aumento absoluto de la nueva capacidad: 507 GW, dos tercios de ella solar.

A pesar del aumento del año pasado, la inversión sigue por debajo de lo necesario para cumplir el objetivo de la COP28 (triplicar la capacidad de energías renovables para 2030). Y ahora se vislumbra en el horizonte desafíos que pueden hacer que el progreso sea lento.

Por ejemplo, el estancamiento de la red ha alcanzado proporciones mayores en muchos mercados maduros. En todo el mundo, alrededor de 1,500 GW de capacidad de energías renovables languidecen en colas de espera cada vez mayores para conectarse a la red, según un informe de la Agencia Internacional de Energía (AIE). Cabe señalar que de acuerdo con la AIE, necesitamos agregar o reemplazar 80 millones de kilómetros de líneas eléctricas para el 2040, solo así cumpliríamos los objetivos climáticos, lo que equivale a toda la red existente en el mundo.

En vista que los mercados maduros están teniendo algunas dificultades para su conexión a la red, sumado al atractivo potencial que tienen los mercados latinoamericanos de migrar de las energías fósiles a las renovables, es que los inversionistas están cada vez más interesados o nos ven como una opción cercana y atractiva. Y no solo para invertir en proyectos de energías renovables, sino también en los sistemas de almacenamiento de energía en baterías (BESS, por sus siglas en inglés).

Principales mercados atractivos para invertir en proyectos de energías renovables y sus oportunidades de implementación

Global

- #1 EE.UU.
- #2 China
- #3 Alemania
- #4 Francia
- #5 Australia
- #6 Reino Unido
- #7 India
- #8 Dinamarca
- #9 Canadá
- #10 Japón

Latinoamérica

- #1 Chile (#15 Global)
- #2 Brasil (#20 Global)
- #3 Argentina (#26 Global)
- #4 México (#33 Global)
- #5 Perú (#40 Global)

Fuente: RECAI 2024

BESS

La demanda de sistemas de almacenamiento de energía en baterías (BESS) está aumentando en medio de una creciente volatilidad de la red. El sistema energético global se está transformando a mayor velocidad y la energía renovable dominará la generación global para el 2038. Actualmente, más del 15% de la energía mundial proviene de la energía eólica y solar, y se espera que esta cifra aumente 2.5 veces para 2030, ello bajo las políticas, condiciones de mercado y proyecciones de crecimiento existentes.

La rápida electrificación de la industria, el transporte y los hogares, así como la construcción masiva de centros de datos, harán que la demanda de electricidad se multiplique por 1.7 para el 2050. Esto creará sistemas energéticos altamente localizados, que son potencialmente más resilientes, sostenibles, equitativos y asequibles.

Pero todo esto depende de nuestra red e infraestructura eléctrica, y de nuestra capacidad para maximizar la producción de energía. La proliferación de las energías renovables y la electrificación presenta desafíos importantes para la adecuación del sistema, la gestión de la red y la volatilidad de los precios. Necesitaremos actualizar y ampliar la red para conectar más recursos energéticos distribuidos y desarrollar flexibilidad a escala para soportar el suministro y la demanda de energía intermitente. Sin estas mejoras, existe el riesgo de sufrir cortes, costos más altos para los consumidores y más restricciones en la red.



Los BESS pueden construirse relativamente rápido y por menos capital que otras tecnologías. Su capacidad para desempeñar diversas funciones les permite contribuir a resolver múltiples desafíos dentro de un sistema energético cambiante a lo largo de una variedad de periodos y requisitos de potencia.



En el Perú contamos desde el 2023 con el sistema **Chilca-BESS**, el mayor sistema de almacenamiento de energía con baterías en nuestro país. Este conjunto permite destinar una capacidad adicional de **50 MW de energía eficiente** al país, fortaleciendo la seguridad energética y se espera que reemplace fuentes de energía menos sostenibles como las fósiles.

ENTREVISTA

DIVEMOTOR

El representante #1 de Mercedes-Benz a nivel mundial en cuanto a satisfacción al cliente es peruano. **Nikolas Gremler, Gerente General de Divemotor Perú** nos cuenta los pormenores del reciente galardón y sus planes para el mercado nacional.

DIVEMOTOR EN CIFRAS

1,300
colaboradores

30
sucursales

12 marcas
representadas

31 años
operando
en el Perú

Por Ramiro Gálvez

Recientemente han ganado el premio como #1 a nivel mundial en Satisfacción al Cliente como representantes de Mercedes-Benz, ¿qué estrategias han desplegado para conseguirlo?

Siempre hemos querido como empresa dar un muy buen servicio, nos caracterizamos por tener una estrategia muy clara de ver cómo solucionamos, arreglamos y hacemos la vida más fácil a nuestros clientes, tanto a nivel de vehículos comerciales (buses y camiones) como de vehículos livianos (automóviles).

Esto es un trabajo arduo, de años, entendiendo en el viaje del cliente o customer journey los puntos más importantes que el cliente reconoce y valora en su relación a la compra y luego en la vida de su carro. Ahí trabajamos punto por punto con todo el equipo de marketing, ventas y servicio, y luego lo vamos midiendo mes a mes para ir mejorando y afinando.

En este proceso hemos estado trabajando con la fábrica para desarrollar ciertas mejoras como por ejemplo en cuanto a la sala de espera de los clientes con internet de alta calidad, sillas cómodas, disponibilidad de repuestos, seguimiento pre y post citas, un sin número de temas que engloba toda la experiencia al cliente, tanto en ventas como en servicio. Es así como todo el trabajo dio frutos, y hemos sido reconocidos como

los representantes número uno a nivel mundial de Mercedes-Benz en satisfacción al cliente.

Entiendo que la venta en sí de los vehículos es el ingreso fuerte de corto plazo, pero ¿qué tanto puede representar los ingresos post venta para el negocio?

En automóviles, como el auto viene una o dos veces al año a servicio, es un ingreso menor que en vehículos comerciales donde el bus o camión trabaja prácticamente 24/7, por lo que requiere mucho más servicios de postventa.

La proporción es mucho mayor en la venta que en el servicio, pero estamos trabajando varios programas para ir incrementando todo lo que sea servicios y no dependamos solamente de la venta.

¿Cómo has notado la evolución del mercado automotriz peruano en los últimos 5 años?

El mercado automotriz peruano en los últimos cinco años se ha comportado estable, sin contar el periodo de pandemia. Es decir que se ha mantenido en una venta de 160,000 a 165,000 unidades de vehículos livianos al año. Un mercado que no crece ni decrece, así que tienes que ver cómo dentro de ese volumen ganar participación, porque siempre nosotros buscamos crecimiento.

Pero tenemos que entender que las cifras gruesas esconden muchas otras cosas que es importante medir. Por ejemplo, el mix de oferta ha cambiado mucho por el ingreso de marcas chinas. Para hacernos una idea, al cierre del 2023 las marcas chinas representaron un 35% de las ventas, eso hace 10 años era un 10%.

Si hacemos el análisis vemos que hace 10 años se vendía prácticamente la misma cantidad de autos, pero con un ticket mayor, hoy el promedio de facturación de automóviles ha bajado en gran parte por el ingreso de estas marcas en cuanto a precio.

¿Qué significa esto? El mercado está buscando unidades de menor precio, y eso porque la capacidad de pago se ha visto afectada por menores ingresos, sumado a la inflación. Momento bueno para las marcas chinas, pero no tanto para las tradicionales. A nivel regional, todos los países que no tienen restricción de importación están viviendo una situación similar. Las marcas chinas están ingresando agresivamente y será una tendencia.

¿Cómo ves el mercado peruano en el corto plazo?

A nivel Perú para el 2025 y 2026 no debería haber grandes cambios del mercado. Vamos a ver qué mensaje da el nuevo gobierno y que políticas implementa para ver cómo reaccionan las personas y las empresas, darles seguridad es fundamental. Hoy la confianza del consumidor está baja y está aguantando las compras, lo mismo pasa con las empresas.

¿Cómo ves la migración a vehículos eléctricos?

Es una tendencia que va a ir creciendo, pero no tan rápido como se pensaba. Hoy día en los países desarrollados, la venta de unidades



Nos caracterizamos por tener una estrategia muy clara de ver cómo solucionamos, arreglamos y hacemos la vida más fácil a nuestros clientes, tanto a nivel de vehículos comerciales (buses y camiones) como de vehículos livianos (automóviles).

eléctricas ha ido creciendo, pero no a la velocidad que se pensaba. Ello porque el vehículo eléctrico todavía sigue siendo más caro de producir que un vehículo convencional, entonces el cliente dice: “si yo no tengo un ahorro real, por qué voy a pagar más por algo que todavía están probando”, también el valor de reventa es algo que ha afectado ya que está más bajo que un carro convencional. Sumado a la baja disponibilidad de cargadores que se tiene, por lo que todo eso genera cierta incertidumbre al respecto.

Hablando del mercado local, la introducción de vehículos eléctricos ha sido lenta. El Perú al ser un mercado abierto y con tratados de comercio con la mayoría de los productores en el mundo, el porcentaje de impuestos es igual para todos, entonces como el vehículo eléctrico es más caro de producir, el cliente hace un balance y para que tengas una idea, el precio del eléctrico es muchas veces más alto en un 30%-40% versus el carro a gasolina.

Los clientes pueden estar dispuestos y quieren sumarse a ayudar al tema de contaminación, pero necesitamos copiar lo que han hecho otros países, para impulsar esta nueva tecnología. El gobierno debería dar incentivos fiscales, como por ejemplo no cobrar IGV por 3 o 4 años e invertir con los privados en la red de carga.

¿A nivel de vehículos comerciales ya manejan eléctricos?

Sí, nuestro portafolio es muy amplio. Hay ciertos segmentos de transporte que son más atractivos para tener un vehículo eléctrico, porque al final un vehículo comercial debe generar renta. Por ejemplo, en el transporte de última milla, hemos visto en las ciudades bastante interés en vans 100% eléctricas. Justamente hemos colocado este año más de 20 unidades y vemos potencial para seguir creciendo.

En buses eléctricos, que es lo que lo que más se vende a nivel mundial en cuanto a vehículos comerciales, es principalmente para transporte urbano. Por ejemplo, Chile y Colombia con los conocidos Transantiago y Transmilenio, respectivamente, son dos sistemas que hoy están comprando muchos buses de transporte, pero debemos resaltar que tiene un subsidio del gobierno. En Lima la situación es otra historia.

¿Cuál es la figura de Divemotor en el mercado automotriz peruano?

En el mercado de lujo con Mercedes-Benz tenemos una participación del 22%. También representamos algunas marcas del Grupo Stellantis como Jeep, Ram, Fiat, Dodge, y con estas marcas ya te mides contra todo el mercado, ahí tenemos una participación menor pero son segmentos distintos.

A nivel de camiones rondamos el 15% y en buses con Mercedes-Benz somos los número uno hace ya 19 años, con más del 50% de participación del mercado.

¿Cómo se ha dado este nuevo negocio financiero con BK Perú?

Es un negocio paralelo donde detectamos una oportunidad. Creamos la financiera con un socio y estamos partiendo con vehículos comerciales donde nuestro gran valor diferencial es que conocemos a los clientes muy bien, sabemos qué necesitan y los apoyamos para que puedan aprovechar mejor su maquinaria. Buscamos financiar un vehículo que mejor se acomode a sus necesidades, y lo vamos a acompañar para asegurar eso, a diferencia de los bancos por ejemplo.

Este es un paso que ya se ha dado en otros mercados, en Chile ya

tiene ocho años la financiera siendo muy exitosa. Y empezamos igual, con vehículos comerciales y luego livianos.

LA FINANCIERA BK ES LA ALIANZA DEL BANCO BICE Y EL GRUPO KAUFMANN, DUEÑOS DE DIVEMOTOR.

¿Cuál será la pauta de inversiones de Divemotor Perú para el 2024?

Siempre estamos haciendo cosas, somos una empresa inquieta en ese sentido. Hemos introducido nuevas marcas y éstas requieren tener una red de distribución, más sucursales, más equipos, personas que nos ayuden y sistemas que soporte todo, entre otros.

Las inversiones para este año serán entre US\$2 millones y US\$3 millones, tanto en infraestructura como en sistemas.

Además hemos ampliado la bodega de repuestos con un *stock* sobre los US\$35 millones para atender a nuestros clientes y que no tengan que esperar a importar repuestos, así tratamos de tener más del 95% de disponibilidad de piezas.

¿Cuál es el sello personal que te gustaría impregnar al negocio?

Tengo más de 15 años trabajando en el grupo desde vendedor, bodeguero de repuestos hasta seguir avanzando por casi todas las áreas diría, así que considero que conozco mucho de la operación sin reconocer que siempre se sigue aprendiendo.

Cuando una empresa viene haciendo bien las cosas, uno no necesita cambiar radicalmente las cosas, es más un *fine-tuning*. Así que estoy enfocado en seguir haciendo las cosas buenas y buscando crecimiento y diversificación (por lo que hemos ido ampliado el portafolio y creando nuevas empresas siempre relacionadas al negocio automotriz, como es la financiera, el renting, una empresa de representación de equipos que van sobre el camión, entre otros).

Mi sello está en la experiencia del cliente, es algo que me gusta y creo que es la fórmula del éxito, también por mi manera de ser y mi juventud, quiero impregnarle mayor velocidad al negocio, quiero que las cosas sucedan y sucedan más rápido a lo que estamos acostumbrados.

“

Siempre estamos haciendo cosas, somos una empresa inquieta en ese sentido.



■ *Execution*

2024

MINERÍA EN EL PERÚ





Marcial García
Socio de Impuestos de EY Perú
marcial.garcia@pe.ey.com

“

Los altos precios de los minerales deben ser aprovechados para destrabar inversiones que beneficiarían enormemente al crecimiento de nuestra economía y al país en general.

La minería peruana alcanzó al cierre del 2023 el récord de exportaciones, llegando a los US\$37,706 millones. Pese a haber alcanzado tal cifra, observamos una contracción de 36% en los ingresos tributarios derivados de la minería. Ese es el resultado de una mezcla de factores. La desaceleración de la recaudación del sector minero se venía observando desde mediados del 2022, pero se acentuó con la convulsión social que sacudió al país en las primeras semanas del año pasado, paralizando un buen número de minas, sobre todo en el “corredor del sur”.

Si bien no es un traspí menor, la evidencia demuestra que hay una alta correlación entre los precios de los minerales y los ingresos fiscales procedentes de esta actividad, y ello se está viendo reflejado en las últimas cifras de recaudación. En abril, los ingresos tributarios provenientes de las empresas mineras aumentaron un 38.2% respecto del mismo mes del 2023, impulsados por el alza de las cotizaciones de los productos exportados.

¿Demanda creciente?

No pocos analistas e instituciones presagian un superciclo de altos precios de los minerales impulsado por China, y la transición global hacia el uso de energías renovables teniendo perspectivas muy favorables para la demanda y el consumo de cobre, del que depende en gran medida nuestra economía.

La descarbonización se ha convertido en un punto crítico a nivel global y muy presente en las agendas de EE.UU. y Europa. Algunas estimaciones indican que la demanda del metal rojo podría quintuplicarse a partir del cambio de la matriz energética. Es decir, se multiplicaría por cinco veces. Esto representa una gran oportunidad para el Perú, al ser el segundo productor a nivel mundial después de Chile.

Un nuevo ciclo de expansión de la demanda de minerales, como el cobre, hace más atractivos los proyectos mineros para el inversionista, pero también tiene el potencial de generar varios efectos positivos para el país. Sobresalen los vinculados al crecimiento del PBI, de las exportaciones, la balanza comercial, el ingreso de divisas y la recaudación fiscal.

¿Qué falta por hacer

Pues mucho. Para que cualquier esfuerzo destinado a atraer mayores inversiones mineras tenga posibilidades de ser exitoso, nuestras autoridades deben empezar por dar mensajes claros y sin ambigüedades para reconstruir la confianza y la credibilidad del Perú. Es urgente recuperar la imagen del Perú como destino de la inversión minera a fin de generar más desarrollo, recursos para el país y trabajos de calidad. En ese sentido, se tiene que avanzar más rápido en la implementación de las reformas anunciadas para reducir la burocracia e impulsar mejoras regulatorias para acelerar la ejecución de proyectos. Pero, sobre todo, deben enfocarse los esfuerzos en solucionar de manera definitiva los conflictos sociales que frenan el avance de la minería y desalientan nuevas inversiones, siendo ese quizás el principal desafío. Para dimensionar el tamaño del problema basta con darle una mirada a las cifras de la Defensoría del Pueblo a abril de 2024. De acuerdo con su último reporte, de los 118 conflictos socioambientales activos y latentes dispersos por todo el territorio nacional, el 63.6% (75 casos) está relacionado con la actividad minera.

CARTERA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN MINERA

US\$53,130 millones

46 proyectos en diversas fases

La Granja es el proyecto en cartera de mayor inversión: **US\$5,000 millones**

ORO **56% CRECIÓ**

la exportación peruana de oro durante el **1T2024 Vs. 1T2023**. Es el primer trimestre de exportación de oro más alto desde el 2012.

UN MILLÓN

de toneladas finas de cobre por año es el potencial de producción por cada clúster minero en el norte y sur.

70

proyectos de exploración minera existen actualmente en el Perú, por un valor de US\$520.6 millones.

ESG, Capital y Licencia para Operar, son los tres riesgos principales para la minería a nivel global en el 2024, de acuerdo con un estudio de EY.

US\$37.7 mil millones

alcanzaron las exportaciones mineras peruanas al cierre del 2023, récord histórico seguido del valor minero exportado en el 2021 que llegó a los US\$37.6 mil millones.

78%

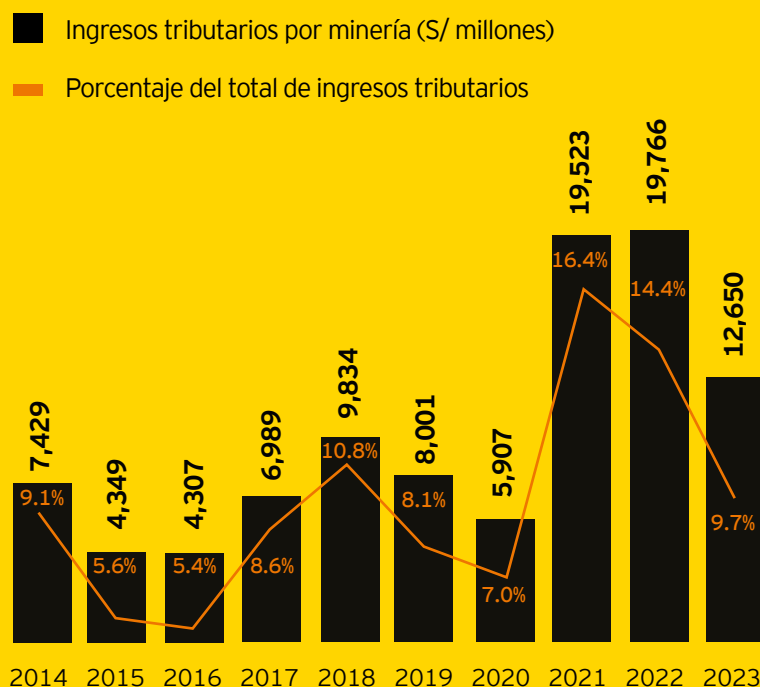
de los proyectos en cartera será invertido en cobre.

60%

de las exportaciones totales peruanas del 2023 provino del sector minero.



INGRESOS TRIBUTARIOS POR MINERÍA EN EL PERÚ



TOP 10 MINAS DE COBRE MÁS GRANDES DEL MUNDO

(Producción 2023- miles de toneladas)

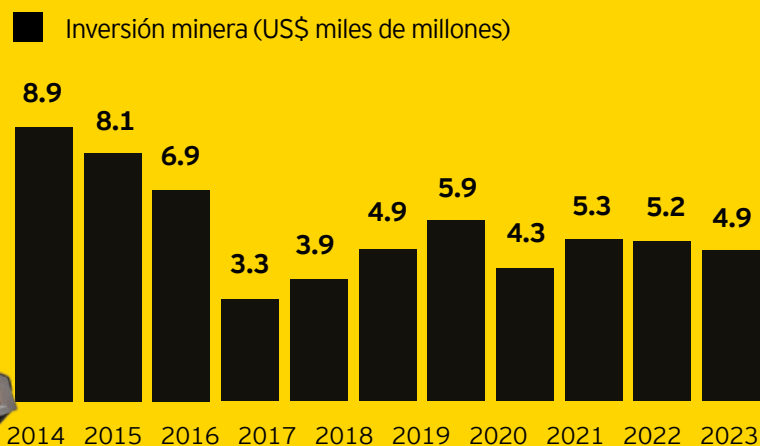
Mina	Producción	VUe*
1. Escondida (Chile)	882	2078
2. Collahuasi (Chile)	563	2106
3. Cerro Verde (Perú)	444	2051
4. Buenavista del Cobre (México)	428	N/A
5. Kamoakakula (República Democrática del Congo)	423	2064
6. Grasberg Block Cave (Indonesia)	419	2041
7. Antamina (Perú)	410	2036
8. Morenci (EE.UU.)	399	2051
9. El Teniente (Chile)	397	2072
10. Cobre Panamá (Panamá)	331	2054

(*) VUe: Vida útil estimada (año)

17% creció la inversión minera en el Perú durante el 1T2024 Vs. 1T2023.

38.2% crecieron en abril 2024 los ingresos tributarios provenientes de las empresas mineras, respecto del mismo mes del 2023.

EVOLUCIÓN DE LA INVERSIÓN MINERA EN EL PERÚ



Ranking de producción minera (Perú)

Metal	Región	Global	#1
Cobre	2	2	Chile
Zinc	1	2	China
Oro	2	11	China
Plata	2	3	México
Molibdeno	2	3	China
Estaño	1	4	China
Selenio	1	9	China

5x La demanda del cobre podría quintuplicarse a partir del cambio de la matriz energética mundial.

¿INTEGRIDAD SACRIFICADA?

ENCUESTA GLOBAL DE INTEGRIDAD 2024 - EY



47%

de los encuestados considera que existen ejecutivos en el Perú que estarían **dispuestos a comportarse de manera no ética a fin de lograr mejorar en su carrera o remuneración.**



Rafael Huamán

Líder de Integridad Corporativa,
Compliance e Investigación
Forense de EY Latinoamérica.
rafael.huaman@pe.ey.com

Existe un mayor esfuerzo en la generación de conciencia y cultura de integridad en las organizaciones, pero estamos viendo una señal de alerta en la predisposición que tienen los colaboradores por incurrir en actos no éticos con el fin de buscar beneficios para los resultados de la empresa y/o beneficios personales (carrera o remuneración). Una tendencia que vemos reflejada en todos los niveles.



Cecilia Melzi

Socia de Riesgos de
Integridad y Servicios
Forenses de EY Perú
cecilia.melzi@pe.ey.com

De acuerdo con la *Encuesta Global de Integridad 2024 de EY*, hoy en el Perú, 1 de 3 ejecutivos tolera el comportamiento poco ético del personal de alto nivel o de alto rendimiento. Así también casi la mitad de los ejecutivos encuestados señala que hay gerentes que sacrificarían la integridad para obtener ganancias cuestionables de corto plazo para la empresa y/o beneficios personales. Asimismo, un 20% estaría dispuesto a proveer información falsa a la gerencia para mejorar su carrera o posición financiera.

El desafío

El 80% de los encuestados en el Perú indicó que es un desafío para las organizaciones en las que se encuentran mantener los estándares de integridad en períodos de cambio o de condiciones difíciles de mercado. Este porcentaje es más alto al reportado en Latinoamérica en su conjunto (64%) y a nivel global (50%).

Tanto a nivel global como regional, más de la cuarta parte de los encuestados, 28% y 27% respectivamente, considera que el mayor riesgo interno proviene de los empleados y la no interiorización de las reglas que deben regir su conducta. Sin embargo, en el Perú se considera a la presión ejercida desde altos niveles jerárquicos (29%) como la principal amenaza interna.

En tanto, el entorno macroeconómico actual representa la mayor presión externa sobre los empleados para no actuar con integridad, así lo considera el 43% de ejecutivos peruanos y 39% de ejecutivos regionales. A lo que se suma la crisis relacionada a la salud y expectativas de desempeño financiero en el mercado.

80%

80% en el Perú manifestó que es un desafío para sus organizaciones mantener los estándares de integridad en periodos de cambio acelerado o difíciles en cuanto a condiciones de mercado.



Es vital el fortalecer una cultura de integridad a todo nivel, no solo para evitar sanciones o multas, sino para desarrollar los objetivos de la empresa sobre pilares sólidos, ofrecer valor a los grupos de interés, generar confianza en el mercado, minimizar riesgos y proteger la reputación corporativa, así como atraer al mejor talento. Estos son algunos de los beneficios clave que aporta la integridad en las organizaciones, lo que les permitirá diferenciarse claramente y generar valor de manera sostenida en el largo plazo. Existen señales de alerta que debemos considerar para actuar de manera oportuna.

¿Existe una percepción positiva?

En los últimos dos años se han percibido mejoras, ya que 69% de los encuestados considera que se ha puesto mayor atención a la cultura de integridad. Esta percepción de mejora en el Perú se debe principalmente a la necesidad de cumplir con exigencias de los clientes (48%) quienes esperan que los terceros con los que se relacionan estén alineados con sus propios estándares de integridad, el impulso regulatorio (48%) y la gestión de la gerencia (45%).

Pese a ello salta a la vista las presiones a la hora de reportar un hecho de mala conducta. Esto se ve reflejado en que 60% de los encuestados en el Perú [porcentaje mayor al de Latinoamérica (47%) y a Global (54%)] indicó que al menos en una de las ocasiones en las que tuvieron que denunciar una mala conducta percibieron presión para no hacerlo. Por otro lado, buena parte de los ejecutivos no reportaron una mala conducta porque consideraron que no era su responsabilidad abordarlo (46%), pensaron que sus preocupaciones no serían atendidas (23%), o percibieron presión por la gerencia para no reportar una conducta indebida (23%).

En el Perú se considera que ha mejorado la integridad en las organizaciones debido a las **exigencias de los clientes** y al **impulso regulatorio**, mientras que globalmente, se considera que es debido a la **gestión de la gerencia**.

¿Qué estaría dispuesto a hacer para mejorar su progresión profesional o su remuneración?



- 60%** de los encuestados en Perú destaca que al menos en alguna ocasión en la que denunciaron un acto no ético se vieron presionados para no hacerlo.
- 49%** en el Perú considera que hay gerentes que sacrificarían la integridad para obtener ganancias financieras personales.
- 43%** de los encuestados en Perú señala que el entorno macroeconómico actual representa la mayor presión externa sobre los empleados para no actuar con integridad.



Descubre más del estudio:
Encuesta Global de Integridad 2024 - EY
www.ey.com/es_pe/Encuesta_Integridad_2024

¿La confianza sobrevive sin integridad?

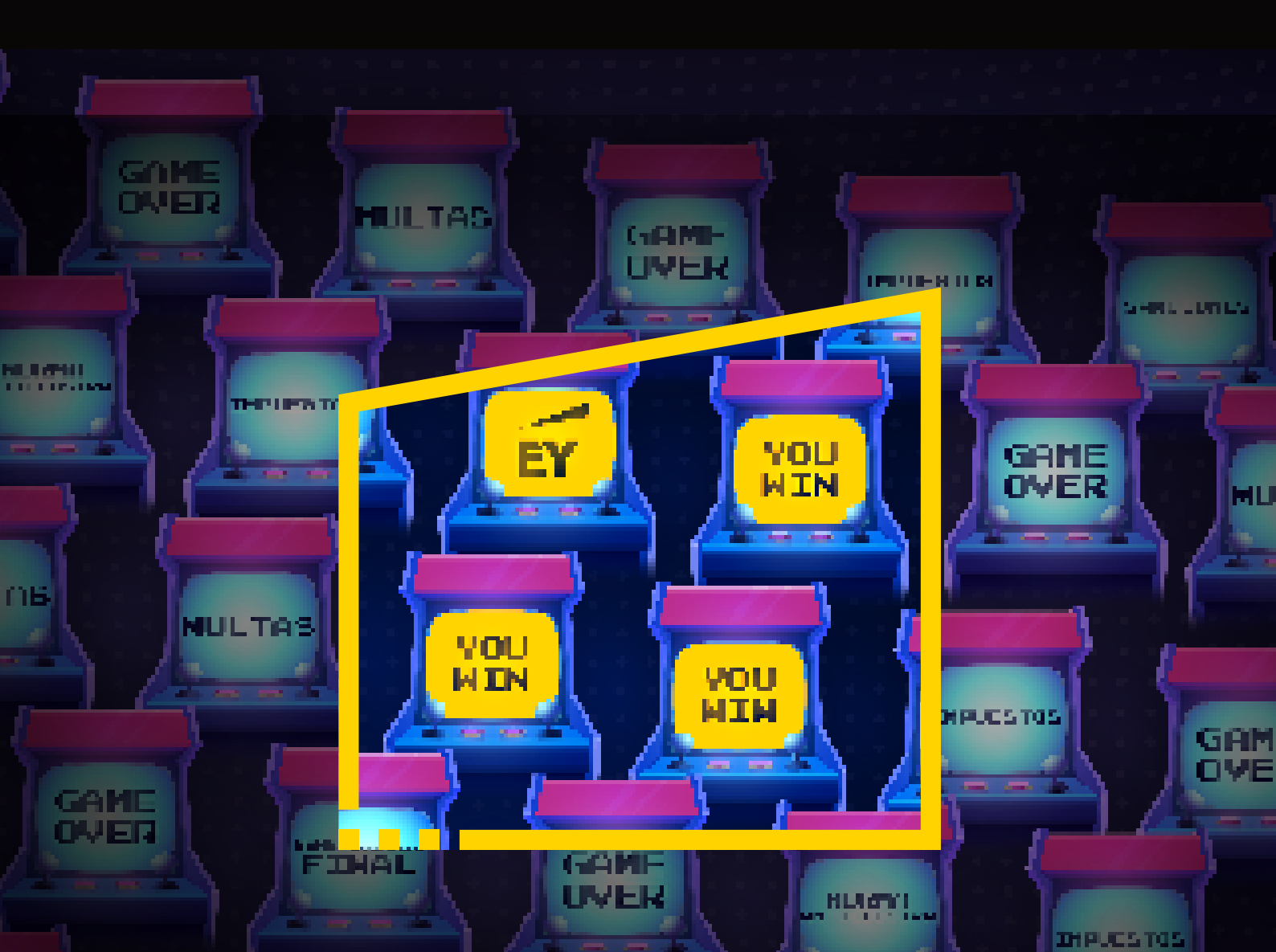
Los resultados de la Encuesta Global de Integridad de EY ponen en alerta al empresariado y su necesidad de fomentar la cultura ética.



**Encuesta Global
de Integridad
2024**

The better the question. The better the answer.
The better the world works.





¿Tu estrategia tributaria está preparada para enfrentar con éxito las inspecciones fiscales?

Encuentra soluciones tributarias óptimas con orientación legal especializada.



■ ■ ■
The better the question. The better the answer.
The better the world works.

