



*INTER-AMERICAN DEVELOPMENT BANK  
BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID)  
RESEARCH DEPARTMENT  
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN  
DOCUMENTO DE TRABAJO #691  
RG-K1097*

## **CALIDAD DEL EMPLEO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN EL PERÚ**

POR

JUAN CHACALTANA\*  
GUSTAVO YAMADA\*\*

\*CENTRO DE ESTUDIOS PARA EL DESARROLLO Y LA PARTICIPACIÓN

\*\*UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

SEPTIEMBRE 2009

**Cataloging-in-Publication data provided by the  
Inter-American Development Bank  
Felipe Herrera Library**

Chacaltana Janampa, Juan.

Calidad del empleo y productividad laboral en el Perú / por Juan Chacaltana, Gustavo Yamada.

p. cm. (IDB Working Papers ; 691)  
Includes bibliographical references.

1. Labor productivity—Peru—Case studies. 2. Industrial productivity—Peru—Case studies. 3. Labor—Peru—Case studies. I. Yamada Fukusaki, Gustavo. II. Inter-American Development Bank. Research Dept. III. Title. IV. Series.

HD57 .C43 2009  
338.06 C426---dc22

©2009  
Banco Interamericano de Desarrollo  
1300 New York Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20577

Las opiniones y puntos de vista expresados en este documento son del autor y no reflejan necesariamente los del Banco Interamericano de Desarrollo.

Si desea obtener una lista de los documentos de trabajo del Departamento de Investigación, visite nuestra página Internet en: <http://www.iadb.org/res>

## Resumen\*

La economía peruana actualmente tiene una baja capacidad para la generación de empleos de calidad, asociada a los bajos niveles de productividad laboral. La primera parte del documento analiza datos del período 2000-2006 y encuentra pocos avances en cuanto al crecimiento de la productividad laboral y los niveles de empleo de calidad. La segunda parte de la investigación ausculta las empresas de dos sectores específicos que destacan por su capacidad de generación de empleo. De acuerdo a una encuesta especialmente aplicada, los tres elementos que coadyuvarían más positivamente para la productividad de los espárragos serían: el acceso al financiamiento, la formación de los trabajadores disponibles, y la relación con los proveedores e intermediarios. En el caso de los hoteles, los tres elementos detectados más positivos para la productividad del sector serían: la formación de los trabajadores, el precio por habitación, y la capacitación gerencial y directiva.

**Códigos JEL:** D24, E24

**Palabras clave:** Productividad laboral, empleo, Perú

---

\* Este es el informe final revisado del estudio, del mismo nombre, que han desarrollado los autores por encargo del Departamento de Investigación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Los autores desean agradecer los comentarios de Carmen Pagés y Hugo Ñopo a las versiones preliminares de este documento, y la asistencia de María de los Ángeles Cárdenas y Claudia Ruiz.

## **CONTENIDO**

### **Capítulo 1**

#### **Introducción**

### **PARTE 1. Análisis sectorial de productividad y empleo**

#### Capítulo 2

Un análisis sectorial de la calidad del empleo en el Perú y su evolución reciente, de acuerdo a las Encuestas de Hogares

#### Capítulo 3

Niveles y tendencias del producto por trabajador en Perú<sup>1</sup>

### **PARTE 2. Análisis de la productividad y empleo: sectores específicos y empresas**

#### Capítulo 4

El caso de los productores de espárrago en Ica

#### Capítulo 5

El caso de los hoteles turísticos en San Isidro y Miraflores

### **Capítulo 6**

#### **Conclusiones y recomendaciones**

### **Bibliografía**

### **Anexos**

---

<sup>1</sup> Por razones de simplicidad, en este documento tomamos como definición operativa de la productividad del trabajo al producto por trabajador.

## Resumen ejecutivo

Este estudio tiene dos partes. La primera realiza un análisis agregado de los niveles de empleo y productividad en el Perú, así como de la relación entre ambas variables utilizando datos de encuestas de hogares y cuentas nacionales entre el 2000 y 2006. Como resultado de este análisis del mercado de trabajo, se destaca el bajo grado de formalización del empleo y su acceso restringido a diversas dimensiones básicas del llamado empleo de calidad. En el pool de datos 2005-2006, menos de uno de cada cuatro trabajadores (23.7%) manifiesta acceder a por lo menos uno de los beneficios laborales establecidos en la legislación peruana. En el mejor de los casos, la proporción de trabajadores que accede a gratificaciones se sitúa en 30.5%. En el peor de los casos, el porcentaje de trabajadores sindicalizados llega a 3.3%. Si se analiza por sectores económicos, quienes presentan mejores indicadores son los trabajadores públicos y del sector electricidad y agua, en donde tres de cada cuatro poseen beneficios laborales. En el otro extremo de informalidad laboral, se sitúa todavía la agricultura en donde menos de uno de cada diez trabajadores accede a beneficios laborales.

Se esperaba que la calidad del empleo en el Perú mejorara significativamente en el periodo de crecimiento rápido observado en la década actual, el cual ha llevado a la economía a crecer en 32% en términos reales en el periodo 2001-2006. Sin embargo, esto no ha ocurrido así y más bien se ha observado un proceso complejo:

- Ha crecido el empleo privado en la mediana y gran empresa a mayor velocidad que en la micro y pequeña empresa. El empleo privado en empresas de más de 100 trabajadores ha crecido a una tasa de 55% en el periodo 2001-2006, en tanto que el empleo en microempresas (de 2 a 9 trabajadores) ha crecido en 20%. En términos del número de trabajadores, las micro empresas han generado más empleo que las grandes empresas, pero en términos de tasa de crecimiento, sí se ha producido un cambio. Se trata de un fenómeno que no se había observado en décadas en el país.
- En el marco del crecimiento de empresas mas grandes, se ha producido un “boom” del “empleo registrado”. Este índice lleva creciendo más de 70 meses seguidos y a tasas sin precedentes – ha superado el 8% en algunos años y en algunas ciudades como Ica o Trujillo, las tasas de crecimiento han bordeado en algunos años el 30%. Una de las explicaciones para este boom del empleo registrado es el crecimiento de sectores exportadores intensivos en empleo, como la agroindustria y las confecciones – donde por

mecanismos de comercio, se exige el cumplimiento de ciertos estándares de calidad, entre ellos los laborales. El crecimiento de la construcción formal también ha contribuido en este proceso. El empleo registrado, sin embargo, aun representa una fracción pequeña del mercado de trabajo.

- Las empresas grandes no sólo han creado empleo formal, sino también empleo informal. De acuerdo a las encuestas de hogares, por cada empleo formal creado, las empresas grandes han creado otro empleo informal. Esto, unido al hecho que el empleo en las pequeñas empresas tiene un alto componente informal, ha determinado que en este periodo de crecimiento espectacular, el empleo informal (definido como aquél sin protección social) aumente.
- En la presente década se ha experimentado un ligero incremento global en las remuneraciones reales por hora (4.7%) destacando los casos de los trabajadores en los sectores de pesca, gobierno y minería. También han aumentado las remuneraciones reales en la agricultura, comercio, construcción, otros servicios, y restaurantes y hoteles.

Una de las claves para entender este complejo proceso es que el producto por trabajador sólo ha crecido de manera moderada: se incrementó 10% en el periodo 2001 y 2006, a pesar de que el producto agregado creció en 31.5%, ya que el empleo tuvo también una importante reacción, especialmente fuera de Lima (19.6%). De hecho, a pesar de este crecimiento reciente, el producto por trabajador peruano recién alcanza al observado a inicios de la década de 1980.

Uno de los aspectos que más dificulta el crecimiento del producto por trabajador es que la economía peruana presenta una estructura fragmentada desde el punto de vista sectorial y productivo. En particular, casi 10 millones de trabajadores laboran en unidades de producción que producen menos de tres mil dólares al año (unos 250 dólares mensuales), pero al mismo tiempo existen otros sectores de talla mundial, en donde el producto por trabajador sobrepasa los 40 mil dólares anuales, y sin embargo explican una pequeña fracción del empleo. Se observa también, cómo en otros países en vías de desarrollo, la poca presencia de un sector de medianas empresas (el denominado “*missing middle*”). Una estrategia de crecimiento a largo plazo para el país, tiene que tomar en cuenta esta característica de la economía peruana.

La segunda parte de la investigación, consistió en un análisis detallado de la relación entre el producto por trabajador y la calidad del empleo, a nivel de las empresas. Para ello, se decidió explorar esta relación en dos sectores específicos: hoteles en Miraflores y San Isidro y

espárragos en Ica, a partir de los resultados de una encuesta (prácticamente idéntica) aplicada a ambos sectores. Las principales similitudes y diferencias encontradas son:

En ambos casos predominan las unidades relativamente medianas y grandes (las que emplean diez o más trabajadores), pero la concentración es mayor en los espárragos de Ica. Siete octavos del total de hectáreas dedicadas a este producto se concentran en dichas unidades en Ica, mientras que dos tercios de la capacidad instalada hotelera de Miraflores y San Isidro se agrupa en hoteles medianos y grandes. Las economías de escala parecen ser mayores en el caso del espárrago, así como las barreras a la entrada, sobre todo por las condiciones de acceso al agua en los departamentos costeros del Perú.

La productividad laboral, medida aproximadamente en este trabajo como la venta por trabajador, ha resultado mayor en las unidades medianas y grandes en ambos sectores. Sin embargo, esta brecha en deterioro de las unidades pequeñas es más amplia en los hoteles que en los espárragos. En el primer caso la brecha es de 76.6% mientras que en el segundo es de 44.7%. Ciertamente, esta mayor brecha en los hoteles se explica por la mayor diferenciación del servicio ofrecido, a través de niveles adicionales de valor agregado que se puede obtener en dicha industria.

El relativo incremento experimentado en los últimos años habría sido más generalizado en el caso de los hoteles que en los espárragos. Dos tercios de los hoteles aumentaron sus ventas en los últimos años, mientras que solo la mitad de las unidades de producción de espárrago lo hicieron. Este contraste es explicado enteramente por la situación de los pequeños productores: 55% de los hoteles pequeños tuvieron crecimiento en ventas, mientras que esto sucedió sólo en 37% de las pequeñas unidades de producción de espárragos. Habría pues un relativo estancamiento de las pequeñas unidades de producción de espárragos, las cuales enfrentan problemas adicionales como elevados riesgos y costos fijos (por ejemplo, la construcción de pozos de agua tiene elevados y crecientes costos en la actualidad), escala de las operaciones (volumen de producción que necesita ser coordinado con otros productores o con empresas grandes,) y comercialización mayores a las empresas mas grandes (aquí un tema importante ha sido el logístico, especialmente de exportación de productos en frío).

Las mejoras en la productividad aparecen preminentemente como factores explicativos del crecimiento en las ventas en ambos sectores, aunque, en el caso particular de los hoteles, la

variable más resaltada es la mejora en la calidad del servicio brindado (la contrapartida más precisa para el caso de los espárragos habría sido la mejora en la calidad del producto final).

La participación de trabajadores formales en ambos sectores difiere significativamente. Por ejemplo, cuando se mide el porcentaje de trabajadores con seguro de salud, éste se sitúa en 92% para los espárragos y en 78% para los hoteles. Esta mayor incidencia de la formalidad en los espárragos lo explica enteramente las medianas y grandes empresas que tienen a 97.2% de sus trabajadores con seguro de salud (la influencia del régimen promocional agrario con aportes rebajados en este caso parece clave). En el caso de las unidades pequeñas, sólo 1% de los trabajadores cuentan con este beneficio.

Ambos sectores coinciden en señalar a las facilidades para la capacitación de la mano de obra como la política pública que más contribuiría a acelerar el crecimiento de empleos de calidad. En segundo lugar se sitúan las facilidades para contratar o despedir personal. Desde su posición, los empleadores de ambos sectores coinciden en indicar que más inspecciones laborales y mayores facilidades para la organización sindical, ejercen un efecto negativo para la generación de empleo de calidad. Evidentemente, aquí se trata de la declaración de una parte de la relación laboral, lo cual seguramente diferiría si se les pregunta a los trabajadores.

En cuanto a las actividades realizadas para promover el crecimiento de la productividad en los últimos años, comparando las opciones comunes entre sectores, observamos que el sector de espárragos ha privilegiado más los temas de capacitación de gerentes y operarios, mientras que el sector de hoteles ha enfatizado más la inversión en infraestructura, equipamiento y nuevas tecnologías. La inversión en computadoras e Internet es más enfatizada en este último sector.

Ambos sectores coinciden en señalar a la participación del diálogo con la empresa, como el incentivo más importante para aumentar la productividad de sus trabajadores en la actualidad. En segundo lugar, en ambos casos, se ubicaron los esquemas de premios y bonificaciones por productividad para el personal. Recién después se situó la capacitación lo cual indicaría que, a pesar de la importancia que los mismos empresarios le otorgan al tema, en la práctica no estarían invirtiendo tanto como quisieran en esquemas de capacitación. Esto se puede explicar por la falta de una política gubernamental más promocional, que reconozca dicho esfuerzo y que alivie las fallas de mercado presentes en esta problemática.



En cuanto a la percepción de factores externos a la empresa que afectan la productividad de ambos sectores, el análisis comparativo indica una elevada coincidencia en el signo y el peso relativo que se le otorga a las distintas variables. Así, por ejemplo, los temas de crimen e inseguridad pública, diversos costos de producción, corrupción, sistema legal y judicial, e incertidumbre regulatoria, aparecen entre los factores con influencia más negativa para la productividad de ambos sectores. En el caso de los factores que influirían más positivamente en la productividad, ambos sectores coinciden en señalar entre los primeros lugares a la formación de trabajadores disponibles y el acceso a financiamiento.

En cuanto a divergencia de resultados entre sectores, de manera sorprendente, el costo de la mano de obra se sitúa en el lado negativo para el caso del sector de espárragos (a pesar de la legislación laboral específica para el sector agrario) mientras que consigue un puntaje neto ligeramente positivo para el caso del sector de hoteles, el cual se adscribe a la legislación laboral general con todas sus cargas salariales y no salariales establecidas. Esta aparente paradoja se resuelve indagando por los puntajes respectivos desagregados por tamaño de empresa en ambos sectores. En el caso del espárrago, el costo de la mano de obra es un factor negativo todavía para las pequeñas unidades, pero positivo para las grandes. En los hoteles, el costo de la mano de obra es neutro para los establecimientos pequeños, y positivo para los medianos y grandes. En relación a las normas de contratación y despido, en ambos sectores resulta un factor ligeramente negativo para las medianas y grandes empresas, mientras que son un factor ligeramente positivo para las pequeñas empresas (quizás porque éstas todavía tienen amplios márgenes de informalidad laboral).

En suma, la agenda de productividad de cada uno de estos sectores, tiene componentes comunes, pero también elementos específicos. Los tres elementos que coadyuvarían más positivamente para la productividad de los espárragos serían el acceso al financiamiento, la formación de los trabajadores disponibles, y la relación con los proveedores e intermediarios. Las tres dimensiones que afectarían más negativamente a estos productores serían el costo de las materias primas, el costo del transporte y la incertidumbre macroeconómica y regulatoria (una de cuyas expresiones podría ser el valor del tipo de cambio sol/dólar que hay ido cayendo en los últimos tiempos). En el caso de los hoteles, los tres elementos detectados más positivos para la productividad del sector serían la formación de los trabajadores, el precio por habitación, y la capacitación gerencial y directiva; en tanto que los tres aspectos que influirían

más negativamente en su productividad serían el crimen y la inseguridad pública, el costo de la energía, y la corrupción.

## **Capítulo 1**

### **Introducción**

Una de las mayores dificultades de la economía peruana es su capacidad para la generación de empleos de calidad. Diversos estudios han registrado que, aun en períodos de crecimiento acelerado, la creación de empleos de calidad es lenta y los ingresos medios casi no crecen a pesar que sí se incrementa su dispersión. Una de las claves para este proceso son los bajos niveles de productividad que exhibe el mercado de trabajo peruano. Con un PBI de más de cien mil millones de dólares corrientes y una PEA de 14.5 millones de trabajadores, el producto por ocupado en el país no alcanza los 7,000 dólares anuales, o 600 dólares mensuales (alrededor de 1,700 soles de marzo del 2008), de lo cual hay que pagar salarios y demás factores de producción. No es de sorprender por tanto, que el salario medio en el país se situó alrededor de los 250 dólares por mes, resultado que usualmente producen las encuestas de hogares. Alrededor de esta media existe una enorme dispersión, al punto que dos de cada tres peruanos trabaja en sectores de baja calidad.

La discusión académica al respecto ha asociado esta situación a problemas fundamentales de la economía. Así, se ha destacado la baja y volátil tasa de crecimiento de la producción en relación a la fuerza laboral<sup>2</sup>, asociada a factores macroeconómicos, que han determinado que el producto por trabajador actual sea prácticamente el mismo que hace tres décadas. Diversos estudios que han realizado ejercicios de contabilidad del crecimiento, coinciden en señalar que esta caída, lejos de deberse a los factores de producción propiamente dichos, se debe a una caída notable de la productividad total de los factores, entre los cuales los aspectos macroeconómicos han jugado un rol principal. Del mismo modo, también se ha enfatizado el rol de la enorme heterogeneidad existente en los niveles de productividad entre sectores del país que determina una diferencia promedio de 40 veces entre el más productivo y el menos productivo. Finalmente, también se ha señalado el vínculo bastante débil y asimétrico que existe entre productividad y salarios: aun cuando ambas variables suelen evolucionar en la misma dirección en el largo plazo. Cuando la productividad ha caído, los salarios han caído mas aun, en tanto que cuando la productividad sube, los salarios suben pero lentamente.

A pesar de su importancia, tanto desde el punto del análisis del mercado laboral interno, como por su trascendencia en la competitividad internacional del país, éste ha sido un tema de

---

<sup>2</sup> La fuerza laboral, por su parte, ha estado aumentando a tasas récord en términos históricos por efectos de la explosión demográfica y el incremento sostenido en la participación de la mujer en el mercado de trabajo.

poca atención en las últimas décadas en el país. Existen pocos estudios que vinculan estos temas a los problemas del mercado de trabajo y tampoco existen muchas instancias de apoyo a la productividad sectorial o empresarial en el país. Las que existen, como la Oficina del Trabajo y la Productividad en el Ministerio de Trabajo, se encuentran prácticamente desarticuladas, al punto que su labor se reduce a publicar cada mes el nivel indexado del salario mínimo legal.

Este estudio se propone por un lado analizar la relación entre los niveles de productividad y la calidad de los empleos en el mercado de trabajo peruano y por otro lado, identificar algunas restricciones importantes que impiden el crecimiento de la productividad y la creación de empleos de calidad, mediante un análisis en diversas dimensiones – agregada, sectorial y empresarial.

La investigación tiene dos partes. La primera de ellas, está orientada a analizar la relación entre productividad, empleo y calidad del empleo a nivel agregado, para lo cual se utiliza información de producción y empleo sectorial a uno y dos dígitos de desagregación. La segunda parte tiene la finalidad de identificar algunos factores que impiden la generación de empleo de mayor calidad o de mayor productividad en el país. Con este fin, se analizaron dos casos específicos, el de la producción de espárragos– en la cual el Perú se ha convertido en el principal exportador mundial – y el de los hoteles, el cual forma parte del subsector del turismo en el Perú, que cuenta con un enorme potencial de desarrollo futuro. En estos dos casos, se analizaron las tendencias de estos sectores y además, se aplicó una encuesta específica, para explorar la naturaleza de la productividad y el empleo al interior de las empresas.

## **PARTE 1**

### **Análisis sectorial de productividad y empleo**

## Capítulo 2

### Un análisis sectorial de la calidad del empleo en el Perú y su evolución reciente, de acuerdo a las Encuestas de Hogares

#### 1. Definición operativa de empleo de calidad en el Perú

Una primera dimensión del empleo de calidad es su grado de formalización, lo que permite el acceso a beneficios laborales contemplados por la legislación peruana y valorados por los trabajadores. En este sentido, se consideró operativamente como empleos de calidad a todos aquellos trabajos con un mínimo de formalidad auto-reportada por los trabajadores, es decir, con acceso a uno o más beneficios laborales obligatorios por ley (seguro de salud, vacaciones, gratificaciones, compensación por tiempo de servicios, entre otros<sup>3</sup>). Procedemos a analizar ordenamientos de sectores económicos a uno y dos dígitos de desagregación de acuerdo al número total de empleos formales generados y en función del grado de formalización laboral alcanzado en cada sector (porcentaje de empleo formal entre el empleo total del sector).

Alternativamente, se podría utilizar la incidencia de cada uno de estos beneficios laborales como medidas de empleo de calidad. Sin embargo, el Cuadro 1 muestra que el ordenamiento relativo de los sectores por grado de formalización en el 2005-06, no se altera significativamente cuando se utiliza esta incidencia auto reportada de los beneficios laborales estipulados por ley por separado. La única excepción evidente es el caso de la Compensación por Tiempo de Servicios que no se aplica para los trabajadores gubernamentales.

---

<sup>3</sup> No se consideró las pensiones de jubilación en la definición de la variable resumen de calidad del empleo ya que en las encuestas del 2000-IV y 2001-IV sólo se preguntó por el acceso a AFP y no a sistemas de pensión en general. La afiliación a un sindicato y el tipo de contrato tampoco se consideraron en esta medida resumen por no contarse con información comparable para las encuestas 2000-IV y 2001-IV. Sin embargo, toda esta información sí se reporta para los años 2005-IV y 2006-IV en el Cuadro 1 a pesar de no haberse considerado para calcular el indicador resumen de formalización.

**Cuadro 1. Medidas de calidad del empleo, según rama de actividad a un dígito, 2005IV-2006IV**

Rama	Descripción Rama	% Formaliz	Seguro salud	Vacac.	CTS	Gratif.	Sindic.	Pensión	Contrato Permanente
10	Servicios Gubernamentales	75.6%	71.0%	6.5%	1.5%	67.5%	14.0%	69.0%	49.0%
5	Electricidad y Agua	74.4%	57.6%	31.5%	36.6%	68.9%	8.6%	61.0%	37.0%
3	Minería	46.1%	44.5%	10.8%	30.5%	44.1%	8.2%	55.0%	17.0%
11	Otros Servicios	41.6%	31.6%	5.9%	11.3%	32.2%	0.9%	31.0%	7.9%
4	Manufactura	31.0%	25.8%	5.8%	14.6%	34.6%	0.9%	26.0%	10.0%
7	Comercio	23.4%	20.8%	5.7%	11.0%	28.3%	0.0%	15.0%	4.7%
6	Construcción	18.7%	16.2%	1.5%	5.0%	9.9%	0.3%	27.0%	1.5%
8	Transportes y Comunicaciones	18.2%	15.7%	3.2%	4.9%	17.4%	0.2%	27.0%	6.6%
9	Restaurantes y Hoteles	16.3%	14.1%	5.1%	3.4%	15.2%	0.0%	11.0%	2.2%
2	Pesca <sup>a</sup>	12.0%	11.5%	0.0%	7.9%	13.9%	6.7%	6.8%	1.6%
1	Agricultura, Caza y Silvicultura	6.5%	6.2%	0.1%	3.3%	5.5%	0.0%	6.3%	1.9%
<b>Total</b>		<b>23.7%</b>	<b>20.5%</b>	<b>4.6%</b>	<b>7.9%</b>	<b>30.5%</b>	<b>3.3%</b>	<b>20.0%</b>	<b>9.9%</b>

Fuente: ENAHO 2005-IV, 2006-IV.

/a En todas las tablas y gráficos donde se reporte el sector pesca, éste tiene menos de 30 observaciones para el sector formal del pool de datos 2005-2006. El sector Electricidad y agua cuenta con menos de 30 observaciones en el sector informal del pool de datos 2000-2001 y en las categorías formal e informal del pool 2005-2006. En ambos sectores, el total de observaciones es mayor a 30 en cada pool de datos.

Una segunda dimensión del empleo de calidad pasaría por los niveles remunerativos alcanzados en los distintos sectores. En este sentido, se ordenaron los sectores también por el promedio de remuneraciones por hora otorgadas. El análisis se efectúa analizando el estado de situación de acuerdo al último corte transversal considerado (promedio de los cuartos trimestres del 2005 y 2006) y comparando también la evolución del empleo de calidad a nivel sectorial en los últimos años (por ejemplo, analizando alternativamente los cambios entre los promedios de cuartos trimestres 2000-2001 y 2005-2006, y los cambios entre los promedios de terceros trimestres 1996-1997 y 2000-2001).

## **2. La situación en el período 2005-2006**

El Cuadro 2 ordena los sectores económicos a un dígito de acuerdo al número absoluto de empleos formales observados en promedio en los cuartos trimestres del 2005 y 2006. Encabeza la lista la rama Otros Servicios (que incluye servicios prestados a empresas, servicios financieros y de seguros, educación y salud privada) con 832 mil empleos formales. A continuación destacan el sector Gobierno con 768 mil empleos formales y el sector Comercio con 543 mil empleos formales. En cuarto lugar aparece el primer sector de producción de bienes (Manufactura) con 404 mil empleos formales, seguido en quinto lugar por el sector Agricultura con 332 mil empleos formales. Transportes y Comunicaciones (con 138 mil),

Restaurantes y Hoteles (108 mil) y Construcción (97 mil) generan mucho menos empleo formal. Al final de la tabla se encuentran algunos de los sectores con mayores ventajas comparativas reconocidas en el Perú como Minería (44 mil puestos de trabajo formales), Electricidad (19 mil) y Pesca (8 mil). En total se trata de 3.3 millones de empleos con un grado de formalidad mínimo aceptable que representan poco menos de un cuarto de la fuerza laboral empleada (23.7%) en el Perú.

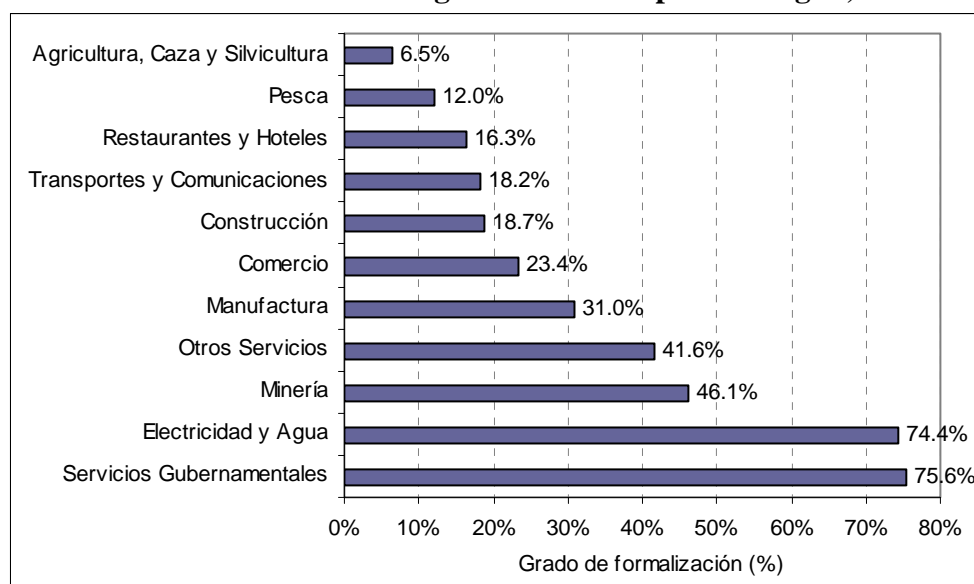
**Cuadro 2. Número de empleos y grado de formalización según rama de actividad a 1 dígito, Promedio 2005IV-2006IV**

Rama	Descripción Rama	Informal	Formal	Total	Grado de formalización
11	Otros Servicios	1,168,015	832,085	2,000,100	41.6%
10	Servicios Gubernamentales	248,614	768,297	1,016,911	75.6%
7	Comercio	1,774,708	542,682	2,317,390	23.4%
4	Manufactura	900,686	404,116	1,304,802	31.0%
1	Agricultura, Caza y Silvicultura	4,773,253	332,031	5,105,284	6.5%
8	Transportes y Comunicaciones	621,623	138,366	759,989	18.2%
9	Restaurantes y Hoteles	554,665	107,796	662,461	16.3%
6	Construcción	422,183	97,299	519,482	18.7%
3	Minería	51,309	43,973	95,282	46.1%
5	Electricidad y Agua	6,519	18,976	25,495	74.4%
2	Pesca	58,385	7,985	66,370	12.0%
<b>Total</b>		<b>10,579,960</b>	<b>3,293,606</b>	<b>13,873,566</b>	<b>23.7%</b>

*Fuente:* ENAHO 2005-IV y 2006-IV.

Los sectores con mayor grado de formalización laboral, de acuerdo a la definición comentada en el párrafo 1, (ver Gráfico 1) son Gobierno, y Electricidad y Agua: 75.6% y 74.4% de sus empleos, respectivamente, tienen uno o más derechos laborales auto-reportados. Le siguen los sectores de Minería (46.1% de formalización) y Otros Servicios (41.6%). Por debajo de un tercio de formalización laboral se encuentran los sectores de Manufactura (31.0%), Comercio (23.4%), Construcción (18.7%), Transportes y Comunicaciones (18.2%), y Restaurantes y Hoteles (16.3%). Al final del ranking encontramos a los sectores de Pesca (12.0% de formalización laboral) y Agricultura con menos de uno de cada diez personas empleadas allí (6.5%) realizando sus labores bajo condiciones formales mínimas.

**Gráfico 1. Grado de formalización según rama de empleo a 1 dígito, 2005iv-2006-iv**



*Fuente:* ENAHO 2005-IV, 2006-IV.

La matriz de correlaciones mostrada en el Cuadro 3 indica una fuerte correlación entre la incidencia de cada uno de estos beneficios laborales a nivel de sectores económicos a dos dígitos<sup>4</sup>. Así por ejemplo, la incidencia de seguro de salud en los sectores tiene una correlación de 0.69 con la de vacaciones, de 0.72 con la de CTS, y de 0.93 con la de gratificaciones. Asimismo, el cuadro indica que la correlación entre el número absoluto de empleos observados en cada sector y el nivel de salarios o el nivel de productividad sectorial<sup>5</sup> no es significativa. Por último, tanto los niveles salariales como los de productividad están positivamente y significativamente correlacionados con el seguro de salud, CTS, gratificación y pensión de jubilación. Adicionalmente, la productividad está correlacionada positivamente con las vacaciones, mientras que los niveles salariales lo están con los contratos permanentes.

<sup>4</sup> Para calcular estas correlaciones se agruparon los sectores a dos dígitos que tuvieran menos de 30 observaciones y que fueran similares. Como resultado de este proceso, se obtuvo información de 20 sectores con más de 30 observaciones, fueron los datos con los cuales se calculó las correlaciones reportadas. También se calcularon correlaciones por sectores a un dígito que mostraron resultados similares a los reportados aquí.

<sup>5</sup> Los datos de productividad sectorial utilizados en este capítulo son los mismos que se exploran en el Capítulo 3. La fuente de información acerca de la producción sectorial corresponde a cuentas nacionales.



**Cuadro 3. Matriz de correlaciones de variables (nivel de empleo total, salarios promedio, tasas de medidas de calidad y productividad promedio) en niveles a través de sectores de dos dígitos, 2005IV-2006IV**

	Empleo	Sal Tot	Seguro salud	Vacac.	CTS	Gratif.	Sindic.	Pensión	Cont. Perm.	Productiv.
Empleo	1.00									
Sal Tot	-0.38	1.00								
Seguro salud	-0.39*	0.66*	1.00							
Vacac.	-0.36	0.28	0.69*	1.00						
CTS	-0.37	0.42*	0.72*	0.80*	1.00					
Gratif.	-0.43*	0.51*	0.93*	0.75 *	0.72*	1.00				
Sindic.	-0.21	0.21	0.50*	0.55 *	0.37	0.47*	1.00			
Pensión	-0.41*	0.66*	0.97*	0.69 *	0.75*	0.91*	0.45*	1.00		
Cont. Perm.	-0.24	0.40*	0.71*	0.44 *	0.26	0.79*	0.43*	0.70*	1.00	
Productiv.	-0.36	0.32	0.66*	0.86 *	0.93*	0.69*	0.54*	0.72*	0.34	1.00

Fuente: ENAHO 2005-IV, 2006-IV.

\* Significancia al 10%.

El Cuadro 4 con la clasificación de niveles de empleo formal a dos dígitos<sup>6</sup> nos permite identificar que, dentro del rubro Otros Servicios, quien absorbe más empleo formal es el sub-sector de Servicios prestados a empresas (con 269 mil empleos formales y un grado de formalización de 45.6% -ver Gráfico 2). En el caso de la Manufactura, el sub-sector que absorbe mayor empleo formal es el asociado a la Industria textil y de cuero que en conjunto genera 126 mil puestos de trabajo formales con un grado de formalización de 24.5%. Le sigue la Industria alimenticia con 111 mil empleos formales y un grado de formalización de 36.1%.

<sup>6</sup> En los casos en que los sub-sectores a dos dígitos cuentan con menos de 30 observaciones en alguna de las celdas reportadas, se reporta la información del subsector superior (por ejemplo, Extracción de Petróleo y Gas, y Extracción de Minerales forman la categoría Minería). Si este procedimiento reducía innecesariamente el nivel de desagregación de la información, se le agrupó en categorías más apropiadas.

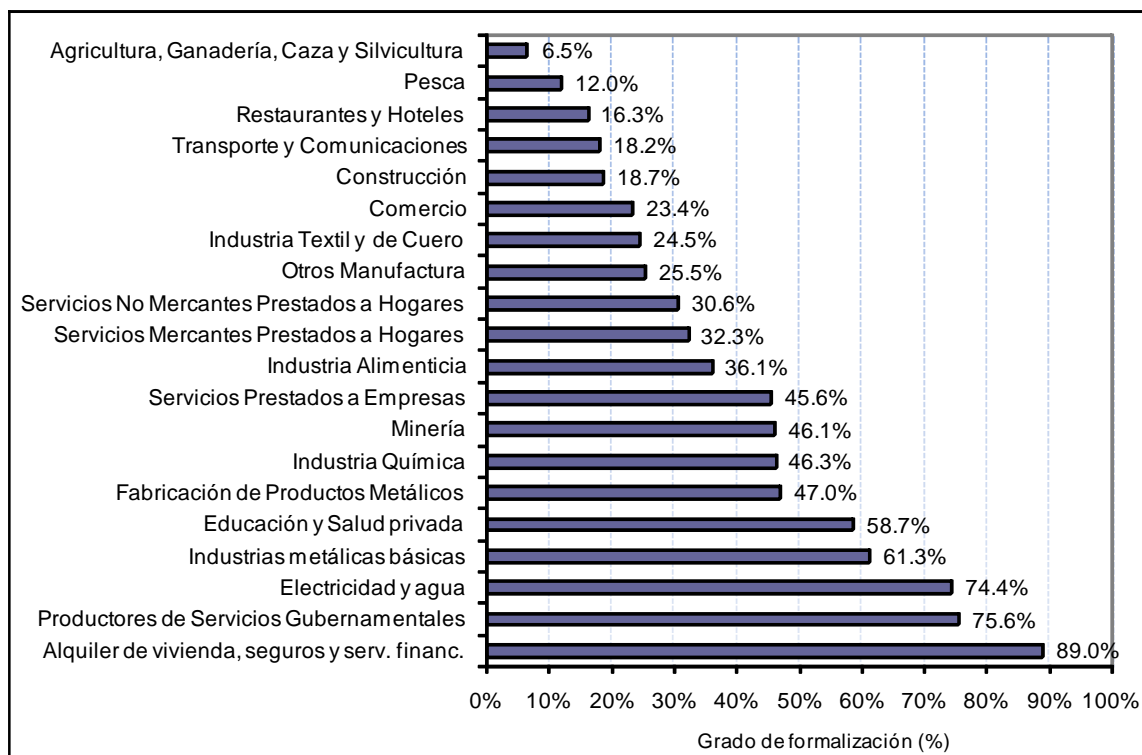
**Cuadro 4. Número de empleos y grado de formalización según rama de actividad a 2 dígitos, promedio 2005IV-2006IV**

<b>Descripción Rama</b>	<b>Informal</b>	<b>Formal</b>	<b>Total</b>	<b>Grado de formalización</b>
Productores de Servicios Gubernamentales	248,614	768,297	1,016,911	75.6%
Comercio	1,774,708	542,682	2,317,390	23.4%
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	4,773,253	332,031	5,105,284	6.5%
Servicios Prestados a Empresas	320,823	268,842	589,665	45.6%
Servicios No Mercantes Prestados a Hogares	437,529	192,862	630,391	30.6%
Educación y Salud privada	131,297	186,583	317,880	58.7%
Transporte y Comunicaciones	621,623	138,366	759,989	18.2%
Servicios Mercantes Prestados a Hogares	271,620	129,413	401,033	32.3%
Industria Textil y de Cuero	388,150	125,975	514,124	24.5%
Industria Alimenticia	196,320	110,902	307,222	36.1%
Restaurantes y Hoteles	554,665	107,796	662,461	16.3%
Construcción	422,183	97,299	519,482	18.7%
Otros Manufactura <sup>/a</sup>	211,903	72,343	284,246	25.5%
Fabricación de Productos Metálicos	79,459	70,497	149,957	47.0%
Alquiler de vivienda, seguros y serv. financ.	6,745	54,386	61,131	89.0%
Minería	51,309	43,973	95,282	46.1%
Electricidad y agua	6,519	18,976	25,495	74.4%
Industria Química	20,731	17,865	38,596	46.3%
Pesca	58,385	7,985	66,370	12.0%
Industrias metálicas básicas	4,124	6,534	10,658	61.3%
<b>Total</b>	<b>10,579,960</b>	<b>3,293,606</b>	<b>13,873,566</b>	<b>23.7%</b>

*Fuente:* ENAHO 2005-IV, 2006-IV.

*/a* Esta categoría contiene a los subsectores: Fabricación de Muebles de Madera y Metal, Fabricación de Papel y Productos de Papel, Impresión y Edición, Fabricación de Productos Minerales no Metálicos, y Fabricación de Otros Productos Manufacturados Diversos.

**Gráfico 2. Grado de formalización según rama de empleo a 2 dígitos, 2005iv-2006-iv**



Fuente: ENAHO 2005-IV, 2006-IV.

En cuanto a los ingresos por hora promedio, el ranking a un dígito mostrado en el Cuadro 5 lo encabeza el sector Minería con 10.2 soles de ingreso horario promedio a nivel de todo el sector (equivalentes a US 3.1 dólares en el 2005-06)<sup>7</sup>. Cuando se considera sólo los ingresos de los trabajadores formales, la minería también encabeza el ranking con 16.1 soles de ingreso horario promedio (4.9 dólares) (ver Gráfico 3 también). En segundo lugar del ranking general se ubica el sector Pesca, con 7.8 soles de ingreso horario. En tercer lugar aparece el sector Servicios Gubernamentales (7.2 soles), luego siguen Electricidad y Agua (6.5 soles), Otros Servicios (5.6 soles), y Construcción (5.0 soles). Con ingresos horarios promedio inferiores a los 5 soles aparecen los sectores de Transportes y Comunicaciones (4.4 soles), Comercio (3.9 soles), Manufactura (3.8 soles), Restaurantes y Hoteles (3.8 soles), y, finalmente, Agricultura con 2.9 soles de ingreso horario promedio. A nivel agregado, el ingreso horario promedio es de 4.4 soles, lo cual equivale a poco más de un dólar (US \$ 1.33),

<sup>7</sup> Ciertamente las diferencias mostradas en ingresos por sectores, tanto en empleos formales como informales, no se deben atribuir ni exclusiva ni principalmente a los sectores de ocupación per se, sino posiblemente a un conjunto de características diferenciadas entre sectores e individuos, observables y no observables, que no se han controlado en los Cuadros 5 y 6 o el Gráfico 3.

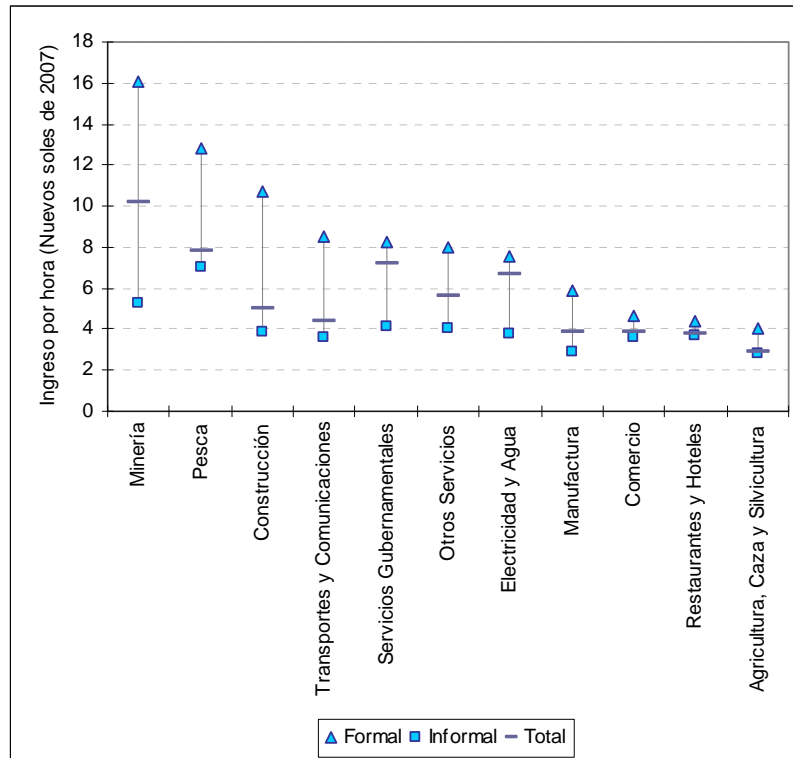
que resulta un promedio también de los ingresos promedio en empleos formales de 7.0 soles y los ingresos promedio en empleos informales de 3.4 soles.

**Cuadro 5. Ingreso promedio por hora (Nuevos Soles de 2007) en la ocupación principal según rama de actividad a un dígito, 2005IV-2006IV**

Rama	Descripción Rama	Informal	Formal	Total
3	Minería	5.3	16.1	10.2
2	Pesca	7.0	12.8	7.8
10	Servicios Gubernamentales	4.1	8.2	7.2
5	Electricidad y Agua	3.8	7.5	6.6
11	Otros Servicios	4.0	8.0	5.6
6	Construcción	3.9	10.7	5.0
8	Transportes y Comunicaciones	3.6	8.5	4.4
7	Comercio	3.6	4.7	3.9
4	Manufactura	2.9	5.9	3.8
9	Restaurantes y Hoteles	3.7	4.4	3.8
1	Agricultura, Caza y Silvicultura	2.8	4.1	2.9
<b>Total</b>		3.4	7.0	4.4

Fuente: ENAHO 2005-IV, 2006-IV.

**Gráfico 3. Ingreso promedio por hora (Nuevos Soles de 2007) según rama de actividad a un dígito y tipo de empleo, 2005iv-2006-iv**



Fuente: ENAHO 2005-IV, 2006-IV.

En cuanto a los ingresos promedio por sector a dos dígitos mostrado en el Cuadro 6, encontramos tres sub-sectores con promedios de ingreso horario superiores a los tres dólares: Alquiler de vivienda, seguros y servicios financieros (11.2 soles). Minería (10.2 soles), y Educación y Salud privada (9.8 soles).

**Cuadro 6. Ingreso promedio por hora en la ocupación principal según rama de actividad a dos dígitos, 2005IV-2006IV**

Descripción Rama	Informal	Formal	Total
Alquiler de vivienda, seguros y serv. financ.	6.3	11.7	11.2
Minería	5.3	16.1	10.2
Educación y Salud privada	4.9	13.3	9.8
Fabricación de Productos Metálicos	4.5	12.2	8.2
Pesca	7.0	12.8	7.8
Productores de Servicios Gubernamentales	4.1	8.2	7.2
Electricidad y agua	3.8	7.5	6.6
Servicios Prestados a Empresas	5.2	7.7	6.4
Construcción	3.9	10.7	5.0
Industrias metálicas básicas	2.3	5.8	4.4
Servicios Mercantes Prestados a Hogares	4.6	3.8	4.4
Industria Química	3.1	6.0	4.4
Transporte y Comunicaciones	3.6	8.5	4.4
Industria Alimenticia	3.2	5.5	4.2
Comercio	3.6	4.7	3.9
Restaurantes y Hoteles	3.7	4.4	3.8
Otros Manufactura	3.3	4.4	3.6
Servicios No Mercantes Prestados a Hogares	2.6	4.7	3.2
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	2.8	4.1	2.9
Industria Textil y de Cuero	2.2	3.5	2.5
Total	3.4	7.0	4.4

*Fuente:* ENAHO 2005-IV, 2006-IV.

### 3. La evolución en la última década

El Cuadro 7 permite apreciar los sectores a un dígito que experimentaron crecimientos absolutos en su empleo formal entre el promedio de terceros trimestres 1996-97 y el promedio de terceros trimestres 2000-01, a pesar de la recesión económica experimentada a nivel agregado. Esta comparación sólo es posible para estos trimestres y zonas urbanas del país. El sector Otros Servicios lideró la generación de empleo formal con 79 mil puestos de trabajo

adicionales. Le siguió el sector Gobierno con 56 mil empleos formales adicionales. A pesar de tratarse de encuestas urbanas, también se captura un aumento en el empleo formal del sector Agricultura de 25 mil puestos. Otros sectores que también experimentaron incrementos netos en sus empleos formales para dicho período fueron Manufactura (17 mil), Comercio (con 17 mil empleos más), Restaurantes y Hoteles (14 mil), y Transportes y Comunicaciones (5 mil).

**Cuadro 7. Número de empleos según rama de actividad a un dígito, zonas urbanas, 1996III-1997III y 2000III-2001III**

Rama	Descripción Rama	1996iii-1997iii			2000iii-2001iii			Var.%			Var Abs.		
		Informal	Formal	Total	Informal	Formal	Total	Inf	For	Tot	Inf	For	Tot
11	Otros Servicios	742,584	645,156	1,387,740	899,705	724,489	1,624,194	21.2%	12.3%	17.0%	157,121	79,333	236,455
10	Servicios Gubernamentales	84,807	623,277	708,084	104,203	678,892	783,095	22.9%	8.9%	10.6%	19,396	55,615	75,010
1	Agricultura, Caza y Silvicultura	371,263	68,863	440,126	448,301	93,611	541,913	20.8%	35.9%	23.1%	77,039	24,748	101,787
4	Manufactura	520,732	386,275	907,008	569,355	403,017	972,372	9.3%	4.3%	7.2%	48,623	16,742	65,365
7	Comercio	1,245,931	495,572	1,741,504	1,400,286	512,130	1,912,416	12.4%	3.3%	9.8%	154,355	16,557	170,912
9	Restaurantes y Hoteles	288,505	117,805	406,310	382,781	132,244	515,024	32.7%	12.3%	26.8%	94,276	14,439	108,714
8	Transportes y Comunicaciones	381,954	153,883	535,836	478,260	158,587	636,847	25.2%	3.1%	18.9%	96,307	4,705	101,011
2	Pesca	22,313	12,866	35,179	27,209	8,298	35,506	21.9%	-35.5%	0.9%	4,895	-4,568	327
5	Electricidad y Agua	6,412	23,787	30,198	7,486	15,814	23,301	16.8%	-33.5%	-22.8%	1,075	-7,973	-6,898
3	Minería	10,584	57,614	68,197	8,635	47,954	56,590	-18.4%	-16.8%	-17.0%	-1,948	-9,660	-11,608
6	Construcción	260,060	92,907	352,966	250,678	70,725	321,402	-3.6%	-23.9%	-8.9%	-9,382	-22,182	-31,564
<b>TOTAL</b>		<b>3,935,144</b>	<b>2,678,005</b>	<b>6,613,150</b>	<b>4,576,900</b>	<b>2,845,761</b>	<b>7,422,661</b>	<b>16.3%</b>	<b>6.3%</b>	<b>12.2%</b>	<b>641,755</b>	<b>167,756</b>	<b>809,511</b>

Fuente: ENAHO 1996-III, 1997-III, 2000-III, y 2001-III.

El Cuadro 8 muestra datos para la presente década, esta vez a nivel nacional y para el cuarto trimestre de cada año. Nuevamente es el sector Otros Servicios el que más ha aumentado su empleo formal entre el período 2000-2001 y el período 2005-2006 (185 mil empleos formales adicionales). La Agricultura pasa del tercer lugar en la década de los 90s al segundo lugar en la presente década al generar 123 mil empleos formales adicionales<sup>8</sup>. Sigue luego el sector de Manufactura que escala del sexto al tercer lugar, con un incremento de 52 mil empleos formales. El sector Comercio se mantiene en el cuarto lugar de generación absoluta de empleos formales agregando 26 mil puestos adicionales. El sector Construcción pasa de ser un expulsor neto de empleo formal a fines de los 90s a generar empleo formal adicional para 19 mil trabajadores. Por último, el sector Electricidad empleó a menos de mil trabajadores formales adicionales (904) lo cual, no obstante, contrasta con su reducción de empleo formal a fines de los 90s.

Los otros cinco sectores vieron reducir su planilla de empleos formales en años recientes. Esto ha ocurrido en la Pesca (debido posiblemente a problemas de disponibilidad de especies marinas), Minería (a pesar del auge minero asociado a incrementos importantes en los precios internacionales de los minerales), Transportes y Comunicaciones (no obstante el auge en el sector de telefonía móvil y nuevos servicios como televisión por cable e Internet), Restaurantes y Hoteles (a pesar de relativo auge turístico que tiene el Perú recientemente<sup>9</sup>), y Servicios Gubernamentales (pues no habría aumentado la planilla pública agregada<sup>10</sup>).

---

<sup>8</sup> En este caso destaca el papel protagónico en la generación de empleo formal ejercido por los cultivos de espárragos, tema que será analizado en amplitud en el Capítulo 3.

<sup>9</sup> Este nivel de desagregación a uno o dos dígitos CIUU no permite explorar la tendencia específica en el empleo formal generado por los establecimientos de hospedaje. En el capítulo 4 se examinará este tema con mayor profundidad.

<sup>10</sup> Una subcategoría de trabajadores públicos está contratada bajo el régimen de “servicios no personales” sin percibir ningún beneficio laboral explícitamente. Las autoridades afirman que cerca de cien mil trabajadores se encuentran en dicha condición de informalidad laboral dentro del propio sector público.



**Cuadro 8. Número de empleos según rama de actividad a un dígito, 2000IV-2001IV y 2005IV-2006IV**

Rama	Descripción Rama	2000iv-2001iv			2005iv-2006iv			Variación %			Variación Absoluta		
		Informal	Formal	Total	Informal	Formal	Total	Inform	Formal	Total	Informal	Formal	Total
11	Otros Servicios	1,012,657	646,934	1,659,591	1,168,015	832,085	2,000,100	15.3%	28.6%	20.5%	155,358	185,151	340,509
1	Agricultura, Caza y Silvicultura	3,696,169	209,205	3,905,374	4,773,253	332,031	5,105,284	29.1%	58.7%	30.7%	1,077,084	122,826	1,199,910
4	Manufactura	763,737	352,137	1,115,874	900,686	404,116	1,304,802	17.9%	14.8%	16.9%	136,949	51,978	188,928
7	Comercio	1,745,596	516,793	2,262,389	1,774,708	542,682	2,317,390	1.7%	5.0%	2.4%	29,112	25,889	55,001
6	Construcción	379,466	78,593	458,059	422,183	97,299	519,482	11.3%	23.8%	13.4%	42,716	18,706	61,422
5	Electricidad y Agua	5,426	18,073	23,499	6,519	18,976	25,495	20.1%	5.0%	8.5%	1,093	904	1,996
2	Pesca	65,752	8,843	74,595	58,385	7,985	66,370	-11.2%	-9.7%	11.0%	-7,366	-858	-8,224
3	Minería	16,887	46,536	63,423	51,309	43,973	95,282	203.8%	-5.5%	50.2%	34,422	-2,563	31,859
8	Transportes y Comunicaciones	514,573	148,221	662,795	621,623	138,366	759,989	20.8%	-6.6%	14.7%	107,050	-9,855	97,195
9	Restaurantes y Hoteles	503,395	138,122	641,518	554,665	107,796	662,461	10.2%	-22.0%	3.3%	51,270	-30,327	20,943
10	Servicios Gubernamentales	133,714	816,717	950,431	248,614	768,297	1,016,911	85.9%	-5.9%	7.0%	114,900	-48,420	66,480
<b>Total</b>		<b>8,837,372</b>	<b>2,980,175</b>	<b>11,817,547</b>	<b>10,579,960</b>	<b>3,293,606</b>	<b>13,873,566</b>	<b>19.7%</b>	<b>10.5%</b>	<b>17.4%</b>	<b>1,742,588</b>	<b>313,431</b>	<b>2,056,019</b>

Fuente: ENAHO 2000-IV, 2001-IV, 2005-IV, 2006-IV.

En cuanto a la evolución en la calidad del empleo, el Cuadro 9 muestra que entre el pool 2000-2001 y el pool 2005-2006, se disminuye ligeramente el porcentaje global de trabajadores que tienen por lo menos uno de los beneficios laborales establecidos por la legislación peruana (de 25.2% a 23.7%). La incidencia se ha reducido en los casos de seguro de salud, pensiones, vacaciones y gratificaciones, pero ha aumentado en el caso de la compensación por tiempo de servicios. El grado de formalización ha mejorado en sectores tales como la agricultura, el comercio, la construcción, otros servicios y pesca, mientras que se ha deteriorado en los sectores de electricidad y agua, manufactura, minería, restaurantes y hoteles, servicios gubernamentales y transportes y comunicaciones.

Se necesitan incorporar dos consideraciones adicionales para reconciliar estas cifras con las tendencias más positivas indicadas por la evolución del empleo registrado en el sector privado en empresas de diez a más trabajadores que reportan su planilla al Ministerio de Trabajo (posiblemente los empleos privados más formales de la economía peruana). Por un lado, se debe excluir del cuadro al sector público que, como fue indicado antes, habría estado contratando empleos informales en los últimos años para evadir sus propias restricciones de contratación. Por otro lado, se puede acotar el periodo de referencia a los cuartos trimestres del 2001 y 2006 a fin de capturar mejor el aceleramiento de la generación de empleo formal ocurrido más recientemente debido al auge experimentado por la economía peruana. El Cuadro 10 muestra que, en este caso, el empleo formal global crece al mismo ritmo del incremento total de empleos y la tasa de formalización de empleos en el sector privado se mantiene en 20.0% en ambos períodos. Sin embargo, si se agrupa al empleo generado por empresas de diez y más trabajadores como un indicador por separado, se observa que éste crece a un ritmo de 7.4% promedio anual en el período de referencia. La tasa de formalización en el total de estos empleos aumenta de 55.0% en el cuarto trimestre del 2001 a 57.8% en el cuarto trimestre del 2006.

**Cuadro 9. Evolución de la calidad de empleo según rama de actividad a un dígito, 2000IV-2001IV y 2005IV-2006IV**

Rama	Descripción Rama	2000iv-2001iv					2005iv-2006iv				
		% Formaliz.	Seguro salud	Vacac.	CTS	Gratif.	% Formaliz.	Seguro salud	Vacac.	CTS	Gratif.
1	Agricultura, Caza y Silvicultura	5.4%	4.8%	0.7%	0.4%	5.7%	6.5%	6.2%	0.1%	3.3%	5.5%
7	Comercio	22.8%	19.1%	4.6%	8.4%	32.9%	23.4%	20.8%	5.7%	11.0%	28.3%
6	Construcción	17.2%	13.8%	1.0%	2.5%	13.5%	18.7%	16.2%	1.5%	5.0%	9.9%
5	Electricidad y Agua	76.9%	72.4%	29.5%	49.6%	66.3%	74.4%	57.6%	31.5%	36.6%	68.9%
4	Manufactura	31.6%	24.8%	8.2%	12.0%	34.9%	31.0%	25.8%	5.8%	14.6%	34.6%
3	Minería	73.4%	72.8%	21.6%	37.0%	62.0%	46.1%	44.5%	10.8%	30.5%	44.1%
11	Otros Servicios	39.0%	27.7%	4.2%	8.8%	34.1%	41.6%	31.6%	5.9%	11.3%	32.2%
2	Pesca	11.9%	5.6%	2.0%	1.3%	16.5%	12.0%	11.5%	0.0%	7.9%	13.9%
9	Restaurantes y Hoteles	21.5%	18.7%	8.0%	11.6%	28.9%	16.3%	14.1%	5.1%	3.4%	15.2%
10	Servicios Gubernamentales	85.9%	82.0%	7.3%	3.0%	80.2%	75.6%	71.0%	6.5%	1.5%	67.5%
8	Transportes y Comunicaciones	22.4%	18.0%	4.2%	11.5%	24.2%	18.2%	15.7%	3.2%	4.9%	17.4%
<b>Total</b>		25.2%	21.2%	4.9%	7.0%	35.9%	23.7%	20.5%	4.6%	7.9%	30.5%

Fuente: ENAHO 2000-IV, 2001-IV, 2005-IV, 2006-IV.

**Cuadro 10. Evolución de la calidad del empleo privado según número de trabajadores del negocio,  
2001IV y 2006IV**

Tamaño	2001iv				2006iv				Variación %			Var% prom anual
	Informal	Formal	Total	Tasa formal.	Informal	Formal	Total	Tasa formal.	Inform	Formal	Total	
Unipersonal	2,305,320	448,651	2,753,971	16.3%	2,563,986	491,794	3,055,780	16.1%	11.2%	9.6%	11.0%	2.1%
Microempresa (2 a 9 trab)	5,642,965	780,369	6,423,334	12.1%	6,931,316	762,935	7,694,251	9.9%	22.8%	-2.2%	19.8%	3.7%
Mediana (10 a 49 trab)	536,951	371,451	908,402	40.9%	664,048	460,412	1,124,460	40.9%	23.7%	23.9%	23.8%	4.4%
Pequeña (50 a 99 trab)	90,514	109,626	200,140	54.8%	83,876	176,333	260,210	67.8%	-7.3%	60.8%	30.0%	5.4%
Grande (100 a más trab)	155,052	475,446	630,498	75.4%	248,950	730,377	979,327	74.6%	60.6%	53.6%	55.3%	9.2%
Empresas de 10 a más trab	782,517	956,523	1,739,041	55.0%	996,875	1,367,123	2,363,997	57.8%	27.4%	42.9%	35.9%	6.3%
Total	8,730,802	2,185,543	10,916,345	20.0%	10,492,177	2,621,851	13,114,028	20.0%	20.2%	20.0%	20.1%	3.7%

*Fuente:* ENAHO 2001-IV, 2006-IV.

El Cuadro 11 muestra que la generación de empleo no está significativamente relacionada con el incremento en los salarios ni los niveles de productividad en estos últimos años. Por el contrario, el cambio en el otorgamiento de seguro de salud está positivamente correlacionado con la variación en el otorgamiento de vacaciones, CTS y gratificaciones (0.67, 0.43 y 0.38, respectivamente). A su vez, el cambio en el acceso a vacaciones y CTS está negativamente correlacionado con el cambio en la productividad (-0.46 y -0.40, respectivamente), mientras que la variación en el acceso a gratificaciones<sup>11</sup> está positivamente correlacionado con el cambio en la productividad y la generación de empleo (0.40 y 0.60).

**Cuadro 11: Matriz de correlaciones del cambio en el empleo total, salarios promedio, tasas de medidas de calidad y productividad promedio a través de sectores a dos dígitos, 2000IV-2001IV y 2005IV-2006IV**

	Empleo	Sal Tot	Seguro salud	Vacac.	CTS	Gratif.	Productiv.
Empleo	1.00						
Sal Tot	0.06	1.00					
Seguro salud	0.04	0.31	1.00				
Vacac.	0.03	-0.02	0.67 *	1.00			
CTS	-0.02	0.06	0.43 *	0.26	1.00		
Gratif.	0.60 *	0.04	0.38 *	0.16	0.22	1.00	
Productiv.	0.08	0.29	-0.06	-0.46 *	-0.40 *	0.40 *	1.00

Fuente: ENAHO 2000-IV, 2001-IV, 2005-IV, 2006-IV.\* Significancia al 10%.

La desagregación a dos dígitos del Cuadro 12 nos permite apreciar que los sub-sectores de servicios que más han destacado en la generación de empleos formales esta década son: Servicios no mercantes prestados a hogares (con un incremento de 70 mil empleos formales), Educación y salud privada (44 mil puestos adicionales), Alquiler de viviendas, seguros y servicios financieros (28 mil), Servicios mercantes a hogares (26 mil) y Servicios prestados a empresas (17 mil). En el caso de la manufactura, los sub-sectores que han generado más de diez mil puestos de trabajo formales en lo que va de la década son: Fabricación de productos metálicos (27 mil empleos) e Industria Alimenticia (22 mil).

<sup>11</sup> Estas gratificaciones establecidas legalmente en el Perú se deberían otorgar obligatoriamente a todos los trabajadores contratados en un monto equivalente a una remuneración mensual adicional en Julio (gratificación por Fiestas Patrias) y en Diciembre (gratificación por Fiestas Navideñas). La correlación positiva encontrada puede deberse a que los incrementos (o reducciones) en la productividad registrados permitirían (o impedirían) pagar estas gratificaciones al personal. Alternativamente, a nivel de la firma podría ser el caso que algunos empleadores ofrezcan pagar gratificaciones selectivamente a trabajadores que muestran mejores desempeños en productividad.

**Cuadro 12. Número de empleos según rama de actividad a dos dígitos, 2000IV-2001IV y 2005IV-2006IV**

Descripción Rama	2000iv-2001iv			2005iv-2006iv			Variación %			Variación Absoluta		
	Informal	Formal	Total	Informal	Formal	Total	Inform	Formal	Total	Informal	Formal	Total
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	3,696,169	209,205	3,905,374	4,773,253	332,031	5,105,284	29.1%	58.7%	30.7%	1,077,084	122,826	1,199,910
Servicios No Mercantes Prestados a Hogares	312,306	122,388	434,694	437,529	192,862	630,391	40.1%	57.6%	45.0%	125,223	70,474	195,696
Educación y Salud privada	94,601	143,006	237,608	131,297	186,583	317,880	38.8%	30.5%	33.8%	36,696	43,577	80,273
Alquiler de vivienda, seguros y serv. financ.	4,416	26,039	30,455	6,745	54,386	61,131	52.7%	108.9%	100.7%	2,329	28,347	30,676
Fabricación de Productos Metálicos	85,688	43,431	129,120	79,459	70,497	149,957	-7.3%	62.3%	16.1%	-6,229	27,066	20,837
Comercio	1,745,596	516,793	2,262,389	1,774,708	542,682	2,317,390	1.7%	5.0%	2.4%	29,112	25,889	55,001
Servicios Mercantes Prestados a Hogares	335,850	103,765	439,615	271,620	129,413	401,033	-19.1%	24.7%	-8.8%	-64,230	25,648	-38,582
Industria Alimenticia	143,503	88,833	232,336	196,320	110,902	307,222	36.8%	24.8%	32.2%	52,817	22,069	74,886
Construcción	379,466	78,593	458,059	422,183	97,299	519,482	11.3%	23.8%	13.4%	42,716	18,706	61,422
Servicios Prestados a Empresas	265,483	251,736	517,219	320,823	268,842	589,665	20.8%	6.8%	14.0%	55,340	17,106	72,446
Industria Textil y de Cuero	298,830	118,659	417,488	388,150	125,975	514,124	29.9%	6.2%	23.1%	89,320	7,316	96,636
Industrias metálicas básicas	564	3,304	3,869	4,124	6,534	10,658	630.9%	97.7%	175.5%	3,560	3,230	6,790
Otros Manufactura	221,480	70,648	292,127	211,903	72,343	284,246	-4.3%	2.4%	-2.7%	-9,577	1,696	-7,882
Electricidad y agua	5,426	18,073	23,499	6,519	18,976	25,495	20.1%	5.0%	8.5%	1,093	904	1,996
Pesca	65,752	8,843	74,595	58,385	7,985	66,370	-11.2%	-9.7%	-11.0%	-7,366	-858	-8,224
Minería	16,887	46,536	63,423	51,309	43,973	95,282	203.8%	-5.5%	50.2%	34,422	-2,563	31,859
Industria Química	13,671	27,263	40,934	20,731	17,865	38,596	51.6%	-34.5%	-5.7%	7,060	-9,398	-2,338
Transporte y Comunicaciones	514,573	148,221	662,795	621,623	138,366	759,989	20.8%	-6.6%	14.7%	107,050	-9,855	97,195
Restaurantes y Hoteles	503,395	138,122	641,518	554,665	107,796	662,461	10.2%	-22.0%	3.3%	51,270	-30,327	20,943
Productores de Servicios Gubernamentales	133,714	816,717	950,431	248,614	768,297	1,016,911	85.9%	-5.9%	7.0%	114,900	-48,420	66,480
<b>Total</b>	<b>8,837,372</b>	<b>2,980,175</b>	<b>11,817,547</b>	<b>10,579,960</b>	<b>3,293,606</b>	<b>13,873,566</b>	<b>19.7%</b>	<b>10.5%</b>	<b>17.4%</b>	<b>1,742,588</b>	<b>313,431</b>	<b>2,056,019</b>

Fuente: ENAHO 2000-IV, 2001-IV, 2005-IV, 2006-IV.

En el Cuadro 13 se muestra que existieron seis sectores con crecimiento en sus remuneraciones reales a fines de la década de los 90s, a pesar del contexto recesivo por el que atravesaba la economía. Los ingresos promedio por hora reales en el sector Minería se incrementaron en promedio en 20.9% entre los terceros trimestres 1996-97 y 2000-01, aquellos del sector Otros Servicios crecieron en 16.0%, mientras que los del sector Gobierno se incrementaron en 6.6%. A su vez, los ingresos reales del sector Manufactura crecieron 7.3%, los del sector Agricultura 8.9%, y los del sector Comercio 5.4%.

En el Cuadro 14 y Gráfico 4 se aprecia la tendencia más reciente de esta década. El mayor incremento real general en las remuneraciones promedio entre los cuartos trimestres 2000-01 y 2005-06 a nivel nacional, ha ocurrido en el sector Pesca (64% de incremento), con un incremento de 64.3% y 54.3% en los ingresos horarios de los trabajadores pesqueros informales y formales, respectivamente. Destaca también el caso de los Servicios Gubernamentales (20.2%), basado en el incremento de la planilla formal de 30.8%. El auge en la Minería (16.9% de incremento) explicado fundamentalmente por el aumento real en los ingresos horarios de los trabajadores formales mineros en 62.9%. A su vez, el sector Agricultura muestra un aumento promedio de la remuneración horaria real de 12.2% en estos años, aunque sigue siendo el sector que muestra el nivel más bajo de ingresos promedio por hora (ver Gráfico 4).

En el Cuadro 15 se pueden apreciar incrementos remunerativos importantes para el caso de diversos sub-sectores. Los cinco primeros lugares en orden de crecimiento real de remuneraciones generales son: Pesca (64%), Educación y Salud privada (30%), Servicios no mercantes a Hogares (21%), Servicios Gubernamentales (20%) y Minería (17%).

**Cuadro 13. Ingreso promedio por hora en la ocupación principal según rama de actividad a un dígito, zonas urbanas, 1996III-1997III y 2000III-2001III**

Rama	Descripción Rama	1996iii-1977iii			2000iii-2001iii			Var.%			Var Abs.		
		Informal	Formal	Total	Informal	Formal	Total	Inf	For	Tot	Inf	For	Tot
3	Minería	5.4	12.6	11.4	5.6	15.3	13.8	2.4%	21.4%	20.9%	0.1	2.7	2.4
11	Otros Servicios	4.6	6.8	5.6	4.9	8.6	6.5	5.1%	26.3%	16.0%	0.2	1.8	0.9
10	Servicios Gubernamentales	4.8	6.1	5.9	3.9	6.6	6.3	-18.4%	9.3%	6.6%	-0.9	0.6	0.4
4	Manufactura	3.6	5.6	4.4	3.7	6.1	4.8	3.2%	9.3%	7.3%	0.1	0.5	0.3
1	Agricultura, Caza y Silvicultura	3.1	4.1	3.2	3.1	5.5	3.5	-0.2%	32.2%	8.9%	0.0	1.3	0.3
7	Comercio	3.6	5.1	4.0	3.4	6.3	4.2	-4.7%	22.6%	5.4%	-0.2	1.2	0.2
9	Restaurantes y Hoteles	3.3	4.9	3.8	3.3	4.8	3.7	-0.3%	-1.9%	-2.1%	0.0	-0.1	-0.1
6	Construcción	4.3	6.9	5.0	4.0	7.5	4.7	-7.7%	8.2%	-4.9%	-0.3	0.6	-0.2
8	Transportes y Comunicaciones	4.2	7.4	5.1	3.9	7.3	4.7	-8.2%	-0.8%	-7.6%	-0.3	-0.1	-0.4
5	Electricidad y Agua	13.0	8.4	9.4	3.7	11.6	9.0	-71.7%	37.5%	-4.2%	-9.3	3.2	-0.4
2	Pesca	5.1	12.3	7.6	6.4	5.3	6.2	26.9%	-56.9%	-18.4%	1.4	-7.0	-1.4
<b>TOTAL</b>		3.9	6.2	4.8	3.8	7.1	5.2	-0.8%	15.2%	7.6%	0.0	0.9	0.4

*Fuente:* ENAHO 1996-III, 1997-III, 2000-III, y 2001-III

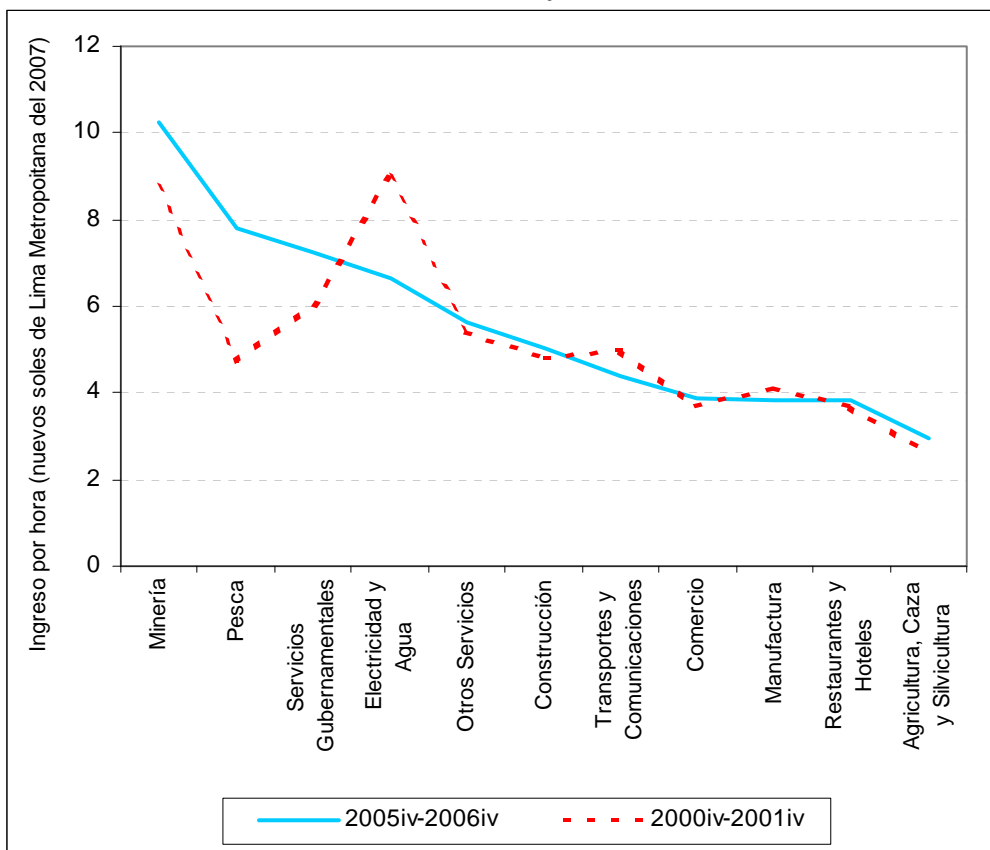


**Cuadro 14. Ingreso promedio por hora en la ocupación principal según rama de actividad a un dígito, 2000IV-2001IV y 2005IV-2006IV**

Rama	Descripción Rama	2000iv-2001iv			2005iv-2006iv			Var %			Var. Abs.		
		Informal	Formal	Total	Informal	Formal	Total	Inf	For	Tot	Inf	For	Tot
2	Pesca	4.3	8.3	4.8	7.0	12.8	7.8	64.3%	54.3%	63.8%	2.7	4.5	3.0
10	Servicios Gubernamentales	4.1	6.3	6.0	4.1	8.2	7.2	1.9%	30.8%	20.2%	0.1	1.9	1.2
3	Minería	5.7	9.9	8.7	5.3	16.1	10.2	-7.4%	62.3%	16.9%	-0.4	6.2	1.5
1	Agricultura, Caza y Silvicultura	2.5	3.5	2.6	2.8	4.1	2.9	10.9%	16.5%	12.2%	0.3	0.6	0.3
7	Comercio	3.3	4.9	3.7	3.6	4.7	3.9	10.1%	-5.4%	5.0%	0.3	-0.3	0.2
6	Construcción	4.2	7.6	4.8	3.9	10.7	5.0	-9.2%	40.5%	4.9%	-0.4	3.1	0.2
11	Otros Servicios	4.3	7.1	5.4	4.0	8.0	5.6	-7.7%	13.2%	3.8%	-0.3	0.9	0.2
9	Restaurantes y Hoteles	3.5	4.1	3.7	3.7	4.4	3.8	4.2%	7.1%	3.6%	0.1	0.3	0.1
4	Manufactura	3.2	5.9	4.1	2.9	5.9	3.8	-10.0%	-1.5%	-7.1%	-0.3	-0.1	-0.3
8	Transportes y Comunicaciones	3.9	8.9	5.0	3.6	8.5	4.4	-6.9%	-3.8%	-11.9%	-0.3	-0.3	-0.6
5	Electricidad y Agua	4.1	10.5	9.0	3.8	7.5	6.6	-8.7%	-27.8%	-26.1%	-0.4	-2.9	-2.3
<b>Total</b>		3.3	6.2	4.2	3.4	7.0	4.4	1.4%	13.2%	4.7%	0.0	0.8	0.2

*Fuente:* ENAHO 2000-IV, 2001-IV, 2005-IV, 2006-IV.

**Gráfico 4. Ingreso promedio por hora según rama de actividad a un dígito  
2000iv-2001-iv y 2005iv-2006iv**



*Fuente:* ENAHO 2000-IV, 2001-IV, 2005-IV, 2006-IV.

**Cuadro 15. Ingreso promedio por hora en la ocupación principal según rama de actividad a 2 dígitos, 2000iv-2001iv y 2005iv-2006iv**

Descripción Rama	2000iv-2001iv			2005iv-2006iv			Var %			Var. Abs.		
	Informal	Formal	Total	Informal	Formal	Total	Inf	For	Tot	Inf	For	Tot
Pesca	4.3	8.3	4.8	7.0	12.8	7.8	64.3%	54.3%	63.8%	2.7	4.5	3.0
Educación y Salud privada	7.2	7.8	7.6	4.9	13.3	9.8	-31.6%	69.6%	29.6%	-2.3	5.5	2.2
Servicios No Mercantes Prestados a Hogares	2.5	3.1	2.7	2.6	4.7	3.2	4.8%	48.6%	20.8%	0.1	1.5	0.6
Productores de Servicios Gubernamentales	4.1	6.3	6.0	4.1	8.2	7.2	1.9%	30.8%	20.2%	0.1	1.9	1.2
Minería	5.7	9.9	8.7	5.3	16.1	10.2	-7.4%	62.3%	16.9%	-0.4	6.2	1.5
Alquiler de vivienda, seguros y serv. financ.	3.8	10.9	9.9	6.3	11.7	11.2	68.6%	7.0%	12.8%	2.6	0.8	1.3
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	2.5	3.5	2.6	2.8	4.1	2.9	10.9%	16.5%	12.2%	0.3	0.6	0.3
Fabricación de Productos Metálicos	6.5	9.0	7.4	4.5	12.2	8.2	-30.3%	34.6%	10.7%	-2.0	3.1	0.8
Comercio	3.3	4.9	3.7	3.6	4.7	3.9	10.1%	-5.4%	5.0%	0.3	-0.3	0.2
Construcción	4.2	7.6	4.8	3.9	10.7	5.0	-9.2%	40.5%	4.9%	-0.4	3.1	0.2
Restaurantes y Hoteles	3.5	4.1	3.7	3.7	4.4	3.8	4.2%	7.1%	3.6%	0.1	0.3	0.1
Otros Manufactura	2.8	5.4	3.5	3.3	4.4	3.6	18.0%	-19.3%	2.9%	0.5	-1.0	0.1
Industria Alimenticia	3.2	5.9	4.3	3.2	5.5	4.2	2.7%	-6.8%	-2.8%	0.1	-0.4	-0.1
Servicios Prestados a Empresas	4.9	8.4	6.6	5.2	7.7	6.4	5.8%	-8.0%	-4.1%	0.3	-0.7	-0.3
Transporte y Comunicaciones	3.9	8.9	5.0	3.6	8.5	4.4	-6.9%	-3.8%	-11.9%	-0.3	-0.3	-0.6
Servicios Mercantes Prestados a Hogares	4.9	6.7	5.3	4.6	3.8	4.4	-5.9%	-42.5%	-17.1%	-0.3	-2.8	-0.9
Industria Textil y de Cuero	2.6	4.4	3.1	2.2	3.5	2.5	-14.9%	-21.9%	-19.9%	-0.4	-1.0	-0.6
Electricidad y agua	4.1	10.5	9.0	3.8	7.5	6.6	-8.7%	-27.8%	-26.1%	-0.4	-2.9	-2.3
Industria Química	3.9	8.3	6.8	3.1	6.0	4.4	-20.5%	-27.7%	-35.2%	-0.8	-2.3	-2.4
Industrias metálicas básicas	3.2	8.3	7.5	2.3	5.8	4.4	-27.0%	-29.3%	-40.8%	-0.9	-2.4	-3.1
<b>Total</b>	<b>3.3</b>	<b>6.2</b>	<b>4.2</b>	<b>3.4</b>	<b>7.0</b>	<b>4.4</b>	<b>1.4%</b>	<b>13.2%</b>	<b>4.7%</b>	<b>0.0</b>	<b>0.8</b>	<b>0.2</b>

Fuente: ENAHO 2000-IV, 2001-IV, 2005-IV, 2006-IV.

#### **4. A modo de resumen**

Este primer capítulo global destaca el relativamente bajo grado de formalización de la mano de obra peruana y su acceso restringido a diversas dimensiones básicas del llamado empleo de calidad. En el pool de datos 2005-2006, menos de uno de cada cuatro trabajadores (23.7%) manifiesta acceder a por lo menos uno de los beneficios laborales establecidos en la legislación peruana. En el mejor de los casos, la proporción de trabajadores que accede a gratificaciones se sitúa en 30.5%. En el peor de los casos, el porcentaje de trabajadores sindicalizados llega a 3.3%.

En cuanto a la diversidad por sectores económicos, en el extremo positivo de incidencia de empleo de calidad, sin llegar a la perfección, encontramos a los trabajadores públicos y del sector electricidad y agua en donde tres de cada cuatro poseen beneficios laborales. En el otro extremo de informalidad laboral, se sitúa todavía la agricultura en donde menos de uno de cada diez trabajadores accede a beneficios laborales. El grado de correlación en el acceso a diversos beneficios laborales entre sectores económicos es significativo, así como su asociación con los niveles de productividad y salarios medios registrados.

Esta situación de alta informalidad laboral, o baja incidencia de empleo de calidad, en la población económicamente activa en el Perú no ha mejorado en la presente década a niveles globales, al menos hasta el periodo promedio de los cuartos trimestres del 2005 y 2006. Sin embargo, se han empezado a observar tendencias auspiciosas de formalización laboral en la agricultura, comercio, construcción, y otros servicios. Son estos mismos sectores, salvo la construcción, los que han generado junto con la manufactura la mayor cantidad de empleos formales en lo que va de estos últimos años. No obstante, los retrocesos en formalización laboral han sido muy marcados en los casos de la minería y los servicios gubernamentales. La tendencia más auspiciosa se ha observado en el empleo privado en empresas de 10 y más trabajadores. La tasa de formalización de estos empleos se ha incrementado de 55.0% en el cuarto trimestre del 2001 a 57.8% en el cuarto trimestre del 2006.

En la presente década se ha experimentado un ligero incremento global en las remuneraciones reales por hora (4.7%), de acuerdo a los datos de las encuestas de hogares, destacando los casos de los trabajadores en los sectores de pesca, gobierno, y minería. También han aumentado las remuneraciones reales en la agricultura, comercio, construcción, otros servicios, y restaurantes y hoteles. Los capítulos 4 y 5 de este estudio serán dedicados a analizar ramas específicas del primero (espárrago en Ica) y último (hoteles de Miraflores y San Isidro) de estos sectores mencionados.

## Capítulo 3

### Niveles y tendencias del producto por trabajador en el Perú<sup>12</sup>

#### I. Antecedentes

Los principales debates sobre el mercado de trabajo peruano – tanto el relacionado a la calidad del empleo como el que se refiere a la competitividad internacional del país – conducen a la conclusión que el problema principal está asociado a la baja productividad de la mano de obra. Por un lado, empresas más productivas podrán solventar mejores condiciones de trabajo para sus trabajadores. Por el otro, el costo laboral unitario – un indicador de competitividad laboral - se reduce cada vez que la productividad se incrementa. Así, si la productividad se elevara, subiría la calidad del mercado de trabajo y al mismo tiempo aumentaría la competitividad de la economía. Por todo esto, el producto por trabajador – el proxy más común de productividad – es un indicador que no solo tiene que ver con la economía, sino también con variables sociales, como por ejemplo la pobreza, y el desarrollo humano.

Ante estas circunstancias, cabe preguntarse ¿por qué se le ha prestado tan poca atención en las últimas décadas a esta variable?<sup>13</sup> Probablemente esto se deba a que no es un tema sencillo de abordar pues tiene que ver con múltiples dimensiones de la economía nacional que cruzan aspectos fundamentales del patrón de crecimiento y acumulación, tanto a nivel agregado, sectorial y empresarial.

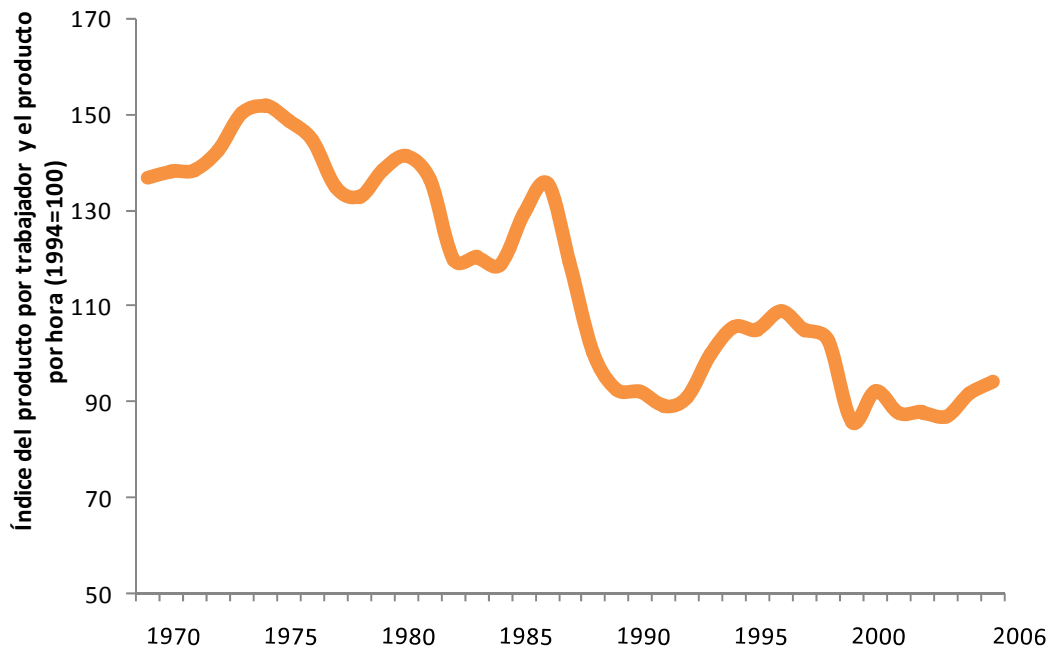
Esto también se puede deber a que en realidad, en las últimas décadas, las noticias sobre productividad no han sido alentadoras. En efecto, el producto por trabajador cayó continuamente desde mediados de los 70's, se recuperó ligeramente a mediados de los 80's para luego caer más aun. En la década de los 90's hubo una ligera recuperación que luego se disipó con la crisis internacional de fines de ese mismo periodo. En la década actual, a diferencia de las anteriores, se observa un crecimiento acelerado y prolongado de la economía, pero aun así, el nivel del producto por trabajador para el año 2006 se asemeja al que teníamos a fines de los 80's (Ver gráfico 5).

---

<sup>12</sup> Por razones de simplicidad, en este documento tomamos como definición operativa de la productividad del trabajo al producto por trabajador.

<sup>13</sup> Escasos estudios van más allá de la usual recomendación que es necesario incrementar la productividad en el país.

**Gráfico 5. Perú (1970-2006): Evolución del producto por trabajador (1994=100)**



*Fuente:* Elaboración propia con datos del INEI y BCRP.

Esto muestra por cierto que el producto por trabajador puede caer de manera rápida pero incrementarlo puede tomar mucho tiempo. De hecho, en la actual década, con un escenario internacional favorable y con tasas de crecimiento espectaculares (32% en términos reales entre 2001 y 2006), el producto por trabajador solo ha crecido un 11.5%<sup>14</sup>. En este periodo no solo ha crecido la producción, sino también el empleo, el cual se expandió en similar periodo. Más aún, dada la tasa de crecimiento de la fuerza laboral en la presente década (alrededor del 3% anual), para duplicar el producto por trabajador, aún creciendo a las altas tasas actuales (alrededor del 7% anual), la economía tardaría casi dos décadas para duplicar el producto por trabajador y alcanzar a países como Chile.

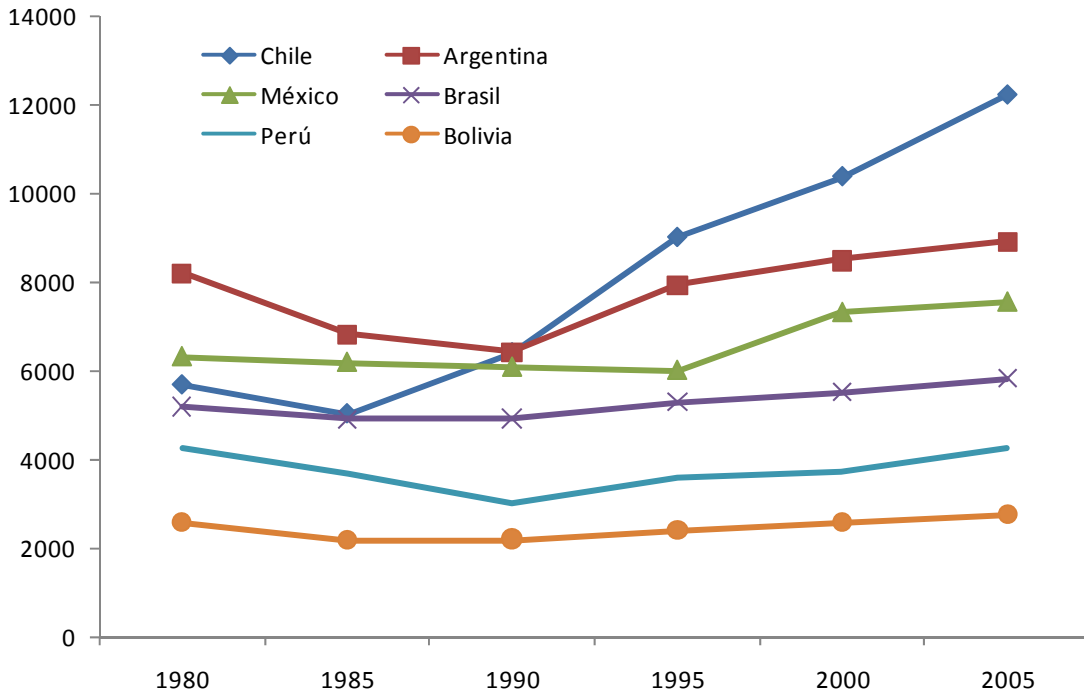
En el gráfico 6, se muestra la evolución del producto por trabajador para varios países de América Latina sobre los que existen datos comparables. Se observa que si se compara con países de la región latinoamericana, Perú es uno de los que menos producto por trabajador exhibe. Mas aún, el comportamiento de largo plazo del producto por trabajador muestra una caída bastante marcada, especialmente en la década de los ochenta, un crecimiento lento en los noventa y un poco mas claro en la década actual. En otras palabras, el crecimiento observado

<sup>14</sup> Cabe indicar que el crecimiento ha sido moderado en soles constantes, pero en soles nominales y más aun en dólares nominales, el crecimiento ha sido espectacular. Existe actualmente un problema de apreciación de la moneda que es necesario tomar en cuenta a la hora de hacer las comparaciones.

en los últimos años solo ha representado una recuperación de todo lo perdido en las últimas décadas en esta variable.

Se observa también que la única experiencia notable de crecimiento acelerado en la región, es la de Chile, país que de tener un producto por trabajador similar al de Brasil en 1985, veinte años después tiene un producto por trabajador equivalente al doble del observado actualmente en Brasil. Las diferencias con Perú son mucho más notorias.

**Gráfico 6. Evolución del producto por trabajador en países seleccionados (US\$ 1990)**



*Fuente: KILM (2007)*

¿Porqué es tan baja la productividad del trabajo en el Perú y porqué no ha crecido como en otros países? Son preguntas difíciles de responder. Diversos estudios y desde diferentes perspectivas, especialmente a nivel macro, se han realizado al respecto. El crecimiento de la población, su recomposición urbano/rural, así como la crisis de los ochenta y el bajo crecimiento de los noventa, se han identificado como elementos descriptivos. La baja tasa de crecimiento de la productividad total de los factores se ha enfatizado, y a través de ella, también factores macroeconómicos - como la inflación, los términos de intercambio, el tipo de cambio real, la deuda Pública en relación al PBI – y factores institucionales y de políticas (ver cuadro A3 del anexo 2).

En este capítulo intentamos abordar la discusión sobre productividad del trabajo desde una perspectiva más exploratoria, a nivel sectorial, intentando responder preguntas como las

siguientes: ¿tiene el Perú una concentración de la producción y/o el empleo en sectores de actividad de baja productividad? ¿Los sectores de menor productividad tienden a ofrecer menores salarios. ¿En qué medida también ofrecen empleos de menor calidad? ¿Se puede concluir que la actividad económica en el Perú está especializada en sectores que en general son de baja productividad laboral, bajos ingresos y baja calidad en el empleo?. Por otro lado, mirando la experiencia de los años recientes, ¿Cuáles han sido los sectores que recientemente han creado más empleo: ¿Son estos sectores de productividad alta, media o baja? ¿Han sido en sectores que generan empleo de más/menos calidad? ¿Cómo se compara la distribución sectorial del empleo y la actividad económica en el Perú en relación con la de países similares?.

Con este fin analizamos datos de producción y empleo a nivel sectorial a uno y dos dígitos de desagregación. Los datos de producción se refieren al vector de valor agregado de las cuentas nacionales, en tanto que los datos de empleo provienen de las encuestas nacionales de hogares, tal como se describe en el capítulo 2<sup>15</sup>.

## II. Dimensiones de la productividad

Es conveniente comentar aunque sea de manera breve, las dimensiones involucradas en el concepto de productividad del trabajo. Existen al menos cuatro debates complementarios, que es necesario tomar en consideración.

El primero de ellos, tiene que ver con la definición misma de productividad. La productividad de cualquier factor, según los libros de texto estándar, se refiere a la relación entre el valor de lo producido y la cantidad de insumos empleados en esa producción. “*En el caso de la **productividad del trabajo**, es la relación entre la producción y el volumen del factor trabajo empleado*”. (McConnell et al., 2003)<sup>16</sup>. A pesar de su simplicidad, este concepto tiene diversas y poderosas connotaciones que han generado un gran debate en el ámbito conceptual, que frecuentemente se traslada al terreno político. Usualmente se le asocia con eficiencia. Sin embargo, los desarrollos más recientes indican que no siempre es posible producir más al menor costo, sin comprometer el tema de la calidad de lo producido, y hacer esto, se involucra

---

<sup>15</sup> Para fines de representatividad estadística en los datos de empleo, en el análisis de la variación de la productividad, se utiliza y presenta la información combinada de los periodos 2000-2001 y 2005-2006.

<sup>16</sup> Esta definición, se diferencia del concepto de “**productividad total de los factores**” –PTF-, que se refiere a la relación entre el volumen de lo producido y el conjunto de los factores utilizados en esa producción. Banting, Sharpe y St-Hilaire (2002) indican que no se puede decir cuál de estos conceptos es mejor, dado que los dos sirven para diferentes propósitos: “*Para aquellos interesados en qué tan eficientemente se utilizan todos los factores de producción en el proceso productivo, la PTF es el concepto relevante pues éste toma en cuenta la productividad de factores de producción diferentes al trabajo, como capital bienes intermedios y energía*”. En cambio, “*para aquellos interesados en el potencial de la economía para elevar el nivel de vida, la productividad del trabajo es el concepto relevante: nos dice cuanto producto o ingreso es producido por cada trabajador y por tanto cuanto ingreso hay para ser distribuido entre la población* “. En lo que sigue, nos concentramos principalmente en el concepto de productividad del trabajo



también el tema de calidad del empleo. Por tanto, los conceptos más modernos de productividad indican que no solo se trata de producir más, sino de producir mejor. Otra confusión usual, es que a veces se traslapa el concepto de productividad del trabajo con rendimiento físico del trabajador o intensidad del esfuerzo físico (u otros indicadores físicos de productividad utilizados a nivel de empresa). Según Banting, Sharpe y St-Hilaire (2002), existen diferencias notables ya que: *“la productividad del trabajo refleja la influencia de todos los factores que afectan la productividad, incluyendo la acumulación de capital, cambio técnico y la organización de la producción. Mientras que la intensidad del esfuerzo laboral, que obviamente afecta la productividad del trabajo, es generalmente menos importante que la cantidad de capital que tiene el trabajador para trabajar o el nivel de tecnología productiva que utiliza”*. Así, no se puede hablar que un trabajador es “más o menos productivo” sino de que ese nivel de productividad depende tanto de su esfuerzo, como de las condiciones bajo las cuales realiza su actividad. Es más, dado que en realidad lo que interesa es el valor de la productividad, se incluyen en este concepto hasta factores relacionados a la evolución de la macroeconomía.

En segundo lugar, es claro que si no existe consenso respecto de qué es productividad, difícilmente se podrá estar de acuerdo respecto de cómo medirla. La medida más frecuentemente utilizada en Perú, es la relacionada a la eficiencia, es decir, la producción por unidad de insumo. Sin embargo, también existen otros tipos de medidas, algunas por ejemplo relacionadas a los procesos productivos, o incluso a la efectividad de lo producido, los cuales incorporan elementos de calidad y satisfacción del cliente. Una limitación para el desarrollo de medidas más diversificadas de productividad, es el estado de las estadísticas sobre producción que existe en el país, el cual se concentra fundamentalmente en la estimación de las cuentas nacionales. Desafortunadamente, las cuentas nacionales se concentran en la estimación de los datos de producción, para lo cual requieren un conjunto reducido de empresas, las que explican el mayor volumen de producción, dejando así de lado a las empresas menos productivas. Se deja así de lado, no solo la medición de la productividad en general, sino también la posibilidad de analizar la enorme heterogeneidad productiva existente en el país y explorar sus causas.

Es claro que una inadecuada medición de la productividad limita las posibilidades y opciones para promoverla. Y la promoción de la productividad en el Perú, es bastante peculiar. Por ejemplo, como se detalla en la sección V, la única Ley peruana que contiene la palabra “productividad” es el DL 728 (Ley de Productividad y Competitividad Laboral), la cual es una ley que regula la relación laboral. Esto muestra una concepción muy nítida de lo que se entiende por productividad en el Perú, tomando en cuenta que en otros países las leyes que mencionan la palabra productividad, usualmente se asocian al tema de la innovación o al desarrollo empresarial. En este contexto, ¿cómo se promueve la productividad?. Existe ciertamente gran

debate respecto de este tema. A nivel agregado, factores como el crecimiento demográfico que afectó el mercado de trabajo en la década de los noventa y la actual, la gran heterogeneidad productiva y la baja tasa de crecimiento de la productividad total de los factores, son algunos de los elementos identificados. Los estudios a nivel sectorial y de la forma, son más escasos, precisamente debido a la escasez de bases de datos de empresas y sus resultados económicos. En la sección V se volverá a tratar este punto.

Finalmente, cuando ya creció la productividad, siempre aparece el tema distributivo. Esto es así, porque la relación laboral es complementaria y competitiva a la vez. Es complementaria en el sentido que primero, ambas partes de la relación laboral se unen para lograr un cierto nivel de producción. Sin embargo, es al mismo tiempo competitiva, pues luego de logrado un determinado nivel de producción, ambas partes compiten por los frutos de esa mayor producción. El tema competitivo es la parte más delicada de esta relación, pues genera fricciones y hasta conflicto, de manera que muchas veces casi ni se le discute. Sin embargo, es claro que el tema principal aquí es el vínculo entre productividad y salarios o ingresos laborales. Aquí hay dos elementos complementarios. Primero, la relación laboral individual, en la cual la relación entre productividad y salarios puede tomar la forma de pago por tiempo o pago por pieza o producción. Lo más frecuente es el pago por tiempo y de hecho, eso es lo que asume la legislación laboral vigente, pero también existe el pago por producción, mecanismo que además permite a la empresa reaccionar mejor frente a los ciclos de negocios, que pueden ser muy inesperados<sup>17</sup>. Segundo, dado que en el mercado de trabajo tenemos asimetría en el poder de negociación, existen las soluciones colectivas y de hecho, la libertad de asociación se ha convertido en un derecho fundamental en el trabajo valorado internacionalmente. Este tema es bastante complejo y delicado pues tiende a polarizar opiniones entre los actores sociales y políticos. Desde el punto de vista económico, la pregunta de interés en realidad es si los sindicatos alientan o desalientan la productividad del trabajo, es decir, ¿el efecto de los sindicatos sobre la productividad, es positivo, negativo o nulo?. A nivel internacional, se ha encontrado que en algunos países el signo de esta relación es positivo y en otros países es negativo<sup>18</sup>. En el caso peruano, el efecto es no significativo (Saavedra y Torero, 2002). Las razones para este comportamiento aún no son claras, pero seguramente tienen que ver con el contenido de lo que se negocia, lo cual además expresa la disposición de cada parte para ingresar

---

<sup>17</sup> En la literatura internacional, este tipo de remuneración se denomina pago por performance y su característica es tratar de incentivar al personal de la firma a comprometerse con el desarrollo de la actividad de la misma. Los esquemas más conocidos de pago por *performance* son: a) Distribución de utilidades (*profit sharing*), que recompensa a los trabajadores con un porcentaje de las utilidades de la empresa, b) Compensación por méritos (*merit pay*), que recompensa a los trabajadores según el nivel de calificación o méritos que alcanza y c) Distribución de ganancias asociada a productividad (*gain sharing*), que recompensa a la mano de obra de acuerdo a metas de productividad de la firma o de ahorro de costos

<sup>18</sup> Ver Chacaltana (2004) para una comparación de diversos estudios

al proceso de negociación colectiva. Es necesario por tanto, lejos de polarizar la discusión sobre los sindicatos y la negociación colectiva, avanzar en el conocimiento de la negociación y sus características para poder contar con un clima laboral estable. En esa perspectiva, queda claro que la productividad, lejos de ser un elemento de distanciamiento de las partes, tiene el potencial de unir los intereses de ambos.

### **III. Estructura productiva**

En esta sección analizamos las tendencias de largo plazo en el producto por trabajador así como las relaciones entre esta variable y el mercado de trabajo, en particular, los niveles y calidad del empleo.

#### **3.1 Tendencias de largo plazo**

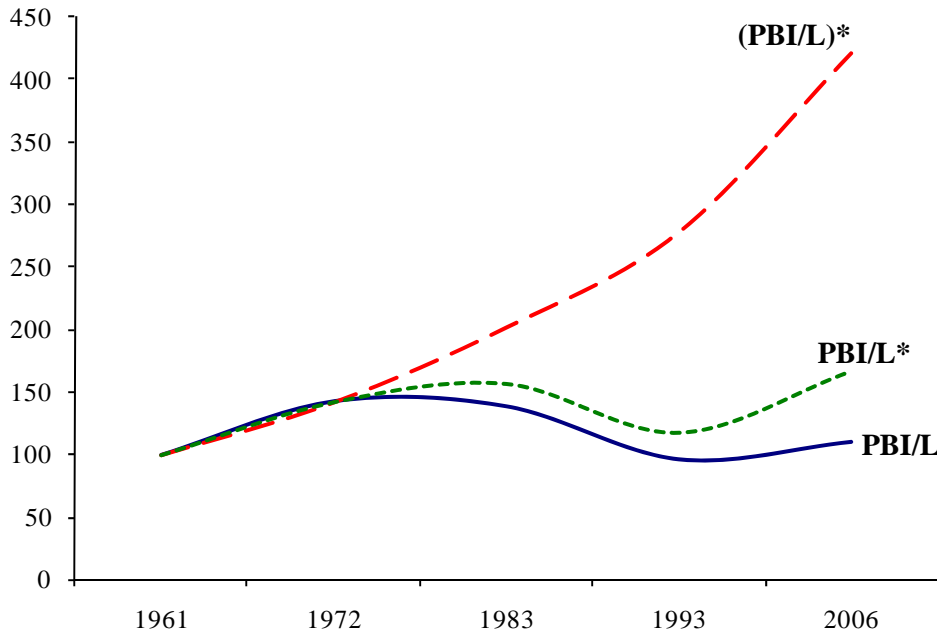
El análisis del producto por trabajador en el largo plazo enfrenta la dificultad de contar con cifras de empleo comparables. Aun cuando existen estadísticas económicas desde mediados del siglo pasado, en el caso del empleo, la única fuente de información disponible en el largo plazo, son los censos de población, que tienen frecuencia decenal o aun mayor. Los datos anuales a nivel nacional recién se empezaron a producir de manera continua y sistemática desde mediados de los noventa, con la aparición de las encuestas nacionales de hogares - ENAHO-. Los datos de los censos, no son estrictamente comparables con los de las ENAHO, por lo cual es conveniente tener en mente estas diferencias y analizarlos por separado.

Así, en el largo plazo, según información de las cuentas nacionales y los Censos, si el producto por trabajador en el Perú, era como 100 en 1961, en 1972 había llegado a 142, creciendo a una tasa anual superior al 3%. En el censo de 1981, 10 años después, la cifra fue la misma, y en 1993, se había regresado a los 100 que se producía en 1961. En el año 2006, nos situamos en un índice de 114. Si hubiéramos crecido la tasa observada en el periodo 1961-1972, el producto por trabajador peruano actual sería más de tres veces el observado, superior al observado actualmente en países cercanos como Chile, por ejemplo, y comparable con algunos países de desarrollo reciente.

En otras palabras, las últimas décadas del siglo XX, prácticamente se perdieron en términos productivos. ¿Que sucedió? Una de las más importantes explicaciones fue el periodo de desequilibrios macroeconómicos, especialmente en los setentas y ochentas, que determinó una caída drástica del producto por trabajador. Otro proceso importante fue el “boom” demográfico que también coincidió con esas décadas, pero tuvo su impacto más fuerte en el mercado de trabajo en la década de los 90’s y la actual, lo cual explica en parte el porqué el breve periodo de crecimiento actual aún no logra mover los promedios nacionales. En el gráfico 7, intentamos estimar el aporte de cada componente y se muestra que el retraso en

términos de producto por trabajador del país, se debe en un 20% a las presiones de la demografía y en un 80% a la evolución de la economía.

**Gráfico 7. Perú: Evolución del producto por trabajador y el empleo**



*Fuente:* Elaboración propia con base a Cuentas Nacionales y Censos, salvo 2006 que proviene de la Encuesta Nacional Continua (ENCO) aplicada en el 2006 a alrededor de 300 mil hogares.

(\*) Estimado, con base a la tendencia observada entre 1961-1972. Las series sin (\*) son las observadas en la realidad.

Otra limitante importante, es que el Perú tiene una estructura productiva fragmentada, con pocos sectores altamente productivos, como la minería, coexistiendo con muchos sectores, como la agricultura de subsistencia, en donde los niveles de productividad son dramáticamente bajos. Las cifras indican que lejos de reducirse, esta fragmentación se ha incrementado a lo largo de las décadas. Si en 1961, la minería tenía una productividad de 15 veces la existente en la agricultura, hacia 1981, la diferencia era de 22 veces, nivel que prácticamente se mantiene hasta la actualidad<sup>19</sup>.

<sup>19</sup> Esta heterogeneidad productiva es más alta que en otros países. En Chile por ejemplo, la diferencia entre el sector más productivo y el menos productivo es solo de 10 veces (ver anexo 2).

**Cuadro 16. Perú: Producto por trabajo por Sectores Económicos 1961-2006**

Rama de actividad	1961	1972	1981	1993	2006
Producto por trabajador	100	142	142	100	114
Agricultura	32	45	41	46	57
Minería	482	817	885	871	1197
Industria	176	265	296	187	250
Electricidad	187	475	444	606	970
Construcción	181	177	215	172	216
Comercio	n.d.	195	167	76	82
Servicios	221	179	112	112	96
Mas / menos productivo	15	18	22	19	21

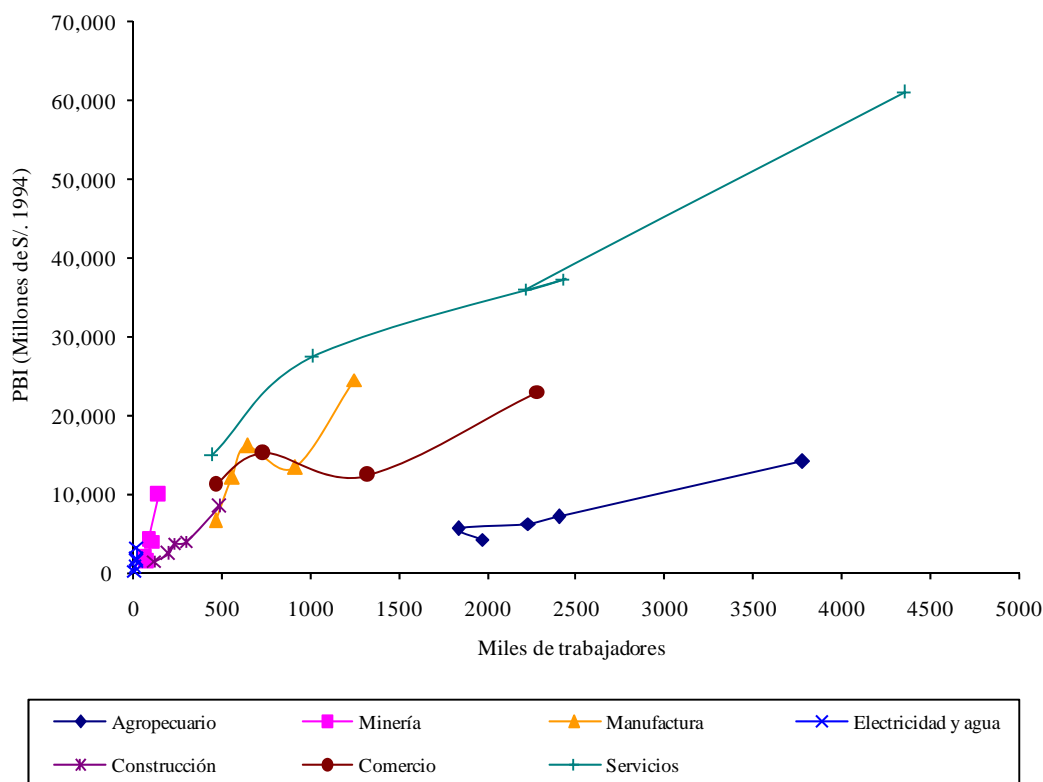
*Fuente:* PBI de Cuentas Nacionales y empleo de Censos, salvo 2006 que proviene de ENCO.

En cualquier caso, si se hace un análisis de largo plazo, utilizando la información del cuadro 16, se observa que casi todos los sectores productivos perdieron productividad, salvo la minería y la electricidad gas y agua. Esto se puede apreciar claramente en el gráfico 8, que describe la trayectoria de productividad de cada sector (a un dígito). Una trayectoria hacia la derecha de cada punto inicial (1961), describe una caída de productividad pues el empleo crece más que la producción, en tanto que una trayectoria vertical, implica ganancias de productividad. El hecho que la minería y electricidad, gas y agua hayan mejorado en productividad, es claramente insuficiente considerando su peso en términos de producción agregada y más aun considerando su peso en el empleo. El mismo gráfico muestra en el eje vertical la magnitud de los valores de producción de estos sectores y se observa que en términos de producción tampoco son tan significativos. Esto no significa que la minería no sea necesaria en un país como el Perú siempre necesitado de divisas. Lo único que indica es que el crecimiento basado en estos sectores, no es suficiente para la economía en su conjunto.

Por el contrario, sectores como la agricultura han visto reducirse sus niveles de productividad, ampliándose así la brecha productiva en el país. Como veremos más adelante, en años recientes al interior de la agricultura se están observando importantes recomposiciones de producción y empleo, dado el crecimiento de sectores modernos en la agricultura, como aquella vinculada a la exportación. En muchos casos, se trata de iniciativas aun pequeñas, en algunas ciudades de la costa del país, derivadas del empuje de empresarios emprendedores que han visto en el escenario internacional, condiciones para hacer negocios, pero que es necesario

apoyar sistemáticamente a fin de sostener su proceso de acumulación<sup>20</sup>. No obstante, el grueso de la PEA agrícola, que se concentra en la sierra del país, no ha experimentado este proceso.

**Gráfico 8. Crecimiento del producto por trabajador por sectores (1961 – 2006)**



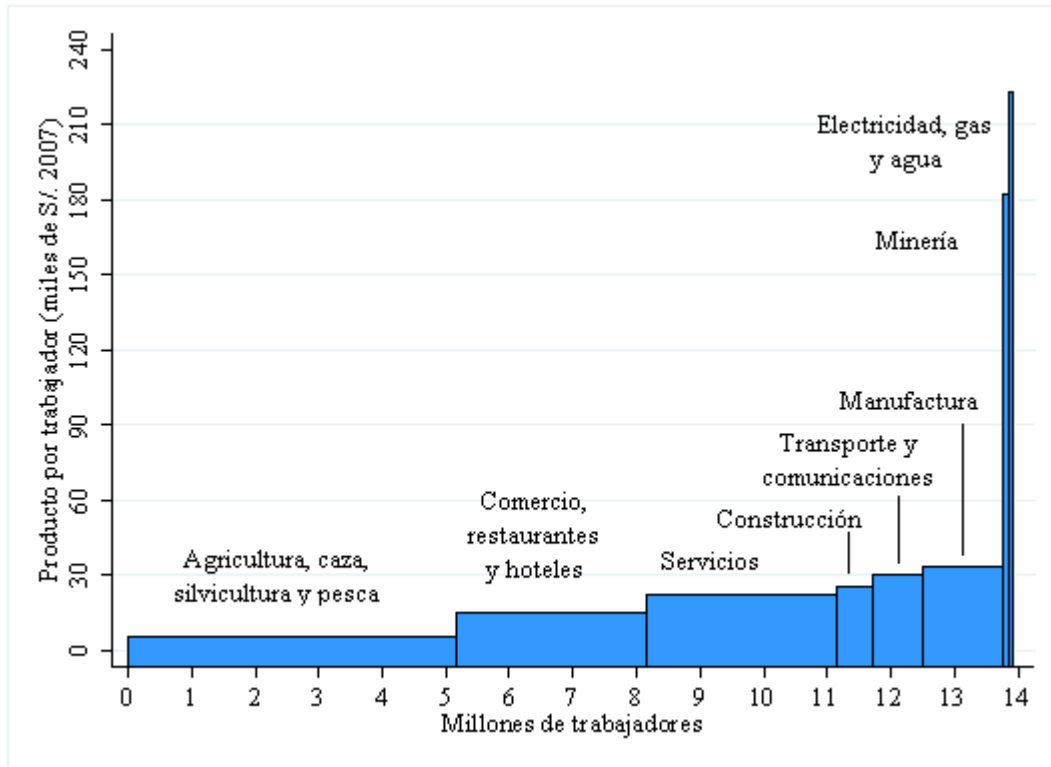
*Fuente:* PBI de Cuentas Nacionales y empleo de Censos, salvo 2006 que proviene de ENCO

Todo esto ha determinado que en la actualidad, Perú tenga una concentración de la producción en sectores de alta productividad, mientras que el empleo se concentra en sectores de baja productividad. Las cifras muestran que uno de los aspectos más notables de la estructura productiva en el Perú es su heterogeneidad, la cual se mantiene a lo largo del tiempo, aún en periodos de crecimiento rápido como el reciente. Esto se puede apreciar con claridad en el gráfico 8, en donde los sectores extractivos son los más productivos, en tanto que la agricultura es el menos productivo y ocupa a la mayor cantidad de trabajadores. Se trata pues,

<sup>20</sup> Uno de los temas más preocupantes, por ejemplo, para los actuales exportadores no tradicionales es el proceso de apreciación de la moneda nacional, que les resta competitividad y que, hasta ahora, están compensando básicamente con mejoras en la productividad y los rendimientos productivos.

de un país fragmentado desde el punto de vista productivo, y los ciclos económicos no han logrado alterar esta dispersión, y por el contrario, la pueden haber acentuado<sup>21</sup>.

**Gráfico 9. Perú: Producto por trabajador sectorial 2005-2006**



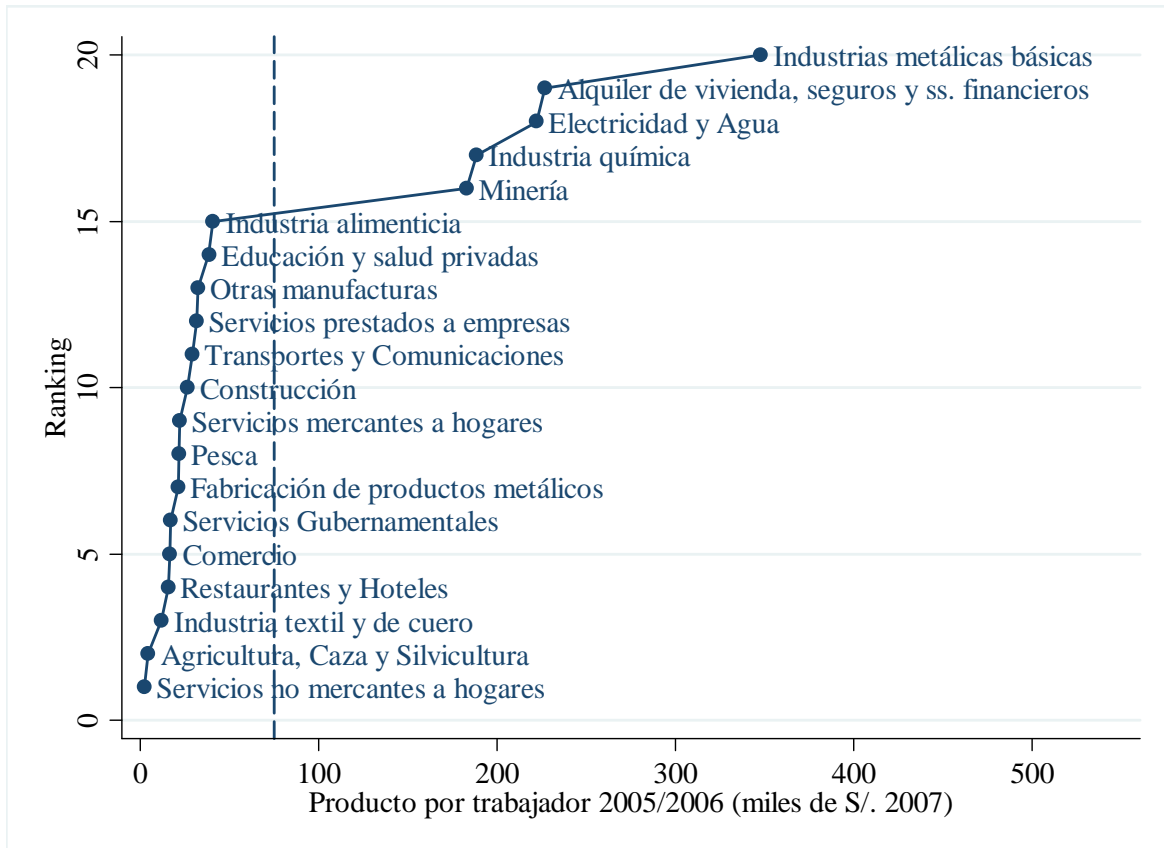
*Fuente:* Elaboración propia con base a Cuentas Nacionales (INEI) y ENAHO.

Esto no quiere decir que al interior de cada sector la dispersión desaparezca. Por el contrario, lo mismo que ocurre a nivel agregado se reproduce a nivel de subsector y aun entre empresas que producen un producto específico. Esto se puede apreciar cuando se analiza la estructura productiva a dos dígitos (gráfico 10), en donde aparecen subsectores con niveles de producto por trabajador aun mayores al de la minería como por ejemplo, la industria metálica básica, alquiler de viviendas, seguros y servicios financieros (no reportados individualmente en el gráfico por problemas de representatividad), producción y distribución de electricidad, gas y agua, la industria química y la minería (extracción de minerales y petróleo). En el otro lado de la distribución, se encuentran casi todos los otros sectores y en la parte más baja, algunos servicios no mercantes a hogares privados y la agricultura, caza y silvicultura. En otras palabras, en sectores de baja productividad también coexisten subsectores de muy alta

<sup>21</sup> Como hemos mencionado anteriormente, en todos los países hay sectores altamente productivos junto con sectores de menor productividad. Lo que llama la atención en el caso peruano, es la magnitud de la heterogeneidad observada y la ausencia de mecanismos que vinculen sectores altamente productivos con los menos productivos.

productividad, con subsectores de muy baja productividad<sup>22</sup>. El problema central es que los sectores y subsectores menos productivos, son quienes explican la mayor parte del empleo en el país<sup>23</sup>.

**Gráfico 6. Ordenamiento sectorial del producto por trabajador en Perú (2005/2006, dos dígitos)**



Fuente: Elaboración propia con base a Cuentas Nacionales (INEI) y ENAHO.

La heterogeneidad productiva también se manifiesta entre regiones del país (gráfico 11). De hecho, en el Perú coexisten regiones de alta productividad, como Moquegua, Arequipa o Lima, con regiones de muy baja productividad media, como Apurímac, Ayacucho o Huancavelica, que son al mismo tiempo los departamentos más pobres del país. Incluso se puede decir que esta heterogeneidad de la productividad también existe al interior de cada

<sup>22</sup> Como hemos mencionado antes, no desagregamos más la información por problemas de representatividad de la encuesta de hogares.

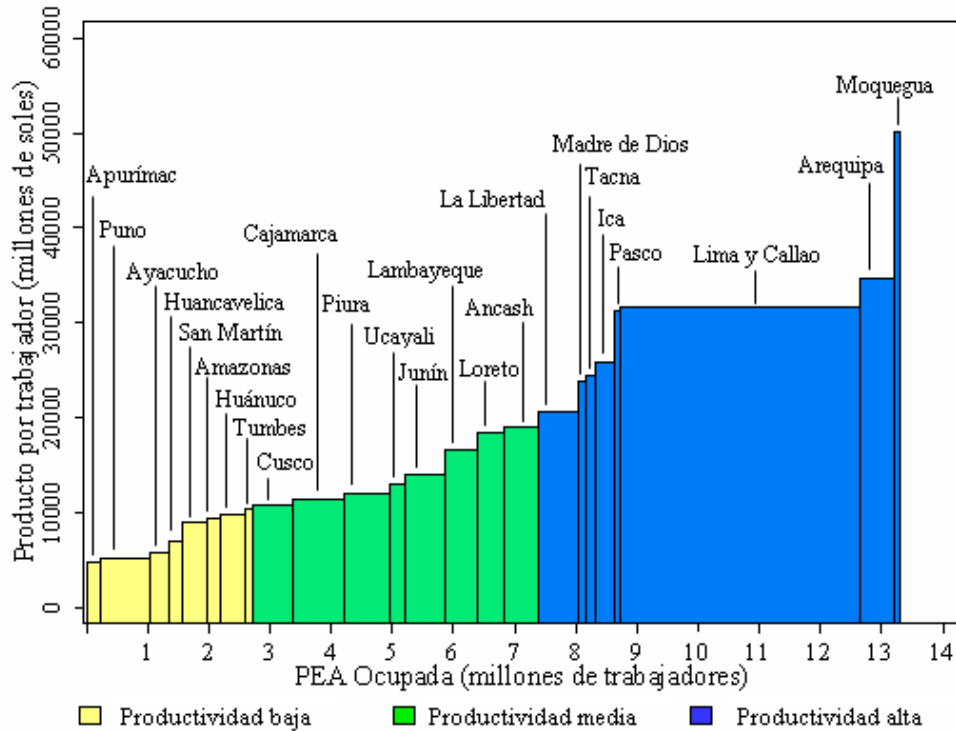
<sup>23</sup> En otro estudio (Yamada y Chacaltana, 2007) han argumentado que la composición de la mano de obra peruana, es también fragmentada, con cuatro de cada cinco trabajadores, con poco o ninguna calificación y uno de cada cinco con alta calificación. Ese tipo de composición de la fuerza laboral - además de atraer actividades como la agro exportación que demanda una estructura laboral con ese perfil - puede ser también una de las explicaciones y al mismo tipo consecuencia de la heterogeneidad en la producción, dado que solo requiere una baja proporción de trabajadores capaces de manejar las complejas formas de producción de los sectores mas productivos.



región, como lo muestra el caso de Moquegua que ocupa el primer lugar en productividad pero solo por el aporte de la minería en ese departamento, a pesar que gran parte de su población se ocupa en actividades menos productivas, como las agrícolas o de servicios.

Una de las consecuencias de esta baja productividad en algunas regiones es la ausencia de oportunidades en el mercado de trabajo, lo que a su vez determina que las fuentes de empleo, es decir, las ocupaciones disponibles, solo sean unas pocas. En otras palabras, cuando la economía regional es poco dinámica, en el mercado de trabajo se observa una concentración ocupacional bastante fuerte, proceso que es más agudo en las regiones más pobres, ya que en ellas unas cuantas actividades explican o determinan el movimiento económico y comercial. Entre las implicancias de esta concentración en actividades poco productivas, se encuentra el hecho que las ocupaciones disponibles también son unas pocas, las cuales pueden clasificarse en: a) aquellas que dinamizan la economía local pero que ofrecen pocos empleos (caso por ejemplo de la minería en algunas regiones) y b) aquellas – usualmente de subsistencia - que ocupan a la mayor parte de la mano de obra porque no hay otras alternativas de empleo (caso por ejemplo de la agricultura). Nótese que otra implicancia de este resultado es que al estar la producción concentrada en unas cuantas actividades, las políticas de estímulo a la producción en el nivel regional podrían ser más específicas que las que se aplican a nivel nacional, es decir, podrían estar más dirigidas a aquellas ramas relevantes para las regiones y no en abstracto, como se suele hacer a nivel nacional.

**Gráfico 11. Perú: Producto por trabajador a nivel de regiones, 2005**

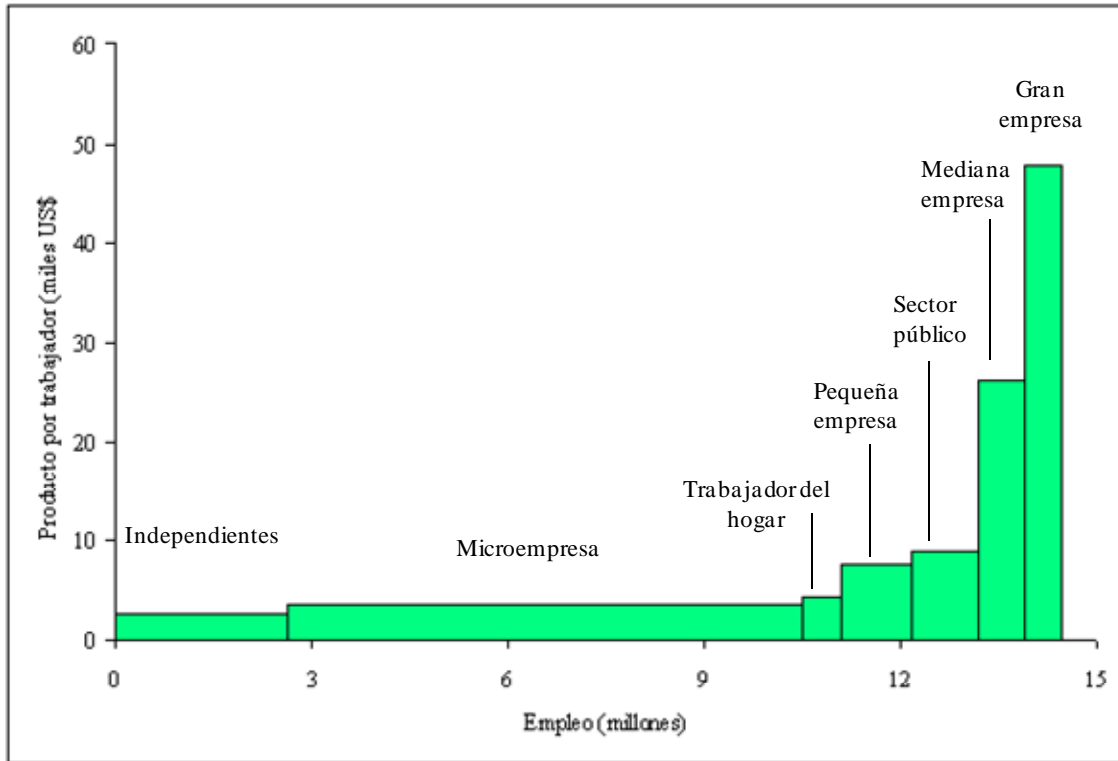


*Fuente: Chacaltana (2007)*

Finalmente, y probablemente esto resume lo anterior, esta heterogeneidad también se manifiesta en los diversos estratos empresariales del país, la cual se presenta también al interior de los sectores y subsectores económicos y al interior de las regiones del país. No existen muchos datos desagregados por tamaño de empresa en el país, pero un estudio reciente de Villarán (2007) permite expresar estas diferencias en el gráfico 12. Según esta información, los sectores menos productivos del país, están constituidos por los trabajadores independientes, las microempresas (aquí se incluye a las microempresas familiares), y los trabajadores del hogar que explican el 77% del empleo a nivel nacional. En estos sectores, los trabajadores producen alrededor de 3 mil dólares al año en promedio, o 250 dólares mensuales, lo cual explica por qué el salario medio en estos sectores fluctúa alrededor de los 100 dólares corrientes mensuales.

Por su parte, la pequeña empresa produce cerca de 8000 dólares anuales por trabajador, cifra similar a la del sector público, la mediana empresa unos 27 mil dólares y la gran empresa unos 48 mil dólares por trabajador. Así, respecto al trabajador promedio de la microempresa, el trabajador medio de la pequeña empresa produce 2.6 veces, el trabajador medio de la mediana empresa produce 8.4 veces y el de la gran empresa produce en promedio unas 16 veces.

**Gráfico 12. Ratio producto/ trabajador por tamaño de empresa**



Fuente: Chacaltana (2007).

Según Villarán (2008), lo que estos datos muestran es la fuerte presencia de la microempresa y la poca presencia de pequeñas y medianas empresas, es decir, existe un estrato empresarial medio que está ausente o poco desarrollado en esta distribución (*missing middle*). Según dicho autor, los estratos empresariales medios, tienden a articular los procesos productivos entre empresas grandes y las más pequeñas, y permiten que el crecimiento se distribuya mejor en los diversos estratos empresariales<sup>24</sup>.

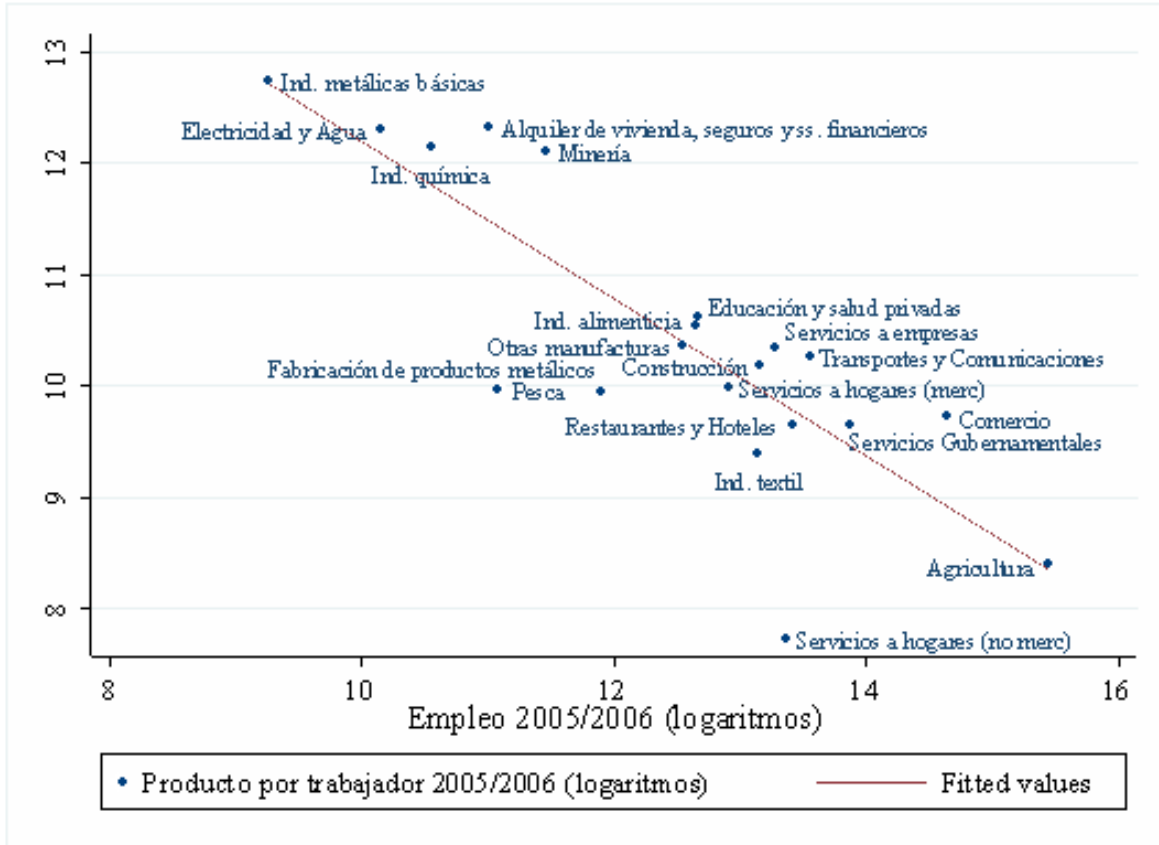
### **3.2 Producto por trabajador, empleo y calidad del empleo**

Para fines del presente estudio, una relación de interés es aquella que vincula el producto por trabajador con los niveles de empleo y de calidad del empleo. En esta sección analizaremos las relaciones tanto en series de tiempo como en corte transversal a nivel sectorial, hasta donde la información lo permite.

<sup>24</sup> A nivel internacional existe discusión sobre la validez de esta hipótesis. Sleuwaegen y Goedhuys (2002) muestran que restricciones en el acceso a recursos como el crédito, dan lugar a una distribución de tamaños de la firma bi-modal en Costa de Marfil – el “missing middle”. Sin embargo, Beck, Demirgüç-Kunt y Levine (2005), utilizando un corte transversal de países encuentran que, aunque existe una asociación positiva entre desarrollo de pequeñas y medianas empresas y crecimiento económico, esta relación no es robusta cuando se controla por endogeneidad. Concluyen que la existencia de un sector de pequeñas y medianas empresas es una característica de economías florecientes pero no se puede rechazar la hipótesis de que las Mype no causan el crecimiento.

Primero, existe de hecho una relación negativa entre productividad y empleo en cualquier corte transversal, por definición. Por ejemplo, mayores niveles de productividad, usualmente asociados a mejores tecnologías, tienden a ahorrar empleo en el corto plazo. Sin embargo, diversos estudios coinciden en señalar que esta relación puede ser positiva en el largo plazo, derivados ejemplo, de cambios en la tecnología <sup>25</sup>.

**Gráfico 13. Relación entre productividad y empleo, a dos dígitos (2005/2006)**



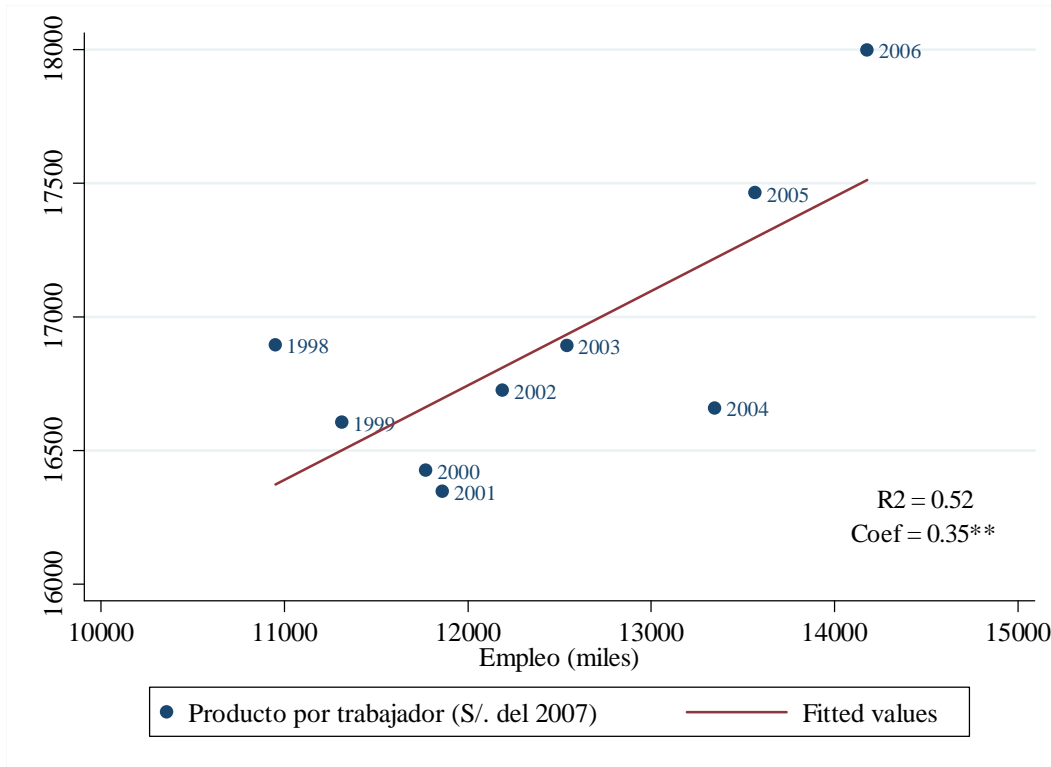
Fuente: Elaboración propia con base a Cuentas Nacionales (INEI) y ENAHO.

La relación que importa entonces es aquella que vincula producto por trabajador con empleo en el largo plazo. En el gráfico 14, se presenta la correlación simple entre nivel de empleo proveniente de las encuestas de hogares y los niveles de producto por trabajador provenientes de combinar esos datos con la estadística de producción de las cuentas nacionales.

<sup>25</sup> Mertens, Brown y Domínguez (2005) plantean un ejemplo sencillo que permite explicar este punto. En ciertos países de Europa, el concepto de seguridad en los bancos ha cambiado. Hace algunas décadas, la seguridad era encargada a vigilantes armados en las puertas de los bancos, porque los bancos tenían en sus bóvedas mucho dinero. Actualmente sin embargo, algunos bancos no tienen mucho efectivo en sus bóvedas y más bien se hace mucha banca por internet. El dinero es virtual. Este cambio ha destruido el empleo de los vigilantes de bancos pero ha creado otro tipo de vigilantes, los de internet, porque los ladrones ya no son tampoco los de antes.

Aun cuando el conjunto de datos es bastante reducido (recién se empezaron a producir anualmente estadísticas nacionales de empleo desde mediados de los noventa en Perú), se observa que aun cuando en el periodo 1998-2001 la relación parece negativa, en un plazo mas amplio, se observa que 1998-2001 se combina poco empleo con bajo producto por trabajador en tanto que en el periodo 2005-2006 se observa mas producto por trabajador y mas empleo al mismo tiempo<sup>26</sup>.

**Gráfico 14. Relación entre producto por trabajador y empleo (1998 – 2006)**



Fuente: Cuentas Nacionales y ENAHO.

Segundo, dadas las características del mercado de trabajo peruano, quizás lo más importante es el tipo de empleo que se crea. De hecho, es de esperar que los sectores con mayor producto por trabajador, siendo más productivos, tiendan a ofrecer mejores condiciones laborales a sus trabajadores. Esto se puede apreciar claramente en el gráfico 15, en donde se correlaciona producto por trabajador a nivel subsectorial (dos dígitos), con el porcentaje de trabajadores que acceden a derechos laborales, los ingresos laborales por hora y el grado de formalización de la fuerza laboral en cada uno de estos sectores.

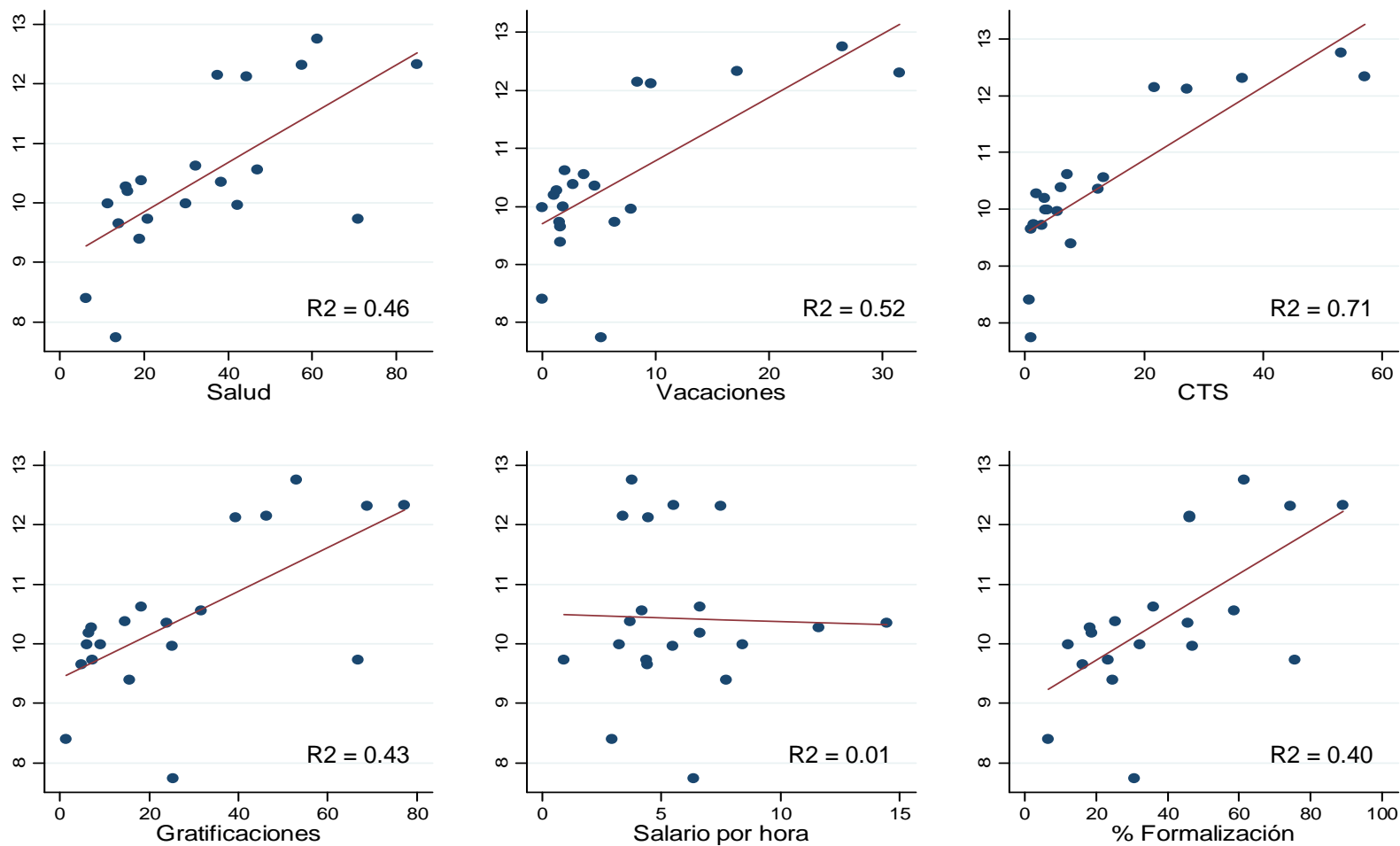
<sup>26</sup> En el grafico A3 del anexo 1, se presenta el mismo gráfico desagregado por grandes sectores económicos

Se observa que la relación entre producto por trabajador e ingresos es positiva, y lo mismo ocurre en el caso de la formalidad. Sin embargo, se observa también que la correlación entre producto por trabajador es mayor con el empleo formal, que con el nivel salarial. Esto quiere decir que - siendo los sectores más productivos capaces de cumplir con la legislación laboral (son capaces de generar empleo formal) – no son capaces de generar al mismo tiempo similares diferencias en términos de ingresos con los sectores menos productivos<sup>27</sup>.

---

<sup>27</sup> La correlación simple entre producto por trabajador a dos dígitos, con otros indicadores de calidad del empleo (los componentes desagregados del índice de formalidad en el empleo), también es positiva y significativa.

**Gráfico 15. Correlaciones de producto por trabajador con porcentaje de trabajadores con derechos laborales (2005/2006)**

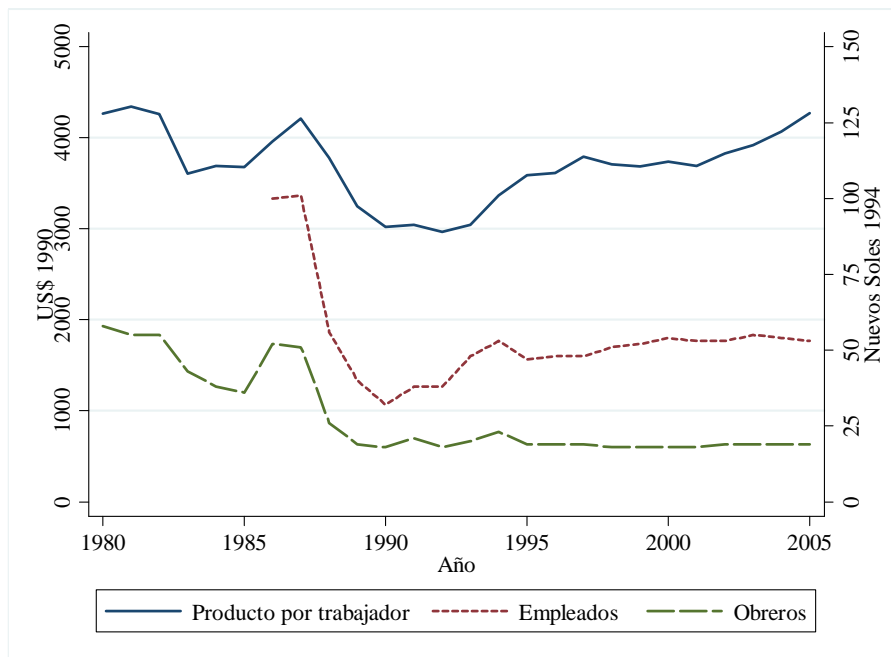


*Fuente:* Elaboración propia con base a Cuentas Nacionales (INEI) y ENAHO.

La misma conclusión parece obtenerse de un análisis de series de tiempo. En el gráfico 16, se muestra la relación entre producto por trabajador y salario real, desde 1980<sup>28</sup>. Destacan dos aspectos. Primero, durante el periodo de crisis, los salarios cayeron proporcionalmente más que el producto por trabajador. Segundo, en el periodo de recuperación, aun cuando el producto por trabajador sube, los salarios reales no han acompañado esta tendencia. Dicha tendencia es más clara cuando se observan solamente los salarios (de obreros), en tanto que en las remuneraciones de los empleados, si se observa una ligera recuperación desde mediados de los noventa, lo cual parece mostrar un cambio en la composición de la demanda laboral con un sesgo hacia mano de obra mas calificada.

Esto se debe precisamente a la heterogeneidad productiva descrita anteriormente, ya que los ingresos laborales se determinan en los sectores de menor productividad, de manera que los diferenciales de productividad a nivel sectorial no se traducen en diferenciales en ingresos laborales similares sino menores. Un periodo de expansión donde el crecimiento sectorial se basa en los sectores más productivos, en tanto que los sectores menos productivos no crecen significativamente, conduce a un resultado en los ingresos laborales como el observado en el Perú en el periodo analizado.

**Gráfico 16. Evolución del Producto por trabajador (US\$ 1990) y salario real (soles de 1994)**



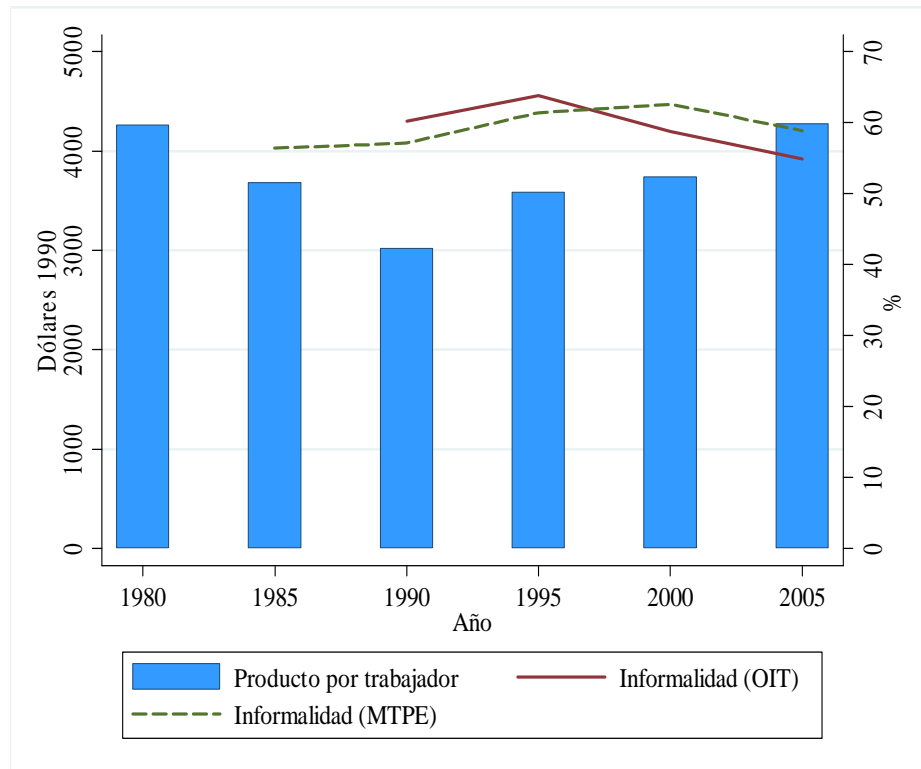
Fuente: Encuesta de Sueldos y Salarios y KILM (2007).

<sup>28</sup> La serie de salario real de obreros y empleados corresponde a Lima Metropolitana. Por cuestiones de cambios en el sistema de encuesta en el tiempo, los datos se refieren al mes de noviembre desde 1980 a 1985. A partir de entonces, se refieren al mes de diciembre.



En el gráfico 17, se presenta la relación de largo plazo entre producto por trabajador e informalidad<sup>29</sup>. Las tasas de informalidad de Lima Metropolitana, reportadas por OIT (2006) indican que en 1990 esta alcanzó 60.2%, luego se incrementó en 1995 a 63.8%, pero desde entonces se viene reduciendo a 58.8% en el año 2000 y a 54.9% en el año 2005. Las tasas de informalidad reportadas por el Ministerio de Trabajo, tienen una tendencia algo diferente porque la informalidad crece durante toda la década de los noventa pero si se reduce en la década actual (2000-2004). En todo caso, ambas fuentes confirman que la informalidad – medida a través de las características de la ocupación y la empresa - se redujo en la década actual.

**Gráfico 17. Relación entre producto por trabajador e informalidad**



Fuente: OIT (2007), KILM (2007) y MTPE.

Se confirma entonces que aunque los salarios no se mueven con la productividad (y probablemente con ninguna otra variable), si parece existir alguna relación inversa con la informalidad, la cual se ha reducido en 9 puntos porcentuales entre 1995-2005. Esto seguramente se debe al hecho que el nivel salarial no sólo responde a la oferta y demanda

<sup>29</sup> Los datos de informalidad se refieren a Lima Metropolitana y provienen de dos fuentes: a) el Panorama Laboral de la OIT (2006); esta publicación solo proporciona datos quinquenales comparables (incluye empleo agrícola en esta versión) desde 1990 y b) el Ministerio de Trabajo.

existente en un sector en particular, sino a las condiciones generales del mercado de trabajo global, donde también participan los sectores menos productivos, con menor capacidad de pagar salarios altos. Esto es consistente con la idea que la oferta laboral es única o es poco segmentada – poco especializada – entre sectores, y que existen traspasos importantes de trabajadores entre sectores de diverso nivel de productividad que suavizan las diferencias salariales. Nótese que incluso puede ser posible que el empleo formal – si se le define como cumplimiento de normas - se incremente pero no necesariamente los ingresos.

En suma, pues, existe una elevada heterogeneidad productiva en el Perú, que es superior a la observada en países vecinos. Los sectores más productivos no son los que más empleo explican, sino que por el contrario, la mayor parte del empleo se concentra en sectores de baja productividad promedio. Estos sectores más productivos, tienden a cumplir la legislación laboral más que los sectores menos productivos, pero las diferencias salariales son más bien tenues. Se requiere entonces, políticas que promuevan la productividad especialmente de los sectores más rezagados, impulsen mecanismos de articulación productiva entre estos y los sectores más dinámicos, y esquemas que vinculen más directamente a los salarios con la productividad.

#### **IV. Evolución reciente: una mirada a la década actual**

Los últimos años han sido espectaculares para el Perú, desde el punto de vista económico. Luego de un periodo de recesión entre 1998-2001, la economía ha crecido según el INEI, 5.0% en el 2002, 4% en el 2003, 5.1% en el 2004, 6.7% en el 2005, 7.6% en el 2006 y 8.3% en el 2007. En el acumulado, el país creció 32% en el periodo 2001-2006 y 43% en el periodo 2001-2007, en términos reales y se espera que en el 2008 crezca a una tasa de 6%. Este crecimiento rápido, fue inicialmente liderado por las extraordinarias condiciones en los mercados internacionales, especialmente la incorporación de la demanda de la China, que determinó precios crecientes para nuestras principales exportaciones - metales y minerales – las cuales fueron complementadas con la aparición de nuevas exportaciones “no tradicionales”, como la exportación de prendas de vestir y de productos agroindustriales. Más recientemente, el patrón de crecimiento esta siendo liderado por la demanda interna (y la industria de la construcción) principalmente por el consumo privado, asociado a un incremento notable del crédito (principalmente para vivienda), en tanto que los salarios medios prácticamente no han crecido<sup>30</sup>. Según el Marco Macroeconómico Multianual (MEF, 2007), se espera que el

---

<sup>30</sup> Datos recientes indican que la relación del volumen de crédito representa actualmente 3.5 veces los salarios de los trabajadores peruanos. Uno de los sectores más importantes para la colocación de los créditos ha sido el sector inmobiliario.

dinamismo del sector de la construcción sea el motor del crecimiento para los próximos años, pues duplicaría su tamaño hacia el 2011.

La recuperación económica de los últimos años, como es natural, ha tenido un impacto notable en el mercado de trabajo, en el cual se han observado procesos que no se habían observado hace varias décadas:

- Ha crecido el empleo privado en la mediana y gran empresa a mayor velocidad que en la micro y pequeña empresa. Como se comenta en el capítulo 2 de este informe, el empleo privado en empresas de más de 100 trabajadores ha crecido a una tasa de 55% en el periodo 2001-2006, en tanto que el empleo en microempresas (de 2 a 9 trabajadores) ha crecido en 20%. En términos de número de trabajadores, las micro empresas han generado más empleo que las grandes empresas, pero en términos de tasa de crecimiento, si se ha producido un cambio. Se trata de un fenómeno que no se había observado en décadas en el país.
- En el marco del crecimiento de empresas más grandes, se ha producido un “boom” del “empleo registrado”<sup>31</sup>. Este índice lleva creciendo más de 70 meses seguidos y a tasas sin precedentes – ha superado el 8% en algunos años y en algunas ciudades como Ica o Trujillo las tasas de crecimiento han bordeado en algunos años el 30%<sup>32</sup>. Una de las explicaciones para este “boom” del empleo registrado es el crecimiento de sectores exportadores intensivos en empleo, como la agroindustria y las confecciones – donde por mecanismos de comercio, se exige el cumplimiento de ciertos estándares de calidad, entre ellos los laborales. El crecimiento de la construcción, formal también ha contribuido en este proceso. El empleo registrado sin embargo, aun representa una fracción pequeña del mercado de trabajo.
- Las empresas grandes no solo han creado empleo formal, sino también empleo informal. De acuerdo a las cifras mostradas en el capítulo 2, por cada empleo formal creado, las empresas grandes han creado otro informal. Esto, unido al hecho que el empleo en las pequeñas empresas tiene un alto componente informal, ha determinado que en este periodo de crecimiento

---

<sup>31</sup> El índice de empleo registrado se refiere al empleo que las empresas privadas reportan al Ministerio de Trabajo. Al ser reportado ante la autoridad laboral, este tipo de empleo es el más formal de todos. En total, el volumen de empleo registrado en el país es aun reducido, poco más de un millón de trabajadores, de una PEA ocupada total de mas de 14 millones. No es un índice de empleo formal, pues si se toman las definiciones de formalidad, el volumen de empleo resulta ampliamente mayor.

<sup>32</sup> El empleo registrado en Ica creció 29% en el 2005 y en Trujillo el empleo registrado creció 30% en el 2006.

espectacular, el empleo informal (definido como ausencia de protección social) crezca también.

El crecimiento del producto, acompañado de una importante reacción del empleo ha determinado que el producto por trabajador crezca solo moderadamente<sup>33</sup>. Solo creció 10% en el periodo 2001 y 2006, pues el producto creció 32% y el empleo 20%<sup>34</sup>.

¿Como se ha distribuido este cambio en la productividad entre sectores económicos? En el gráfico 18, se describe la variación de la productividad por rama de actividad a un dígito, tomando en cuenta su participación en el volumen de empleo.

Se observa que ha crecido más el producto por trabajador en sectores como el comercio, construcción, electricidad, gas y agua, manufactura y servicios. Sin embargo, este crecimiento se ve compensado por una caída en la agricultura, que es un sector con un gran peso en el empleo. No es que el producto caiga, de hecho se ha registrado un crecimiento del producto del 23% en este sector entre 2001 y 2006. Sin embargo, el empleo crece más rápido (bajo este esquema en donde por cada trabajador nuevo formal hay otro informal). No obstante, debe haber una amplia gama de situaciones al interior de la agricultura. No se cuenta con información desagregada por tipo de cultivo al interior de la agricultura, pero se sabe que algunos subsectores específicos, en particular, aquellos relacionados a los cultivos de exportación, si han experimentado una evolución altamente favorable en cuanto a producción y productividad se refiere, pero aun así, deben haber sectores que compensan ese crecimiento para que la agricultura, como un todo, muestre este comportamiento. Entre los sectores que han incrementado su actividad económica, nos referimos específicamente a las agro-exportaciones de espárrago, alcachofa, café, uva de mesa, mangos, paltas y cítricos, que desde la presente década se han convertido en las nuevas exportaciones no tradicionales del país<sup>35</sup>.

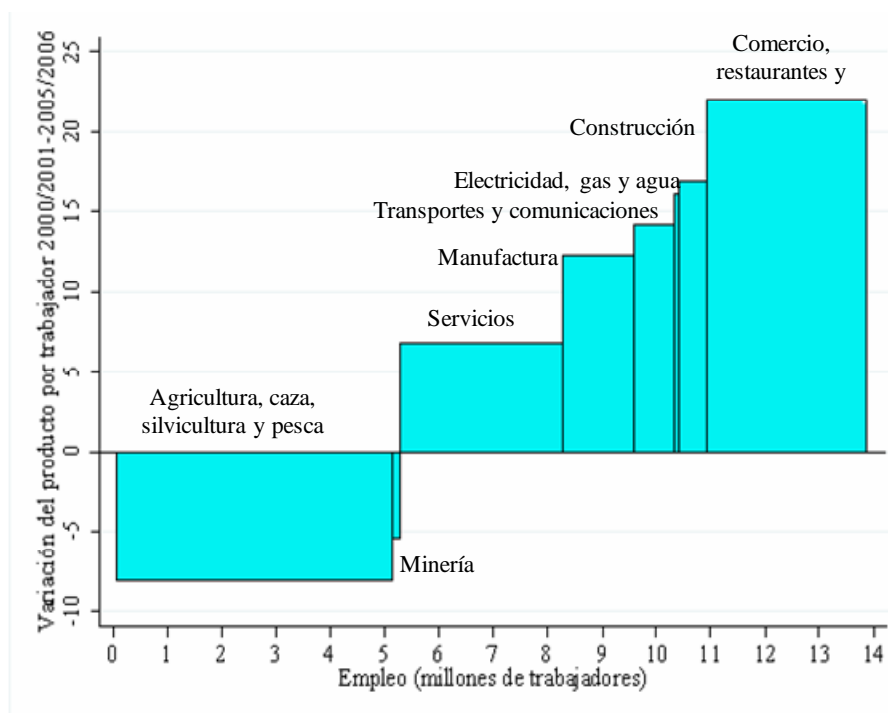
---

<sup>33</sup> Teóricamente, el crecimiento del producto por trabajador depende del crecimiento de la productividad total de los factores y el crecimiento de la relación capital – trabajo. La PTF ha crecido en el periodo, de acuerdo a diversas estimaciones (cuadro A4 del anexo). También lo ha hecho el stock de capital a juzgar por la cantidad de inversión observada en estos años. Quedaría pendiente analizar si el crecimiento del stock de capital ha sido mayor al crecimiento del empleo.

<sup>34</sup> Este es un resultado que contrasta con estudios del BCR. Así, mientras el BCR encuentra un crecimiento del producto por trabajador de 2.5% anual en 2000-2005, nuestro estudio encuentra un crecimiento de solo 1.3% anual. En el año 2006, el BCR estimó un crecimiento del producto por trabajador de 6% en tanto que nuestros estimados indican un crecimiento de solo 3.1%. Es decir, nuestras estimaciones se aproximan a la mitad de lo estimado por el BCRP. La diferencia radica en la serie de empleo que utilizamos. Mientras en este estudio utilizamos la serie de empleo de la Encuesta Nacional de Hogares, para todo el país, el BCR utiliza la serie de la Encuesta Permanente de Empleo, es decir la serie de Lima Metropolitana y solo para los trabajadores asalariados. Cuando utilizamos la serie de empleo de la ENAHO solo para Lima, el crecimiento del producto por trabajador resultante es de 3.2%. Véase cuadro A4 del anexo para un análisis más detallado de estas diferencias.

<sup>35</sup> Otra de las ramas, que vienen creciendo notablemente son las confecciones, especialmente polos de algodón de fibra larga que es una prenda de alta calidad y precio. En estos dos casos, los incrementos de la producción también han conllevado un incremento importante del empleo, y por tanto los efectos sobre el producto por trabajador no se hacen muy visibles

**Gráfico 18. Variación del producto por trabajador y empleo por sectores económicos**



*Fuente:* Cuentas nacionales y ENAHO

También cae el producto por trabajador en la minería, en donde es probable que estos datos escondan una gran concentración de la producción en unas cuantas empresas, que se estarían beneficiando así del “boom” de los precios de los minerales, en tanto que el empleo esté incrementándose en otras empresas (pequeña y mediana minería por ejemplo, o empleo atípico).

**Cuadro 17. Perú: producción, empleo y producto por trabajador  
(2000-2001)/(2005-2006)**

SECTOR	PBI (miles de soles del 2007)		Empleo (miles de trabajadores)		Producto por trabajador (soles del 2007)			Tamaño del sector (% PBI)
	00/01	05/06	00/01	05/06	00/01	05/06	Var. %	
Total	193,635	246,078	11,818	13,874	16,385	17,737	8%	100.0
Agricultura, caza y sicultura	19,027	22,698	3,905	5,105	4,872	4,446	-9%	9.8
Pesca	1,175	1,437	75	66	15,750	21,657	38%	0.6
Minería	12,261	17,427	63	95	193,320	182,903	-5%	6.3
Manufactura	31,926	41,982	1,116	1,305	28,611	32,175	12%	16.5
Electricidad y Agua	4,501	5,659	23	25	191,529	221,955	16%	2.3
Construcción	10,429	13,811	458	519	22,768	26,587	17%	5.4
Comercio	30,702	38,734	2,262	2,317	13,571	16,714	23%	15.9
Transportes y Comunicaciones	16,850	22,095	663	760	25,423	29,072	14%	8.7
Restaurantes y Hoteles	8,468	10,314	642	662	13,199	15,569	18%	4.4
Servicios Gubernamentales	13,170	17,104	950	1,017	13,857	16,820	21%	6.8
Otros Servicios	45,125	54,817	1,660	2,000	27,191	27,407	1%	23.3

*Fuente:* Elaboración propia con base a Cuentas Nacionales (INEI) y ENAHO.

En el cuadro 18, se presenta la misma información a nivel de dos dígitos de desagregación. También se observa que hay subsectores que han crecido mucho en producción pero no en empleo como los sectores de seguros, los otros productos manufacturados (entre los cuales destaca la producción de papel, las industrias no metálicas y el procesamiento de productos agrícolas), la industria química y la pesca. En todos los sectores en que la productividad cae, se observa que la producción crece pero el empleo crece más aun. Es decir, no se trata de pérdida de producción. Análisis más finos al interior de cada sector son entonces necesarios para establecer que tipo de procesos se están produciendo.

**Cuadro 18. Nivel y evolución del producto por trabajador, 2000-2001 vs 2005-2006**

SECTOR	PBI (miles de soles del 2007)		Empleo (miles de trabajadores)		Producto por trabajador (soles del 2007)			Tamaño del sector (% PBI)
	00/01	05/06	00/01	05/06	00/01	05/06	Var. %	
Agricultura, Caza y Silvicultura	19027	22698	3905	5105	4,872	4,446	-8.7	9.2
Pesca	1175	1437	75	66	15,750	21,657	37.5	0.6
Minería	12261	17427	63	95	193,320	182,903	-5.4	7.1
Manufactura	31926	41982	1116	1305	28,611	32,175	12.5	17.1
Industria alimenticia	10121	12529	232	307	43,564	40,780	-6.4	5.1
Industria textil y de cuero	4893	6146	417	514	11,719	11,955	2.0	2.5
Industria química	5468	7275	41	39	133,583	188,487	41.1	3.0
Industrias metálicas básicas	2711	3708	4	11	700,765	347,943	-50.3	1.5
Fabricación de productos metálicos	2673	3174	129	150	20,701	21,165	2.2	1.3
Otros productos manufacturados	6060	9150	292	284	20,746	32,190	55.2	3.7
Electricidad y Agua	4501	5659	23	25	191,529	221,955	15.9	2.3
Construcción	10429	13811	458	519	22,768	26,587	16.8	5.6
Comercio	30702	38734	2262	2317	13,571	16,714	23.2	15.7
Transportes y Comunicaciones	16850	22095	663	760	25,423	29,072	14.4	9.0
Restaurantes y Hoteles	8468	10314	642	662	13,199	15,569	17.9	4.2
Servicios Gubernamentales	13170	17104	950	1017	13,857	16,820	21.4	7.0
Otros Servicios	45125	54817	1660	2000	27,191	27,407	0.8	22.3
Alquiler de vivienda, seguros y ss.financieros	11119	13876	30	61	365,091	226,983	-37.8	5.6
Servicios prestados a empresas	14855	18497	517	590	28,722	31,368	9.2	7.5
Servicios mercantes a hogares	7460	8775	440	401	16,969	21,882	29.0	3.6
Servicios no mercantes a hogares	1247	1446	435	630	2,868	2,293	-20.0	0.6
Educación y salud privadas	10444	12223	238	318	43,956	38,451	-12.5	5.0

*Fuente:* Elaboración propia con base a Cuentas Nacionales (INEI) y ENAHO.

La siguiente pregunta es si los sectores que recientemente han generado más empleo han sido los sectores más o menos productivos y si estos empleos generados son de buena o mala calidad. Para responder a esta pregunta, en el cuadro 19, hemos clasificado a los sectores según su nivel de productividad a dos dígitos en el periodo 2000-2001. Tenemos cuatro grupos: a) sectores con productividad menor al promedio, b) sectores entre el promedio y el doble del promedio, c) sectores entre dos veces el promedio y cinco veces el promedio y d) sectores con productividad superior en cinco veces el promedio. A nivel agregado, el empleo paso de 11.8 millones en el periodo 2000/2001 a 13.9 millones en el periodo 2005/2006. Eso representó un crecimiento del 17%. El empleo creció en más de 2 millones, de los cuales 1.7 millones se crearon en sectores de productividad menor al promedio. Al mismo tiempo, los sectores más productivos han generado empleo a tasas elevadas, pero aun su peso es pequeño en el empleo total, como para originar cambios mayores en los promedios totales.

**Cuadro 19. Nivel y evolución del empleo en sectores según nivel de productividad**

	2000/2001	2005/2006	Diferencia	Variación %
Total trabajadores (miles):	11.818	13.874	2.056	17%
Menos del promedio de productividad	8.686	10.397	1.711	20%
Entre el promedio y el doble	2.499	2.621	122	5%
Entre dos y cinco veces el promedio	470	625	155	33%
Más de cinco veces el promedio	162	231	69	43%
Formal	2.980	3.294	314	11%
Menos del promedio de productividad	1.931	2.140	209	11%
Entre el promedio y el doble	696	714	18	3%
Entre dos y cinco veces el promedio	232	297	65	28%
Más de cinco veces el promedio	121	142	21	17%
Informal	8.837	10.580	1.743	20%
Menos del promedio de productividad	6.756	8.256	1.500	22%
Entre el promedio y el doble	1.803	1.907	104	6%
Entre dos y cinco veces el promedio	238	328	90	38%
Más de cinco veces el promedio	41	89	48	117%

*Fuente:* Elaboración propia con base a Cuentas Nacionales (INEI) y ENAHO.

\*Ponderado por cantidad de trabajadores en cada sector

El cuadro 19 desagrega también el empleo según condición de formalidad. Dos cosas son notorias. Primero, existe más empleo en el sector informal que en el formal y, más aún, el empleo informal es el que más ha crecido: de dos millones de empleos creados, cerca de 1.7 millones se han creado en el sector informal. Segundo, incluso en el sector informal hay empleo en sectores de alta productividad, o a la inversa, aún en sectores de alta productividad, hay empleo informal y sin derechos. Más aun, este tipo de empleo, con las salvedades que tiene la estimación de las encuestas de hogares, sería el que habría crecido más en términos proporcionales. Dos explicaciones son posibles para entender este fenómeno. Por un lado, es posible que aun en sectores de alta productividad, haya dispersión productiva, coexistiendo empresas de alta productividad con empresas de baja productividad, aunque habría que analizar como interactúan y a que segmentos del mercado se dirigen. Por el otro lado, es posible que algunas empresas de alta productividad no estén cumpliendo con la regulación laboral, como consecuencia de una autoridad del trabajo débil y una probabilidad de detección de infracciones laborales, casi nula<sup>36</sup>.

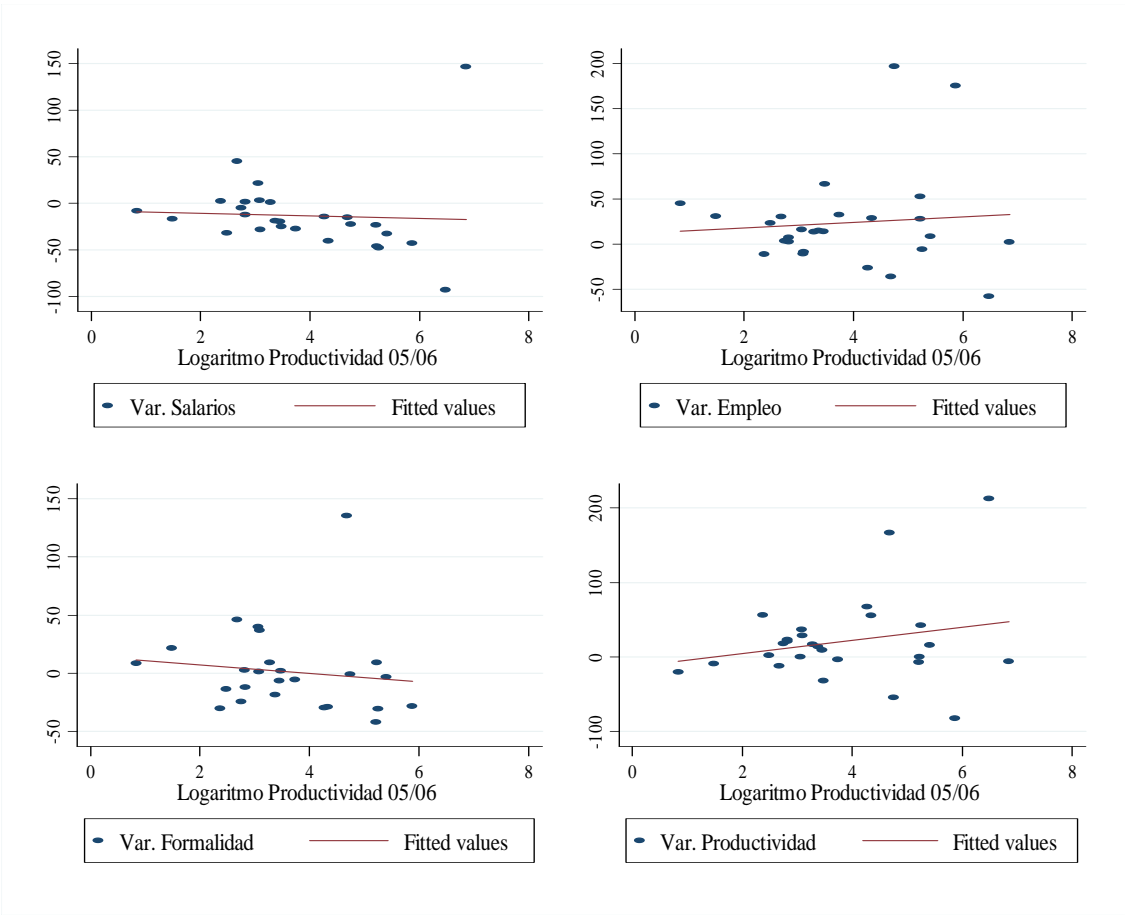
En general, la relación entre nivel de producto por trabajador y cambios en la calidad del empleo es débil, probablemente porque han habido sectores tradicionalmente de baja productividad que han empezado a generar empleo formal, como los relacionados a la agricultura. Según el gráfico 19 adjunto, no existe una relación clara entre nivel de

<sup>36</sup> Una alternativa final es que las normas se hayan reducido tanto en algunos sectores (agricultura, Mypes, services, contratas, etc), que mayor formalidad no necesariamente refleje mejoras en la calidad del empleo. Esta es sin embargo, una hipótesis que requiere mayor evidencia y discusión



productividad y crecimiento de condiciones de trabajo. La relación es débil y positiva en el caso del crecimiento del empleo. Esto quiere decir, que los sectores más productivos, habrían sido los que – ligeramente – crearon más empleo en los últimos cinco años, pero no necesariamente los más productivos son los que han generado más variaciones en los salarios y la formalidad en el empleo. De hecho, de acuerdo a otros estudios, gran parte de las mejoras en las condiciones de trabajo, se han producido en sectores como la agricultura, que comparativamente son de menor productividad en el país. En el panel inferior derecho del mismo gráfico, se muestra que entre los sectores con mayores niveles de producto por trabajador, existen algunos en los que este indicador también ha variado positivamente, en tanto que existen otros en donde este indicador ha tenido un comportamiento negativo. Así, no todos los sectores más productivos, han obtenido ganancias en producto por trabajador en el periodo analizado.

**Gráfico 19. Producto por trabajador versus condiciones de trabajo.**



Fuente: Elaboración propia con base a Cuentas Nacionales (INEI) y ENAHO.

¿Porqué no hay una mayor relación entre producto por trabajador y crecimiento de los salarios?. Algunos posibles factores explicativos son:

- En un mercado de trabajo en donde coexisten sectores de alta productividad que explican una baja proporción del empleo, junto con sectores de baja productividad donde hay una elevada proporción del empleo, los salarios están influenciados fuertemente por lo que ocurre en los sectores de baja productividad. La oferta laboral puede migrar entre sectores y atenúa así en términos salariales, las grandes diferencias de productividad observadas entre sectores.
- El tipo de crecimiento observado en el Perú en los últimos años. Este crecimiento de origen exportador siendo positivo, es insuficiente porque genera inequidades que favorecen principalmente a aquellos sectores más competitivos y más preparados para la competencia internacional. Así, si en el periodo 2000-2006, la economía creció en un 32% en términos reales, los salarios (masa salarial) sólo lo hicieron en 22%, en tanto que las utilidades (o excedente de explotación) crecieron en un 51%. Más aun, el incremento observado dentro de los salarios, ocurrió por un incremento de 6% en los sueldos promedio de los empleados (calificados) y casi ningún crecimiento en los salarios de de los obreros (no calificados). Esta característica marcada de la forma desigual en que ha crecido el país en los últimos años, puede explicar la escasa relación entre producción y calidad del empleo porque se ha trasladado mas a utilidades que a remuneraciones y, lo poco que ha ido en esta dirección, ha beneficiado a los trabajadores más calificados que son la minoría.

Lo más probable es que se haya conjugado una combinación de estos factores, y por tanto, es necesario contar con mayor evidencia sobre cada uno de estos componentes.

## **V. Políticas públicas a favor de la productividad en el Perú**

¿Cómo se promueve la productividad del trabajo en el Perú? ¿Existen esfuerzos públicos o privados orientados a promover esta variable? La respuesta es sí, pero de manera muy aislada, con un enfoque muy parcial del tema de la productividad, y por tanto con resultados limitados.

Desde el lado público, los intentos de promover la productividad del trabajo se remontan a la década de los 50's cuando se creó en el Perú el denominado Centro Nacional de

Incremento de la Productividad (CENIP), por iniciativa de un grupo de ingenieros industriales, básicamente de la Universidad Nacional de Ingeniería, que intentaron inicialmente desarrollar una iniciativa privada a favor de la productividad. Luego de un periodo de auge pasó a formar parte del Estado y a partir de la década de los 80's, este organismo aparentemente ingresó a un periodo de burocratización que terminó con su eliminación a inicios de los 90's, en el marco de la reforma del Estado que se dió entonces. Fue el esfuerzo más orgánico del Estado en materia de productividad que haya existido en el Perú, tenía tres funciones principales: a) Asistencia Técnica a empresas privadas y públicas, b) Investigación gratuita productiva para las empresas y c) Motivación y Formación, brindando capacitaciones, como la de Especialización en Productividad, muy conocida en sus años. Desde su eliminación, el Estado no ha vuelto a tener un esquema institucional de esta envergadura. Lo que ha habido son esquemas mas bien pequeños, como la actual Oficina del Trabajo y Productividad del Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo, que en la práctica, no se dedica a la promoción de la productividad, sino básicamente a la aprobación de incrementos de la remuneración mínima vital. (cuadro 20)

En los 90's se dió la Ley de Productividad y Competitividad Laboral, que es una Ley que regula la relación laboral, con lo cual el supuesto es que el tema de productividad se podría promover a través de la legislación laboral. Cabe indicar que esta ley contiene algunas iniciativas interesantes que podrían estar asociadas a la promoción de la productividad – tales como los contratos de formación o capacitación – aunque la realidad ha mostrado que esos contratos no han sido usados con esos fines. Existe debate sobre los pros y contras de estas regulaciones, pero parece claro, a raíz de lo expuesto en este capítulo, que los incrementos de la productividad observados recientemente no parecen haber sido causados por esta Ley.

**Cuadro 20. El fomento actual de la productividad en el Perú**

Política / programa	Descripción
<ul style="list-style-type: none"><li>• Oficina del Trabajo y Productividad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo</li></ul>	A pesar de su nombre, esta oficina no se dedica a otra cosa que aprobar los incrementos de remuneraciones mínimas. Su capacidad operativa es mínima
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ley de fomento de la productividad y competitividad (1997)</li></ul>	Ley de fomento del empleo. Promovió la reducción de costos laborales vía la reducción de costos de contratación y despido. Se promovieron formas de contratación que promueven la capacitación de jóvenes.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dirección de Competitividad del Vice-Ministerio de Industria (Ministerio de la Producción)</li></ul>	Analiza y propone soluciones sobre los diversos aspectos de orden legal e institucional que afectan el crecimiento de la producción industrial y mellan su competitividad. Además, brinda asesorías para la formación de empresas, y fortalece la posición del sector industrial en los acuerdos comerciales internacionales en que el Perú participa.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Centros de Innovación Tecnológica (CITEs)</li></ul>	Brinda un conjunto de servicios: capacitación, asistencia técnica, información actualizada, mejora de la productividad y control de calidad de insumos y bienes finales, diseño asistido por computadora, acabados y procesos intermedios, manejo ambiental. Su ámbito de actuación es a nivel nacional atendiendo demandas de las diferentes regiones del país donde hay presencia significativa de empresas de las cadenas productivas que atiende cada CITE. Actualmente funcionan tres CITEs grandes de cuero y calzado, vid, y madera; y otros más pequeños de confecciones y frutas.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Otros</li></ul>	Pequeños programas de capacitación laboral, apoyo a la microempresa, etc.

*Fuente:* Elaboración propia de los autores.

Existen además algunas otras iniciativas a nivel de los sectores de producción, como la Oficina de Competitividad del Ministerio de la Producción o el programa de Centros de Innovación Tecnológica (CITEs) del mismo ministerio, que con financiamiento de la Cooperación Internacional (Española), han estado trabajando en ciertos sectores específicos. Además, programas ad hoc en algunos ministerios.

Queda claro que el fomento de la productividad en general o de la productividad laboral en particular, no ha sido una de nuestras fortalezas desde el lado público. Eso no significa, sin embargo, que algunos sectores o empresas específicas no tengan programas o iniciativas de promoción de la productividad. De hecho existen casos muy interesantes cuya documentación excede los límites de la presente investigación pero que constituyen soluciones privadas dignas de imitar. Sin embargo, no todas las empresas están en condiciones de realizar estos esfuerzos por su propia cuenta, ya que como hemos mencionado a lo largo del documento, la productividad a veces es afectada por factores que van más allá del trabajador y de la misma empresa, factores que dependen del ambiente de los negocios en una sociedad.

La innovación por ejemplo, que es el motor de crecimiento de otras sociedades, en el Perú tiene una baja incidencia. Las soluciones privadas no parecen ser suficientes para internalizar la externalidad que está presente en este tipo de actividad y que se asocia a la apropiabilidad de los beneficios de la innovación. Lo mismo se puede decir de la capacitación de los trabajadores; a veces las empresas encuentran difícil invertir en la capacitación de sus trabajadores porque, en circunstancias de alta rotación laboral, estos pueden irse con el conocimiento específico adquirido y por tanto los beneficios de esas inversiones pueden no retornar. Este tipo de fenómenos – por qué hay baja innovación, por qué hay baja capacitación laboral - deberían ser el espacio natural de intervenciones públicas a favor de la productividad del trabajo.

## **VI. A modo de resumen**

La economía peruana exhibe un nivel bastante bajo de producto por trabajador. Si se mira el largo plazo, este indicador se redujo drásticamente en la década de los 80's, en los 90's dejó de caer y a pesar que en la actual década la economía ha crecido a tasas impresionantes, aun tenemos un nivel de producto por trabajador similar al de hace casi tres décadas.

Este indicador es importante porque tiene relación con otras dimensiones de la economía, y vincula los aspectos económicos con el mercado de trabajo y la pobreza. Aun así, se le ha estudiado poco en el Perú, principalmente desde la perspectiva macro, y casi no existen fuentes de información para realizar un análisis de nivel sectorial o a nivel de empresa. Las políticas de promoción de la productividad en el país, son prácticamente inexistentes.

En este capítulo, hemos mostrado que sectores más productivos presentan mejores condiciones de trabajo. Sin embargo, también se observa una marcada heterogeneidad productiva a través de la cual, el empleo se concentra en los sectores menos productivos. Esta heterogeneidad se expresa a nivel de ramas de actividad, regiones y tamaño de empresa.

Se hubiera esperado que el crecimiento acelerado observado en la economía peruana en los años recientes, dinamizaría más este indicador y las condiciones de empleo. Sin embargo, eso no ha ocurrido así. Aun cuando en todos los sectores se ha producido un crecimiento de la producción, en algunos sectores como el agro, se ha producido un crecimiento aun más elevado del empleo. En muchos casos, las empresas más grandes que se han instalado, han creado empleo a tasas aceleradas y han generado numeroso empleo formal, pero a la misma velocidad que han generado también empleo no formal.

La misma heterogeneidad que ocurre a nivel agregado se reproduce a nivel subsectorial y aun a nivel de los estratos empresariales. En particular, casi 10 millones de trabajadores laboran en unidades de producción que producen menos de 3 mil dólares al año (unos 250 dólares mensuales), pero al mismo tiempo existen otros sectores de talla mundial, en donde el

producto por trabajador sobrepasa los 40 mil dólares anuales, y sin embargo explican una pequeña fracción del empleo. Se observa también, como en otros países en vías de desarrollo, la poca presencia de un sector de medianas empresas (missing middle). Una estrategia de crecimiento del producto por trabajador tiene que tomar en cuenta esta característica de la economía peruana.

## **PARTE 2.**

### **Análisis de la productividad y empleo: Sectores específicos y empresas**

## Capítulo 4

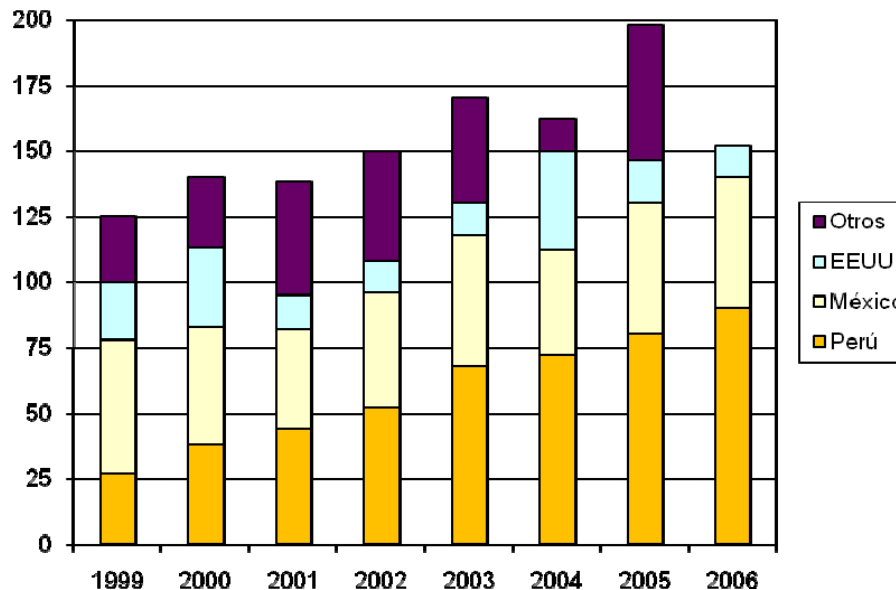
### El caso de los productores de espárragos en Ica

#### I. Antecedentes

En la actualidad, la economía peruana viene creciendo de manera continua, lo que rápidamente se ha traducido en incremento del empleo. El crecimiento del empleo es novedoso porque se basa en el crecimiento del empleo registrado y fuera de Lima, lo cual se asocia al hecho que algunos sectores más intensivos en mano de obra, como las agroexportaciones o las confecciones de exportación, han empezado a crecer de manera acelerada. Los mercados de exportación han empezado a exigir el cumplimiento de estándares de calidad, entre ellos los estándares laborales, y para ello utilizan complejos sistemas de verificación que hacen que las empresas exportadoras intenten cumplir con las regulaciones vigentes.

Uno de los casos más interesantes en este sentido es el de las exportaciones de espárrago. En los últimos años, Perú ha logrado convertirse en el primer país exportador de espárragos del mundo – desplazando a países como China, México y Estados Unidos – y en el tercer país productor del mundo después de la China y los Estados Unidos, que consumen internamente gran parte de su producción.

**Gráfico 20. Principales exportadores de espárrago fresco a nivel mundial (1999 – 2006)**



*Fuente:* USDA Foreign Agricultural Service OGA/ISA/SCFB June 2007.



Para este desarrollo, se han combinado una serie de factores tanto naturales (condiciones climáticas, por ejemplo) como económicos e institucionales. Los niveles de productividad alcanzados en este cultivo destacan nítidamente en el sector agrícola, el cual se caracteriza más bien por ser de baja productividad. La calidad del empleo en el agro, tradicionalmente de baja calidad y con alto incumplimiento de la legislación laboral, también se ha visto alterada, pues ahora se genera – aún poco, es cierto – empleo registrado en el agro, lo cual antes no ocurría.

Estos desarrollos plantean diversas preguntas de interés académico y político:

- ¿Dentro de los sectores que tradicionalmente tienen menor productividad, como la agricultura, se observa una reasignación de la producción y el empleo hacia subsectores de mayor o menor productividad, como el espárrago?
- ¿A nivel de empresa, son las empresas que se crean de mayor o menor productividad que las empresas que ya existen? ¿Se observa un proceso dinámico por el cual entran empresas de mayor productividad y se destruyen empleos de menor productividad? ¿Qué factores están afectando negativamente estos procesos?
- En sectores de actividad que explican una gran proporción del empleo, qué factores constriñen la entrada/ crecimiento de empresas de mayor productividad relativa: ¿Falta de capital humano especializado? ¿Barreras a la entrada? ¿Falta de acceso a capital? ¿Falta de competencia? ¿Deficiencias en infraestructuras? ¿Políticas gubernamentales?
- ¿Hasta que punto los problemas de financiamiento del sector productivo son una limitante para la generación de empleos de calidad?

No todas estas preguntas se pueden responder con la información disponible en la actualidad<sup>37</sup>. Aun así, en este capítulo intentamos dar respuesta a algunas de estas interrogantes con base al análisis del caso del espárrago peruano en los últimos años, para lo cual, además, aplicamos una encuesta a una muestra representativa de productores. La idea principal ha sido tratar de obtener lecciones de esta experiencia de producción, que situándose en un sector de baja productividad como el agro, se ha convertido rápidamente en un sector de alta productividad, llegando en enero del 2008 a convertirse en producto de bandera del Perú.

---

<sup>37</sup> Por ejemplo, no se cuenta con información longitudinal sobre la entrada y salida de empresas del sector, lo cual ayudaría a responder algunas de las interrogantes mencionadas directamente.

## II. Evolución del sector esparraguero

Según, O'Brien y Díaz (2004), *“el cultivo del espárrago se inició en el Perú a principios de la década del 50”*, partiendo de un pequeño proyecto familiar en el valle de Virú destinado a la exportación de espárrago blanco en conservas a Dinamarca. Según ellos mismos, sin embargo, *“el verdadero desarrollo del espárrago se produjo a partir de 1985”*, año en que la Asociación de Agricultores de Ica, evaluó la posibilidad de sustituir cultivos tradicionales por otros de exportación, entre ellos el espárrago verde y fresco, el cual además resultó más interesante por los precios y por el hecho que se podía producir en *“contra estación”* respecto de los principales productores mundiales. Inicialmente, se empezó en la estación experimental de San Camilo, como *“un proyecto asociativo de 500 hectáreas de espárrago verde, que se conduciría bajo la dirección de la Asociación, la cual construiría e implementaría la planta empacadora y actuaría como única exportadora de la producción”*<sup>38</sup>.

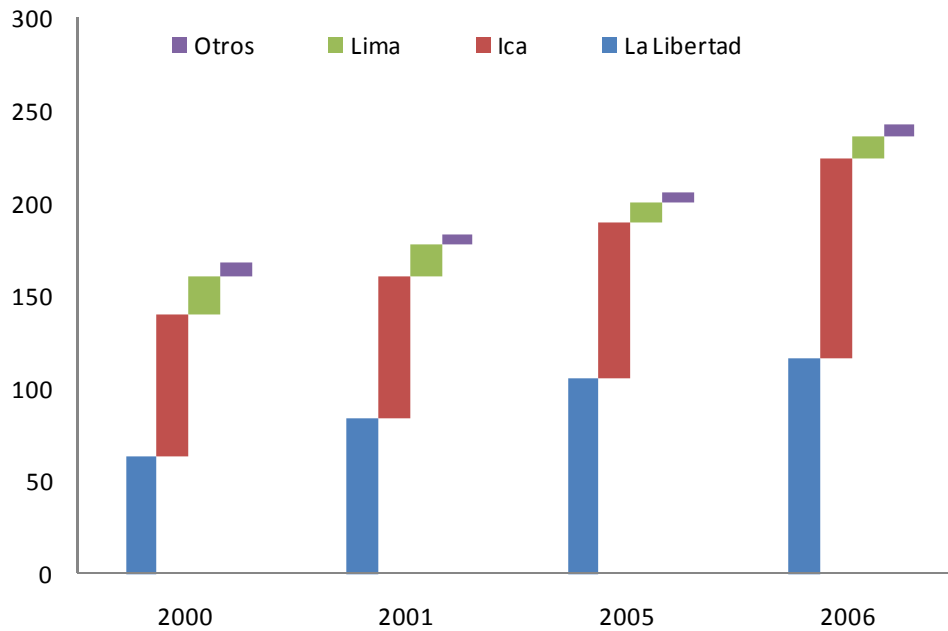
El cultivo de espárrago se esparció rápidamente a otros valles y de 9,097 hectáreas cultivadas en 1990, en 2006 se cultivaron 19,000<sup>39</sup>. Ica, Lima y La Libertad concentran más del 97% de la producción nacional (Gráfico 21). El espárrago verde se concentra en Ica mientras que el espárrago blanco (que se vende envasado y/o congelado) se concentra en La Libertad. La incorporación de nuevas áreas, su calidad y los niveles de productividad alcanzados, han situado al Perú como primer país exportador a nivel mundial.

---

<sup>38</sup> En el norte del país ha ocurrido otro proceso. Según O'Brien y Díaz (2004) una empresa española ha promovido la producción de espárrago blanco en conservas, lo que motivó un incremento notable de áreas sembradas con espárrago blanco en el departamento de la Libertad

<sup>39</sup> Cabe indicar que estos son datos del MINAG que difieren del Censo de productores de Espárrago realizado en el 2005 por el IPEH. Según este censo, en el 2005, las hectáreas cultivadas llegaron a 22,971 y se producían 215 mil toneladas métricas anuales.

**Gráfico 21. Producción nacional de espárrago por departamentos (miles de Toneladas)**



*Fuente:* Dirección General de Información Agraria - (MINAG)

Diversos estudios coinciden que los elementos que se han combinado para este “boom”, son de tres tipos: económicos, naturales e institucionales. En primer lugar, los **factores económicos**, están relacionados fundamentalmente a condiciones internacionales favorables, puesto que la mayor parte de la producción del espárrago de Perú, se exporta. Entre ellas, dos tendencias son importantes de destacar. Por un lado, tenemos la tendencia del sistema alimentario mundial, hacia los alimentos denominados “en fresco”, derivada de un cambio en la dieta en los principales mercados internacionales, que ha sido posible gracias a la “quiebra de la estacionalidad de los cultivos”. Esto se presenta ya que en la actualidad se pueden ofrecer productos frescos durante todo el año en los países más grandes del mundo, lo que ha movilizado inversiones agroindustriales a países que justamente pueden producir en todo el año, como en el caso del espárrago en el Perú (Valcárcel, 2002). Por el otro, el “boom” de la economía mundial, a partir de la actual década, con el ingreso de países como la China, la India y las ex repúblicas socialistas soviéticas a la economía de mercado mundial, han incrementado la demanda mundial de recursos naturales y de alimentos. Esto ha generado un incremento de los precios de los espárragos a nivel internacional. Los precios en chacra han mostrado un comportamiento diferenciado pero en el mediano plazo su tendencia ha sido ascendente. Siendo

menor a S/.2.00 por kilogramo hasta 1998 y fluctuando sobre los S/.3.00 a partir del 2002, lo cual, con los rendimientos alcanzados, permite una buena rentabilidad.<sup>40</sup>

En segundo lugar, son también importantes las **condiciones naturales** que facilitan la producción del espárrago en el Perú. Aquí se destacan dos factores. Las excelentes condiciones climáticas y los suelos sueltos de la costa peruana, que es el invernadero natural más grande del mundo (O'Brien y Díaz, 2004). En estas condiciones, se puede lograr hasta dos cosechas por año en algunos valles y en otros tres cosechas en dos años, superándose en los mejores casos una producción de 20,000 kg por hectárea/ año, cuando lo que normalmente se obtiene en otros países fluctúa alrededor de los 9,000 kilos por hectárea/año. Además, otra ventaja es que, en el mundo, muy pocos países, entre ellos el Perú, logran producir espárrago durante todo el año. En la mayoría de los casos, la producción es muy estacional, especialmente entre abril y junio. Entre los meses de septiembre hasta febrero existen muy pocos países abastecedores (DGIA, La Libertad)<sup>41</sup>.

En tercer lugar, también se han conjugado **factores institucionales**, entre ellos algunos mecanismos legales y otros propios del sector privado.

- Destacan por un lado, la Ley de promoción agraria, que establece incentivos tributarios (reduce de 30% a 15% el impuesto a la renta o utilidades) y al mismo tiempo reduce parcialmente los costos laborales no salariales (de 52% a 35%). En Chacaltana (2007) se sostiene que este régimen ha jugado un rol complementario a las excepcionales condiciones internacionales para este tipo de cultivo, y sostiene además que dentro de los incentivos proporcionados por esta Ley, el incentivo tributario parece ser el más importante.
- También existen mecanismos privados relacionados principalmente al manejo logístico, vital en una industria en la que el producto usualmente viaja en avión a sus destinos, para llegar en condiciones naturales y de frescura.<sup>42</sup> Aquí se incluye, por

---

<sup>40</sup> Según, Beatriz Tubino, gerente general del IPEH las tres presentaciones del espárrago - fresco, enlatado y en conserva - se producen en el Perú, pero claramente la mayor cantidad de hectáreas y volumen de exportación se concentra en el espárrago verde fresco, cuyo principal productor es precisamente el valle de Ica.

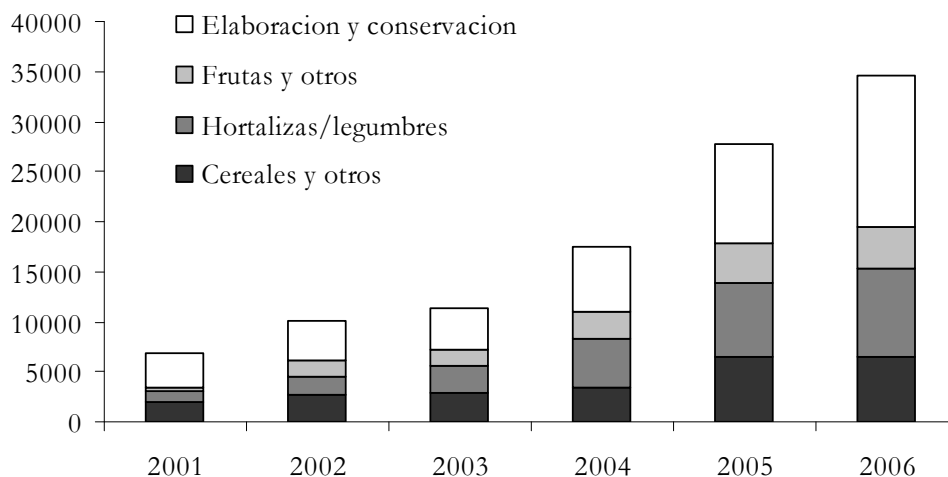
<sup>41</sup> Sin embargo, las condiciones naturales también pueden establecer un límite al crecimiento de este sector, especialmente en Ica. Un tema crucial es el agua. En realidad, el problema no es que no haya agua sino que no se sabe administrarla. Es cierto que en partes del año no hay agua, pero en verano hay mucho y se le deja pasar al mar (por la forma del terreno de alta pendiente entre la sierra y la costa, el agua – cuando hay – transcurre principalmente vía precipitación). Así un manejo más eficiente e imaginativo del agua en Ica (más allá de las obras de irrigación desde Huancavelica – proyecto Tambo Caracocha – que existen desde hace muchos años), permitiría sostener el impulso exportador de esta región. Sin embargo, esto requiere voluntad política y una gestión más orientada a resultados y menos politizada que la que existe actualmente en el manejo del agua por parte de las juntas de riego. Más informaciones se encuentran en [www.agrolalibertad.gob.pe](http://www.agrolalibertad.gob.pe).

<sup>42</sup> Una combinación de poca capacidad de bodega en los aviones, tarifas crecientes (el aeropuerto es privado y ha subido sus tarifas para la carga fría,) y algunos productores grandes que “copan” las frecuencias de vuelo, determinan que algunos productores medianos o pequeños tengan mayores dificultades para exportar.

ejemplo, al Instituto Peruano del Espárrago y Hortalizas (IPEH), gremio representativo de la industria, y a la Asociación Civil Frío Aéreo, que cuenta con un centro de perecibles con modernas cámaras de frío en el aeropuerto internacional Jorge Chávez, a través de las cuales se despacha el 80% del espárrago fresco exportado.

Los efectos de este desarrollo sectorial sobre el mercado de trabajo han sido notables. Diversos estudios (Calisaya y Flores 2006, Chacaltana 2007, Plades 2007, entre otros) dan cuenta que estos nuevos cultivos han logrado movilizar un importante número de puestos de trabajo y de mano de obra. Más aun, se ha logrado generar empleo registrado, es decir, aquel que las empresas reportan al Ministerio de Trabajo y por tanto deben cumplir con los derechos laborales. Esto se puede apreciar en el gráfico 22 en donde se observa que el empleo registrado en la producción de hortalizas y legumbres, y la elaboración y conservación de productos agrícolas (donde destaca nítidamente el espárrago), son los subsectores que más han crecido en la actual década. La tasa de crecimiento anual promedio de este indicador ha sido de 32.2% entre el 2001 y 2006.

**Gráfico 22. Perú: Evolución del empleo registrado en cultivos y actividades asociados a la agro exportación<sup>43</sup>**



Fuente: MTPE. Encuesta Mensual de Variación del Empleo

<sup>43</sup> En esta estimación hemos considerado los siguientes CIIUS como actividades asociadas a los cultivos de agroexportación: 0111 (cultivo de cereales y otros cultivos), 0112 (cultivo de hortalizas y legumbres), 0113 (cultivo de frutas) y 1513 (elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas). Nótese que se trata de una estimación a partir de información proveniente de empresas formales, y por tanto se trata de un límite inferior a la generación de empleo total derivado de estas actividades.

Esto ha ocurrido especialmente en empresas que exportan, las cuales reciben inspecciones internacionales para obtener certificaciones necesarias para ciertos mercados, entre lo cual deben cuidar sus estándares de calidad. Como veremos mas adelante, este es uno de los temas más importantes para el sector, y es de preocupación no solo empresarial sino también sectorial.<sup>44</sup> No obstante, también se han observado numerosos casos en los que las empresas simplemente no cumplen con los estándares laborales mínimos, especialmente en practicas como los denominados “*services*” en el agro, donde simplemente la regulación laboral no se aplica. Asimismo, se ha observado un incremento en la desigualdad en el mercado de trabajo, observándose significativos incrementos en los ingresos laborales de los trabajadores más calificados, pero casi ninguna variación en el ingreso de los menos calificados. Esta parece ser una propiedad del crecimiento exportador, el cual se basa en el conocimiento, y por tanto, siendo positivo, debe ser complementado con políticas que ayuden a los más desfavorecidos en el mercado de trabajo.

Se trata entonces de un subsector que ha logrado estándares de productividad elevados en medio de un sector tradicionalmente de baja productividad, como la agricultura, pero donde además se han observado mejoras en las condiciones de trabajo –aun insuficientes-, en un sector acostumbrado a exhibir las peores condiciones de trabajo en el país. Así, al interior de este subsector existe seguramente toda una dinámica que relaciona la productividad, empleo y calidad del empleo, de la cual se pueden extraer lecciones para otros sectores. Para esto, es necesario analizar lo que ocurre al interior de las empresas.

### **III. Una mirada al interior de las empresas: el caso de Ica**

Con la finalidad de analizar la dinámica productiva al interior de las empresas, en esta sección analizamos una encuesta específicamente aplicada a una muestra representativa de productores de espárrago en el valle de Ica, donde precisamente se concentra gran parte de la producción de espárrago verde fresco.<sup>45</sup> Previamente, realizamos una descripción general de la dinámica productiva del espárrago en este valle, a fin de contextualizar los resultados de esta encuesta.

#### ***3.1 Características de la producción de espárrago en Ica***

Ica es un departamento agrícola. A pesar que la actividad agrícola sólo explica el 14% del PBI regional, el 30% de la mano de obra se dedica a actividades agrícolas. El principal producto es

---

<sup>44</sup> Por ejemplo, el Instituto Peruano del Espárrago está trabajando un proyecto de buenas prácticas agrícolas pues es de interés de las empresas compradoras en el exterior que la legislación laboral – así como las normas sanitarias – sean cumplidas.

<sup>45</sup> Ica es un valle de la costa peruana, situado al sur de Lima a unos 300 kilómetros. Su clima es desértico, pero en las partes que hay agua (muchas veces extraída del subsuelo a través de pozos) el terreno es altamente productivo para la agricultura.

el algodón, que es un cultivo tradicional y representa la mitad de las hectáreas cosechadas. En décadas recientes, sin embargo, se han incorporado crecientemente en la cédula de cultivo nuevos productos, entre los cuales destaca nítidamente el espárrago, el cual representa el 11% de la superficie cosechada. Más recientemente, la uva de mesa, con destino a China, se está convirtiendo en el nuevo “boom” de la agro exportación regional.

**Cuadro 21. Ica: Cédula de cultivo en principales productos (2003-2005)**

Cultivos	Hectáreas			Porcentaje		
	2003	2004	2005	2003	2004	2005
<b>Total</b>	<b>80,065</b>	<b>79,247</b>	<b>77,131</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Consumo Humano</b>	<b>21,464</b>	<b>19,368</b>	<b>20,110</b>	<b>27</b>	<b>24</b>	<b>26</b>
Vid	4,928	5,068	5,172	6	6	7
Pallar Grano Seco	3,455	5,521	1,889	4	7	2
Ají Páprika	588	525	1,700	1	1	2
Papa	2,167	1,782	1,089	3	2	1
Cebolla	667	129	1,019	1	0	1
<b>Consumo Industrial</b>	<b>54,576</b>	<b>55,876</b>	<b>53,016</b>	<b>68</b>	<b>71</b>	<b>69</b>
Algodón Rama	35,464	38,386	39,473	44	48	51
Espárrago	8,808	9,418	7,674	11	12	10
Maíz Amarillo Duro	9,866	7,634	5,776	12	10	7
<b>Pastos cultivados</b>	<b>4,025</b>	<b>4,003</b>	<b>4,006</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

*Fuente:* Dirección General de Información Agraria - Ica.

La producción del espárrago fresco verde en Ica se orienta principalmente a la exportación. La superficie cosechada en el departamento ha crecido de 592 hectáreas en el año 1990, a casi 8,500 en el 2006. La producción ha crecido de 3,700 TM por año a más de 107 mil TM por año, gracias al incremento de la superficie pero también gracias a incrementos en los rendimientos por hectárea, los cuales han pasado de 6.3 TM por ha en 1990 a casi 13 TM por ha en el año 2006.

**Cuadro 22. Departamento de Ica:  
Indicadores de la producción espárrago (1990 – 2007)**

<b>AÑOS</b>	<b>Superficie cosechada (has)</b>	<b>Producción TM</b>	<b>Rendimiento Kg por ha</b>	<b>Precio (S/. x kg)</b>
<b>1990</b>	592	3,750	6,334	0.81
<b>1991</b>	1,059	6,998	6,608	0.71
<b>1992</b>	1,873	7,827	4,179	1.06
<b>1993</b>	2,717	19,125	7,039	2.19
<b>1994</b>	4,158	34,859	8,384	1.87
<b>1995</b>	4,377	43,135	9,855	1.89
<b>1996</b>	4,771	44,873	9,405	1.94
<b>1997</b>	5,183	57,198	11,036	2.09
<b>1998</b>	5,275	51,546	9,772	2.49
<b>1999</b>	7,551	85,288	11,295	3.42
<b>2000</b>	8,269	77,141	9,329	2.51
<b>2001</b>	8,976	75,960	8,463	2.5
<b>2002</b>	9,053	77,036	8,509	2.99
<b>2003</b>	8,808	75,817	8,608	3.05
<b>2004</b>	8,969	75,901	8,463	3.15
<b>2005</b>	7,674	83,444	10,874	3.28
<b>2006</b>	8,476	107,654	12,701	2.85
<b>2007*</b>		50,541		3.01

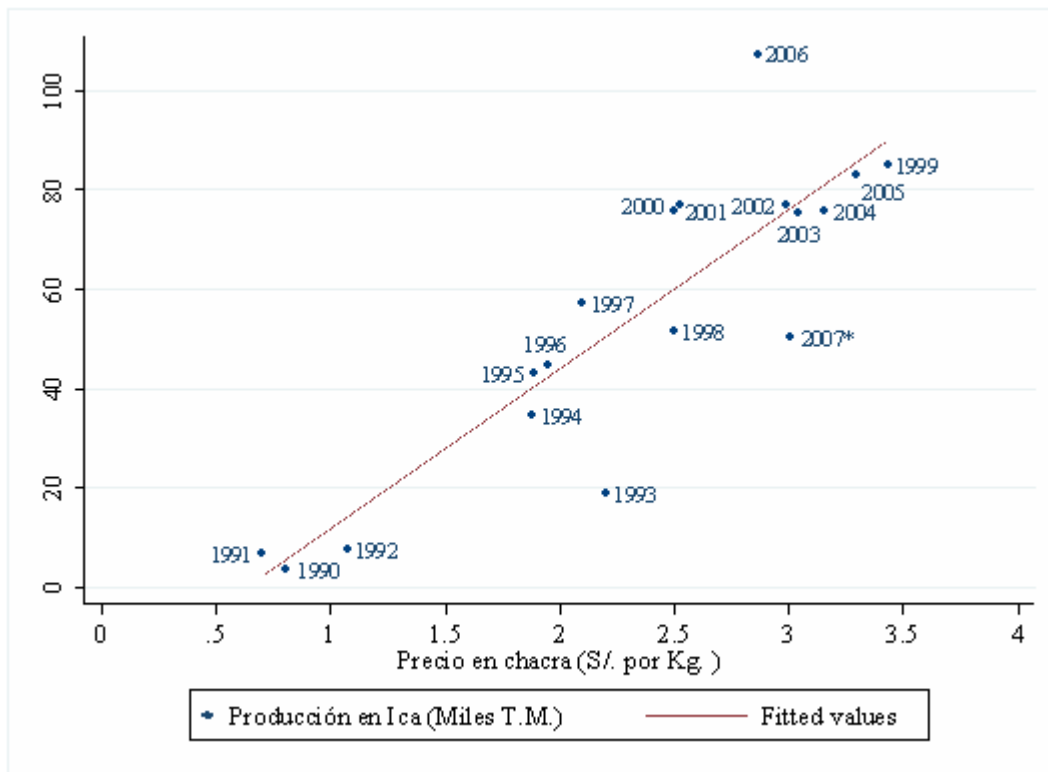
*Fuente:* Dirección General de Información Agraria – Ica.

\*Datos hasta Agosto de 2007..

Un incentivo para todo este desarrollo lo han dado los precios del espárrago que han tenido una evolución muy importante (cuadro 22). Así, si en 1990 el precio alcanzaba los 81 centavos de sol por kilo, en el 2007, el precio superaba los tres soles. El Gráfico 23 confirma además la asociación que existe entre volumen de la producción y la evolución de los precios, puesto que el coeficiente de correlación simple llega al 81%.



**Gráfico 23. Ica: correlación simple entre volumen de producción y precio del espárrago**



Fuente: Dirección General de Información Agraria – Ica.

Al interior del valle de Ica, los productores de espárrago se concentran en dos distritos principales: Santiago en el Sur (donde existen muchos productores pequeños) y Villacuri en el norte (donde está la mayor parte de los productores grandes).<sup>46</sup> Los modelos de producción son tres: a) un modelo de producción de gran escala, b) un modelo de producción mixto que articula al grande con el pequeño y c) un modelo de pequeña producción. El primer modelo ha venido creciendo en la zona, produciéndose una concentración de la propiedad de la tierra. Este tipo de modelo basa su competitividad en el conocimiento y la tecnología de producción.<sup>47</sup>

<sup>46</sup> En la zona sur del valle de Ica existen ocho asociaciones con 161 socios que son: a) Asociación de Agricultores “El Salvador” cuenta con 11 Socios teniendo una extensión de 64.40 hectáreas, b) Asociación de Agricultores “San Pedro” cuenta con 23 Socios teniendo una extensión de 111.70 hectáreas, c) Asociación de Agricultores “El Divino” cuenta con 27 Socios y tiene una extensión de 129.40 hectáreas, d) Sociedad Agrícola de Servicios “El Poderoso” cuenta con 21 Socios teniendo una extensión de 104.20 hectáreas, e) Asociación de Agricultores “El Nazareno” cuenta con 21 Socios teniendo una extensión de 105.45 hectáreas, f) Asociación de Agricultores “Santa Dominguita” cuenta con 19 Socios, teniendo una extensión de 96.55 hectáreas, g) Asociación de Agricultores “8 Fanegadas” cuenta con 08 Socios teniendo una extensión de 38.6 hectáreas, h) Asociación de Agricultores “Santa Petronila” cuenta con 31 Socios teniendo una extensión de 148.10 hectáreas.

<sup>47</sup> Es el caso, por ejemplo, de Agrokasa, empresa exportadora de espárrago, uva y palta, que cuenta con unas 1,600 hectáreas en dos fundos en Ica (Santa Rita y La Catalina), y que emplea anualmente alrededor de 5 mil

**Cuadro 23. Modelos de producción de agro exportación en Ica**

Modelo	Características
Gran escala	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gran cantidad de hectáreas juntas, todas de la misma propiedad.</li> <li>✓ Cuenta con tecnología de punta.</li> <li>✓ Alta productividad por hectárea.</li> <li>✓ Administra su propia agua.</li> <li>✓ Innova.</li> <li>✓ Opera todos los procesos de producción, logística, procesamiento (packing, por ejemplo) y comercialización.</li> </ul>
Modelo Mixto	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Un gran productor/comercializador opera junto con productores medianos.</li> <li>✓ Usualmente la información sobre precios, tecnología y producción llega al pequeño o mediano productor a través del gran productor.</li> <li>✓ Se articulan a través de diversos mecanismos: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Compra de la producción al final del ciclo agrícola.</li> <li>○ Habilitación (se financia la producción del agricultor).</li> <li>○ Alquiler de terrenos con precio fijo o variable o ambos.</li> </ul> </li> <li>✓ El tema central es como se distribuye el riesgo entre ambas partes de la relación. Usualmente las ganancias o pérdidas tienen relación al nivel de riesgo asumido.</li> </ul>
Pequeña producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pequeños y medianos productores intentan vincularse a productores grandes o importadores que suelen comprar la producción.</li> <li>✓ El riesgo es propio.</li> <li>✓ Enfrentan altos costos fijos.</li> <li>✓ Usualmente no manejan su propia agua.</li> <li>✓ No manejan información sobre mercados y precios.</li> </ul>

*Fuente:* Elaboración propia de los autores con base a entrevistas realizadas.

El segundo modelo tiene una lógica estrictamente productiva: a veces a las empresas exportadoras les interesa mantener un tamaño de operación consistente con un flujo “normal” de demanda anual, de modo que en circunstancias en que se prevé que la demanda puede crecer, lo que se hace es proceder a asociarse o subcontratar a otros productores, a fin de alcanzar escalas de producción mayores. En otros casos, sin embargo, este interés es menos comercial y más basado en aspectos sociales y ambientales<sup>48</sup>.

Finalmente, tenemos a las empresas más pequeñas, que tienen las menores posibilidades de exportación, pues enfrentan altos costos fijos, tanto relacionados a los aspectos productivos, como al proceso mismo de exportación. Ante esto, una estrategia de ciertos productores para reducir el riesgo de las fluctuaciones de los precios o los riesgos mismos de la producción, es asociarse entre pequeños o articularse con algún exportador o comercializador que les asegure

---

trabajadores, con fluctuaciones dependiendo de la estacionalidad agrícola. Una discusión detallada de este caso se puede encontrar en Yamada, G y Chacaltana, J (2007).

<sup>48</sup> Es el caso, por ejemplo, de la empresa Athos, que intentando erradicar y/o controlar la mosca de la fruta en sus campos, mediante técnicas de control biológico, se ha interesado en que sus vecinos también logren esos objetivos brindándoles asistencia técnica y sanitaria. Un aspecto importante en este caso es como se distribuye el riesgo entre ambos tipos de empresa. Esta empresa cuenta con alrededor de 1500 hectáreas, y es el nombre bajo el cual operan una serie de empresas de diferente propiedad. Según Jorge Checa, presidente de la empresa, dicha experiencia de administración de diferentes intereses les ha servido para poder iniciar una experiencia de articulación con productores más pequeños.

el mercado y precio, o que les arriende sus tierras y producción. Usualmente, las técnicas de riego que utilizan no son las más modernas (que son caras) y su acceso al agua es parcial. No son muchos los productores pequeños vinculados a la exportación, y más bien son la gran mayoría en los cultivos más tradicionales, como el algodón<sup>49</sup>.

En medio de este contexto, los rendimientos han evolucionado crecientemente en el valle, llegándose a producir por encima de las 12 TM por hectárea, cuando el promedio en otros países fluctúa alrededor de 9 TM por hectárea. Persisten preguntas, sin embargo, sobre si estos datos son homogéneos, o si existe dispersión en la productividad alcanzada según características de las empresas. Esto requiere de un análisis más detallado de la productividad, al interior de las empresas.

### **3.2 La encuesta a productores<sup>50</sup>**

Con la finalidad de explorar con más detalle el análisis de la productividad, se decidió realizar una encuesta a productores en este sector. Una dificultad inicial era que no existía un marco muestral consolidado con la finalidad de obtener una muestra. Se tuvo acceso a un listado preliminar elaborado por el Ministerio de Agricultura (MINAG).

El listado original tenía 199 empresas y se le consideró como un punto de partida para la búsqueda de empresas<sup>51</sup> a través del método de “snowball”.<sup>52</sup> El resultado de este trabajo, indica que:

- Del listado original proporcionado por el director del MINAG, solo se encontraron 50 empresas. El resto se dedicaba a otros cultivos o simplemente no existían.
- Con base al trabajo de búsqueda por medio del “snowball” y en las entrevistas con asociaciones de productores, se logró identificar 85

---

<sup>49</sup> En entrevistas cualitativas a pequeños productores se encontró que los pequeños empresarios enfrentan límites para la exportación claramente identificables. Por ejemplo, el costo fijo de la extracción del agua (el metro lineal de pozo de agua bordea actualmente alrededor de los mil dólares y algunos pozos llegan a los 100 metros ante la escasez creciente del agua). Otro costo fijo es el proceso de exportación mismo, que requiere de un centro de empaque (packing), en donde se haga la selección y se le de el golpe de frío al producto; sin mencionar la compleja relación con la cadena de transporte

<sup>50</sup> Esta sección se basa en una encuesta ad hoc (cuyo universo tuvo que ser construido) por lo que los valores absolutos deben tomarse solo como referenciales.

<sup>51</sup> El listado del Ministerio de Agricultura tenía en realidad información de 283 empresas o productores individuales dedicados al cultivo de espárrago. Sin embargo, solo 199 pertenecían al departamento de Ica, y en todos los casos, sólo contenía la razón social de la empresa o el nombre del productor individual. Así, el listado inicial: a) no contaba con información que permitiera estratificar, b) no contaba con direcciones y c) no estaba completo.

<sup>52</sup> El método de “snowball sampling” (muestreo bola de nieve) consiste en pedir a los encuestados que identifiquen otros individuos que podrían dar información sobre el tema

productores adicionales. La mayor parte de estas empresas tienen más de 10 hectáreas<sup>53</sup>.

Por el listado del MINAG y el encontrado a través de “snowball”, entonces, se estaba concentrando el estudio hacia empresas medianas y grandes. Con la finalidad de ampliar su cobertura a empresas de menor tamaño, se decidió hacer una búsqueda más profunda en dos distritos, donde según las asociaciones de productores, se concentran los pequeños productores de espárrago: el distrito de Santiago en el sur y el distrito de Salas-Guadalupe en el norte:

- En Santiago se trabajó con un listado inicial proporcionado por el CEDEP (Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación) que labora hace años con casi todos los pequeños productores en esa zona. Aquí se encontró que el CEDEP tiene identificados – solo en el distrito de Santiago – a 72 productores pequeños, que juntos suman 341 hectáreas.
- En Salas-Guadalupe, cercano a la zona de Villacuri, en donde se encuentran los fundos más grandes, a través del método de “snowball” se logró identificar a 29 pequeños productores adicionales.
- Es probable que existan productores pequeños adicionales en otras zonas del valle, pero no han podido ser detectados mediante el “snowball” – el cual se detuvo una semana después de no recibir más aportes de los entrevistados – de modo que deben ser estadísticamente poco significativos.

Como resultado, el marco muestral consolidado ascendió a 236 productores. Se esperaba una mayor presencia de pequeños productores de espárragos. Su poca presencia se explica por los altos costos fijos necesarios para el cultivo de esta hortaliza, a no ser que se tenga agua y tierra de calidad a disposición. Este no es el caso de la zona sur, en donde la producción se torna costosa.

Cabe señalar que en cada una de las fases de la consolidación del marco muestral, se verificó al mismo tiempo la existencia del productor, su dirección, y el número de hectáreas, lo cual serviría para realizar la selección muestral. El número de hectáreas, en esta fase del estudio, fue aproximado mediante declaraciones de asociaciones de productores e informantes del “snowball”, que es un indicador inexacto pero de todos modos proporciona una idea del tamaño de la producción útil para la selección muestral.

---

<sup>53</sup> El número de hectáreas fue aproximado (por informantes y “snowball”). Según la encuesta existen 7,862 hectáreas de cultivo de espárrago. Cabe indicar que según estimaciones de la dirección de información agraria del MINAG, en todo el departamento de Ica, en el 2006, existieron cerca de 8 mil hectáreas dedicadas al cultivo del espárrago.

**Cuadro 24. Espárrago: resultados del trabajo de campo**

Tamaño	80 y más ha	<80 y >15 ha	<15 ha	Total
Marco Muestral				
Marco Inicial (MINAG)				199
Marco Consolidado	40	60	136	236
Muestra	40	30	68	138
Entrevistas	28	22	59	109
No Entrevistas	12	8	9	29
% respuesta	70%	73%	87%	79%

*Fuente:* Elaboración propia con base a trabajo de campo.

Para la selección muestral, se procedió a estratificar el marco y seleccionar con los siguientes criterios:

- En las empresas de 80 y más hectáreas se consideraron a todas como seleccionadas. Se logró entrevistar a 28. Los casos de no entrevista se debieron a ubicación fuera del valle de Ica, duplicaciones en el listado o dedicación a otros cultivos como el algodón o uvas.
- En las empresas de menos de 80 hectáreas, se hizo una selección de una de cada dos. Debido a las bajas tasas de respuesta iniciales, se utilizó una muestra de reemplazo elegida aleatoriamente entre las que no fueron seleccionadas inicialmente, lo cual permitió elevar la tasa de respuesta. Cabe indicar que en las empresas de menos de 15 hectáreas se encontraron inicialmente algunas duplicaciones con el marco de más de 15 hectáreas debido a las entidades colectivas – cooperativas, agrícolas, asociaciones – lo que motivó a una verificación final adicional del marco muestral.

El trabajo de campo se realizó entre fines de octubre y la primera semana de diciembre del 2007.<sup>54</sup> Debido a las distancias y ubicación de muchas de las empresas, primero se solicitó cita enviando la carta proporcionada por la representante del BID en Lima y la encuesta, y una vez confirmada la recepción se procedió a coordinar las entrevistas.

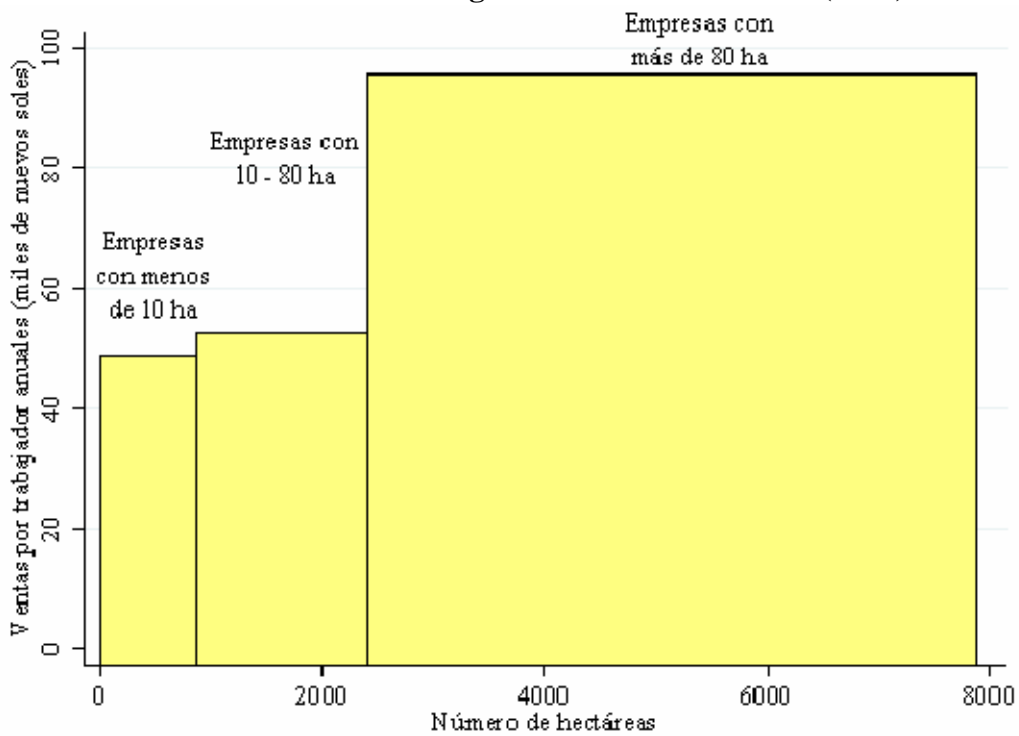
<sup>54</sup> Cabe indicar que en Agosto del 2007, ocurrió en Ica uno de los peores terremotos de los últimos tiempos (7,9 grados en la escala de Richter), que potencialmente pueden afectar algunos de los resultados aquí encontrados, en particular, aquellos relacionados a las opiniones de los productores.

### 3.3 Resultados principales y características de las empresas productoras de espárrago en Ica

Los resultados encontrados indican que en el 2006, en Ica existían unas 352 empresas, entre pequeñas y grandes, dedicadas a la producción de espárrago fresco; que cultivaron unas 7,862 hectáreas, vendieron unos 441 millones de soles al año y dieron empleo a cerca de 11 mil trabajadores en promedio.

Una característica notoria de la forma de producción de este cultivo, es que se trata de una producción concentrada en explotaciones de gran tamaño, que además, son las más productivas. Si el nivel de ventas por trabajador fluctúa alrededor de los 41 mil soles al año, las empresas de más de 80 hectáreas exhiben niveles de ventas por trabajador superiores a los 98 mil soles anuales por trabajador. En cambio, las empresas de menos de 80 hectáreas fluctúan alrededor de los 37 mil soles de ventas por trabajador al año. De manera interesante, aun cuando las pequeñas empresas son más numerosas, las grandes empresas concentran la mayor cantidad de hectáreas (aproximadamente el 70%) y generan la mayor parte del empleo (70%).

**Gráfico 24. Productores de espárrago en Ica:  
Productividad según número de hectáreas (2006)**



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

Las características principales de estas empresas se describen en el cuadro 25. De las 7,862 hectáreas detectadas por la encuesta, unas 6,861 son manejadas por empresas grandes, de 10 a más trabajadores.<sup>55</sup> Es más, mientras la media de hectáreas entre los pequeños productores es de 4 hectáreas, entre los grandes productores es de 94 hectáreas. Respecto del año de inicio de cultivo, la media de año de inicio fue 2000 para las empresas pequeñas, y 1997 para las empresas grandes. Asimismo, en las pequeñas empresas, el capital es totalmente nacional, mientras que en las grandes empresas, el 23.3% de los casos reportan capital internacional. En el agregado, el 95.2% de las empresas provienen totalmente de capitales nacionales.

**Cuadro 25. Productores de espárrago en Ica:  
Características principales de las empresas encuestadas (2006)**

	Pequeña empresa	Gran empresa	Total
Número de hectáreas	1,001	6,861	7,862
Menos de 15	99.4	15.9	82.2
Entre 15 y 80	0.6	48.8	10.5
Más de 80	0.0	35.4	7.3
Hectáreas (promedio)	4	94	22
Hectáreas (mediana)	3	40	5
Año de inicio de cultivo	2000	1997	1999
% de capital extranjero			
0	100.0	76.7	95.2
1% - 50%	0.0	13.6	2.8
51% - 100%	0.0	9.8	2.0

*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

## **Producción y ventas**

Las ventas totales de los productores de Ica, ascendieron en el 2006, a 441 millones de soles, cifra superior a los 319 millones vendidos por estas empresas en el 2003. Las ventas de las grandes empresas explican el 91% de las ventas. Las ventas de una empresa promedio, ascendieron en el 2006 a 1.3 millones de soles, existiendo también diferencias por tamaño de

<sup>55</sup> Con fines de comparabilidad con el capítulo de hoteles, a menos que se señale lo contrario, en adelante se considera como empresa grande a aquella que tiene 10 o más trabajadores y empresa pequeña a la que tiene menos de 10.

empresa.<sup>56</sup> La diferencia de los promedios con las medianas refleja precisamente la enorme dispersión por tamaño de empresa.

**Cuadro 26. Productores de espárrago en Ica: ventas y producción anuales acumuladas de espárrago (2003 – 2006)**

	2003			2006		
	Pequeña empresa	Gran empresa	Total	Pequeña empresa	Gran empresa	Total
<b>Ventas anuales (miles de S/.)</b>	<b>32,734</b>	<b>286,337</b>	<b>319,071</b>	<b>39,552</b>	<b>401,706</b>	<b>441,258</b>
Hasta 10	0.7	0.0	0.1	0.6	0.0	0.1
10 - 100	12.3	0.1	1.3	10.7	0.1	1.0
100 - 500	74.5	0.5	8.1	78.3	0.8	7.8
500 - 1000	12.5	3.8	4.7	10.3	3.2	3.9
Más de 1000	0.0	95.6	85.8	0.0	95.9	87.3
Ventas (promedio)	120	4,316	940	142	5,540	1,255
Ventas (mediana)	33	1,533	79	33	1,651	102
<b>Producción (TM)</b>	<b>7,988</b>	<b>53,694</b>	<b>61,682</b>	<b>9,095</b>	<b>73,050</b>	<b>82,146</b>
Hasta 50	62.4	0.5	8.5	58.2	0.3	6.7
50 - 100	12.3	0.0	1.6	17.5	0.4	2.3
100 - 100	25.3	28.6	28.1	24.3	21.6	21.9
Más de 1000	0.0	71.0	61.8	0.0	77.7	69.1
Producción TM (promedio)	29	809	182	33	1007	234
Producción TM (mediana)	20	271	26	21	325	30
Variación promedio de las ventas anuales (2003 - 2006)	-	-	-	33	32	33
Variación promedio de la producción anual (2003 - 2006)	-	-	-	25	28	26

*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

Los mecanismos de comercialización o de venta indican que el 94.3% de las empresas no vende nada de su producción para el mercado local, y de las que sí venden producción para el mercado local, esto no representa más del 24% del total de sus ventas. De manera interesante, las pequeñas empresas no declaran vender su producción al mercado local, lo cual seguramente tiene que ver con el hecho que ellos venden a intermediarios o habilitadores. El principal destino de las exportaciones es USA, seguido de lejos por Europa.

<sup>56</sup> Más allá de los errores muestrales de la encuesta aplicada, los precios implícitos en estos datos han crecido en el periodo de análisis para la muestra y además presentan algunas diferencias entre pequeñas y grandes empresas. Una explicación a precios diferentes entre empresas grandes y pequeñas se puede deber a distintas calidades del producto, o al hecho que usualmente quien hace el contacto con el mercado internacional es la empresa grande, quien a su vez subcontrata a la empresa pequeña. Otro factor podría estar asociado a la distribución de los riesgos entre empresas de diferente tamaño.



**Cuadro 27. Productores de espárrago en Ica: mecanismos de comercialización (2006)**

	Pequeña empresa	Gran empresa	Total
% de la producción que vende en el mercado nacional			
0	100.0	72.6	94.3
1% - 24%	0.0	13.8	2.8
25% y 50%	0.0	4.1	0.9
51% - 100%	0.0	9.5	2.0
% de la producción que exporta directamente			
0	97.6	26.8	83.0
1% - 24%	0.0	0.0	0.0
25% y 50%	0.0	2.8	0.6
51% - 100%	2.4	70.4	16.4
% de la producción que exporta indirectamente			
0%	2.4	80.4	18.5
100%	97.6	19.6	81.5
Exporta principalmente sus espárragos a (%):			
EE.UU.			
0%	0	4	1
Hasta 50%	0	7	1
Más del 50%	100	89	98
Europa			
0%	71	42	65
Hasta 50%	29	56	35
Más del 50%	0	2	0
Asia			
0%	98	93	97
Hasta 10%	2	5	2
Más del 10%	0	1	0
Otros			
0%	100	82	96
Hasta 10%	0	15	3
Más del 10%	0	4	1

*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

Según declaraciones de las propias empresas, en el 48% de los casos, las ventas han aumentado en el 2006, respecto del 2003. Esto ha ocurrido principalmente entre las empresas que ya en el 2003 vendían más, es decir, las empresas más grandes, que exportan y de hecho tienen más contactos con el exterior tal como se puede apreciar en el Cuadro 28.

**Cuadro 28. Productores de espárrago en Ica:  
evolución de las ventas y producción (2003 – 2006).**

	Pequeña empresa	Gran empresa	Total
Crecimiento de ventas o producción 2003 - 2006:			
Sí	37	88	48
No	63	12	52
Producción			
Menos de 35%	69	70	69
Entre 35% y 70%	25	15	22
Más del 70%	0	5	2
Promedio	25	28	26
Ventas			
Menos de 35%	59	60	59
Entre 35% y 70%	35	25	31
Más del 70%	0	6	2
Promedio	33	32	33

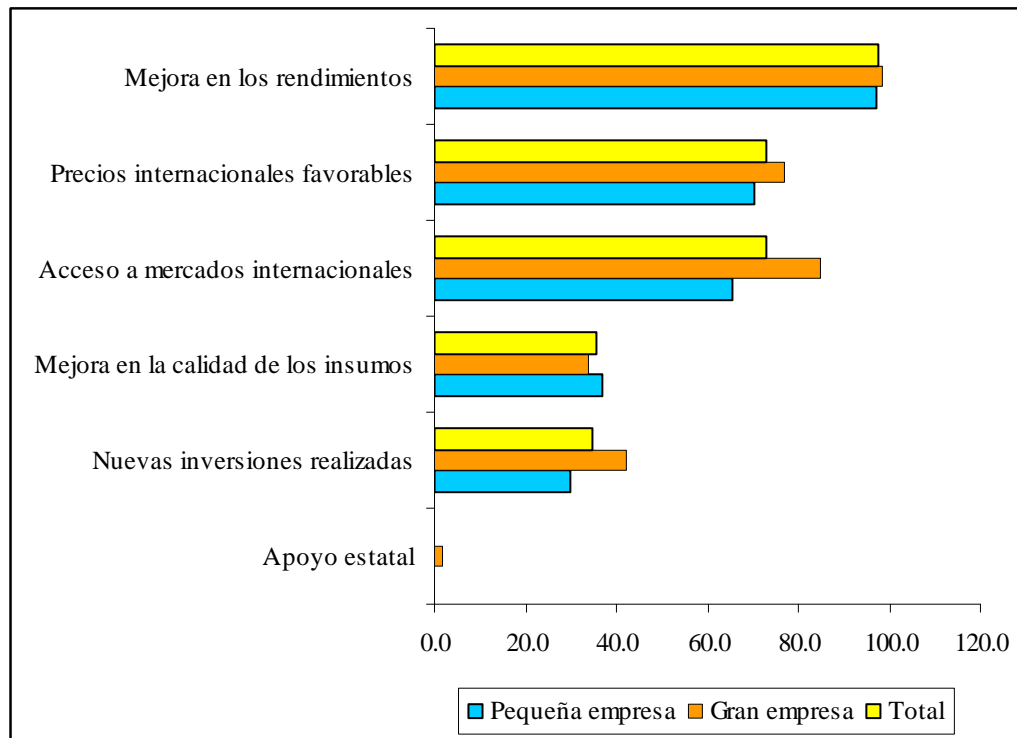
*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

Las ventas se han incrementado, principalmente por mejoras en los rendimientos en la producción, acceso a mercados internacionales y la existencia de precios internacionales favorables.<sup>57</sup> Es interesante que estos factores operen de manera similar en empresas de diferente tamaño.

---

<sup>57</sup> El indicador de productividad más utilizado en el campo son los rendimientos agrícolas. Aquí lo denominamos “rendimientos” para distinguirlos del producto por trabajador.

**Gráfico 25. Productores de espárrago en Ica:  
Factores que explican el incremento de las ventas (2003 – 2006)**



*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

## Empleo

La suma total de trabajadores en la producción del espárrago verde en Ica, según los empleadores tiene dos componentes. Primero, trabajadores permanentes que llegan a 1,273 en el 2006 y segundo, una gran cantidad de trabajadores eventuales. En temporada alta, los trabajadores eventuales pueden llegar a los 20 mil trabajadores, pero en temporada baja se reducen a 4,426. Es por esta razón, que en temporada alta se observa escasez de mano de obra en el valle, pues los peones agrícolas no sólo son contratados por los productores de espárrago, sino también por otros productores. En todo caso, se puede decir que la producción de espárrago se realiza en medio de una alta eventualidad en los empleos, hecho que ha sido reportado en estudios previos al respecto. La temporada alta dura poco más de 4 meses al año, durante las épocas de “corte” o “cosecha”, que se realizan respectivamente entre mediados de mayo y julio, y entre noviembre y diciembre. Así, tomando como definición de empleo total la suma de los trabajadores permanentes más el promedio ponderado de los trabajadores

eventuales (1/3 para la temporada alta y 2/3 para la temporada baja), se obtiene el total de trabajadores anuales, equivalente a 10,906 trabajadores.<sup>58</sup>

**Cuadro 29. Productores de espárrago en Ica: nivel y evolución del empleo (2003 – 2006).**

	2003			2006		
	Pequeña empresa	Gran empresa	Total	Pequeña empresa	Gran empresa	Total
Permanentes	346	796	1,142	356	917	1,273
Eventuales						
Temporada alta	669	11,240	11,909	801	19,244	20,045
Temporada baja	355	2,857	3,212	361	4,065	4,426
Promedio	460	5,651	6,111	508	9,125	9,633
Total trabajadores	806	6,447	7,252	864	10,042	10,906
% permanentes						
Temporada alta	34	7	9	31	5	6
Temporada baja	49	22	26	50	18	22
Promedio	43	12	16	41	9	12

*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

En cuanto al empleo, la producción de espárrago se caracteriza por ser una actividad intensiva en el uso de mano de obra. En promedio, la producción del espárrago utiliza alrededor de dos trabajadores por hectárea. Por esta razón, la ratio costos laborales sobre costos totales de producción en este caso, se ubica en 28% en el 2006. Aquí no se están contando los costos involucrados en el proceso de post producción, que pueden ser aun más importantes, ya que incluyen, por ejemplo, los costos asociados al golpe de frío y empaque, transporte por tierra y aire a los países de destino, la trazabilidad de la temperatura durante todo el trayecto, etc.

<sup>58</sup> Este dato es consistente con los obtenidos por la encuesta de variación mensual del empleo, que arrojan un total de 25 mil empleos en toda la agroindustria del departamento de Ica (aquí solo se incluye una de las cinco provincias de este departamento). Los datos de PLADES (2006) indican que en toda la agroindustria de la región hay 38 mil trabajadores, de los cuales poco más de la mitad trabajan en la parte agrícola y el resto en la parte industrial.

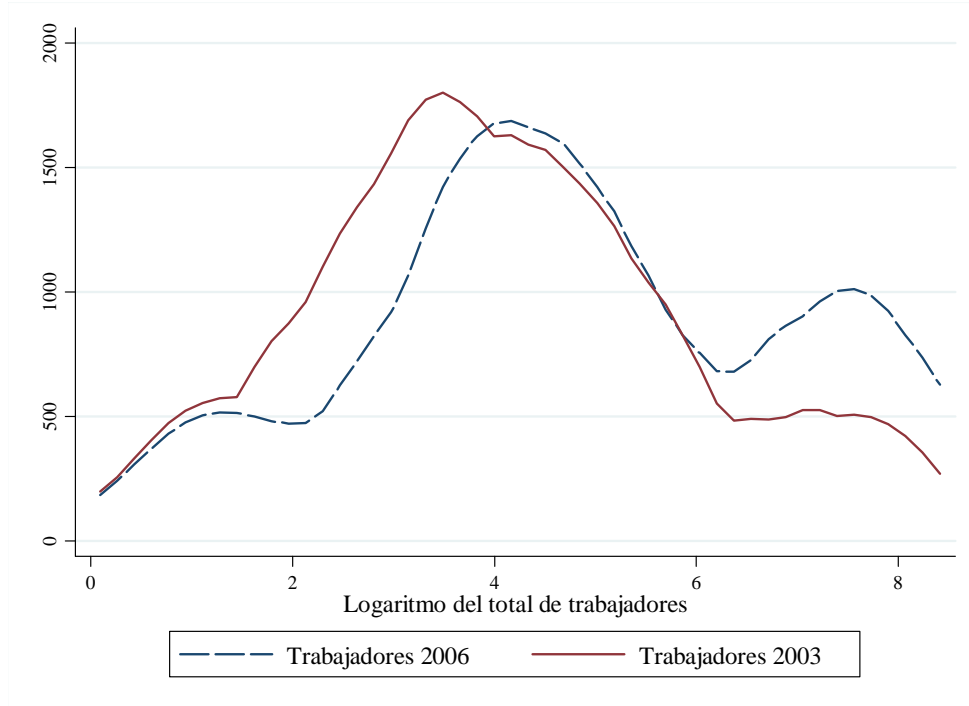
**Cuadro 30. Productores de espárrago en Ica:  
Labor share en la producción de espárrago (2003 – 2006)**

	2003			2006		
	Pequeña empresa	Gran empresa	Total	Pequeña empresa	Gran empresa	Total
Costos laborales 2006						
0%	11.6	0.0	9.2	1.1	0.0	0.9
1% - 25%	34.1	71.5	41.8	37.6	55.1	41.2
25% - 50%	54.3	27.1	48.7	51.7	43.5	50.0
Más de 50%	0.0	1.4	0.3	9.6	1.4	7.9
Promedio	26	23	23	32	28	28
Mediana	20	25	25	25	30	30

*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

Es interesante notar que la participación de los costos laborales en los costos totales de producción, se han incrementado entre el 2003 y 2006, lo cual seguramente tiene que ver con el hecho que la demanda de mano de obra se ha dinamizado en la zona de Ica, y al incremento en el empleo registrado que cumple entre otras cosas con el salario mínimo agrícola.

**Gráfico 26. Productores de espárrago en Ica:  
Distribución de trabajadores del espárrago (2003 – 2006)**



*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

De hecho, en la medida en que las hectáreas totales dedicadas a este cultivo se han incrementado, el número de trabajadores promedio también se ha incrementado. Este incremento se ha notado en toda la distribución de trabajadores, tal como se puede apreciar en el gráfico 26.

En el caso de las condiciones de trabajo, según declaraciones de las empresas, una gran proporción (más del 90%) de los trabajadores aportan acceso a sistemas de salud y pensiones, un 52% de los trabajadores tienen acceso a cursos de capacitación pagados por la empresa, aun cuando sólo un 22% de los trabajadores gana más de 1000 soles al mes y solo un 11% tiene más de un año en la empresa. En el cuadro 31 se destaca la gran diferencia encontrada entre grandes empresas y pequeñas empresas, observándose que la mayor cantidad de incumplimientos laborales ocurren en las pequeñas empresas. También se observa que el porcentaje de trabajadores con más de un año en la empresa es más bajo en la gran empresa. En otras palabras, la gran empresa paga más y otorga ciertos mejores beneficios a sus trabajadores pero al mismo tiempo los rota más frecuentemente. Elementos como la estructura del empleo por tipo de calificación o el temor a la sindicalización pueden ser elementos que expliquen esta mayor rotación entre las grandes empresas.

También resulta interesante la comparación entre los datos del 2003 y los del 2006, porque se observa que las condiciones de trabajo mejoran ligeramente en casi todos los indicadores consultados, especialmente en la gran empresa. Los mayores incrementos ocurren en acceso a protección social, seguramente derivado del mayor registro de trabajadores, y el menor incremento ocurre en la proporción de trabajadores con salarios mayores a mil soles. Nuevamente, es más difícil que suban remuneraciones que requisitos de formalidad. Sí se observa un retroceso en la proporción que trabaja más de un año en la empresa.

**Cuadro 31. Productores de espárrago en Ica:  
Indicadores de calidad del empleo (2003 – 2006)**

	2003			2006		
	Pequeña empresa	Gran empresa	Total	Pequeña empresa	Gran empresa	Total
Porcentaje de trabajadores (promedio)*:						
Con seguro de salud	1.2	88.0	80.7	1.1	97.2	92.0
Con pensiones	1.2	87.6	80.3	1.1	97.2	92.0
Capacitación pagada	2.4	41.0	38.0	1.8	54.4	51.5
Ingreso mayor a S/. 1000	0.0	16.0	14.7	1.1	23.0	21.8
Más de un año de trabajo	32.9	11.9	13.5	28.9	10.3	11.3
% de empresas con representación sindical	0	0	0	0	0	0
% de empresas con negociación colectiva	2.2	4.1	2.6	2.2	2.8	2.3

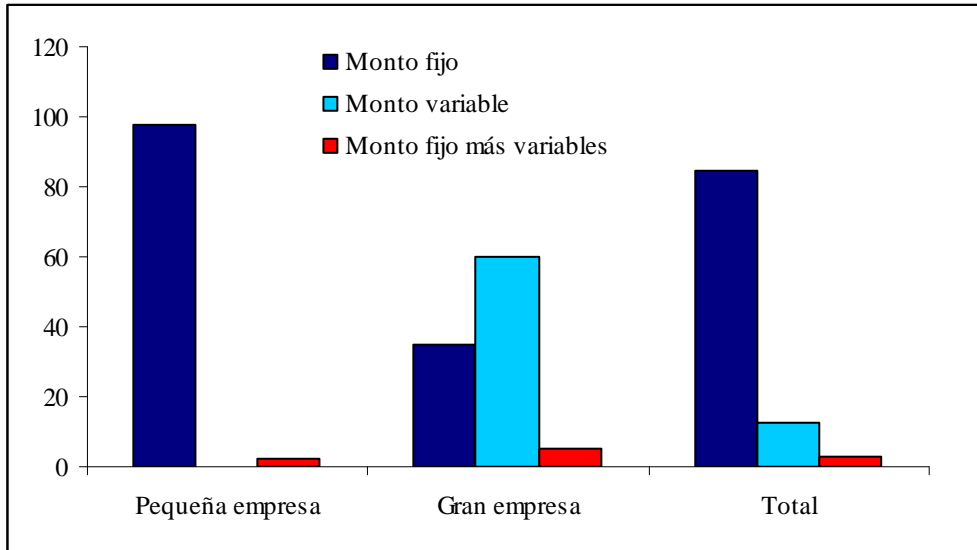
*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

\*Cálculo realizado sobre el total de trabajadores en temporada alta

La modalidad de pago más utilizada entre los grandes empresarios es el pago por pieza o producto, en cambio, entre los pequeños empresarios, el pago que predomina es por tiempo. El tipo de pago es importante porque establece un vínculo con la productividad, en particular para controlar el esfuerzo y rendimiento del trabajador. En caso de pagar por tiempo, se requiere supervisión cercana, para evitar el problema de información existente en la relación laboral; en cambio, cuando la supervisión directa es costosa, las empresas suelen optar por mecanismos que vinculan el pago al esfuerzo. Estos son los mecanismos de pago por desempeño, dentro de los cuales, el pago por pieza es uno de los más conocidos. En el caso del espárrago, las empresas grandes prefieren pagar por pieza, especialmente en las actividades agrícolas, por ejemplo, en la etapa de corte (por surco o por peso) o de pelado (por peso). De esta manera se vinculan, condiciones objetivas y físicas al pago. Desde el punto de vista normativo, esto tiene pros y contras. Por un lado, se incrementa la eficiencia y se premia el esfuerzo del trabajador. Por el otro, los estándares de producción sobre los que se establece el pago por pieza, se suelen establecer de manera unilateral por las empresas, generalmente para un individuo en la plenitud de su esfuerzo, y en el caso del espárrago, normalmente pensando en jóvenes entre unos 25 a 30 años, lo cual deja de lado (o con pagos menores) a mujeres o a adultos sin esas características. En otros estudios se ha encontrado que especialmente las mujeres consideran a estas metas como demasiado altas y hasta impuestas de manera arbitraria (Chacaltana 2007). El problema central es que no existe regulación sobre este punto, pues la legislación laboral solo contempla la posibilidad de que se pague por pieza. Todo el cuerpo legislativo peruano asume que se paga por tiempo, lo cual ignora que en la práctica, muchas

empresas de hecho pagan por pieza y en otros casos una combinación de monto fijo y pago por producto.

**Gráfico 27. Productores de espárrago en Ica: modalidad de pago (2006)**



*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

Uno de los temas más delicados y sensibles es el relacionado a la negociación colectiva. El porcentaje de empresas y trabajadores con acceso a la representación sindical y a la negociación colectiva es bastante bajo en el caso de la producción de espárragos. Esto a pesar que desde el 2005, existe el sindicato de trabajadores de la agroindustria en Ica.

Cabe enfatizar que en este caso se está tomando la declaración de los empleadores respecto de las condiciones de trabajo de los trabajadores. Estudios realizados entrevistando a trabajadores de fundos grandes, coinciden en que el principal problema es de bajos salarios. Un estudio realizado en el 2006 por PLADES (2006), indica, por ejemplo, que el 70% de los trabajadores encuestados recibía ingresos de alrededor del salario mínimo y un 25% era pagado debajo del salario mínimo. No obstante, el mismo estudio encontró que el 80% de los encuestados se encontraba en planilla (un 20% no lo está), lo cual en realidad muestra una mejor realidad que el promedio del mercado de trabajo nacional.

La conclusión que se puede obtener de estos datos, es que aparentemente las empresas grandes productoras de espárrago tienen mayores índices de cumplimiento de ciertos requisitos legales, que el promedio del mercado nacional. Esto se debe principalmente a que dado que son empresas exportadoras, tienen que acreditar numerosos procesos de calidad, entre los cuales los laborales son parte importante. Sin embargo, llama la atención que en empresas que compiten



en el escenario mundial exista incumplimiento del salario mínimo, y de hecho, debería haber un 100% de cumplimiento de los requisitos que exige la legislación laboral. Los propios empresarios deberían colaborar para que aquellos que están incumpliendo, cumplan, pues esto constituye, a todas luces, una competencia desleal en una actividad bastante rentable.

Respecto de los recursos humanos, la

encuesta también indagó sobre algunas alternativas de política. En particular, se consultó a los empresarios, sobre cuánto contribuirían a acelerar el crecimiento del empleo de calidad algunas políticas públicas específicas. Según la encuesta, el primer factor que afectaría positivamente el crecimiento de la calidad del empleo en ese sector, serían las facilidades para financiar capacitación para la mano de obra. Este es un tema que merece detallarse, pues este cultivo utiliza un porcentaje significativo de trabajadores con poca o ninguna calificación, especialmente para las labores agrícolas. La capacitación que se requiere es bastante básica, y se logra con una semana de entrenamiento supervisado al interior de la empresa. En consecuencia, las empresas deben estar encontrando algún tipo de restricción a la cantidad de capacitación que pueden brindar a los trabajadores, ante lo cual es claro que se requiere algún tipo de estímulo por parte del Estado.

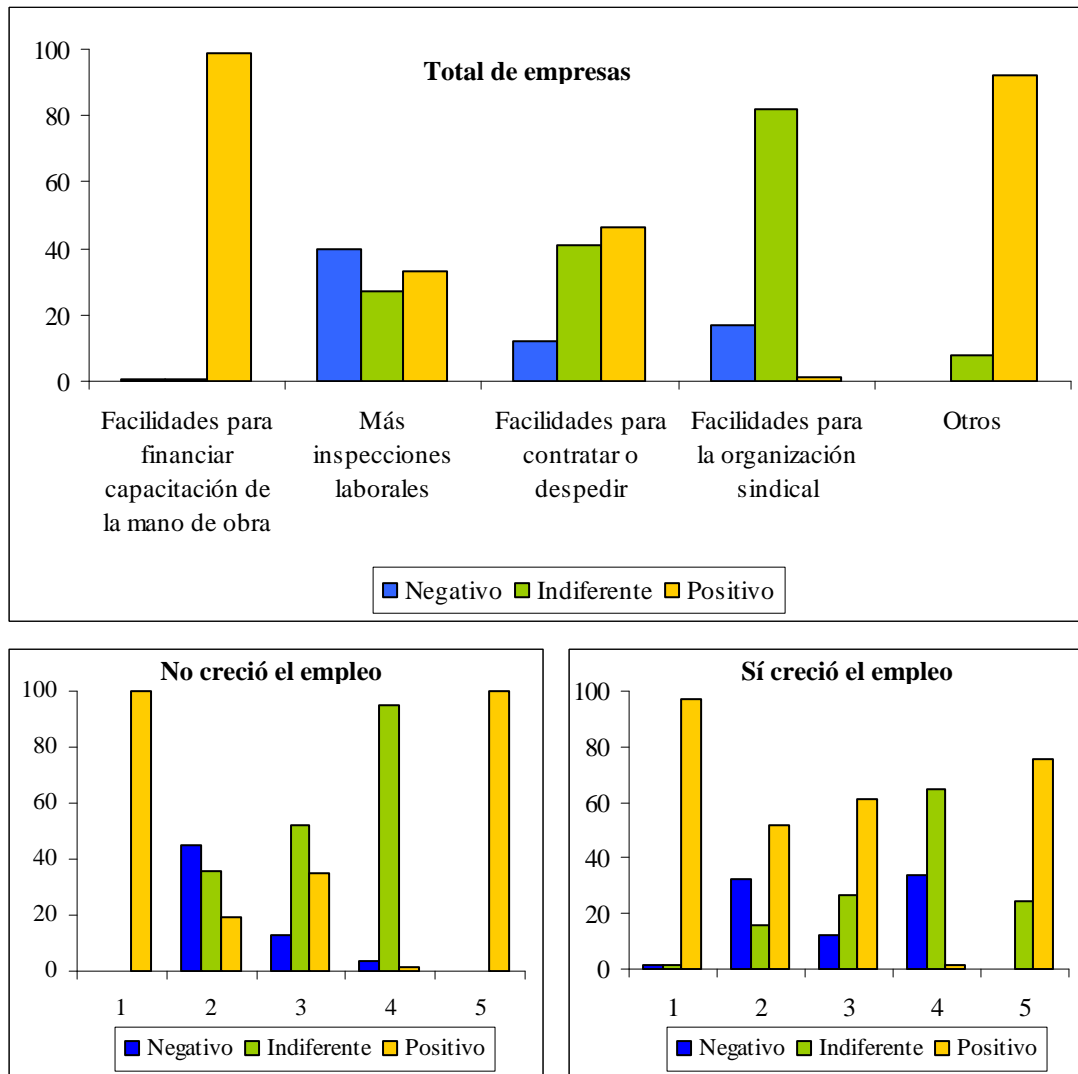
### **Recuadro 1. Estudio sobre las condiciones de trabajo preguntando a los trabajadores.**

En el año 2006, el Programa Laboral de Desarrollo (PLADES) realizó una encuesta a 600 trabajadores del sector agroindustrial, 80% de los cuales fueron entrevistados en Ica y 20% en Chincha. Los resultados más importantes de este estudio fueron:

- Los salarios muestran un rango de variación muy amplio, entre S/. 14 y S/. 50 diarios, pero con una concentración muy marcada (70% del total) alrededor del valor del salario mínimo establecido por la LPA, de S/. 19.56 por día, lo que equivale a S/. 587 al mes. A pesar de ello, el 25% recibe menos de S/. 19 al día (es decir, menos del salario mínimo).
- A los migrantes y a las mujeres, se les paga menos por igual trabajo.
- En cuanto a cumplimiento de condiciones de trabajo, se encontró:
  - 80.5% se encuentra en planilla
  - 81.4% han firmado contrato
  - 75.9% recibe copia de su boleta de pago cada mes
  - 71.2% de los que firmaron contrato y que firman recibos al recibir su pago, no reciben copia de su contrato y un 80.7% no recibe copia de las boletas de pago
- Al momento de la encuesta no existían sindicatos de empresa. Sin embargo, se han formado dos sindicatos en el último año, uno a nivel de rama y otro en la empresa más grande (Agrokasa), lo que constituye un nuevo tipo de organización para esta actividad económica.

*Fuente:* PLADES (2006)

**Gráfico 28. Productores de espárrago en Ica: Restricciones a la generación de empleo de calidad 2006 (desagregado entre empresas que generaron empleo y que no generaron empleo)**



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

Un segundo elemento es la facilidad para contratar o despedir, que aparece en un nivel similar a la solicitud de mayores inspecciones laborales. El tema inspectivo es bastante crítico. La capacidad y habilidad que tiene el Ministerio de Trabajo para hacer cumplir las normas en un sector tan estacional y complejo, son bastante limitadas.<sup>59</sup> Quizás es momento de pensar en esquemas distintos que vinculen el mercado de bienes con el mercado de trabajo. En una entrevista con un empresario, por ejemplo, nos indicó que “una empresa que exporta 10 millones de dólares por espárrago debe tener una cierta cantidad de trabajadores, a menos

<sup>59</sup> Es interesante notar que entre las empresas en donde no creció el empleo, el tema inspectivo aparece como más negativo que positivo. Lo inverso ocurre en las empresas donde si creció el empleo

*que la compre a proveedores. Si reporta menos trabajadores que lo consistente con la producción mostrada, los está ocultando. En caso de comprar a otra empresa también debería declarar al Ministerio a quien le compra y cuántos trabajadores tiene su proveedor”.* Un mecanismo de este tipo utilizando coeficientes técnicos específicos al cultivo, podría incrementar la probabilidad de detección de infracciones laborales en un sector de este tipo.

Finalmente, el tema sindical es visto como no significativo para la mejora de las condiciones de trabajo. Sin embargo, aquí nuevamente hay que hacer notar que se trata de declaraciones de los empleadores, y es esperable que los trabajadores tengan una opinión diferente.

### **Ventas por trabajador**

El indicador de productividad que aquí se utiliza equivale a las ventas por trabajador, que es un proxy del valor agregado por trabajador. Es un indicador de eficiencia económica. Se diferencia de los indicadores usualmente utilizados en el campo propiamente dicho, en donde se suele utilizar la producción en tonelada por hectárea (rendimientos). En el gráfico C3 del anexo, hacemos una correlación entre ambos indicadores y se muestra que aunque existe correlación positiva, ambos indicadores no son idénticos.

Las ventas promedio anuales por trabajador en la industria en el 2006 fueron de 41 mil soles (13.3 mil dólares). En el caso de los productores grandes, estas ascendieron a 55 mil soles (18 mil dólares), mientras que los productores pequeños correspondieron a 38 mil soles (12.3 mil dólares). Es decir, un ratio de diferencia de productividad de casi 45% entre las dos categorías de productores analizados. (Cuadro 32)

El indicador físico de TM/ha, varía menos que el de ventas por trabajador, lo cual significa que al introducir los precios en el indicador de ventas por trabajador, se introducen también las condiciones bajo las cuales operan las empresas, elementos asociados a la calidad del producto (y seguramente también sus insumos), y además, se incluyen elementos de pre y post producción (los mercados de destino por ejemplo)<sup>60</sup>.

---

<sup>60</sup> También se cumple que producto por trabajador (toneladas métricas) y ventas por trabajador están fuertemente correlacionados (con un R2 de 0.68).

**Cuadro 32. Productores de espárrago en Ica:  
Indicadores de productividad (2003 – 2006)**

	2003			2006		
	Pequeña empresa	Gran empresa	Total	Pequeña empresa	Gran empresa	Total
Ventas por trabajador (promedio)	33	86	44	38	55	41
Ventas por trabajador (mediana)	16	42	17	16	39	18
ProductoTM por trabajador (promedio)	9.0	12.8	9.8	9.6	11.2	10.0
Producto TM por trabajador (mediana)	8.6	10.0	8.6	9.0	10.1	9.2
Rendimiento: TM por hectárea (promedio)	6.6	7.8	6.8	8.2	9.4	8.5
Rendimiento: TM por hectárea (mediana)	7	8	7	10	10	10

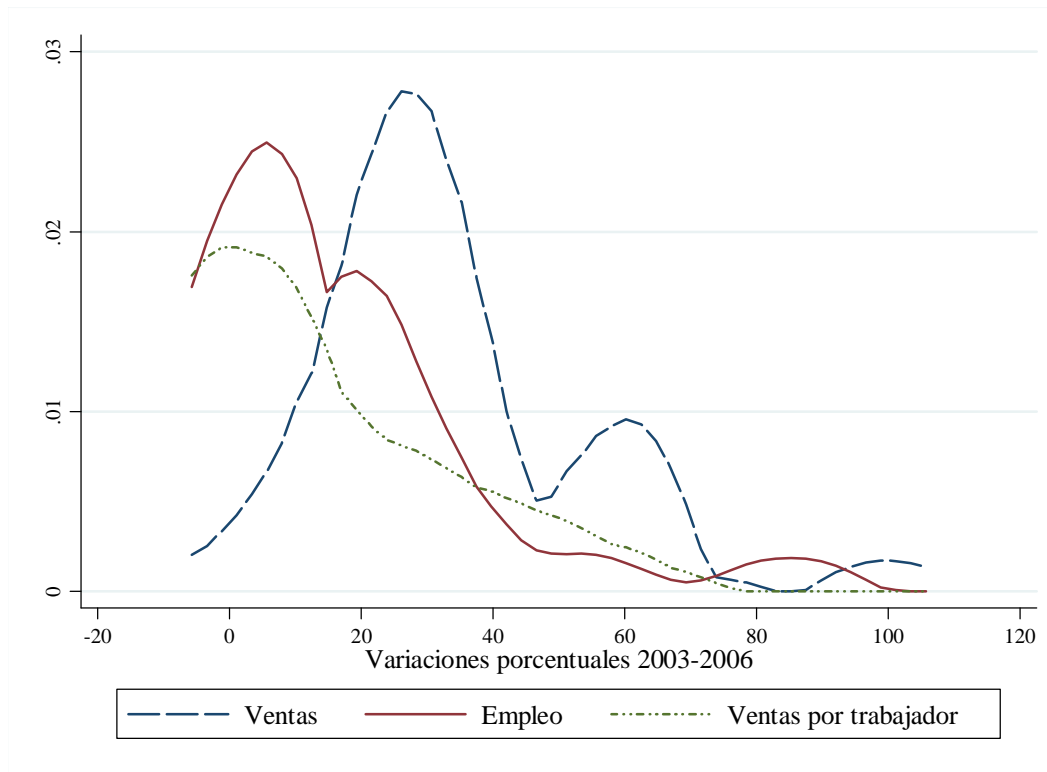
*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

La información de la encuesta indica que al haber subido la producción, pero también haber subido el empleo, las ventas por trabajador casi no se habrían movido.<sup>61</sup> En rigor, en el 29% de los casos, el incremento del empleo fue mayor que el incremento en las ventas, pero aquí se incluyen a algunas empresas grandes.

---

<sup>61</sup> El gráfico C1 del anexo 3 muestra la relación positiva pero débil entre las ventas por trabajador y las variaciones entre el 2003 y 2006 de este mismo indicador. Lo que se observa es gran dispersión en la variación para empresas con similares niveles de productividad. Esto podría explicar la débil correlación entre algunas variables relacionadas a derechos laborales y el incremento de la productividad (gráfico C2).

**Gráfico 29. Productores de espárrago en Ica:  
Variación de las ventas, empleo y ventas por trabajador (2003-2006)**



*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

Las empresas en las que han crecido las ventas por trabajador, llama la atención que los elementos más importantes mencionados tengan que ver con la protección frente a potenciales shocks negativos. En el caso de las pequeñas empresas, y el total, medidas de protección frente al cambio climático, ocupan los primeros lugares de las actividades realizadas, en tanto que en las empresas más grandes, es el control de pestes, la actividad más importante. Las actividades siguientes difieren por tamaño de empresa. Mientras que para las pequeñas empresas, las actividades relevantes fueron la capacitación de gerentes y operarios, en las grandes empresas, fueron la mejora de la calidad de la tierra, mejoras en los insumos, y mejora en la calidad de las irrigaciones. Esto se debe probablemente al hecho que las empresas más grandes se ubican en la zona norte del valle, en donde los terrenos tienen menos calidad y es más escasa el agua.

**Cuadro 33. Productores de espárrago en Ica:  
Actividades para promover la productividad en su empresa desde el 2003**

	Pequeña empresa	Gran empresa	Total
Actividades para mejorar Productividad:			
Protegiéndose de cambios climáticos	96.6	74.5	92.0
Mejorando el control de pestes	94.1	83.7	91.9
Capacitando a gerentes	97.8	45.8	87.0
Mejores insumos	78.4	62.6	75.1
Capacitando operarios	82.6	19.1	69.4
Mejorando la calidad de la tierra	47.8	68.7	52.1
Reorganizando procesos	37.0	19.5	33.4
Mejorando la calidad de irrigaciones	20.6	60.1	28.8
Invirtiendo en maquinaria/equipos	25.8	26.2	25.9
Invirtiendo en nuevas tecnologías	18.3	31.7	21.1
Comprando mejores tierras	0.0	5.6	1.2
Inversiones en tecnología:			
Reorganizando y mejora de procesos internos	86.3	83.9	85.8
Adaptando tecnología existente	79.9	87.8	81.5
Contratando personal especializado	11.7	54.7	20.7
Desarrollando tecnología nueva	14.2	21.7	15.7
Nueva maquinaria nacional	11.3	24.9	14.2
Invirtiendo en computadoras e Internet	0.0	23.8	5.0
Nueva maquinaria o equipo importada	0.0	10.6	2.2
Como se realizó la innovación?			
<i>A través de vínculos con universidades</i>	9.5	1.4	7.8
<i>A través de los clientes</i>	7.0	10.4	7.7
<i>A través del gremio empresarial</i>	0.0	5.0	1.0
<i>A través del apoyo estatal</i>	0.0	2.3	0.5
Incentivo a trabajadores para mejorar productividad:			
Participación en el dialogo con la empresa	40.4	81.8	49.0
Premios / bonificaciones por productividad	11.2	74.9	24.5
Ofreciendo capacitación	2.2	48.8	11.9
Otros	7.8	0.0	6.2

*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

Dado que las mejoras en productividad usualmente se relacionan con inversiones en tecnología, también se consultó a las empresas al respecto. Los resultados indican que la mayor parte de las empresas efectivamente han realizado alguna innovación en sus procesos productivos. La mayor parte de los cambios han sido organizativos, puesto que tienen que ver con la mejora de los procesos existentes. También es importante la adaptación de tecnología ya existente a las necesidades de la empresa. Sin embargo, llama también la atención que otros

aspectos también relacionados al cambio tecnológico – como la adquisición de maquinaria nueva, el uso de tecnologías de la información o internet – no hayan sido tan frecuentes.

La pregunta sobre cómo se logró el acceso a las innovaciones tecnológicas indica que fueron más frecuentes el contacto con universidades o el contacto con los clientes, que también constituyen una fuente de aprendizaje organizacional.

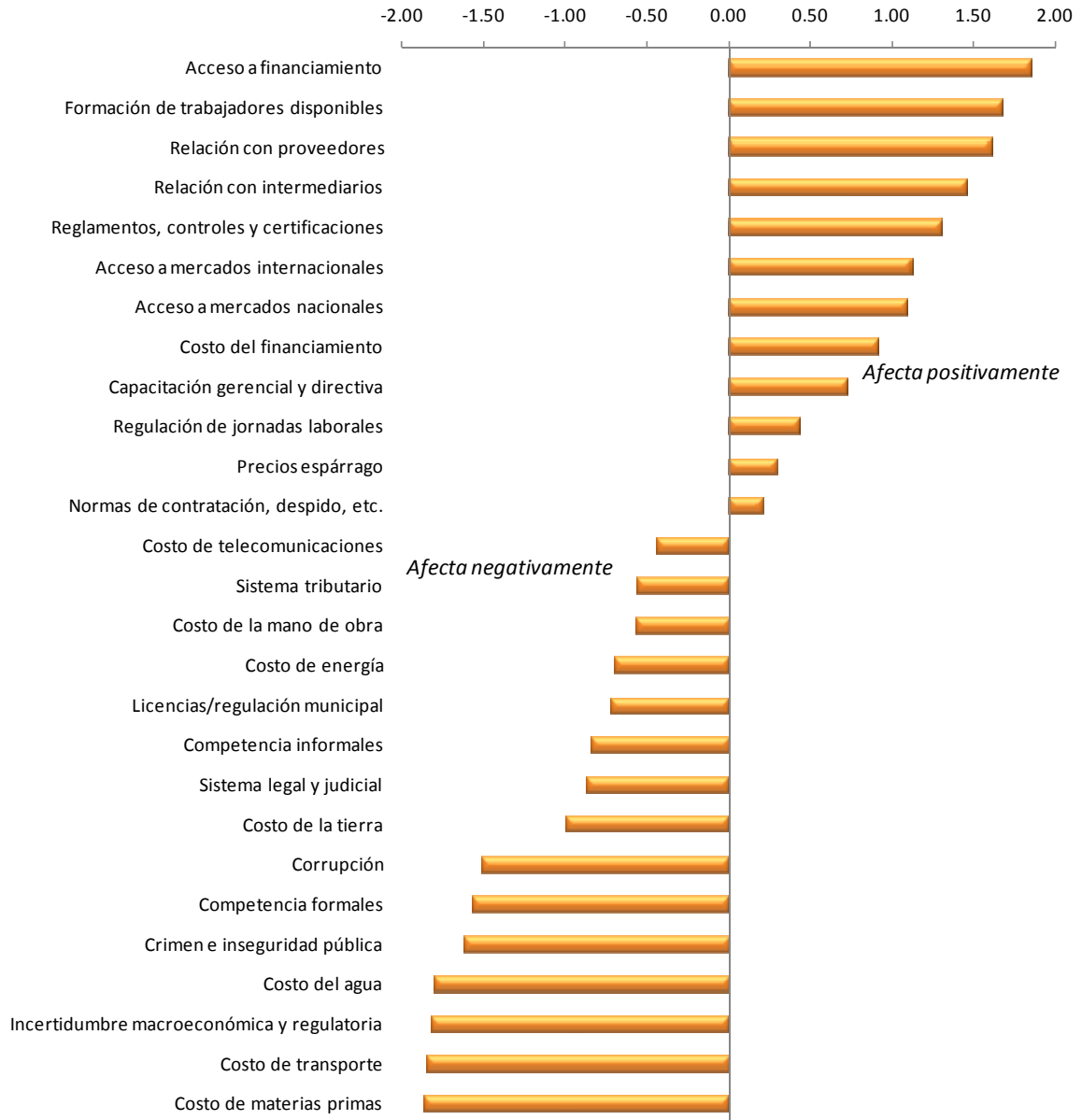
Una última opción es que la productividad se promueva a través de los propios trabajadores. En el 49% de los casos se encontró que las mejoras en productividad se lograron con participación de los trabajadores en diálogo con la empresa. Las consultas a los trabajadores, sobre sus necesidades y su visión de las necesidades de la empresa, se convierte así en un elemento interesante que ha sido poco reportado en otros estudios. No obstante, es también claro que estos procesos se dan más frecuentemente en las empresas más grandes. Estas también utilizan más frecuentemente esquemas de premios o bonificaciones especiales por productividad para sus trabajadores como mecanismo de incentivo a la productividad.

### ***3.4 Factores que afectan la productividad***

La encuesta incluyó un módulo orientado a establecer las restricciones al incremento de la productividad y la calidad del empleo en este subsector. Los resultados se muestran en el gráfico 30 y se desagrega en el cuadro C4 del anexo 3. Los índices van desde el -2, que significa que el factor afecta muy negativamente a la productividad de la empresa, hasta +2 que significa que el factor afecta muy positivamente.

Se preguntó la valoración del empresario respecto de 27 factores, de los cuales, 12 resultaron afectando de manera positiva, mientras que 15 afectarían de manera negativa. Los elementos que afectan más *positivamente* son: acceso al financiamiento, la disponibilidad de trabajadores formados, la relación con los proveedores e intermediarios y la existencia de reglamentos, controles y certificaciones. El financiamiento como principal elemento se debe principalmente a la respuesta de las empresas más pequeñas, porque para las empresas más grandes, los factores que contribuyen más son el acceso a mercados internacionales y la relación con los proveedores.

**Grafico 30. Productores de espárragos: Factores que afectan la productividad**



*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

En un segundo nivel, se sitúan elementos como el acceso a los mercados nacionales e internacionales, el costo del financiamiento y la capacitación de gerentes y directivos. En un tercer nivel se encuentran el precio del espárrago, y temas laborales, como la regulación de las jornadas de trabajo o la regulación sobre contratación o despido. Así, el tema laboral resulta positivo, pero de tercer nivel de importancia, en medio de temas más amplios como el financiamiento y los mercados.



Los empresarios también identificaron elementos que afectan negativamente a la productividad. Los más negativos, resultaron ser los costos de las materias primas utilizadas para la producción (principalmente fertilizantes importados), el costo del transporte (que viene por tierra a Lima y luego por avión a los principales destinos), la incertidumbre macroeconómica y regulatoria (especialmente esto último porque en los últimos años la macroeconomía ha estado estable), y el costo del agua, que como hemos dicho, se extrae de pozos y cada vez se requiere hacer pozos más profundos, cuyo costo naturalmente se incrementan.

En un segundo nivel se sitúan factores como costo de la tierra, problemas relacionados al sistema legal y judicial, la competencia de productores informales, eficiencia en la entrega de licencias y demás aspectos relacionados a la gestión municipal, y el costo de la energía. En muchos casos, la energía es eléctrica, pero en otros casos, especialmente para los pequeños empresarios, la energía para extraer el agua es dependiente del petróleo cuyo precio se ha incrementado notablemente en años recientes.

En un tercer nivel se ubican elementos como el costo de la mano de obra, el sistema tributario y el costo de las telecomunicaciones. Como se ha mencionado anteriormente, el sector agrícola tiene un sistema de promoción basado en una reducción moderada de los costos laborales no salariales, acompañado por un fuerte incentivo tributario que consiste en la exoneración del pago del 50% del impuesto a la renta.

### ***3.5 Perspectivas a futuro***

Las perspectivas de este sector son alentadoras pues el 67% de los productores tiene planes de inversión en los siguientes dos años. La primera opción para las grandes empresas (y la segunda para las pequeñas empresas) es obtener certificaciones internacionales de buenas prácticas agrícolas. Como hemos mencionado, las empresas que exportan directamente tienen que pasar numerosas – y costosas – certificaciones de buenas prácticas agrícolas para poder colocar sus productos en mercados altamente cuidadosos de su calidad, como el norteamericano, el europeo o el japonés, cuyos comercializadores cuidan que sus proveedores exhiban altos estándares a fin de cumplir sus propias regulaciones.

En el caso de las pequeñas empresas, la primera opción es la innovación en técnicas de riego (tercera prioridad para las grandes empresas), reflejando de esta forma que una de sus preocupaciones mayores es la escasez de agua, pues de hecho el cultivo de espárrago es intensivo en uso de agua. Las empresas grandes se autoabastecen de agua. Dados los costos de perforación y mantenimiento de los pozos actuales, esto resulta una barrera natural a la entrada al sector para los pequeños empresarios, quienes frecuentemente no tienen agua propia. El tema del riego, se ha convertido en un aspecto crítico en años recientes, pues la napa freática se ha reducido de manera significativa. Existen soluciones que se pueden implementar a nivel de

empresa, lo cual debe estar reflejado en las respuestas aquí mencionadas, como, por ejemplo, técnicas ahorradoras de agua. Sin embargo, también existen soluciones que van mas allá de la empresa, como por ejemplo el proyecto de irrigación que hace décadas no se implementa en Ica, o esquemas que utilicen o almacenen el agua que viene en mayor abundancia en el verano. Todos estos proyectos deben ser discutidos al más alto nivel a fin de que se pueda controlar uno de los aspectos que más preocupa no solo a los productores actuales de espárrago, sino a todos los productores del valle, y más aun a los pobladores que utilizan el agua para consumo humano.

**Cuadro 34. Productores de espárrago en Ica:  
Planes de inversión en los siguientes 24 meses**

	Pequeña empresa	Gran empresa	Total
Porcentaje de empresas con planes de inversión en los siguientes 24 meses:	67	68	67
Porcentaje de empresas que tiene los siguientes planes de inversión*:			
Innovación de riego	59.8	61.0	60.1
Certificación internacional de buenas prácticas	41.4	69.2	47.2
Investigación de la producción de espárrago	36.6	68.4	43.3
Otros planes de inversión	15.4	16.0	15.5
Compra de más tierras	0.0	29.8	6.3

*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

\*Cálculo realizado sobre el total de empresas que cuentan con planes de inversión.

En segundo lugar, para la gran empresa (tercero para la pequeña empresa) aparece la investigación en las técnicas de producción, que tienen que ver no solo con la parte agrícola, sino también con los aspectos industriales del proceso (empaquete, frío, etc.). El dilema principal aquí es encontrar técnicas de producción eficientes pero que a la vez, cumplan con los requisitos que requieren las empresas certificadoras. El contacto mismo con ellas, en algunos casos, se está utilizando como vehículo de aprendizaje productivo.

#### **IV. A modo de resumen**

El sector esparraguero se ha convertido en producto bandera peruano recientemente. Esta distinción se la ha ganado debido a logros inobjctables, como haber colocado al Perú como principal exportador en el mundo. El espárrago peruano, en términos de calidad y sabor, contribuye en la generación de la marca Perú a nivel mundial. Ha sido un caso especial, en medio de un sector de baja productividad como es la agricultura. En años recientes, otros

cultivos, han empezado a transitar el mismo camino, por ejemplo, la uva de mesa, el palto, la alcachofa, los cítricos, etc., productos en los que el Perú está logrando estándares de producción de talla mundial.

Diversos factores han contribuido para este proceso. Condiciones extraordinarias en los mercados internacionales, un patrón de consumo basado en los productos frescos, las excepcionales condiciones naturales de la costa peruana para la producción de estos cultivos, el empuje y emprendimiento de un grupo de empresarios que apostaron por estos cultivos y esquemas de promoción del sector.

Ica es un valle que destaca en la producción de esta hortaliza. Aquí se han observado modificaciones importantes en el patrón de generación de empleo, pues de casi no tener empleo formal o registrado, este tipo de empleo está creciendo a tasas muy altas en esta región – aunque ciertamente aun no se alcanzan las cantidades que se necesitarían para modificar las estructuras del empleo total. Aun así, se trata un claro avance. Las condiciones de trabajo, han mejorado, especialmente en cuanto a los derechos individuales, aun cuando el tema de los derechos colectivos parecen estar pendiente.

La encuesta aplicada a empresarios del sector, indica que la mejora de la productividad, ha jugado un factor importante en este proceso, junto con el hecho que se trata de una actividad intensiva en mano de obra. Las mejoras en la productividad se han realizado como consecuencia de numerosas actividades complementarias, entre las que destacan mejoras organizacionales, innovaciones en cuanto a formas de producción (por ejemplo protección frente a condiciones climáticas adversas y frente a plagas), e innovaciones en tecnología.

Desde el punto de vista laboral, la estrategia seguida ha combinado la promoción de una cultura de diálogo con los trabajadores, junto con la aplicación de premios o bonificaciones por productividad. En otras palabras, se ha entendido que un buen clima laboral en la empresa, es un buen negocio.

Como es natural, también existen algunos temas que es necesario poner en la agenda política. Entre ellos, el tema del financiamiento, la formación de trabajadores, y mecanismos que permitan una mejor relación con proveedores e intermediarios. Asimismo, es necesario atender problemas directos como el costo de las materias primas, del transporte y del agua, así como una mayor estabilidad jurídica, que parecen ser los temas que más preocupan a los empresarios.

## **Capítulo 5**

### **El caso de los hoteles turísticos en San Isidro y Miraflores**

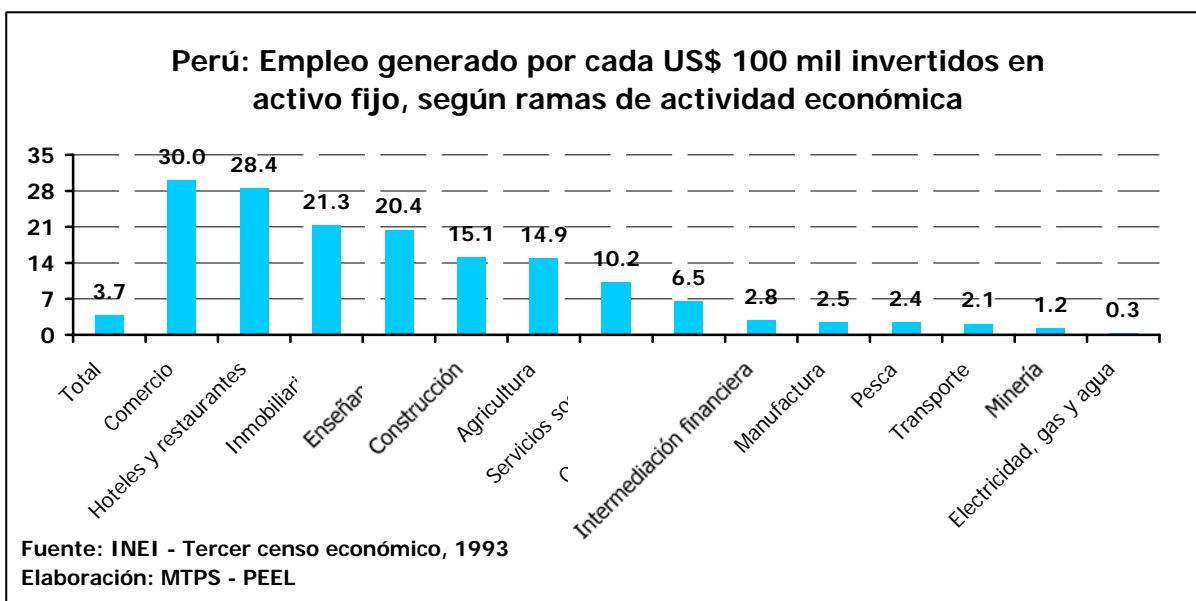
#### **I. Importancia y potencial del sector turismo en el Perú**

La denominación de la ciudadela inca de Machu Picchu como una de las “7 Nuevas Maravillas del Mundo” en julio pasado, por votación popular a través del Internet, ha sido el evento más mediático y emblemático de la historia contemporánea para enfatizar el potencial del sector de turismo receptivo en el Perú. Sin embargo, hay muchos otros elementos que acompañando este hito reciente.

La gastronomía peruana ha sido reconocida entre las doce grandes cocinas del mundo por importantes revistas especializadas (Yamada y Chacaltana, 2007). Lima posee uno de los centros arquitectónicos coloniales más importantes de América Latina y es la única capital del Hemisferio Occidental situada a orillas del mar. Las tres regiones naturales del Perú concentran una de las biodiversidades más completas en el planeta (nuestro país posee 80 de los 120 microclimas en el mundo). La economía peruana ha mantenido políticas de atracción a la inversión extranjera por más de 15 años y lleva una expansión continuada a un ritmo de más de 6% anual por seis años seguidos. Este 2008, el Perú será sede de dos reuniones mundiales de gran magnitud: la Quinta Cumbre de Jefes de Estado y Presidentes de la Unión Europea y América Latina, en mayo, y una serie de reuniones ministeriales y de representantes empresariales de los 21 países miembros del Foro de Cooperación del Asia Pacífico que culminarán con la Cumbre Presidencial APEC en noviembre.

Por último, y lo más relevante para nuestro estudio, las actividades económicas propiciadas por el turismo, destacan por ser relativamente intensivas en el uso de mano de obra. De acuerdo al último censo económico del INEI de 1993, el sector de Hoteles y Restaurantes ocupa el segundo lugar en generación directa de empleos promedio (28.4 puestos) por cada cien mil dólares invertidos de activo fijo (ver Gráfico 31). Esto contrasta con un promedio de sólo 3.7 puestos de trabajo al nivel de toda la economía peruana, cifra que se ve negativamente influida por sectores altamente intensivos en el uso de capital como minería (que genera 1.2 puestos de trabajo por cada cien mil dólares invertidos) y electricidad, gas y agua (que emplea 0.3 trabajadores directos por cada cien mil dólares de activo fijo).

Gráfico 31.

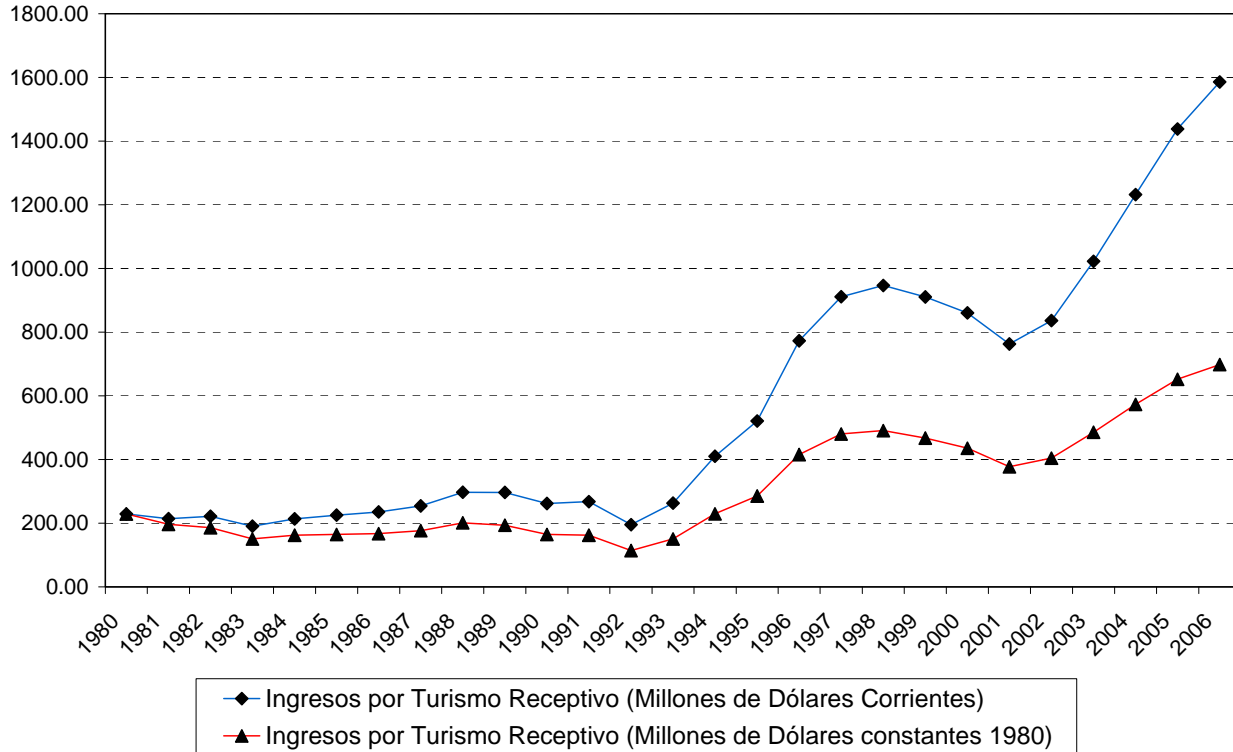


Esta parte del estudio se ha concentrado en el sector hotelero orientado al turismo en Lima Metropolitana. Antes de pasar a la evaluación de una encuesta específica realizada a una muestra representativa de hoteles de los distritos de Miraflores y San Isidro, realizamos un análisis más general de la estructura y tendencias que afectan al sector.

Las proyecciones recientes indican que el Perú habría recibido alrededor de un 1'800,000 visitantes durante el 2007, que habrían gastado en el país, poco más de 1,700 millones de dólares (Diario Gestión 2008b). Si bien es cierto que estos ingresos han aumentado a un ritmo promedio anual de 17% en los últimos cinco años (ver Gráfico 32), todavía hay mucho potencial por realizarse. De acuerdo a José Koechlin, Presidente de la Sociedad de Hoteles del Perú, si se descuentan los visitantes extranjeros por motivos de negocios, “durante el 2007 solamente habrían visitado el Perú unos 700,000 turistas extranjeros reales, es decir visitantes que deseaban utilizar sus vacaciones para visitar monumentos históricos y arqueológicos. Entre los países que cuentan con una de las siete maravillas del mundo, el Perú es el que ocupa el último lugar en la recepción de turistas” (El Comercio 2008)

Gráfico 32.

### Ingresos Anuales por Turismo Receptivo 1980-2006



Fuente: Banco Central de Reserva (Cuadro 104 de la Nota Semanal), adaptación de los autores.

De hecho, se estima que el Perú recibió sólo 0.19% del total de turistas en el mundo en el 2006 (MINCETUR 2007) México recibió más de 21 millones de turistas, Brasil más de 5, Argentina más de 4, y Chile más de 2, mientras que el Perú recién está acercándose a los dos millones de turistas. De acuerdo a las estadísticas de balanza de pagos del BCRP, las divisas obtenidas por el ingreso de extranjeros a nuestro país equivalen a sólo 7% del total de exportaciones de bienes y han sido superadas por el ingreso anual de remesas de peruanos residentes en el exterior.

Dada la multiplicidad de actividades involucradas alrededor del turismo (hoteles, restaurantes, agencias de viaje, transportes, etc.), se requiere un sistema especial de estadísticas económicas para el sector, a fin de estimar su aporte integral a la actividad económica nacional. Para ello, el MINCETUR ha elaborado la “Cuenta Satélite del Turismo” y, de acuerdo a ella, el total de actividades económicas asociadas al turismo extranjero y local habrían generado un

5.9% del total del Producto Bruto Interno de nuestro país en el 2001(Chacaltana 2006). No se ha vuelto a repetir este ejercicio metodológico para años más recientes.

## **II. Competitividad del sector turismo en el Perú**

El primer “Reporte de Competitividad Global de la Industria de Viajes y Turismo” del Foro Económico Mundial (World Economic Forum 2008) estima que el conjunto de estas actividades económicas genera 10.3% del PBI a nivel mundial y 8.2% del empleo mundial. Este mismo reporte ubica al Perú en el puesto 81 de un total de 124 países en cuanto a su Índice Global de Competitividad de Viajes y Turismo. Este índice refleja, a juicios de los propios autores del reporte, los factores y políticas que hacen atractivo el desarrollo de empresas y negocios en la industria de viajes y turismo.

Para la elaboración de este índice se consideró información cuantitativa y encuestas de opinión a expertos y líderes empresariales de estas actividades sobre la competitividad de la industria en 15 pilares (en las áreas de marco regulatorio, clima de negocios e infraestructura, y capital humano, recursos culturales y naturales). El Perú ocupó la posición número trece a nivel de América Latina y el Caribe (Barbados es primero en la región, ocupando el puesto 29 a nivel mundial), el puesto diez a nivel de América Latina (Costa Rica es primero en este caso, ubicándose en el puesto 41 a nivel mundial) y sólo la quinta posición en Sudamérica (debajo de Chile, puesto 45; Brasil, 59; Argentina, 64; e incluso Colombia, que se sitúa en el puesto 72).

El Cuadro 35 lista los pilares que componen el índice y su ubicación a nivel mundial para el caso del Perú y, para efectos de una comparación referencial, Chile, país que nos supera en visitantes internacionales anuales, y resulta ser el más atractivo de América del Sur para invertir en la industria del turismo. El contraste es más fuerte todavía si se considera que el Perú se ubica entre los veinte países del mundo con mayor número de patrimonios históricos de la humanidad reconocidos por la UNESCO, mientras que Chile se sitúa en el puesto 48 a nivel mundial en este indicador.

**Cuadro 35. Índice de Competitividad de Viajes y Turismo: Posiciones del Perú y Chile en el ranking mundial para los 15 pilares que componen el Índice Global**

	Rubro	Perú	Chile
		Ranking	Ranking
Marco Regulatorio	Regulaciones y reglas políticas	35	7
	Regulación ambiental	71	36
	Seguridad	110	30
	Salud e higiene	93	51
	Priorización de estrategias en viajes y turismo	61	73
Clima de Negocios e Infraestructura	Infraestructura en transporte aéreo	88	41
	Infraestructura en transporte terrestre	96	30
	Infraestructura turística	66	61
	Infraestructura ICT 1/	68	41
	Competitividad de los precios en la industria de viajes y turismo	89	69
Capital Humano Recursos Culturales y Naturales	Educación y capacitación laboral	71	41
	Disponibilidad de trabajo calificado	59	35
	Bienestar laboral	84	30
	Percepción nacional del turismo	105	92
	Recursos naturales y culturales	53	32
<b>Índice Global</b>		<b>81</b>	<b>45</b>

1/ Es un indicador que mide el nivel de impacto que tienen las tecnologías de información y comunicaciones ( Information and communication technologies -ICT-)

*Fuente:* World Economic Forum: “Travel & Tourism Competitiveness Report 2007”, adaptación de los autores

Al Perú le va comparativamente muy mal en términos de seguridad ciudadana (aspecto muy sensible en el tema del turismo) ubicándose en el puesto 110 a nivel mundial (Chile está en el puesto 30) por debajo incluso de países africanos como Burundi y Uganda (Diario Gestión 2008a) y también en la percepción nacional del turismo (puesto 105 en el mundo). En este último caso, influyen negativamente la percepción del trato recibido por los turistas durante su estancia en el país y la recomendación que se hace o no para que otros extranjeros visiten el país (ver Anexo 3).

Otro conjunto de factores en donde nos ubicamos en el tercio inferior en el mundo se refiere a la disponibilidad y calidad de la infraestructura terrestre y aérea, ubicándonos en los puestos 96 y 88 a nivel mundial (Chile está en los lugares 30 y 41 respectivamente). Tampoco ayudan los indicadores de salud e higiene en donde ocupamos el lugar 93 en el mundo,



mientras que Chile se ubica en el puesto 51. La competitividad en los precios ofrecidos por la industria de viajes y turismo también es baja (puesto 89, comparado con el puesto 69 de Chile). Cabe enfatizar en este punto, que el Perú aparece en el puesto 111 en el rubro de impuestos y sobrecargos a los pasajes aéreos. En este sentido existe un debate actual al interior del gobierno sobre la posibilidad de exonerar del Impuesto General a las Ventas a la venta de paquetes turísticos para extranjeros (Diario Gestión 2008b)<sup>62</sup>.

Por último, en la variable de bienestar laboral, nos ubicamos en la casilla 84, en tanto que nuestro vecino está entre los 30 mejores países del mundo. En esta bajísima ubicación para el factor de recursos humanos influyen principalmente: la percepción de una pésima calidad de la educación (puesto 123, es decir, penúltimos a nivel mundial), la incidencia de la malaria (puesto 100), las prácticas restrictivas de contratación y despido (puesto 92), y la incidencia de tuberculosis (puesto 91).

Entre los aspectos más destacados como ventajas competitivas de la industria del turismo en el Perú figuran la apertura a acuerdos bilaterales entre países para compartir servicio de rutas aéreas, (puesto 7 en el mundo) y la facilidad de requerimientos de visa (puesto 15 a nivel mundial), aunque nuestros entrevistados consideraron que se debería poder otorgar visas de turismo al arribo al aeropuerto para una cantidad importante de ciudadanos extranjeros.

### **III. Infraestructura hotelera y empleo generado**

En cuanto a la infraestructura hotelera, el informe del WEF también ubica al número de habitaciones totales en el país como una desventaja comparativa. El MINCETUR tiene registrado en el 2007 un total de 11,787 establecimientos de hospedaje a nivel nacional con un total de 146, 482 habitaciones y 256,406 plazas-camas. Lima Metropolitana concentra alrededor del 27% de esta oferta en sus tres indicadores. Si bien, todos estos establecimientos cuentan con la autorización inicial para su funcionamiento y ofrecerían las condiciones mínimas de higiene y servicio para el hospedaje (estando sujetos a supervisiones periódicas de parte de las autoridades), sólo 71,158 (27.8%) de las camas a nivel nacional y 21,491 (31.7%) de las camas en Lima Metropolitana han obtenido la clasificación y categorización estándar correspondiente a hoteles (de 1 a 5 estrellas), apart-hoteles (de 3 a 5 estrellas), hostales (de 1 a 3 estrellas), resorts (de 3 a 5 estrellas), ecolodges o albergues.

---

<sup>62</sup> Diario Gestión, 14/01/08, p.4.

Como se sabe, en la industria del hospedaje a nivel mundial, estas certificaciones resultan una garantía del cumplimiento de estándares adecuados de calidad de infraestructura y servicios efectivamente disponibles en cada hotel. Ahora bien, las asociaciones con cadenas internacionales de reconocido prestigio bajo el sistema tipo franquicia (fundamentalmente para el caso de hoteles grandes) y el desarrollo de detalladas páginas de Internet, mostrando visualmente los detalles de la oferta específica, y los sistemas de referencias de huéspedes anteriores (para todo tamaño de hoteles), se han constituido en poderosas herramientas de señalización de la calidad de la oferta que parecen haber reducido la demanda por certificación tradicional con el sistema de estrellas. En la actualidad, la legislación en el Perú<sup>63</sup> establece que dicha clasificación y categorización tradicional es voluntaria para los establecimientos de hospedaje.

La oferta de plazas-cama ha crecido a un ritmo apreciable en lo que va de la década, sobre todo fuera de Lima Metropolitana. El crecimiento promedio anual en este indicador a nivel nacional ha sido de 3.43%. Mientras que en Lima la oferta creció a un ritmo de sólo 0.79% anual, polos turísticos como Cuzco, Arequipa y Puno han estado experimentando crecimientos por encima del 6% promedio anual (ver Cuadro 36). La participación de los establecimientos clasificados a nivel nacional se ha mantenido relativamente constante en 27%.

### Cuadro 36.

#### Perú: Infraestructura Hotelera al 2007

	Número Plazas-Cama 2001	Número Plazas-Cama 2007	Crecimiento Promedio Anual
LIMA METROPOLITANA	64149	67233	0.79%
CUSCO	15452	22470	6.44%
AREQUIPA	11405	17240	7.13%
ANCASH	10023	12930	4.34%
ICA	9179	12361	5.09%
LA LIBERTAD	9998	11974	3.05%
JUNIN	9914	11425	2.39%
PIURA	7997	10167	4.08%
LIMA PROVINCIA	8411	9646	2.31%
PUNO	6046	8584	6.02%
CAJAMARCA	6951	8506	3.42%
LAMBAYEQUE	6010	7944	4.76%
SAN MARTIN	5561	6689	3.13%
LORETO	5145	6085	2.84%
Resto departamentos	31926	41621	4.52%
<b>PERÚ</b>	<b>208167</b>	<b>254875</b>	<b>3.43%</b>

\*Ordenamiento hecho en base al número de Plazas-Cama en el 2007

Fuente: MINCETUR –www.mincetur.gob.pe 08/01/08, adaptación de los autores.

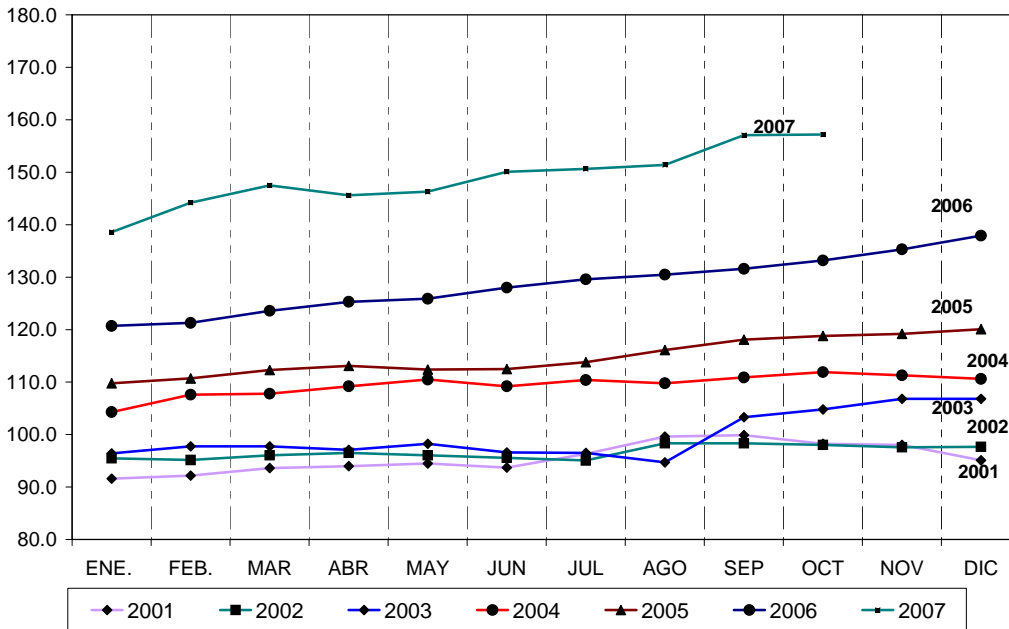
<sup>63</sup> Reglamento de Establecimientos de Hospedaje, Decreto Supremo 029-2004-MINCETUR.

En cuanto a los empleos directos generados por la actividad turística (Chacaltana 2006), ha estimado a través de las Encuestas Nacionales de Hogares que existían entre 500 y 550 mil trabajadores vinculados al turismo en las ramas de artesanías, hoteles, restaurantes, transportes, agencias de viaje, actividades de esparcimiento y otras conexas, alrededor del 2001. De acuerdo a esta misma fuente, el sub-sector de hoteles participaría generando entre 20 a 25 mil empleos directos. Las bases de datos más actualizadas de las ENAHO 2005 y 2006 arrojan un total de alrededor de 40 mil empleos directos en hoteles a nivel nacional y 15 a 20 mil en el caso de Lima Metropolitana.

De acuerdo al Ministerio de Trabajo, el empleo en el sector de hoteles y restaurantes en empresas de 10 y más trabajadores en el Perú Urbano ha estado creciendo a tasas de 7% en el 2006 y 2007, según el Programa de Estadísticas y Estudios Laborales del Ministerio de Trabajo. En el caso de empresas de 100 y más trabajadores de Lima Metropolitana, la variación mensual para los últimos seis años puede ser observada en el Gráfico 33. El despegue se inició lentamente en el último trimestre del 2003 y se ha acelerado en los años 2006 y 2007. A Octubre del 2007 el incremento acumulado en los últimos seis años superaba el 50%.

### Gráfico 33. Lima Metropolitana

#### Índice de Empleo en Empresas de 100 y más Trabajadores (Restaurantes y Hoteles) 1/



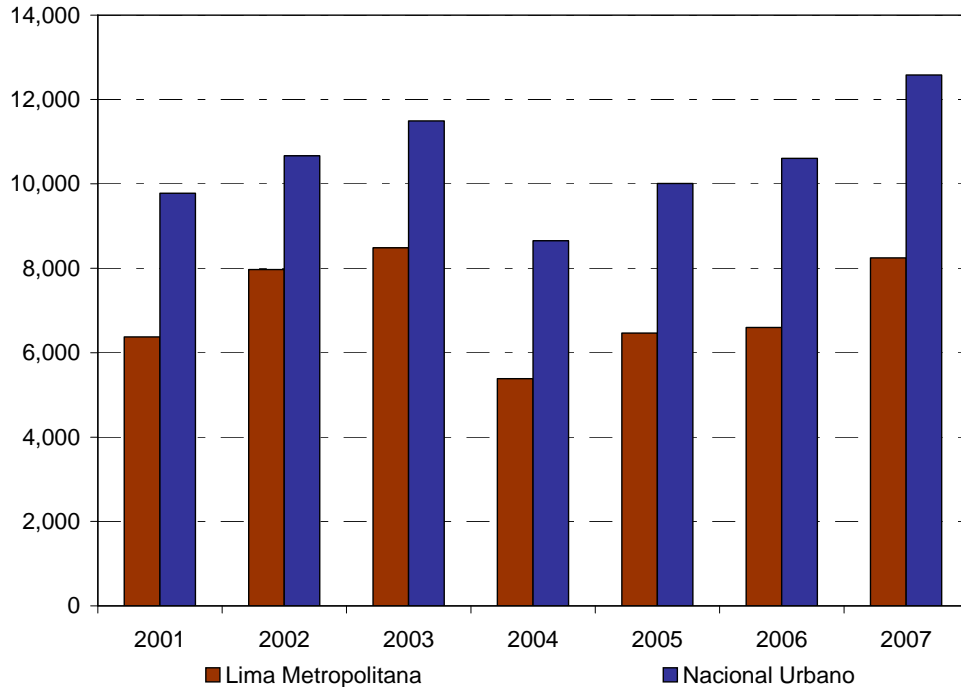
1/ Base: Enero 2000=100

Fuente: MINTRA. Encuesta Mensual de Variación de Empleo, IEM 2001-2007, adaptación del autor.

Una investigación más precisa dentro de la encuesta nacional de empleo urbano en empresas de 10 a más trabajadores analizando el CIUU 5520 de hoteles (Gráfico 34) indica que la recuperación del empleo recién se inició en el 2005 tanto a nivel nacional urbano como en Lima Metropolitana. Asimismo, sólo en el 2007 se han vuelto a alcanzar o superado los niveles de empleo ya registrados en el 2003. Al parecer, el relativo auge en la generación de empleo registrado en la industria del turismo se habría concentrado primero en los sectores de restaurantes y hoteles más grandes, y recién en los últimos dos años se habría extendido a alojamientos más mediados y pequeños en todo el país.

**Gráfico 34.**

**Número de Trabajadores en Hoteles de  
10 y más trabajadores**



*Fuente:* MINTRA, Encuesta Mensual de Variación de Empleo, datos a Junio de cada año, adaptación del autor

#### **IV. Restricciones percibidas para el desarrollo del sector**

Como ya indicáramos anteriormente, el ente rector del sector es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, quien emite las autorizaciones para operación y tiene un reglamento de establecimientos de hospedaje con los criterios estándar a nivel internacional para la clasificación voluntaria por categorías. La certificación de dicha clasificación la pueden realizar funcionarios del MINCETUR, gobiernos regionales o calificadores independientes autorizados por el ministerio. Otro actor fundamental en la regulación de los establecimientos de hospedaje es el municipio del distrito donde se ubica el local que tiene que otorgar la licencia municipal de funcionamiento. Otros reguladores importantes son la SUNAT, el Ministerio de Trabajo y Defensa Civil.

De acuerdo a los principales gremios empresariales del sector (SHP, AHORA, CANATUR), entre las principales restricciones a un auge más acelerado del sector se encuentran: las trabas burocráticas de los municipios para expedir las licencias de construcción,

la insuficiente conectividad aérea, y la ausencia de centros de convenciones de gran envergadura para atraer eventos corporativos internacionales grandes en Lima.

En cuanto al primer punto, la urgencia de dar cabida adecuada a todas las delegaciones extranjeras que asistirán a las reuniones de APEC (que se estima asciendan a más de cinco mil personas del más alto nivel) en las principales ciudades del país durante el 2008, ha tenido que ser atendida con una ley temporal que establece un procedimiento especial y transitorio para las licencias de edificación, ampliación o remodelación de establecimientos de hospedaje (Ley 29167 del 2007). A través de plazos perentorios en los que aplica el silencio administrativo positivo, los plazos que se extendían en promedio entre cuatro a seis años en las municipalidades (Diario Perú 21 2007) se verán reducidos a pocas semanas o meses. Sin embargo, este régimen especial durará sólo hasta el 31 de julio del presente año y se aplica exclusivamente para hoteles que aspiren a certificarse como de 4 o 5 estrellas. En este sentido, a fin de consolidar la infraestructura hotelera en el país con perspectivas de mediano plazo, la Sociedad de Hoteles del Perú ha planteado que esta ley se extienda por un plazo de cinco años y que su ámbito de acción se amplíe a hoteles de 3 estrellas (Diario Gestión 2007).

En cuanto a la conectividad aérea, la Presidenta de la Asociación de Ejecutivas de Empresas Turísticas del Perú (AFEET-Perú), Tibisay Molsalve, comentaba recientemente que “se está invirtiendo mucho dinero en hotelería, pero no se podrán llenar los establecimientos hoteleros si es sumamente difícil conseguir uno o dos espacios en el avión. Pero aún será traer grupos” (Diario Gestión 2008c). La solución estructural al problema que se suele mencionar es la construcción de una segunda pista de aterrizaje para el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez del Callao. Sin embargo, el contrato de concesión con Lima Airport Partners (LAP) establece que recién hacia el 2015 estaría operativa la segunda pista (cinco años antes deberían estar expropiados los terrenos agrícolas que proveerán el espacio físico para ello).

No obstante, en realidad el aeropuerto no está siendo utilizado a plena capacidad salvo en los horarios tradicionales de llegadas y salidas de vuelos internacionales a medianoche y temprano en la mañana. El operador actual (posiblemente en trabajo conjunto con las autoridades de transporte aéreo) podría incentivar el arribo de vuelos internacionales de más aerolíneas en otros horarios. Así, por ejemplo, sorprende que un aeropuerto que aspira a

convertirse en un activo *hub* regional no reciba todavía aviones de aerolíneas importantísimas como Lufthansa de Alemania o Japan Airlines<sup>64</sup>

En lo que se refiere a la ausencia en Lima de un adecuado centro de convenciones que pueda albergar cómodamente a miles de asistentes extranjeros a eventos corporativos privados y públicos, su impacto no es trivial. Cada año se celebran en América Latina no menos de 200 grandes congresos y convenciones internacionales, de acuerdo al informe presentado en el Seminario Internacional de Turismo de Congresos y Convenciones (Diario El Comercio 2007). En el 2005, el Perú fue sede de sólo 5 de estos eventos, a pesar de su estratégica ubicación geográfica y atractivos turísticos para visita post-eventos, debido a la ausencia de un gran centro de convenciones utilizable durante todo el año. Países como Brasil, México, Argentina, Chile y Colombia organizaron más de 20 eventos cada uno gracias a la disponibilidad de excelentes centros como la Estación Mapocho en Santiago o el Centro de Convenciones de Cartagena.

Este año en Lima se van a acondicionar de manera ad-hoc y temporal la sede del Cuartel General del Ejército (“Pentagonito”) y el Museo de la Nación para albergar los dos mega-eventos de la APEC y UE-AL respectivamente. Sin embargo, la solución permanente sería dotar a Lima de un centro de convenciones de talla internacional. Al parecer, la mejor posibilidad sería convertir el ex Cuartel San Martín en tal ansiado recinto (en una zonas céntrica y turística –Miraflores, y con vista al mar). Todo dependerá de la rapidez y eficacia con que la Municipalidad de Miraflores y la agencia del gobierno central Proinversión preparen el proceso de concesión de este terreno inutizado por mucho tiempo.

Nuestro trabajo de campo previo a la realización de una encuesta sistemática a establecimientos hoteleros, empezó con entrevistas en profundidad a importantes representantes gremiales y gerentes de hoteles de diversos tamaños. A continuación se incluyen apreciaciones útiles adicionales para la comprensión de la realidad del sector.

Bartolomé Campagna, Director de la Cámara Nacional de Turismo (CANATUR), nos indicó que él veía un futuro promisorio para el sector turismo en el Perú debido al buen contexto macroeconómico sostenido en los últimos años, y la desviación del turismo de los Estados Unidos, países europeos y países asiáticos, luego de los fenómenos terroristas y

---

<sup>64</sup> Sí se necesitaría la segunda pista en el aeropuerto para proceder a realizar un *overhaul* completo a la primera pista en la próxima década (de no contarse con ella habría que cerrar temporalmente el aeropuerto).

desastres naturales ocurridos en los últimos años. Asimismo, son influencias positivas para el sector el turismo corporativo (gracias al relativo auge de inversión extranjera en el país), los nuevos tipos de turismo como el ecológico, gastronómico y de salud (este último referido a las visitas realizadas por extranjeros para aprovechar servicios de calidad en odontología, cirugía estética y otras ramas de la medicina, que resultan mucho más económicos que en países desarrollados), y la declaración oficial del Perú como destino turístico para la población china.

De acuerdo con Campagna, en el caso de Lima, existe un 30 a 40% de capacidad instalada ociosa que se podría reducir si es que se lograra extender la estancia de los turistas en la ciudad capital con nuevas ofertas como la diversidad gastronómica y el desarrollo de destinos turísticos cercanos atractivos como Caral y Pachacamac, entre otros.

Lamentablemente, existe demasiada lentitud a nivel municipal para otorgar autorizaciones de funcionamiento y licencias de construcción para la infraestructura hotelera adicional y, a pesar de las recientes medidas de emergencia tomadas, varios de los grandes proyectos ideados para entrar en operaciones este año no estarán listos sino para el 2009 y 2010 (el ejemplo más visible es el hotel de más de treinta pisos del Grupo Brescia a construirse en plena intersección de la Avenida Javier Prado con el Paseo de la República en el corazón financiero y comercial de San Isidro).

Para el dirigente de CANATUR la locación o ubicación apropiada del hotel es clave para el éxito del mismo. Es por ello la concentración (cluster) de hoteles para atender a los diversos tipos de turistas en los distritos de Miraflores y San Isidro, y, en menor medida, en el Cercado de Lima y Barranco. Una tendencia marcada de los últimos años ha sido buscar la asociación estratégica con marcas reconocidas internacionales como Double Tree, Intercontinental, Crowne, Holiday Inn, Holiday Inn Select, etc.

Restricciones generales percibidas para un desarrollo más acelerado del sector han sido el financiamiento costoso para nuevas inversiones sobre todo para el capital pequeño y mediano, y la relativa obsolescencia del personal de mando medio y bajo en técnicas de atención al cliente de punta.

Luis Villa, Gerente de la Asociación de Hoteles, Restaurantes y Establecimientos Afines (AHORA), nos indicó que el último auge constructor de hoteles de lujo en Lima se dio entre los años 1996-97 (cuando se construyeron el Swisshotel, el Park Plaza y el Marriott y se remodeló el Country), gracias al impulso liberalizador del sector que se observó desde 1994. La



certificación obligatoria de la calidad de los hoteles (con el sistema de estrellas) a partir de los 90s se descentralizó a consultores-fedatarios especializados (antes lo hacía el mismo estado). En el 2001 se cambiaron las condiciones de juego y se estableció una certificación voluntaria de los hoteles. En el 2004 ha habido un nuevo cambio de reglamento pero que mantiene el carácter voluntario de la certificación. La principal modificación que se establece es que la certificación la puede realizar un consultor especializado privado o el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (en el caso de Lima) o los gobiernos regionales en el caso del interior del país.

Por otro lado, se estableció el Fondo de Promoción del Turismo cuyos ingresos provienen de una contribución de 15 dólares incluidos en cada pago por derecho de uso del aeropuerto internacional. A juicio de Villa, este Fondo ha realizado una gran labor en la promoción del país como destino turístico en las principales ferias mayoristas de turismo en el mundo (a pesar de que, como vimos en el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo, esta contribución se convierte en una desventaja competitiva de precios). Así, por ejemplo, la revista “Traveler” de España, que es considerada como la “Biblia” del turismo a nivel mundial, ha incluido un reportaje “Perú: País de las maravillas” en su edición de fines del 2006. Por ello, Villa afirma que la administración anterior fomentó la demanda pero descuidó la calidad de la oferta.

En cuanto a restricciones para la operatividad de la industria, se señala que la legislación laboral (pensada en el modelo tradicional de empresa industrial que opera usualmente de día) no responde a las características del sector. Por ejemplo, se establece una sobretasa de 35% en la remuneración mínima por trabajo nocturno, cuando resulta evidente que el horario principal y de mayor actividad del hotel es el nocturno. Asimismo, se necesita mayor profesionalización del personal del contacto con el cliente: una especie de técnico en atención en turismo cuyos estudios podrían durar un año, y que sería el candidato natural para ejercer apropiadamente las tareas de mozo o azafata en los hoteles.

El Hotel El Pardo es un establecimiento de 5 estrellas, de capital exclusivamente nacional, con 28 años de funcionamiento y con una franquicia DoubleTree desde el año 2000. Cuenta con alrededor de 150 trabajadores permanentes, 110 habitaciones operando actualmente (con un nivel de ocupación de más del 80% en promedio) y 40 habitaciones más en construcción, con lo que se ubicará entre los 10 hoteles más grandes de Lima Metropolitana.

No obstante considerarse un hotel de perfil bajo en cuanto a sus estrategias de marketing, la adquisición de una franquicia internacional ha potenciado su exposición en el exterior y redundado en mayores ventas y mejores márgenes. Sin embargo, es una apuesta muy demandante, puesto que la franquicia exige elevadísimos estándares de operación e implementación que se actualizan con mucha frecuencia.

Además de las ampliaciones en su sede en Lima, el Hotel El Pardo tiene un proyecto de 124 suites en el balneario de Paracas (a 250 Kms. al sur de Lima) y otra inversión hotelera en el Cuzco. El Sr. Schaerer, Gerente del Hotel El Pardo, también indicó que con el ritmo de crecimiento de la economía, la inversión extranjera y el turismo en el Perú, Lima necesita de más hoteles de cinco estrellas. Mencionó planes de cadenas españolas y francesas para invertir en Lima.

El Hotel El Condado también es de capital nacional exclusivamente, tiene 13 años de operación y cuenta con un total de 90 habitaciones (50 en su hotel de 4 estrellas y 40 en su apart-hotel de 5 estrellas, ambos edificios en una misma cuadra del centro de Miraflores). Para atender a este negocio, se emplean entre 75 a 90 trabajadores, contado el 40% de ellos con educación superior técnica o universitaria. El hospedaje propiamente significa alrededor del 50% de los ingresos totales de la empresa, mientras que los eventos (capacitaciones y reuniones de diversa índole de empresas privadas, con y sin fines de lucro, y organizaciones públicas, que suelen traer a funcionarios del interior del país) realizados en sus cinco salas representan otros 30% de sus ingresos. Una cuota importante de los turistas que alojan, son personas jubiladas de nacionalidad estadounidense con alto poder adquisitivo y relativamente largas vacaciones programadas en el país. El resto de huéspedes pertenecen al sector de turismo corporativo de diversas partes del mundo desarrollado y de América Latina.

La Sra. Martínez, Gerente de Operaciones del Hotel El Condado, nos indicó que su establecimiento ha experimentado un significativo incremento en el índice de ocupabilidad en los últimos años (actualmente superior al 80%), gracias a las favorables condiciones nacionales e internacionales y al mayor impulso a las capacitaciones, de parte de las empresas y ministerios en el país. Asimismo, se han logrado avances importantes en la productividad del negocio gracias al desarrollo e implementación de programas de computación software que integran todas las unidades del negocio (que han sido diseñados especialmente para los hoteles por programadores peruanos). Entre los factores restrictivos de mayor peso nos indicó el

deficiente funcionamiento del sistema de exoneraciones tributarias para ciudadanos extranjeros y la insuficiente seguridad ante potenciales asaltos en los alrededores del establecimiento (teniéndose que contratar a seguridad privada las 24 horas del día en adición a los propios botones del hotel).

El Hostal Pucará se inició hace diez años con 8 habitaciones y cuenta en la actualidad con 12 habitaciones, atendidas por un total de 5 personas. Se ubica en el distrito de Miraflores también, pero en una zona más residencial (a unas diez cuadras del centro mismo del distrito). Toda su clientela la obtiene gracias a su página web y a recomendaciones de huéspedes anteriores. El 70% de sus alojados provienen de Europa y prácticamente el resto pertenece a países de América Latina. Actualmente el índice promedio de ocupabilidad del hostel es de 70%, mientras que hace tres años bordeaba el 40%.

El Sr. Montes, gerente y propietario del Hostal Pucará, considera muy positivas las campañas de promoción estatal de la imagen del Perú en el mundo en los últimos años, aunque indica que hay todavía mucho por mejorar sobre todo en las facilidades de otorgamiento de visas para turistas de América Latina (existen casos tan restrictivos como visas de una sola entrada para tres días) y otras partes del mundo (por ejemplo, otorgando las mismas al arribo de los turistas en el aeropuerto internacional, como se hace en otros países que compiten con el Perú por la captación de turistas). El Sr. Montes indicó que, a su juicio, los tres factores con mayor peso restrictivo para el funcionamiento y crecimiento del hostel y su capacidad de generación de empleo de calidad son: el engorroso sistema tributario, el restringido acceso y elevado costo del financiamiento y las excesivas regulaciones sobre jornadas laborales.

## **V. Encuesta a Empresas Hoteleras de Miraflores y San Isidro**

A fin de analizar las razones detrás de las variaciones de productividad y generación de empleo de calidad, a nivel de establecimientos hoteleros concretos, se diseñó un cuestionario a ser aplicado a una muestra representativa de hoteles en los distritos turísticos de Miraflores y San Isidro. El cuestionario completo de la encuesta aparece en el Anexo 6. Para el diseño de la ficha de la encuesta se tomó en consideración aspectos claves tales como:

- **Los objetivos de fondo del estudio:** La captura de información relevante sobre los aspectos que restringen o promueven el incremento de la productividad en los hoteles, y la calidad del empleo generado, además de

características discriminadoras claves entre empresas como el tamaño del personal, volumen de ventas, mercados a los que se dirige, etc.

- **Corta duración de la encuesta:** Un cuestionario de no más de tres páginas y 25 preguntas, dado que nuestro público objetivo eran los propios empresarios o gerentes generales o de operaciones que disponen de muy poco tiempo para responder a cuestionarios largos (se estima que la encuesta debía ser llenada en no más de 20 minutos aunque en muchos casos se duplicó el tiempo efectivo o se tuvo que regresar a recoger la encuesta llenada con datos extraídos de los departamentos de contabilidad y personal).
- **Preguntas no intimidantes para la empresa:** Tratándose de informaciones de carácter reservado, como la estrategia de mejora tecnológica, el manejo de personal, etc., el objetivo fue no disuadir a los empresarios con preguntas muy comprometedoras que provoquen el rechazo al cuestionario (sobretudo tratándose de un estudio no oficial acerca del sector).
- **Apoyo oficial a la realización de la encuesta:** A fin de reducir el nivel de no respuesta al cuestionario, se obtuvo una carta de respaldo oficial del MINCETUR que facilitó el acceso del encuestador a los empresarios o gerentes.

El cuestionario tuvo tres secciones:

- **Datos generales de la empresa,** que incluyó: año de inicio de operaciones, número de habitaciones, giro principal y otras actividades del negocio, procedencia de los clientes, etc.
- **Ventas, producción y productividad,** que incluyó niveles y variaciones experimentadas en las ventas, razones atribuidas para ello, indicadores de productividad, estrategias de fomento de la productividad, y factores que restringen el aumento de productividad y generación de empleo de calidad, entre otras.
- **Recursos humanos y empleo,** que indagó sobre información detallada acerca del personal estable y temporal de la empresa, aspectos de legislación

laboral que podrían facilitar la contratación de mayor personal, el peso del costo laboral en el costo total y el salario promedio pagado.

En cuanto al marco muestral, se procedió a trabajar inicialmente con un listado de 222 hoteles proporcionado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) como lista de base. Este listado fue sometido a un proceso de verificación que dio los siguientes resultados: De los 222 hoteles de la lista inicial, 42 tenían “cero” como número de habitaciones (posiblemente por ser más bien oficinas administrativas de unidades del rubro), por lo que se hizo una visita inicial para verificar el número de habitaciones y poder realizar la selección muestral. Se pudo constatar que de estos 42 hoteles, solo 16 eran hoteles que sirven para el marco, tres son duplicados de otros hoteles (probablemente por error del listado del MINCETUR) y 23 son direcciones que corresponden a oficinas, edificios de departamentos y algunos que eran tipo residencia particular, y que se negaron a dar información. En estos casos, probablemente ha habido error de dirección en el listado del MINCETUR o, en caso contrario, el hotel u hospedaje ya desapareció.

Por otro lado, con base a consultas con la guía telefónica y a los propios hoteles (“snowball”) se pudo conseguir 22 hoteles más. Esto se logró en la primera semana de trabajo de campo y no se alteró en las semanas siguientes, lo cual probablemente se debe a que San Isidro y Miraflores son los distritos más formales de Lima y es poco probable la existencia de hoteles no registrados en ellos. De estos 22 hoteles adicionales, se lograron entrevistar a nueve mientras que de los 13 restantes, cuatro resultaron ser duplicados de hoteles en el listado inicial (que figuraban con cambios de denominación); 3 son oficinas de hoteles que funcionan en el interior del país, 1 pertenece a Lince (fuera de zona de encuesta); y en 4 hoteles no quisieron brindar información luego de tres o más visitas, por lo que se les consideró como rechazos. Asimismo, en un caso adicional, el hotel no se encontraba en funcionamiento a la fecha de la entrevista<sup>65</sup>.

*Selección muestral.* Por indicación del muestrista, todos los hoteles grandes (con 50 y más habitaciones) entraron en la muestra como auto representados, con probabilidad uno y en el resto de la lista, se hizo una selección de 1 de cada 2. Esto dio como resultado que se

---

<sup>65</sup> En el Anexo 7 se comparan los principales indicadores estadísticos (promedios, medianas, desviaciones estándar) generados por la encuesta con la inclusión y exclusión de estos establecimientos adicionales capturados por el proceso de snowball. Como se puede apreciar, no se registraron cambios significativos en los estadísticos mencionados.

debieron entrevistar 35 hoteles grandes y 81 hoteles de menos de 50 habitaciones. Sin embargo, luego de las primeras semanas de trabajo la tasa de respuesta fue baja.

Esto motivó la necesidad de proceder a ubicar reemplazos de aquellos hoteles que por razones muestrales y/o administrativas no se podía recabar información<sup>66</sup>. Del saldo del listado inicial, se seleccionaron 45 empresas adicionales. También, se reforzó y renovó el equipo de entrevistadores, con encuestadores de bastante mayor experiencia.

**Cuadro 37. Hoteles: Resultado del trabajo de campo**

	Conformación del Marco		Entrevistas	No entrevistas
	Lista inicial	Marco real		
Hoteles con 50 a más habitaciones	41	35	28	07
Muestra con menos de 50 habitaciones	114	81	78	03
Muestra complementaria para análisis de sesgos (páginas amarillas y snowball)	22	13	9	04
2da. Selección / reemplazos (hoteles con menos de 50 habitaciones)	45	40	40	0
<b>TOTAL</b>	<b>222</b>	<b>169</b>	<b>155</b>	<b>14</b>

*Fuente:* Resultados propios del autor.

Cabe indicar que el periodo de recojo de información inicialmente fue pensado para setiembre 2007, pero dado que varios hoteles solicitaron que se les dejara la encuesta para sus trámites internos, se amplió el periodo de recojo hasta el quince de octubre. En suma, se logró entrevistar a 155 empresas hoteleras, por encima del tamaño original debido a las previsiones ante el comportamiento inicial, con una tasa de respuesta del 92 por ciento, extraordinariamente eficiente para este tipo de encuestas.

## **VI. Resultados principales de la encuesta**

### **6.1 Características de los hoteles**

Las dos primeras filas del Cuadro 38 nos indican que la industria hotelera en Miraflores y San Isidro semeja en buena medida la realidad productiva global del Perú: los pequeños establecimientos (en este caso, medidos como hoteles que emplean entre 1 a 9 trabajadores

<sup>66</sup> También se han tenido pérdidas en los hoteles grandes y no han podido ser reemplazados (se trata de un censo en estos casos). Es el caso del “Hotel Las Américas” que cambió de dueño y tenía tres locales. “HOTEL & SUITES LAS AMÉRICAS” “SUITES LAS AMÉRICAS” y “APART HOTEL LAS AMÉRICAS”. Asimismo, en el caso del hotel “SONESTA POSADA DEL INCA EL OLIVAR” existe uno en Miraflores y otro en San Isidro, y existe otro registro con un nombre ligeramente diferente “POSADA DEL INCA SAN ISIDRO”

permanentes) significan en número, la gran mayoría de unidades productivas (dos terceras partes de los 206 hoteles representados en esta encuesta), mientras que los establecimientos medianos y grandes, concentran la mayor parte de la producción de la industria hotelera (dos terceras partes de las 5,801 habitaciones representadas en la encuesta).

**Cuadro 38. Miraflores y San Isidro: Características principales de los hoteles encuestados**

	Hoteles Pequeños (1 a 9 trabajadores)	Hoteles medianos y grandes (10 a más trabajadores)	Total
Cantidad de hoteles	140	67	206
Número de habitaciones	1,998	3,802	5,801
Menos de 10 hab (%)	47.0	2.5	32.6
10 a 49 hab (%)	52.3	59.7	54.7
50 a 99 hab (%)	0.7	27.0	9.2
100 o más (%)	0.0	10.9	3.5
Habitaciones (número promedio)	14.3	56.9	28.1
Año promedio de inicio de operaciones	1998	1995	1997
Porcentaje de capital extranjero			
0%	89.8	77.4	85.7
1%-50%	2.4	9.1	4.6
51%-100%	7.8	13.6	9.7
Porcentaje de ingresos provenientes de:			
Hospedaje	96.2	80.3	91.0
Alimentación	2.7	12.2	5.8
Eventos	0.3	5.7	2.0
Otros	0.8	1.8	1.2
% de hoteles que promocionan sus servicios por:			
Avisos en periódico	8.2	14.4	10.2
Avisos en revistas especializadas	32.8	60.1	41.7
Página Web	75.1	96.3	82.0
Agencias	36.2	65.9	45.8
Otros	54.7	45.9	51.9
% promedio de clientes según región de origen			
América Latina	10.3	19.1	13.2
EE.UU.	26.0	30.4	27.4
Europa	31.5	26.4	29.9
Asia	4.3	5.2	4.6
Nacionales (del país)	23.5	16.6	21.2
Otros	4.5	2.3	3.8

*Fuente:* Encuesta realizada a hoteles de los distritos de Miraflores y San Isidro en Lima.

A nivel del conjunto de hoteles, más de la mitad de los establecimientos (54.7%) se concentra en el segmento de 10 a 49 habitaciones. Asimismo, el segmento de menos de 10 habitaciones representa casi un tercio de los hoteles. Por el contrario, los establecimientos con más de 50 habitaciones, significan en número sólo 12.7% del mercado de San Isidro y Miraflores.

El promedio de habitaciones por establecimiento es 28.1. En el caso de los hoteles pequeños, el promedio se reduce a 14.3 habitaciones mientras que, para los hoteles medianos y grandes, el promedio se ubica en 56.9 habitaciones. La infraestructura hotelera en Miraflores y San Isidro es relativamente reciente: el año promedio de inicio de operaciones es 1997, siendo algo más alejado para el caso de los hoteles medianos y grandes (1995) y algo más reciente para los hoteles chicos (1998). La propiedad de los hoteles es mayoritariamente nacional ya que 85.7% de los establecimientos tiene capital exclusivamente nacional. Esto sucede tanto en los hoteles medianos y grandes, como en los pequeños (que tiene respectivamente 77.4% y 89.8% de establecimientos con capital cien por ciento nacional).

A nivel global no parece existir mucha diversificación de servicios, ya que en promedio el 91% de los ingresos proviene del rubro de hospedaje, mientras que las categorías de alimentación y eventos son muy minoritarias (5.8% y 2.0% de los ingresos respectivamente). No obstante, las diferencias entre hoteles chicos y grandes son apreciables. En los primeros, el 96.2% de los ingresos están concentrados exclusivamente en el rubro de hospedaje, mientras que en los segundos casi 20% de los ingresos se generan por servicios complementarios al hospedaje como alimentación, eventos, casinos, lavandería, etc.

La publicidad por página de Internet se ha convertido en el vehículo de promoción más utilizado por los hoteles encuestados, tanto para el caso de los hoteles medianos y grandes (mencionado en el 96.3% de las veces) como chicos (indicado en el 75.1% de las veces). Otros medios usados por los hoteles grandes, en orden de frecuencia, son las agencias de viajes y los avisos en revistas especializadas. En cambio, en el caso de los hoteles chicos, la segunda estrategia más frecuente es el conglomerado "Otros" que incluye la publicidad en el directorio de Páginas Amarillas y las referencias de clientes anteriores.

Las nacionalidades europeas y estadounidense se disputan el primer lugar de preferencias en la utilización de los hoteles de Miraflores y San Isidro con 29.9% y 27.4% del mercado respectivamente. En el caso de los hoteles medianos y grandes, priman los ciudadanos



norteamericanos (30.4%), mientras que en el caso de los hoteles chicos la preferencia mayor la tienen los europeos (31.5%). En este último caso también destaca el grupo de huéspedes de nacionalidad peruana (23.5%).

El Cuadro 39 indica que el precio promedio por habitación en los hoteles encuestados fue de 128 soles, equivalentes a 41.6 dólares, al tipo de cambio promedio de setiembre-octubre del año pasado (3.08 soles por dólar). Para el caso de los hoteles pequeños, el precio promedio se ubicó en 66 soles (21 dólares), mientras que éste ascendió a 258 soles (84 dólares) en los hoteles medianos y grandes. Como era de esperarse en esta industria, el rango de precios encontrado es amplísimo, moviéndose desde un mínimo de 14 soles hasta un máximo de 1,300 soles por habitación, reflejando diferencias extremas en cuanto a tamaño, calidad, comodidad, lujos y servicios a disposición.

## 6.2 Ventas, producción y productividad

El Cuadro 39 también nos revela que el nivel promedio de ventas anuales por establecimiento se ubicó en 1.6 millones de soles en el 2006 (alrededor de medio millón de dólares, al tipo de cambio promedio del año de 3.13 soles por dólar). Los hoteles pequeños facturaron en promedio 161 mil soles (alrededor de cincuenta mil dólares), mientras que los hoteles medianos y grandes tuvieron ingresos totales promedio de 4.5 millones de soles (alrededor de millón y medio de dólares).

**Cuadro 39. Miraflores y San Isidro: Ventas, Producción y Productividad**

	Hoteles Pequeños (1 a 9 trabajadores)	Hoteles medianos y grandes (10 a más trabajadores)	Total
<b>Precio de habitación simple (S/.)</b>			
Precio (promedio)	66.0	257.5	128.0
Precio (mínimo)	14.0	32.0	14.0
Precio (máximo)	206.3	1,300.0	1,300.0
<b>Ventas anuales (miles de S/.)</b>			
Promedio en el 2006	161.2	4,543.2	1,566.9
<b>Razones del crecimiento de ventas (% hoteles)</b>			
Condiciones internacionales favorables	55.4	75.2	64.3
Nuevos nichos de mercado	19.7	33.9	26.0
Mejora en la productividad de la empresa	64.0	81.7	71.9
Nuevas inversiones realizadas	46.1	67.8	55.8

Mejora en la calidad del servicio	85.5	84.2	84.9
Promoción o apoyo estatal	16.8	39.3	26.8
Otro	16.1	12.0	14.3**
Crecimiento de servicios en los últimos 3 años			
% de hoteles que aumentaron servicios	55.3	91.6	67.1
% de crecimiento (promedio, entre los que aumentaron)	28.0	29.6	28.7
<hr/>			
% de habitaciones ocupadas (2006)			
Ocupabilidad (promedio)	53.6	66.2	57.7
Ocupabilidad mínima promedio	25.3	42.6	30.9
Ocupabilidad máxima promedio	81.1	84.7	82.3
<hr/>			
Productividad laboral: Ventas por trabajador (promedio)	35,854	63,353	44,675
Promedio de cambio % en productividad laboral (ventas por trabajador) en los últimos tres años	17.2	13.8	15.7
<hr/>			
% de hoteles que adoptaron las siguientes estrategias para promover la productividad:			
Certificaciones internacionales	4.5	11.5	6.7
Inversión en infraestructura / equipamiento	75.3	88.7	79.6
Inversión en nuevas tecnologías	52.1	79.3	60.9
Reorganización de procesos	25.7	56.6	35.7
Capacitación a operarios	41.3	63.3	48.4
Capacitación a gerentes y directivos	25.0	54.6	34.6
Mejora de la calidad de atención	96.6	97.8	97.0
Asociación con otros proveedores turísticos	32.7	39.5	34.9
Mejora del manejo de la estacionalidad turística	54.8	47.7	52.5
Otras	6.5	9.4	7.5
<hr/>			
% de hoteles que desde el 2003 (o año de inicio de operaciones) invirtió en algún tipo de tecnología nueva [...]:			
A través de asociaciones con terceros	7.8	18.0	11.1
Contratando personal especializado	20.7	51.6	30.7
Invirtiendo en computadoras, Internet, Web	77.2	95.4	83.1
Desarrollando o adaptando tecnología	46.6	56.3	49.8
A través de los clientes	29.4	39.6	32.7
A través del gremio empresarial	8.0	16.4	10.7
A través del apoyo estatal	4.1	6.2	4.8
A través de vínculos con universidades	13.4	19.5	15.4
Otras	0.0	3.8	1.2
<hr/>			
% de hoteles que incentivan a sus trabajadores para que aumenten la productividad mediante:			
Capacitación	39.5	64.2	47.5
Promoción del diálogo con la empresa	73.6	84.2	77.0
Premios / bonificaciones por productividad	50.2	78.2	59.3
Otros	17.6	11.4	15.6

*Fuente:* Encuesta realizada a hoteles de los distritos de Miraflores y San Isidro en Lima.

Más de dos tercios (67.1%) de los establecimientos experimentaron un crecimiento en sus servicios en el trienio considerado en la encuesta (2003 a 2006)<sup>67</sup>. En promedio, estas ventas se incrementaron alrededor de 29% tanto para hoteles pequeños como medianos y grandes (un importante crecimiento promedio anual de más de 8%). Sin embargo, el fenómeno del crecimiento fue mucho más extendido en los hoteles medianos y grandes (91.8% de ellos crecieron), que en los más pequeños (55.3% de ellos aumentaron sus ventas). Estas diferencias de desempeño entre hoteles por tamaño, también se reflejan en los niveles de ocupabilidad actual que se tienen. Mientras los hoteles medianos y grandes mantienen un 66% de sus habitaciones ocupadas actualmente, los hoteles pequeños ocupan en promedio el 54% de sus habitaciones.

Las cuatro principales razones esgrimidas para el crecimiento de las ventas experimentado son, en orden de mayor frecuencia de mención: mejoras en la calidad del servicio, mejoras en la productividad de la empresa, condiciones internacionales favorables y nuevas inversiones realizadas. Cabe anotar que este ranking es idéntico tanto para los hoteles pequeños como para los medianos y grandes. Habría sido una estrategia generalizada de las empresas del sector apostar por inversiones que mejoraran la calidad del servicio y la productividad de la empresa, las mismas que se vieron recompensadas por un incremento en ventas gracias a las condiciones de mercado internacionales favorables.

La relativa menor mención a nuevos nichos de mercado se podría explicar por ser un fenómeno más reciente, como comentaba Bartolomé Campagna (turismo ecológico, gastronómico, de salud) y que tomaría su tiempo rendir sus frutos a escala masiva, o a que son nichos selectivos que difícilmente tendrán una participación masiva en el mercado. Por último, la relativa baja mención de la promoción o apoyo estatal es más notoria en el caso de los hoteles pequeños (sólo 17.1% de los mismos lo mencionaron), a pesar de las campañas más frecuentes de promoción de la demanda a través de la participación en las más importantes ferias turísticas internacionales, como mencionaba Luis Villa.

Es posible construir una variable proxy del valor de la productividad laboral en la industria como el ratio de ventas totales entre el número promedio de trabajadores en cada establecimiento. Las ventas promedio anuales por trabajador en la industria en el 2006 fueron

---

<sup>67</sup> Aunque no está explicitado en la pregunta en la encuesta, se puede suponer que se trata de un aumento REAL en el volumen de servicios del hotel, más que del aumento nominal en las ventas que no descontaría la inflación ocurrida en el trienio (6.2%).

de 44.7 miles de soles (14 mil dólares). En el caso de los hoteles medianos y grandes ascendieron a 63.4 miles de soles (20.2 miles de dólares), mientras que en los hoteles pequeños correspondieron a 35.9 miles de soles (11.5 miles de dólares). Es decir, un ratio de diferencia de productividad de casi 80% entre las dos categorías de hoteles analizadas.

Si se realiza un estimado similar de productividad laboral para el año 2003 y se computan las variaciones observadas en el caso de las empresas que tuvieron incremento en ventas (que, por construcción son los casos que se pueden capturar en la encuesta), se arriba a un crecimiento real de la productividad laboral de 15.7% en el trienio en estudio (5% promedio anual), que fue ligeramente mayor para establecimientos pequeños (17.2%) que para medianos y grandes (13.8%)<sup>68</sup>.

Los propios encuestados aducen que las tres principales estrategias internas para promover la productividad en sus hoteles han sido: la mejora en la calidad de atención a los huéspedes, la inversión en infraestructura, equipamiento y en nuevas tecnologías (este último caso es menos frecuente para los hoteles pequeños). Un desarrollo positivo que han compartido hoteles grandes, medianos y pequeños, ha sido un mejor manejo de la estacionalidad turística posiblemente apelando a promociones especiales por temporada baja, la utilización de parte de la infraestructura para otras actividades generadoras de ingresos en los meses de baja afluencia de turistas y un mejor manejo de los costos variables durante el año.

En quinto puesto aparece la capacitación a operarios, con cerca de la mitad de los encuestados (48.4%) utilizándola como herramienta para aumentar la productividad de la empresa. Sin embargo, la brecha por tamaño de empresa es significativa puesto que, mientras 63.3% de los hoteles medianos y grandes utilizan a la capacitación de sus operarios como estrategia, sólo 41.3% de los hoteles pequeños apelan a esta inversión en capital humano. Algo similar ocurre con la capacitación a gerentes y directivos, puesto que su frecuencia en hoteles medianos y grandes (54.6%) duplica su utilización en comparación con los hoteles pequeños (25%). En este último caso, se trataría de pequeños y microempresarios mayoritariamente empíricos que pueden fácilmente estancarse en el negocio por ausencia de formación gerencial y específica en el campo hotelero.

---

<sup>68</sup> Este indicador muy probablemente sobredimensiona el crecimiento global experimentado en la productividad de este sector, debido a que no se captura a las empresas que registraron caídas en sus ventas durante el trienio (aunque en estos casos también podrían haberse experimentado incrementos en la productividad laboral sobre la base de una reducción en el empleo más que proporcional a la caída de ventas).

Otras estrategias más utilizadas por hoteles medianos y grandes, son la asociación con otros proveedores de turismo, la reorganización de procesos y las certificaciones internacionales. Sin embargo, hay maneras relativamente económicas para que hoteles pequeños formen parte de mecanismos asociativos de promoción al por mayor. Asimismo, la reorganización de procesos suele estar íntimamente ligada al uso de tecnología informática. En este sentido, programadores peruanos han desarrollado software específico para hoteles medianos que podrían adaptarse también a pequeños hoteles. Por último, posiblemente, las certificaciones internacionales no satisfagan un ecuación costo-beneficio para la realidad de los hoteles pequeños.

En cuanto a las tecnologías específicas implementadas en los últimos años, 83.1% de hoteles han invertido en computadoras, Internet y páginas web (incluso 77.2% de hoteles pequeños). También han tratado de desarrollar o adaptar nueva tecnología en la mitad de los casos y conceptualizarla a través de los clientes, en un tercio de los casos. En significativo cuarto lugar aparece la contratación de personal especializado para el manejo de la tecnología. Sin embargo, esto ocurre en más del 50% de casos en hoteles medianos y grandes y sólo en 20% de los casos en hoteles pequeños.

La política más utilizada (77% de los casos) para incentivar el aumento de la productividad de los trabajadores es el diálogo con la empresa. Esta particularidad, a primera vista sorprendente, está relacionada con la naturaleza del servicio hotelero que tiene como uno de sus factores clave de éxito a la calidad de atención al cliente. Y en ella, intervienen prácticamente todos los trabajadores del hotel, desde el botones, la recepcionista, los gerentes, los mozos, las azafatas, los cuarteros, etc. En hoteles emblemáticos por su buen servicio y excelente clima laboral, como el JW Marriott Lima, existen reuniones mensuales a nivel de todo el personal por departamentos para dialogar sobre la calidad del servicio al cliente, el clima laboral y cómo afianzarlos. Asimismo, se realizan reuniones bilaterales mensuales entre cada colaborador y su jefe para tratar temas individuales. También existen reuniones trimestrales de la gerencia con todo el personal para compartir la información económica y operativa del hotel de manera transparente. Por último, se organizan comités especiales de productividad donde participan colaboradores de todos los niveles de la organización (Del Castillo y Yamada, 2008).

Para incentivar la productividad laboral aparece, en segundo lugar, la utilización de esquemas de premios y bonificaciones por productividad. Nótese que esta práctica es mucho más utilizada en hoteles medianos y grandes (78.2% de casos) que en hoteles pequeños (50.2%), y parte de las diferencias en los niveles de productividad entre estos dos tipos de hoteles podría estar asociada a la menor utilización de este tipo de esquemas en los hoteles pequeños. La legislación laboral peruana permite estos esquemas de remuneración variable sin mayor restricción, salvo que se cumpla con el salario mínimo legal (500 soles mensuales en el 2006, equivalentes a 160 dólares, que se pueden convertir en cerca de 250 dólares si se le incluyen todas las cargas sociales mensualizadas). Se podría discutir que la productividad laboral de los pequeños hoteles no es suficiente como para un esquema de incentivos variable que tenga como piso al salario mínimo. Sin embargo, líneas arriba se ha estimado que la productividad laboral promedio en los hoteles pequeños asciende al equivalente de alrededor de mil dólares mensuales.

Nuevamente encontramos la diferencia significativa por estrato de empresa en el grado de utilización de la capacitación laboral como herramienta para aumentar la productividad de los trabajadores. Mientras alrededor de 2 de cada 3 hoteles medianos y grandes tienen programas de capacitación laboral, sólo 40% de los hoteles pequeños declaran utilizar programas de capacitación. En este caso, las conocidas fallas de mercado en el mundo de la capacitación laboral (ausencia de derechos de propiedad claros sobre la misma y asimetría de información sobre la calidad) harían necesario que se promueva una facilidad estatal tipo reintegro tributario parcial, sobre todo para el caso de los pequeños hoteles y negocios en general.

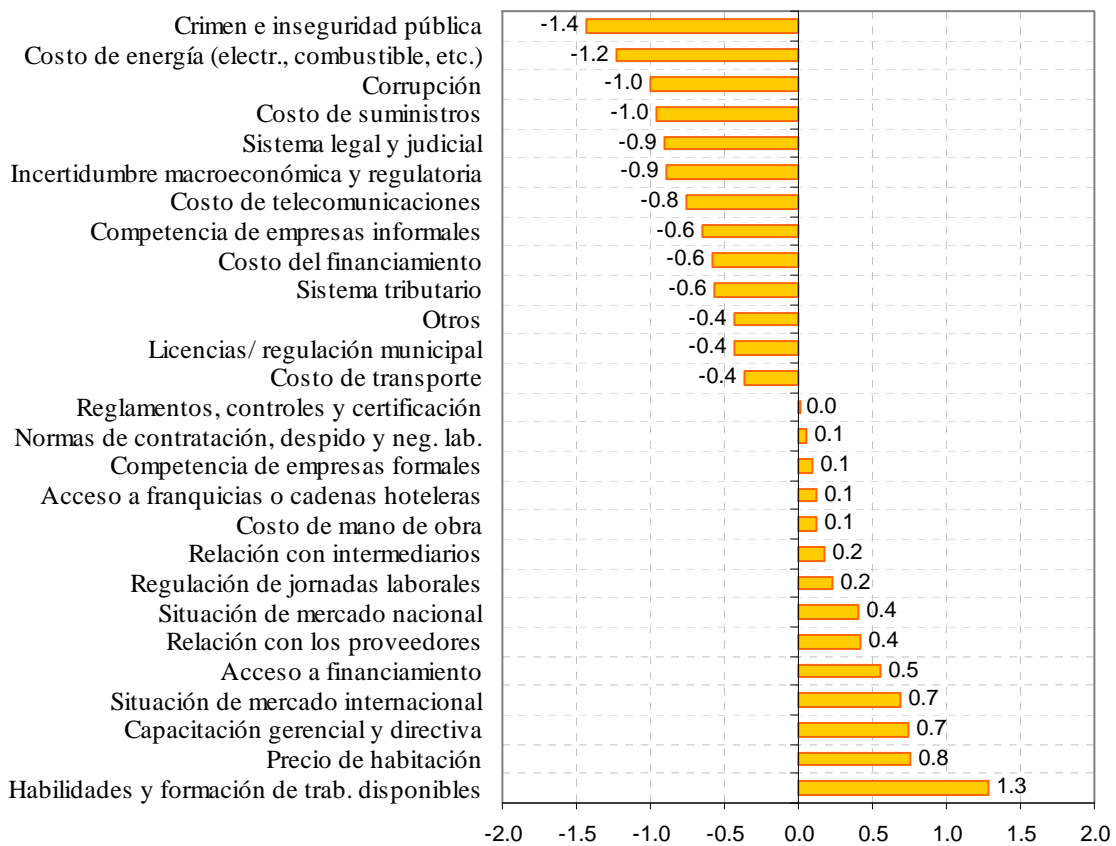
El Gráfico 35 ordena 24 dimensiones externas del entorno social y económico de la industria hotelera que afectan la productividad de sus empresas, a juicio de los propios, administradores, gerentes y dueños entrevistados. El ordenamiento va desde la dimensión más negativa (puntaje de -2) para la productividad de la empresa (pasando por la indiferencia con un puntaje de 0), hasta la más positiva (puntaje de +2)<sup>69</sup>. Los niveles de crimen e inseguridad pública se situaron en el primer lugar como condicionante negativo de la productividad en nuestra encuesta (un puntaje promedio de -1.4, coincidiendo plenamente con los resultados del

---

<sup>69</sup> Los puntajes promedios para las categorías de hoteles pequeños y medianos y grandes, y sus gráficos respectivos, aparecen en el Anexo 7.

Índice de Competitividad de Viajes y Turismo comentado líneas arriba -puesto 110 en el mundo). Cabe anotar también que en este primer lugar coincidieron en su apreciación tanto los hoteles pequeños como los medianos y grandes. Esta es una prueba contundente de que la industria hotelera resulta extremadamente sensible al tema de seguridad, pues el turista tiene que venir a Lima a consumir el bien turístico y tiene que sentirse seguro para hacerlo<sup>70</sup>. Por ello la inversión en seguridad ciudadana que realicen las diversas instancias de gobierno en el país, no sólo redunda en una mejor calidad de vida para los peruanos, sino en una gran externalidad positiva para el desarrollo de actividades turísticas y el crecimiento de industrias relacionadas como la hotelera.

**Gráfico 35. Miraflores y San Isidro: Ranking de factores que contribuyen positiva o negativamente en la productividad de los hoteles, de acuerdo a los propios encuestados<sup>/1</sup>**



*Fuente:* Encuesta realizada a hoteles de los distritos de Miraflores y San Isidro en Lima.  
 /1 Promedio de puntajes asignados que van desde -2 (muy negativo) a +2 (muy positivo).

<sup>70</sup> Como indica Adrian Bull en “La economía del sector turístico” (1994), el bien turístico se diferencia de otro bien cualquiera en el hecho que el consumidor tiene que trasladarse hasta el lugar de producción del bien para consumirlo.

El costo de la energía afecta negativamente la productividad de los hoteles ubicándose en el segundo lugar en el ranking general (tercer lugar para el caso de los hoteles medianos y grandes). No es difícil imaginarse el por qué de esta apreciación, pues a manera de ejemplo, las áreas comunes de los hoteles permanecen iluminadas las 24 horas del día. La corrupción en distintas instancias gubernamentales es otro problema que no sólo afecta a los ciudadanos comunes directamente, sino también a los empresarios de distintas ramas incluyendo la hotelera. Este factor se ubica tercero en cuando a su impacto negativo en la productividad de los hoteles en promedio (segundo para el caso de los hoteles medianos y grandes).

Varios factores que tienen que ver con la actuación estatal aparecen también negativamente rankeados en su impacto en la productividad de la empresa: el sistema legal y judicial (que suele ser extremadamente lento, impredecible y corrompible), la incertidumbre macroeconómica y regulatoria, el sistema tributario y el régimen de licencias y regulación municipal (que, como se comentó líneas arriba, puede retrasar proyectos hoteleros por años y hacerlos más costosos). Otros factores que tienen que ver con costos de servicios públicos e insumos como los suministros, las telecomunicaciones, el financiamiento y el transporte, aparecen también en el lado negativo de la ecuación de productividad.

Dos ejemplos de diferencias apreciables en la magnitud de percepción entre los hoteles pequeños y medianos y los grandes, ocurren en el costo del financiamiento y el otorgamiento de licencias y regulaciones municipales. Para los establecimientos medianos y grandes, el costo de financiamiento sería un factor que afecta negativa pero marginalmente su productividad (puntaje negativo promedio de -0.2), mientras que para los hoteles pequeños resultaría un determinante mucho más negativo (puntaje de -0.8). Muy probablemente, los hoteles medianos y grandes acceden a tasas de interés preferenciales en sus préstamos (actualmente situadas en 5.42% anual para créditos en soles de corto plazo y en 8.08% anual para préstamos en soles a más de un año), mientras que los hoteles pequeños pagan tasas mucho más elevadas (la tasa activa promedio para un préstamo en soles a más de 360 días para la microempresa es de 35.5%<sup>71</sup>). En el caso de las licencias y regulaciones municipales, son los hoteles medianos y grandes quienes se ven más afectados (puntaje de -0.8 comparado con -0.2 para el caso de los

---

<sup>71</sup> Cifras obtenidas de la Superintendencia de Banca y Seguros y citadas en Gestión 24/1/08 p.20 y de la Nota Semanal 4/2008 del Banco Central de Reserva del Perú. Los créditos considerados para microempresas corresponden a sumas inferiores a 30 mil dólares o su equivalente en moneda nacional.



hoteles pequeños) puesto que sería en ese tamaño de establecimiento donde se concentran las trabas y retrasos municipales más notorios para la inversión hotelera.

En el caso de factores con una puntuación positiva, también se encuentran diferencias de magnitud de percepción importantes entre hoteles pequeños y medianos y los grandes. Este es el caso de la situación del mercado: mientras que para los establecimientos medianos y grandes los niveles actuales de demanda internacional y nacional resultan bastante positivos (1.0 y 0.9 de puntajes promedio respectivamente), en el caso de los hoteles pequeños la percepción es más conservadora (0.5 y 0.2 de promedios, respectivamente), lo que indica que estos establecimientos chicos no sienten todavía una demanda activa (reflejada en un índice de ocupabilidad promedio de 54%).

La legislación laboral no parece ser un factor restrictivo para la productividad de la empresa, al menos en este ranking de percepciones de factores externos. El puntaje promedio para las normas de contratación, despido y negociación laboral es de 0.1 (aunque es marginalmente negativo para el caso de los pequeños hoteles: -0.1). La regulación de las jornadas laborales tampoco parece ser una limitación (puntaje alrededor de 0.2 para todo tamaño de hoteles), a pesar de algunos dispositivos potencialmente dañinos para esta industria como el sobre costo de 35% sobre el salario mínimo para los turnos de noche (que típicamente deben realizarse en los hoteles). El costo mismo de la mano de obra aparece más bien en el rango positivo en promedio (0.1), aunque es neutral para el caso de los hoteles pequeños (0.0).

Por último, entre los factores más positivos para influir en la productividad de los hoteles se encuentran las habilidades y formación de los trabajadores disponibles (1.3 de puntaje) y las necesidades de capacitación gerencial y directiva (0.7 de puntaje). Estos puntajes no deberían leerse como síntoma de que no existe la necesidad de capacitar a trabajadores y directivos en la rama hotelera (por una supuesta abundancia de los mismos), sino que denotan la importancia que los entrevistados le adjudican a estos factores para aumentar la productividad de los hoteles y el empleo de calidad (como quedará más claro en la siguiente sección de la encuesta).

### ***6.3 Recursos humanos y empleo***

El Cuadro 40 nos indica que cada hotel en promedio genera 21.4 puestos de trabajo totales, siendo el 84.6% de ellos de naturaleza permanente<sup>72</sup>. Los hoteles medianos y grandes generan un promedio de 56.5 empleos totales, mientras que los hoteles pequeños absorben un promedio de 4.6 puestos de trabajo totales. La participación de trabajadores permanentes es similar en ambos casos. Un poco menos de la mitad de los trabajadores son profesionales o técnicos (41.8%) en todo tamaño de hotel. Las fluctuaciones de personal por estacionalidad de la industria es quizás menor a la esperada. El promedio de trabajadores totales aumenta a 22.5 en temporada alta y disminuye a 20.3 en temporada baja, fundamentalmente porque los promedios en los hoteles medianos y grandes aumentan a 59 en temporada alta y descienden a 54 en temporada baja.

---

<sup>72</sup> Considerando las preguntas específicas de la encuesta que tiene trabajadores permanentes (TP) y trabajadores eventuales en temporada alta (TEA) y trabajadores eventuales en temporada baja (TEB). Se ha estimado el total promedio de trabajadores (TT) como  $TT = TP + (TEA + TEB)/2$

**Cuadro 40. Miraflores y San Isidro: Características del empleo en los hoteles encuestados, crecimiento 2003-2006 y prácticas laborales**

	Hoteles Pequeños (1 a 9 trabajadores)	Hoteles medianos y grandes (10 a más trabajadores)	Total
<b>Total de trabajadores (2006)</b>			
Promedio	4.6	56.5	21.4
% Trabajadores permanentes	84.1	84.6	84.6
% Profesionales y técnicos	41.1	42.0	41.8
<b>Trabajadores en temporada alta (2006)</b>			
Promedio	5.0	59.0	22.5
% Trabajadores permanentes	78.0	81.0	80.6
% Profesionales y técnicos	39.5	41.0	40.8
<b>Trabajadores en temporada baja (2006)</b>			
Promedio	4.2	54.0	20.3
% Trabajadores permanentes	91.4	88.6	89.0
% Profesionales y técnicos	42.8	43.0	43.0
<b>Variación % de trabajadores (2003-2006)</b>			
Trabajadores totales	17.1	18.5	17.6
Trabajadores permanentes	15.7	18.3	16.6
Profesionales y técnicos	23.4	29.3	25.7
% de hoteles en los que aumentó el número total de trabajadores	39.1	68.4	49.0
<b>Costos laborales (% de costos totales)</b>			
Promedio (2006)	25.3	28.0	26.1
Promedio (2003)	25.5	25.6	25.5
<b>% de trabajadores según modalidad de pago (2006)</b>			
Monto fijo	86.3	52.9	75.5
Monto variable	13.2	43.9	23.2
Monto fijo más variable	0.4	3.2	1.3
<b>Porcentaje de trabajadores (promedio) en el 2006*:</b>			
Con seguro de salud	57.7	81.4	77.8
Con pensiones	32.5	75.1	68.7
Capacitación pagada	12.9	16.7	16.1
Ingreso mayor a S/.1000	14.4	26.9	25.1
Más de un año de trabajo	49.8	48.2	48.5
<b>Porcentaje de trabajadores (promedio) en el 2003*:</b>			
Con seguro de salud	39.6	67.4	63.2
Con pensiones	25.4	63.1	57.5
Capacitación pagada	7.1	9.8	9.4
Ingreso mayor a S/.1000	9.1	22.2	20.2
Más de un año de trabajo	29.6	34.2	33.5
<b>% de hoteles en el 2003 y 2006 con:</b>			
Representación sindical	0.0	0.0	0.0
Negociación colectiva	2.6	2.3	2.5

*Fuente:* Encuesta realizada a hoteles de los distritos de Miraflores y San Isidro en Lima.

*Nota:* Cálculo realizado sobre el total de trabajadores en temporada alta.

De acuerdo a esta encuesta, se ha registrado un crecimiento importante en el empleo total de los hoteles de Miraflores y San Isidro en el trienio considerado en este estudio. El total de trabajadores aumentó en promedio entre 17% y 18% para todos los tamaños de hoteles<sup>73</sup>. El total de trabajadores permanentes aumentó un poco menos a nivel de la industria (16.6%) y en el caso de los hoteles pequeños (15.7%). Las cifras más positivas la ostentan los profesionales y técnicos cuyos empleos crecieron en 25.7% para la industria en su conjunto y en 29.3% para los hoteles medianos y grandes. Una comparación particularmente reveladora de la encuesta es que mientras dos de cada tres (68.4%) hoteles medianos y grandes aumentaron sus niveles de empleo entre el 2003 y 2006, sólo un 39.1% de los hoteles pequeños experimentaron crecimientos en su personal.

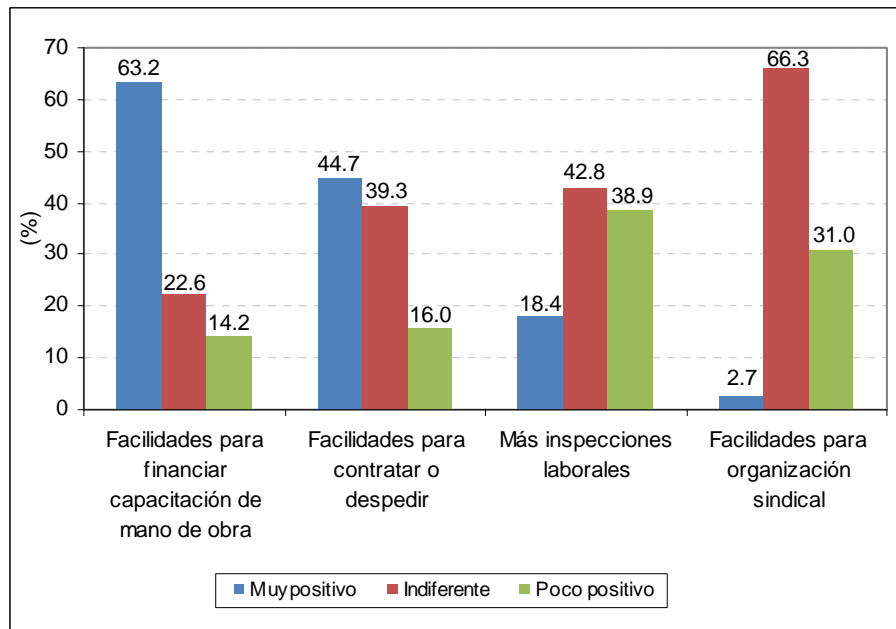
El Gráfico 36 muestra que, a juicio de los empresarios encuestados, las medidas de política más importantes para acelerar el crecimiento del empleo de calidad en su industria tendrían que ver con “facilidades para financiar la capacitación de la mano de obra” (mencionada como “muy positivo” en el 63.2% de casos). Los hoteles pequeños le otorgan una importancia mayor a esta materia que los hoteles medianos y grandes, (64.9% y 59.8% de menciones en el casillero “muy positivo” respectivamente<sup>74</sup>) revelando posiblemente la menor disponibilidad de recursos económicos entre los establecimientos chicos para dedicarlos a esta tarea. En segundo lugar de importancia para acelerar el crecimiento del empleo de calidad se encuentra la opción “mayores facilidades para contratar o despedir trabajadores” (44.7% de menciones como “muy positivo”) y en este caso, son los hoteles medianos y grandes, quienes le otorgan una importancia aún mayor (65.1% de menciones) a esta mayor flexibilidad laboral. Por su parte, las opciones de “un mayor número de inspecciones laborales” y “facilidades para la organización sindical” obtuvieron una proporción mayor de menciones en el casillero de “poco positivo” para la generación de empleo de calidad en todo tamaño de hoteles. Asimismo, el Gráfico 36.a. muestra que el patrón de respuestas no se altera significativamente si se divide la muestra entre establecimientos hoteleros que generaron o no aumentos de empleo neto en los últimos años.

---

<sup>73</sup> Por diseño de la encuesta, las cifras de crecimiento en este caso sí captan a todos los hoteles encuestados, hayan experimentado incrementos o reducciones de personal.

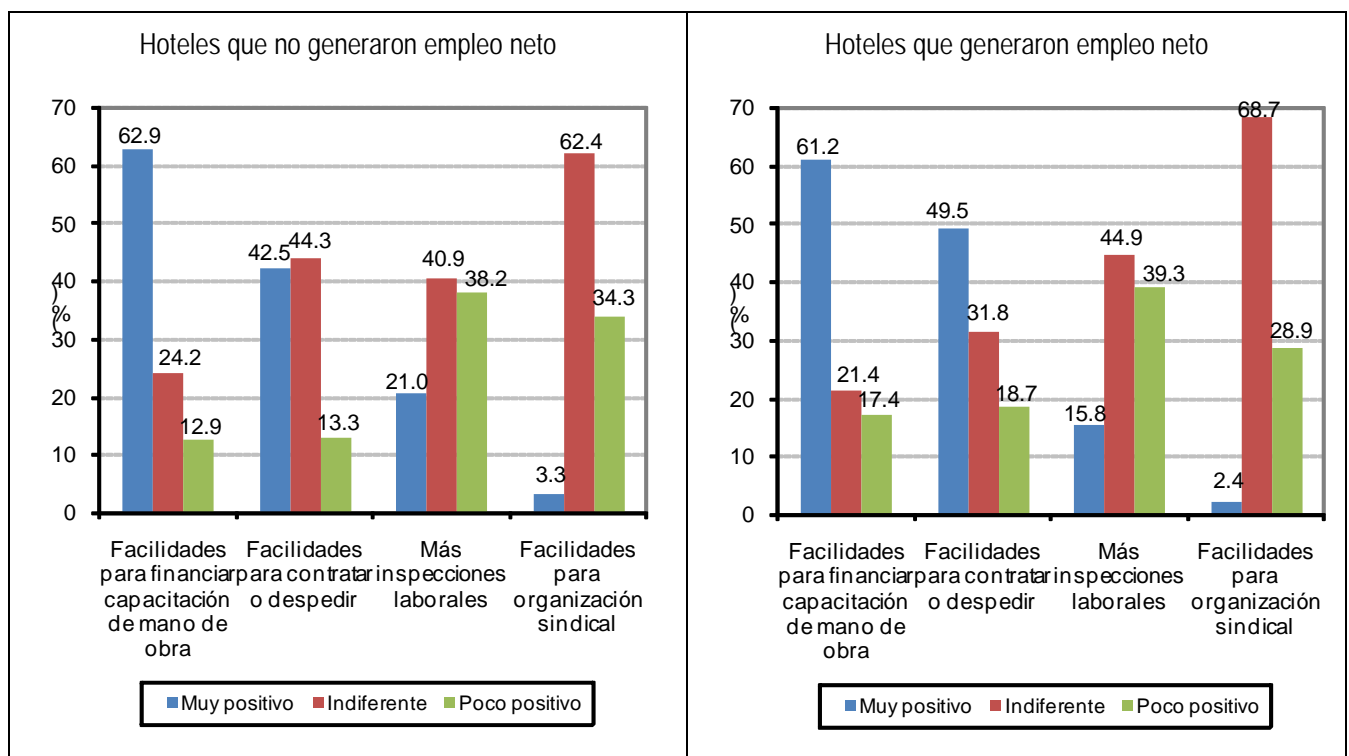
<sup>74</sup> Ver estos resultados desagregados por tamaño de hoteles en el Anexo 7 de este capítulo.

**Gráfico 36. Miraflores y San Isidro: Contribución de diferentes políticas públicas a acelerar el crecimiento del empleo de calidad en hoteles encuestados**



Fuente: Encuesta realizada a hoteles de los distritos de Miraflores y San Isidro en Lima.

**Gráfico 36.a. Miraflores y San Isidro: Contribución de diferentes políticas públicas a acelerar el crecimiento del empleo de calidad en hoteles encuestados (desagregado por hoteles que generaron o no empleo neto en los últimos años)**



Fuente: Encuesta realizada a hoteles de los distritos de Miraflores y San Isidro en Lima.

Una característica importante de esta industria es que su costo laboral representa en promedio un poco más de la cuarta parte (26.1%) del costo total, lo cual es reflejo de una actividad medianamente intensiva en el uso de mano de obra. Nótese también que este porcentaje se ha incrementado ligeramente en el trienio bajo estudio, pues se situaba en 25.5% en promedio en el 2003. Toda la contribución al aumento en este indicador se debe al caso de los hoteles medianos y grandes, que han pasado de un costo laboral promedio de 25.6% en el 2003 a 28% en el 2006. Este desarrollo es positivo, desde el punto de vista de la generación de empleo de calidad, pues indica que la masa salarial retribuida a los trabajadores habría aumentado en más de dos puntos porcentuales sin menoscabo de la competitividad de esta industria.

Por otro lado, al 2006, cerca de la cuarta parte del personal (23.2%) en promedio era remunerado con sueldos variables y esta proporción ascendía hasta cerca de la mitad (43.9%) en el caso de los hoteles medianos y grandes. Mas bien, el hecho que sólo 13.2% de los trabajadores en hoteles pequeños estén bajo esta modalidad, sería una restricción importante para un manejo adecuado de los recursos humanos y el fomento de la productividad.

En cuanto a características de empleo de calidad, el derecho laboral más extendido en la industria hotelera de Miraflores y San Isidro es el seguro de salud puesto que, de acuerdo a esta encuesta, 77.8% de los trabajadores contaban con ese beneficio en el 2006. Dicho porcentaje disminuye a un todavía significativo 57.7% para el caso de los hoteles pequeños. Mas bien, sorprende que tal proporción no superara el 75.1% en el caso de los hoteles medianos y grandes, que son los más fiscalizados por la autoridad de trabajo, puesto que todas las modalidades de contratación formal conllevan el beneficio del seguro de salud, incluyendo las prácticas pre profesionales y los convenios de formación juvenil. La buena noticia es que este indicador de calidad de empleo se habría incrementado entre el 2003 y 2006 para todos los tamaños de hoteles. Como se desprende del Cuadro 40, la proporción de trabajadores reportada con este derecho ha crecido en 18 y 14 puntos porcentuales para los hoteles pequeños y medianos y grandes respectivamente.

En el caso de acceso a un sistema de pensiones de jubilación, la brecha entre los hoteles medianos y grandes, y los pequeños se hace más grande. Mientras tres cuartos de los trabajadores en hoteles medianos y grandes cotizaban para pensiones de jubilación en el 2006, sólo alrededor de un tercio (32.5%) del personal de hoteles chicos accedía a este beneficio

laboral para dicho año. Sin embargo, la tendencia en el acceso a este beneficio habría sido positiva para ambas categorías de hoteles, puesto que se ha experimentado un aumento en la proporción de cotizantes reportados de 7 y 12 puntos porcentuales para los hoteles pequeños y medianos y grandes respectivamente.

La capacitación pagada por la empresa es un privilegio muy minoritario todavía entre los trabajadores de los hoteles de todo tamaño, no superando el 16% de casos en el 2006 (12.9% para el caso de los hoteles chicos). Esta realidad se contradice con las percepciones de los propios administradores y dueños de los hoteles sobre la importancia de la capacitación laboral para apalancar el crecimiento de la productividad y la competitividad de los hoteles, expresados en esta misma encuesta. La baja incidencia real de la capacitación indica que existen fallas de mercado que hay que atender con políticas públicas específicas. No obstante, a pesar de tratarse de pequeños porcentajes, todavía habría habido un crecimiento significativo en la proporción de trabajadores beneficiados con esta inversión para el empleo de calidad (de casi seis puntos porcentuales en los hoteles pequeños y casi siete puntos porcentuales en el caso de los hoteles medianos y grandes).

La encuesta reporta que un cuarto (25.1%) de los trabajadores de los hoteles obtuvieron remuneraciones superiores a los 1000 soles mensuales en el 2006 (el doble del salario mínimo legal y equivalentes a algo más de 300 dólares) lo que, considerando algún aporte adicional de ingresos en el seno familiar, los ubica por encima de la situación de pobreza medida convencionalmente con el costo de una canasta básica de consumo (alrededor de 400 dólares mensuales para una familia urbana de cuatro miembros). En cambio, esta situación beneficiaría a sólo 14.4% de trabajadores de los hoteles pequeños. De todos modos, como reflejo del relativo auge de esta industria en los últimos años, estas proporciones de trabajadores con remuneraciones relativamente adecuadas para el contexto peruano, habrían aumentado en alrededor de cinco puntos porcentuales, tanto en los hoteles pequeños como en los medianos y grandes.

En cuanto a la estabilidad relativa en el trabajo, casi la mitad del personal (48.5%) estaría laborando por más de un año y no hay diferencias notorias por tamaño de hoteles. Más aún, también en este caso habrían habido mejoras en el último trienio (menores índices de rotación del personal) reflejadas en incrementos en la proporción de trabajadores reportados

con más de un año en la firma: de 10 puntos porcentuales, en el caso de los hoteles pequeños, y 14 puntos porcentuales, en el caso de los hoteles medianos y grandes.

Por último, se ha encontrado tanto en el 2003 como en el 2006 una proporción ínfima de casos de trabajadores representados a través de sindicatos (0.0%) en sus centros de labores o negociando colectivamente sus condiciones de trabajo con los hoteles (2.5%). Por otro lado, no se han conocido denuncias en esta industria, sobre obstrucciones a la formación de sindicatos o representaciones de trabajadores. En todo caso, como se presentó en el Capítulo 2, la tasa de sindicalización global en el Perú es igualmente muy baja no superando un dígito (3.3%)<sup>75</sup>.

#### ***6.4 Perspectivas de inversión***

El Cuadro 41 indica que las perspectivas de inversión en esta actividad son positivas (54% de los hoteles tienen planes de inversión para este y el otro año), aunque su magnitud difiere tremendamente entre tamaños de hoteles: mientras que cuatro de cada cinco hoteles (80.6%) medianos y grandes invertirían en estos siguientes 24 meses, menos de la mitad (41.3%) de los hoteles pequeños se embarcaría en inversiones significativas. Estas diferencias reflejarían el hecho que, a pesar de la expectativa de un continuado crecimiento de la demanda por parte de los distintos segmentos de turistas, los niveles de capacidad instalada ociosa difieren ostensiblemente por tamaño de hotel.

Líneas arriba señalábamos que, mientras que la ocupabilidad promedio de los hoteles pequeños recién ha superado el 50% (por lo que no habría mayor urgencia de ampliación de infraestructura física), los hoteles medianos y grandes ya operan a cerca del 70% de ocupabilidad actual (y conocidos hoteles entrevistados como el Marriott y El Pardo está al tope de su utilización) y con las cumbres próximas y el incremento en el turismo corporativo tienen extrema necesidad de ampliación de planta.

---

<sup>75</sup> El Anexo 7 muestra gráficamente la ausencia de una relación clara entre los cambios experimentados en la productividad, a nivel de los establecimientos hoteleros capturados por la encuesta, y la variación en el acceso a beneficios laborales por parte de sus trabajadores.



**Cuadro 41. Miraflores y San Isidro: Perspectivas de inversión de los hoteles encuestados**

	Hoteles Pequeños (1 a 9 trabajadores)	Hoteles medianos y grandes (10 a más trabajadores)	Total
% de hoteles que tiene planes de inversión para los siguientes 24 meses	41.3	80.6	54.0
Porcentaje promedio de hoteles que tiene los siguientes planes de inversión*:			
Ampliación de infraestructura	67.4	70.8	69.1
Compra de franquicia	16.8	3.7	10.5
Mejora del servicio	97.3	93.0	95.2
Certificación internacional de buenas prácticas	26.5	24.0	25.3
Otro	5.9	6.8	6.3

*Fuente:* Encuesta realizada a hoteles de los distritos de Miraflores y San Isidro en Lima.

*\*Nota:* Cálculo realizado sobre el total de hoteles con planes de inversión.

De hecho, la Sociedad de Hoteles del Perú ha estimado que para los próximos tres años se planea la ejecución de 71 proyectos hoteleros en el Perú cuya inversión en conjunto alcanzaría los 500 millones de dólares. Se estima que Lima Metropolitana captaría el 25% de los proyectos de nuevos hoteles (Diario Gestión 2007). El Cuadro 41 con resultados de nuestra encuesta revela, que el foco de atención mas importante de los planes de inversión, para todo tamaño de hotel, es la mejora en la calidad del servicio (95.2% de los casos), como estrategia para fidelizar al cliente, aumentar el valor del servicio, e incrementar la productividad, rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

#### **IV.7. Balance e implicancias de políticas**

Los resultados de la encuesta específica desarrollada en los hoteles pequeños, medianos y grandes de Miraflores y San Isidro revelan incrementos significativos en los niveles de empleo en el sector en el último trienio (a ritmos superiores al 5% promedio anual), así como mejoras sustantivas en varias de las características de los empleos de calidad tales como: acceso a seguridad social en salud y pensiones, capacitación laboral, mejores remuneraciones y una mayor proporción de trabajos permanentes. Estos resultados estarían sustentados en un crecimiento sostenido de la productividad laboral en todas las categorías de hoteles.

No obstante, sólo un poco más de la mitad de los establecimientos pequeños han experimentado un incremento en sus ventas en los últimos años, teniendo todavía un

significativo margen de capacidad instalada ociosa. Asimismo, la productividad laboral promedio de los hoteles pequeños equivale al 56% de la productividad de los establecimientos medianos y grandes. Como reflejo de esta realidad, la calidad promedio de sus empleos también es comparativamente inferior.

La primera parte de este capítulo resumió evidencia diversa que indica que el aporte del turismo en general, y la industria del hospedaje en particular, a la economía peruana y a la generación de empleo, todavía puede ser mucho mayor, dada la riqueza de productos turísticos que posee nuestro país. La revisión de trabajos recientes sobre la competitividad del sector, nuestras entrevistas a profundidad y la encuesta específica realizada, recogen una serie de recomendaciones para acelerar el crecimiento de la productividad del sector y su generación de empleo de calidad.

En cuanto a políticas cuyo ámbito de acción se sitúa fuera del mercado laboral, se destaca la necesidad de aumentar los niveles de seguridad ciudadana y protección a los visitantes en Lima y en los principales sitios turísticos del país. Asimismo, incrementar el número de arribos a los principales aeropuertos del país, especialmente el del Callao, utilizando horas fuera de las tradicionales y logrando la llegada de aerolíneas internacionales de importantes países objetivo para el turismo en el Perú. También se sugiere priorizar la puesta en valor de varios circuitos turísticos cercanos a Lima a fin de incrementar la duración promedio de la estadía del visitante extranjero en nuestra ciudad capital. Otras propuestas a considerar son la posibilidad de otorgar visas a la llegada en el aeropuerto y la exoneración de los impuestos internos para la compra de paquetes turísticos realizada en el exterior.

Por el lado de la oferta hotelera, se necesita reducir de manera permanente las trabas burocráticas y administrativas que retrasan la inversión en infraestructura hotelera en el país, sobre todo en el caso de los establecimientos de mayor tamaño, utilizando hasta donde sean posible las normas de silencio administrativo positivo. Asimismo, se debería acelerar la construcción de centros de convenciones internacionales adecuados para una ciudad como Lima que puede atraer mucho turismo corporativo. En el caso de los hoteles pequeños, el excesivo costo del financiamiento está reduciendo las posibilidades de mayores inversiones y un crecimiento más acelerado de la productividad.

En cuanto a acciones y políticas en el mercado laboral para mejorar la productividad del sector, se ha evidenciado la necesidad de una mayor disponibilidad de mano de obra calificada,

sobre todo al nivel de mando medio (con un año promedio de capacitación), y una mayor preparación en el caso de los pequeños empresarios hoteleros. En este sector, tanto como en la economía en su conjunto, se requiere atender las fallas de mercado presentes en el mundo de la capacitación laboral, e implementar esquemas del tipo de franquicia tributaria contra gastos de capacitación, tal como sucede con éxito en diversas economías. Asimismo, una mayor flexibilización laboral es reclamada por los hoteles medianos y grandes, sobre todo para los casos de contratación y despido, y para las regulaciones de horarios nocturnos.

Hay dos prácticas laborales más, reveladas en este capítulo, que se pueden traducir eficazmente en buenos resultados. Por un lado, existe la práctica generalizada en los hoteles medianos y grandes de utilizar mecanismos de remuneración variables que alinean los incentivos económicos a la búsqueda de la productividad. Debe extenderse esta práctica a los hoteles pequeños como estrategia para aumentar sus niveles de productividad laboral. Por el otro, se ha destacado la importancia del diálogo constante entre la empresa y los trabajadores y el clima laboral adecuado, si se quiere tener éxito en esta industria de servicios. Aquí confluyen en la misma dirección positiva la excelencia en la atención al cliente, la satisfacción y bienestar del trabajador y el éxito y sostenibilidad de las empresas hoteleras de todo tamaño.

## **Capítulo 6**

### **Conclusiones y recomendaciones**

Una de las mayores dificultades de la economía peruana es su capacidad para la generación de empleos de calidad. Una de las claves para este proceso son los bajos niveles de productividad que exhibe el mercado de trabajo peruano. Con un PBI de más de 100 mil millones de dólares y una PEA de 14.5 millones trabajadores, el producto por ocupado en el país se sitúa en menos de 7,000 mil dólares anuales corrientes, o 600 dólares mensuales (alrededor de 1,700 soles de marzo del 2008), de lo cual hay que pagar salarios y los demás factores de producción. No es de sorprender por tanto, que el salario medio en el país se situó alrededor de 250 dólares por mes, que es el resultado que producen usualmente las encuestas de hogares y que alrededor de esta media exista una enorme dispersión, al punto que dos de cada tres peruanos trabaja en empleos de baja remuneración.

A pesar de su importancia, tanto desde el punto del análisis del mercado laboral interno, como por su trascendencia en la competitividad internacional del país, éste ha sido un tema de poca atención en las últimas décadas en el país. En este documento, se analizó la relación entre los niveles de producto por trabajador en el Perú, y diversos indicadores de calidad del empleo.

El estudio ha tenido dos partes. La primera de ellas, realiza un análisis agregado de los niveles de empleo y productividad, así como de la relación entre ambas variables. En cuanto al análisis del mercado de trabajo, se destaca el bajo grado de formalización del empleo y su acceso restringido a diversas dimensiones básicas del llamado empleo de calidad. En el pool de datos 2005-2006, menos de uno de cada cuatro trabajadores (23.7%) manifiesta acceder a por lo menos uno de los beneficios laborales establecidos en la legislación peruana. En el mejor de los casos, la proporción de trabajadores que accede a gratificaciones se sitúa en 30.5%. En el peor de los casos, el porcentaje de trabajadores sindicalizados llega a 3.3%. Si se analiza por sectores económicos, quienes presentan mejores indicadores son los trabajadores públicos y del sector electricidad y agua, en donde tres de cada cuatro poseen beneficios laborales. En el otro extremo de informalidad laboral, se sitúa todavía la agricultura en donde menos de uno de cada diez trabajadores accede a beneficios laborales.

Se esperaba que la baja calidad del empleo en el Perú mejorara significativamente en el periodo de crecimiento rápido observado en la actual década, que ha llevado a la economía a

crecer en 32% en términos reales en el periodo 2001-2006. Sin embargo, ello no ha ocurrido así y más bien se ha observado un proceso complejo.

- Ha crecido el empleo privado en la mediana y gran empresa a mayor velocidad que en la micro y pequeña empresa. Como se comenta en el capítulo 2 de este informe, el empleo privado en empresas de más de 100 trabajadores ha crecido a una tasa de 55% en el periodo 2001-2006, en tanto que el empleo en microempresas (de 2 a 9 trabajadores) ha crecido en 20%. En términos de número de trabajadores, las micro empresas han generado más empleo que las grandes empresas, pero en términos de tasa de crecimiento, sí se ha producido un cambio. Se trata de un fenómeno que no se había observado en décadas en el país.
- En el marco del crecimiento de empresas mas grandes, se ha producido un “boom” del “empleo registrado”<sup>76</sup>. Este índice lleva creciendo más de 70 meses seguidos y a tasas sin precedentes – ha superado el 8% en algunos años y en algunas ciudades como Ica o Trujillo las tasas de crecimiento han bordeado en algunos años el 30%<sup>77</sup>. Una de las explicaciones para este “boom” del empleo registrado es el crecimiento de sectores exportadores intensivos en empleo, como la agroindustria y las confecciones – donde por mecanismos de comercio, se exige el cumplimiento de ciertos estándares de calidad, entre ellos los laborales. El crecimiento de la construcción formal también ha contribuido en este proceso. El empleo registrado, sin embargo, aun representa una fracción pequeña del mercado de trabajo.
- Las empresas grandes no sólo han creado empleo formal, sino también empleo informal. De acuerdo a las cifras mostradas en el capítulo 2, por cada empleo formal creado, las empresas grandes han creado otro empleo informal. Esto, unido al hecho que el empleo en las pequeñas empresas tiene un alto componente informal, ha determinado que en este periodo de crecimiento espectacular, el empleo informal (definido como aquél sin protección social) aumente.
- En la presente década se ha experimentado un ligero incremento global en las remuneraciones reales por hora (4.7%), de acuerdo a los datos de las encuestas de hogares, destacando los casos de los trabajadores en los sectores de pesca, gobierno y minería. También han aumentado las remuneraciones reales en la agricultura, comercio, construcción, otros servicios, y restaurantes y hoteles.

---

<sup>76</sup> El índice de empleo registrado se refiere al empleo que las empresas privadas reportan al Ministerio de Trabajo. Al ser reportado ante la autoridad laboral, este tipo de empleo es el más formal de todos. En total, el volumen de empleo registrado en el país es aun reducido, poco más de un millón de trabajadores, de una PEA ocupada total de más de 14 millones. No es un índice de empleo formal, pues si se toman las definiciones de formalidad, el volumen de empleo resulta ampliamente mayor.

<sup>77</sup> El empleo registrado en Ica creció 29% en el 2005 y en Trujillo 30% en el 2006.

Una de las claves para entender este complejo proceso es que el producto por trabajador sólo ha crecido de manera moderada: se incrementó 10% en el periodo 2001 y 2006, a pesar que el producto agregado creció en 31.5%, ya que el empleo tuvo también una importante reacción, especialmente fuera de Lima (19.6%). De hecho, a pesar de este crecimiento reciente, el producto por trabajador peruano recién alcanza al observado a inicios de la década de 1980. Si este ritmo de crecimiento del producto por trabajador se mantuviera, el país recién podría duplicar este indicador hacia el año 2040.

Si se miran las tendencias de largo plazo, el producto por trabajador en el Perú se redujo drásticamente en la década de los 80's, dejó de caer en los 90's y, a pesar que en la actual década, la economía ha crecido a tasas impresionantes, aun tenemos un nivel de producto por trabajador similar al de hace casi tres décadas. Este indicador es importante porque tiene relación con otras dimensiones de la economía y vincula los aspectos económicos con el mercado de trabajo y la pobreza. Aun así, se le ha estudiado poco en el Perú, principalmente desde la perspectiva macro, y casi no existen fuentes de información para realizar un análisis de nivel sectorial o a nivel de empresa. Asimismo, las políticas de promoción de la productividad en el país, más allá de las esferas macro, son escasas.

Se hubiera esperado que el crecimiento acelerado observado en la economía peruana en los años recientes, dinamizaría más este indicador y las condiciones de empleo. Sin embargo, eso no ha ocurrido así. Aun cuando se ha producido un crecimiento de la producción en todos los sectores, en algunos como el agro, se ha producido un crecimiento aun más elevado del empleo. En muchos casos, las empresas más grandes que se han instalado, han creado empleo a tasas aceleradas y han generado numeroso empleo formal, pero a la misma velocidad que han generado también empleo no formal.

El crecimiento del producto por trabajador ha estado acompañado de un crecimiento de la productividad total de los factores. Otros estudios, con diferentes bases de datos, concluyen que la PTF ha crecido a tasas importantes en la primera mitad de esta década. No obstante, estos resultados no son estrictamente comparables con nuestros resultados, pues los datos de empleo utilizados por estos estudios se refieren únicamente a Lima, y en ellos el crecimiento del producto por trabajador duplica aquél de nuestro estudio. Si se incluye el resto del país, se llega a la conclusión que el empleo creció más y el producto por trabajador se incrementó menos, que es lo que este estudio reporta.

Uno de los aspectos que más dificulta el crecimiento del producto por trabajador es que la economía peruana presenta una estructura fragmentada desde el punto de vista sectorial y productivo. En particular, casi 10 millones de trabajadores laboran en unidades de producción que producen menos de 3 mil dólares al año (unos 250 dólares mensuales), pero al mismo tiempo existen otros sectores de talla mundial, en donde el producto por trabajador sobrepasa los 40 mil dólares anuales, y sin embargo explican una pequeña fracción del empleo. Se observa también, como en otros países en vías de desarrollo, la poca presencia de un sector de medianas empresas (el denominado “*missing middle*”). Una estrategia de crecimiento a largo plazo para el país, tiene que tomar en cuenta esta característica de la economía peruana.

La segunda parte de la investigación, consistió en un análisis detallado de la relación entre el producto por trabajador y la calidad del empleo, a nivel de las empresas. Para ello, se decidió explorar esta relación en dos sectores específicos: hoteles en Miraflores y San Isidro y espárragos en Ica, a partir de los resultados de una encuesta (prácticamente idéntica) aplicada en ambos sectores. Las principales similitudes y diferencias encontradas son:

- En ambos casos predominan las unidades relativamente medianas y grandes (las que emplean diez o más trabajadores) pero la concentración es mayor en los espárragos de Ica. Siete octavos del total de hectáreas dedicadas a este producto se concentran en dichas unidades en Ica, mientras que dos tercios de la capacidad instalada hotelera de Miraflores y San Isidro se agrupan en hoteles medianos y grandes. Las economías de escala parecen ser mayores en el caso del espárrago, así como las barreras a la entrada, sobre todo por las condiciones de acceso al agua en los departamentos costeros del Perú. También se verificó en la encuesta la relativa mayor juventud de la producción de espárragos, medida por el año de inicio de operaciones, y su mayor preponderancia de capital nacional.
- La productividad laboral, medida aproximadamente en este trabajo como la venta por trabajador, ha resultado mayor en las unidades medianas y grandes en ambos sectores. Sin embargo, esta brecha es desmedida de las unidades pequeñas es más amplia en los hoteles que en los espárragos. En el primer caso la brecha es de 76.6% mientras que en el segundo es de 44.7%. Ciertamente, detrás de esta mayor brecha en los hoteles se encuentra la mayor diferenciación del

servicio ofrecido, a través de niveles adicionales de valor agregado, que se puede obtener en dicha industria.

- El relativo auge experimentado en los últimos años habría sido más generalizado en el caso de los hoteles que en los espárragos. Dos tercios de los hoteles aumentaron sus ventas en los últimos años, mientras que la mitad de las unidades de producción de espárrago lo hicieron. Este contraste es explicado enteramente por la situación de los pequeños productores: 55% de los hoteles pequeños tuvieron crecimiento en ventas, mientras que esto sucedió sólo en 37% de las pequeñas unidades de producción de espárragos. Habría pues un relativo estancamiento de las pequeñas unidades de producción de espárragos, las cuales enfrentan problemas adicionales como elevados riesgos y costos fijos (por ejemplo, la construcción de pozos de agua tiene elevados y crecientes costos en la actualidad), de escala de operación (volumen de producción que necesita ser coordinado con otros productores o con empresas grandes,) y de comercialización mayores a las empresas mas grandes (aquí un tema importante ha sido el logístico, especialmente de exportación de productos en frío). Es por esto, además, que se han encontrado relativamente menos empresas productoras de espárrago que las esperadas.
- Las mejoras en la productividad aparecen preeminentemente como factores explicativos del crecimiento en las ventas en ambos sectores aunque, en el caso particular de los hoteles, la variable más resaltada es la mejora en la calidad del servicio brindado (la contrapartida más precisa para el caso de los espárragos habría sido la mejora en la calidad del producto final).
- Las sustanciales variaciones en la contratación de personal como fruto de la estacionalidad de la producción se confirmaron en el caso de los espárragos y, más bien, resultaron modestas para el caso de los hoteles. Los trabajadores eventuales equivalen a cuatro y 20 veces el número de trabajadores permanentes en temporada baja y alta, respectivamente, en la agricultura del espárrago. En cambio, en el caso de los hoteles, se llega a contratar a un trabajador más en promedio en temporada alta y a un trabajador menos en temporada baja, siendo



21 el número de trabajadores promedio en los hoteles encuestados para el año 2006.

- La coincidencia es mayor entre sectores en cuanto a la participación de los costos laborales en la estructura de costos totales. Esta se sitúa en 26% para los hoteles y 28% para los espárragos. Sin embargo, la participación de trabajadores formales en ambos sectores difiere significativamente. Por ejemplo, cuando se mide el porcentaje de trabajadores con seguro de salud, éste se sitúa en 92% para los espárragos y en 78% para los hoteles. Esta mayor incidencia de la formalidad en los espárragos lo explica enteramente las medianas y grandes empresas que tienen a 97.2% de sus trabajadores con seguro de salud (la influencia del régimen promocional agrario con aportes rebajados en este caso parece clave), ya que sólo 1% de los trabajadores en las unidades pequeñas cuentan con este beneficio.
- Ambos sectores coinciden en señalar a las facilidades para la capacitación de la mano de obra como la política pública que más contribuiría a acelerar el crecimiento de empleos de calidad. En segundo lugar se sitúan las facilidades para contratar o despedir personal. Desde su posición, los empleadores de ambos sectores coinciden en indicar que más inspecciones laborales y mayores facilidades para la organización sindical ejercen un efecto negativo para la generación de empleo de calidad. Evidentemente, aquí se trata de la declaración de una parte de la relación laboral, lo cual seguramente diferiría si se les pregunta a los trabajadores. En general, hay aspectos que pueden llegar a ser potencialmente conflictivos en la relación laboral, ante lo cual es claro que esquemas de mayor diálogo social son necesarios, especialmente esquemas de diálogo que promuevan los mejores niveles de productividad alcanzados en cada sub-rama analizada.
- En cuanto a las actividades realizadas para promover el crecimiento de la productividad en los últimos años, comparando las opciones comunes entre sectores, observamos que el sector de espárragos ha privilegiado más los temas de capacitación de gerentes y operarios, mientras que el sector de hoteles ha enfatizado más la inversión en infraestructura, equipamiento y nuevas

tecnologías. La inversión en computadoras e Internet es más enfatizada en este último sector.

- Ambos sectores coinciden en señalar a la participación del diálogo con la empresa como el incentivo más importante para aumentar la productividad de sus trabajadores en la actualidad. En segundo lugar, en ambos casos, se ubicaron los esquemas de premios y bonificaciones por productividad para el personal. Recién después se situó la capacitación, lo cual indicaría que, a pesar de la importancia que los mismos empresarios le otorgan al tema, en la práctica no estarían invirtiendo tanto como quisieran en esquemas de capacitación a falta de una política gubernamental más promocional, que reconozca dicho esfuerzo y que alivie las fallas de mercado presentes en esta problemática.
- En cuanto a la percepción de factores externos a la empresa que afectan la productividad de ambos sectores, el análisis comparativo indica una elevada coincidencia en el signo y el peso relativo que se le otorga a las distintas variables. Así, por ejemplo, los temas de crimen e inseguridad pública, diversos costos de producción, la corrupción, el sistema legal y judicial, y la incertidumbre regulatoria, aparecen entre los factores con influencia más negativa para la productividad de ambos sectores. En el caso de los factores que influirían más positivamente en la productividad, ambos sectores coinciden en señalar entre los primeros lugares a la formación de trabajadores disponibles y el acceso a financiamiento.
- En cuanto a divergencias de resultados entre sectores, de manera un poco sorprendente, el costo de la mano de obra se sitúa en el lado negativo para el caso del sector de espárragos (a pesar de la legislación laboral específica para el sector agrario) mientras que consigue un puntaje neto ligeramente positivo para el caso del sector de hoteles, el cual se adscribe a la legislación laboral general con todas sus cargas salariales y no salariales establecidas. Esta aparente paradoja se resuelve indagando por los puntajes respectivos desagregados por tamaño de empresa en ambos sectores. En el caso del espárrago, el costo de la mano de obra es un factor negativo todavía para las pequeñas unidades (pero positivo para las grandes). En los hoteles, el costo de la mano de obra es neutro

para los establecimientos pequeños, y positivo para los medianos y grandes. No obstante, aunque difieren en signo, en ambos sectores, el costo de la mano de obra y en general los aspectos relacionados a la regulación laboral, aparecen con puntajes promedio pequeños, indicando su importancia relativamente menor, en relación a otros temas que serían mucho más significativos actualmente en cada sector. En relación a las normas de contratación y despido, en ambos sectores resultan un factor ligeramente negativo para las medianas y grandes empresas, mientras que son un factor ligeramente positivo para las pequeñas empresas (quizás porque éstas todavía tienen amplios márgenes de informalidad laboral).

En suma, la agenda de productividad de cada uno de estos sectores, tiene componentes comunes, pero también elementos específicos. A fin de resaltar los elementos más críticos de una agenda específica de políticas de promoción de la productividad en cada sector, destacamos los factores numéricamente más importantes detectados en cada caso en las encuestas. Los tres elementos que coadyuvarían más positivamente para la productividad de los espárragos serían: el acceso al financiamiento, la formación de los trabajadores disponibles, y la relación con los proveedores e intermediarios. Las tres dimensiones que afectarían más negativamente a estos productores serían: el costo de las materias primas, el costo del transporte y la incertidumbre macroeconómica y regulatoria (una de cuyas expresiones podría ser el valor del tipo de cambio sol/dólar que hay ido cayendo en los últimos tiempos). En el caso de los hoteles, los tres elementos detectados más positivos para la productividad del sector serían: la formación de los trabajadores, el precio por habitación, y la capacitación gerencial y directiva; en tanto que los tres aspectos que influirían más negativamente en su productividad serían: el crimen y la inseguridad pública, el costo de la energía, y la corrupción.

## **Bibliografía**

- BCRP, 2008. Nota Semanal – Abril. Lima, Perú: Banco Central de Reserva del Perú.
- Banting, K; Sharpe, A.; and St-Hilaire, F. 2002. “The Review of Economic Performance and Social Progress: Towards a social understanding of productivity”. Paper Series. Institute for Research on Public Policy.
- Beck, T., Demirguc-Kunt, A., Laeven, L., et al. 2005. “Finance, firm Size, and Growth”. World Bank Policy Research Working Paper No. 3485. Washington DC, Estados Unidos: World Bank.
- Bjelectic, J. y Ramírez-Rondán, N. 2008. Productividad total de los factores: medidas, determinantes y proyecciones. Lima, Perú: Banco Central de Reserva del Perú.
- Bull, A. 1994. La economía del sector turístico. Madrid, España: Alianza Editorial.
- Calisaya, M. y Flores, K. 2006. La agroexportación en el país de las maravillas. Lima, Perú: Asociación Aurora Vivar.
- Chacaltana, J. 2008. “Una evaluación del régimen laboral especial para la microempresa en Perú, al cuarto año de vigencia”.
- . 2007. Desafiando al desierto: realidad y perspectiva del empleo en Ica. Lima, Perú: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación –CEDEP.
- . 2006. Turismo y empleo en el Perú: Realidad y perspectivas. Lima, Perú: Lima Tours.
- . 2004. Dimensiones de la productividad del trabajo en las empresas de América Latina: un estudio comparativo de Argentina, México, Panamá y Perú. Lima, Perú: Organización Internacional del Trabajo - OIT.
- Del Castillo, E. y Yamada, G. 2008. Responsabilidad social empresarial y clima laboral adecuado: Una fórmula ganadora. Documento de Discusión DD-08-04. Lima, Perú: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.
- El Comercio 2007. “Congresos de los buenos, por Julio Luque Badanes”. Edición del día 22 de diciembre de 2007, página 5. Lima, Perú: Diario El Comercio.
- . 2008. “Setecientos mil turistas vinieron al Perú en el 2007”. Edición del día 1 de enero de 2008, sección b3. Lima, Perú: Diario El Comercio.
- Diario Gestión 2007. “Licencias para hoteles”. Edición del día 21 de diciembre de 2007. Lima, Perú: Diario Gestión.

- . 2008a. “Riesgo para turistas en el Perú es mayor que en Burundi y Uganda”. Edición del día 10 de enero de 2008, página 13. Lima, Perú: Diario Gestión.
- . 2008b. “MINCETUR busca que turismo goce de beneficios tributarios”. Edición del día 14 de enero de 2008, página 4. Lima, Perú: Diario Gestión.
- . 2008c. “Más conectividad aérea para APEC”. Edición del día 22 de enero de 2008, página 9. Lima, Perú: Diario Gestión.
- . 2008d. “Segmento ejecutivo aportará más del 60% de los ingresos de los hoteles de lujo”. Edición del día 25 de enero de 2008, página 20. Lima, Perú: Diario Gestión.
- Diario Perú 21. 2007. “Inversión hotelera en Perú superará los US\$500 millones”. Edición del día 13 de diciembre de 2007, página 10. Lima, Perú: Diario Perú 21.
- KILM 2007. Key Indicators of the Labor Market. Geneva, Switzerland: International Labour Office, International Labour Organization - OIT
- Ley 29167. 2007. Ley 29167 del 20 de diciembre de 2007, Normas Legales. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.
- Loayza, N. 2008. “El crecimiento económico en el Perú”. Revista Economía, Vol. XXXI, n° 61. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú - PUCP.
- McConnell, B. y McPherson, D. 2003. Contemporary Labor Economics. Sexta edición. Nueva York, Estados Unidos: McGraw – Hill.
- Mertens, L., F. Brown y L. Domínguez. 2005. “La construcción de nuevos eslabones de productividad y competitividad laboral: Condiciones laborales decentes determinantes para la mejora de la productividad y competitividad: El caso de la industria manufacturera mexicana.” Ginebra, Suiza: Organización Internacional de Trabajo. Documento de Trabajo.
- MEF. 2007. Marco Macroeconómico Multianual 2007 – 2009. Lima, Perú: Ministerio de Economías y Finanzas del Perú.
- MINCETUR. 2007. La importancia del turismo para el Perú. Lima, Perú: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú.
- . 2004. Reglamento de Establecimientos de Hospedaje, Decreto Supremo 029-2004. Lima, Perú: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú.

- MTPE. 2007. Programa de Estadísticas y Estudios Laborales del Ministerio de Trabajo, Boletín de Estadísticas Ocupacionales 3. Lima, Perú: Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo del Perú.
- O'Brien, T. y Díaz Rodríguez, A. 2004. Mejorando la competitividad y el acceso a los mercados de exportaciones agrícolas por medio del desarrollo y aplicación de normas de inocuidad y calidad: El ejemplo del espárrago Peruano. Reporte del Programa de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad de Alimentos. Coronado, Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- PLADES. 2007. El "boom" del espárrago: Un estudio sobre el "trabajo decente" en Ica". Lima, Perú: Programa Laboral de Desarrollo.
- . 2006. Informe 2005: "Las empresas transnacionales y los derechos laborales en el Perú". Lima, Perú: Programa Laboral de Desarrollo.
- Saavedra, J. y Torero, M. 2002. "Union density changes and union effects on firms performance in Peru". Documento de trabajo N° R – 465. Washington DC, Estados Unidos: Interamerican Development Bank Research Network.
- Sleuwaegen, L. y Goedhuys, M. 2002. "Growth of firms in developing countries, evidence from Côte d'Ivoire". *Journal of Development Economics* 68(1): 117-135.
- USDA. 2007. Foreign Agricultural Service OGA/ISA/SCFB. Washington DC, Estados Unidos: United States Department of Agriculture.
- Valcárcel, M. 2002. "Agroexportación no tradicional, sistema esparraguero, agricultura de contrata y ONG". En: Debate Agrario. Lima, Perú: Centro Peruano de Estudios Sociales -SEPES.
- Villarán, F. 2007. "Política e instituciones de apoyo a la Mype en el Perú". Lima, Peru: Grupo SASE Consultores. Documento mimeografiado.
- Webb, R. y Fernández Baca, G. 2005. Perú en Números 2005: anuario estadístico. Lima, Perú: Cuánto.
- World Economic Forum. 2008. The Travel and Tourism Competitiveness Report 2007. Geneva, Switzerland: World Economic Forum.
- Yamada, G. y Chacaltana, J. 2007. Generación de empleo en el Perú: Seis casos recientes de éxito. Serie Apuntes. Lima, Perú: Universidad del Pacífico.

### **Encuestas utilizadas:**

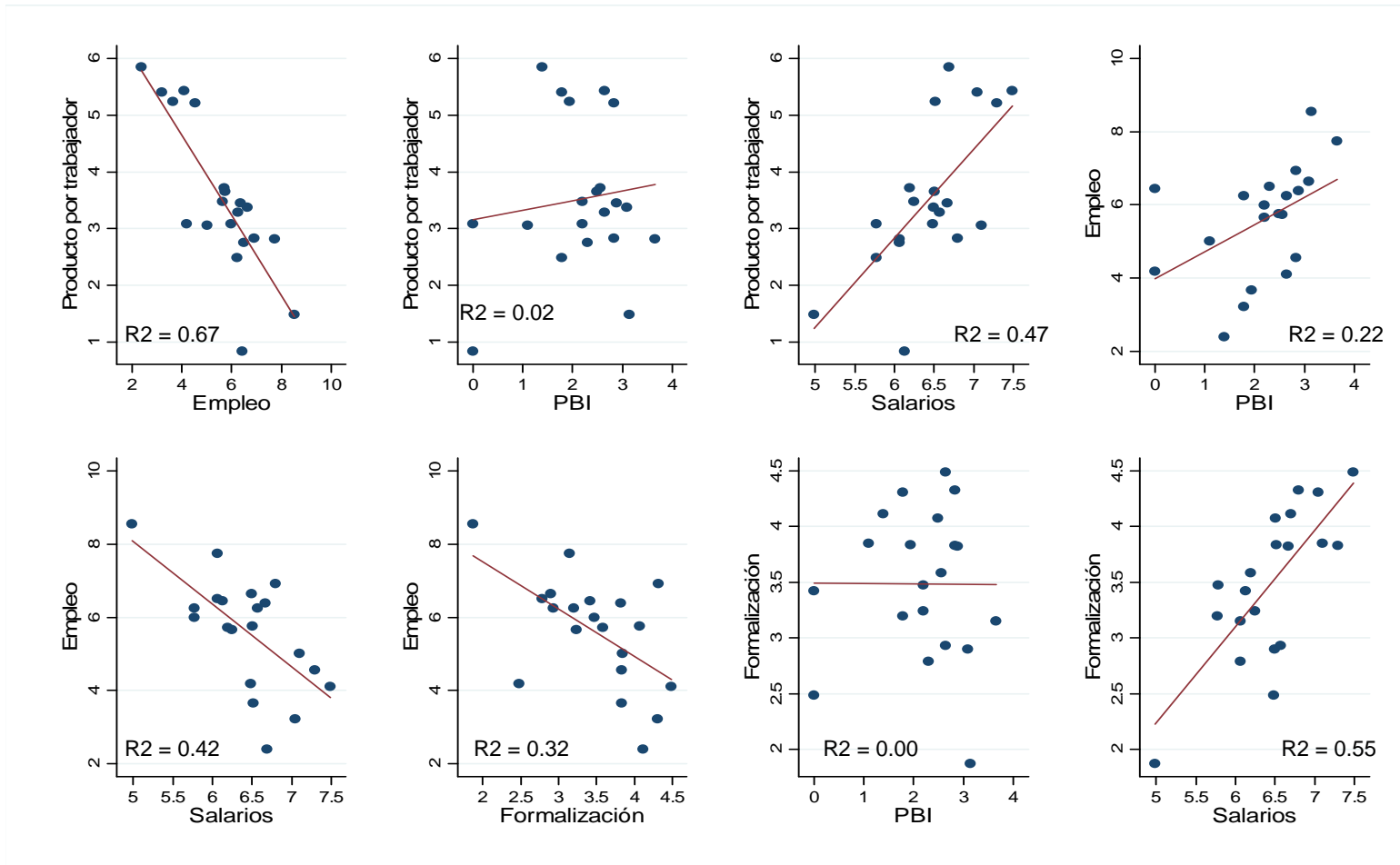
- Encuesta a productores de espárragos en Ica (2007).
- Encuesta a empresas hoteleras en San Isidro y Miraflores – Lima (2007).
- Instituto Nacional de Estadísticas e Informática del Perú- INEI (2000-2006). Encuesta Nacional de Hogares – ENAHO.
- ---. (2006) Encuesta Continua – ENCO.
- Instituto Nacional de Estadísticas e Informática del Perú – INEI y Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo del Perú - MTPE (1996 – 2001). Encuesta Nacional de Hogares – ENAHO III trimestre.
- Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo del Perú - MTPE (1998-2005). Encuesta de Variación Mensual del Empleo – ENVME.

### **Páginas Web consultadas**

- Banco Central de Reserva del Perú. <http://www.bcrp.gob.pe>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe de la Organización de las Naciones Unidas (CEPAL). Sin fecha. Base de Datos en Línea (BADESTAT). <http://www.eclac.org/badestat/>
- Dirección General de Información Agraria – MINAG: [www.minag.gob.pe](http://www.minag.gob.pe)
- Dirección General de Información Agraria – Ica: [www.agroica.gob.pe](http://www.agroica.gob.pe)
- Dirección General de Información Agraria – La Libertad: [www.agrolalibertad.gob.pe](http://www.agrolalibertad.gob.pe)
- Instituto Nacional de Estadística de Chile -INE: <http://www.ine.cl>
- Instituto Nacional de Estadística (INEI): <http://www.inei.gob.pe>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú – MINCETUR. <http://www.mincetur.gob.pe>
- Superintendencia de Banca y Seguros: [www.sbs.gob.pe](http://www.sbs.gob.pe)

## Anexo 1

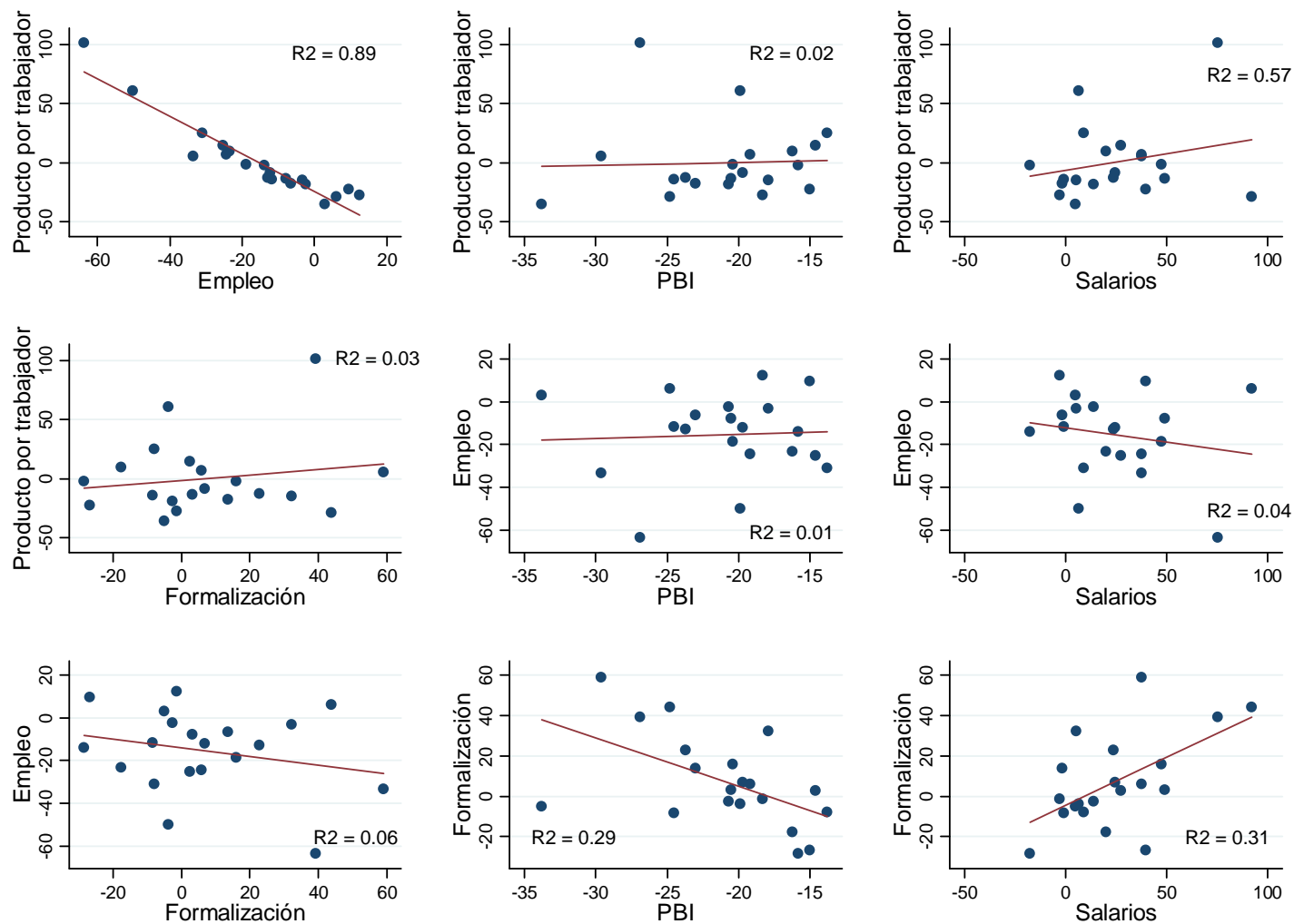
Gráfico A1. Correlaciones simples (niveles) de logaritmos de variables.



Fuente: Elaboración propia con base a Cuentas Nacionales (INEI) y ENAHO.

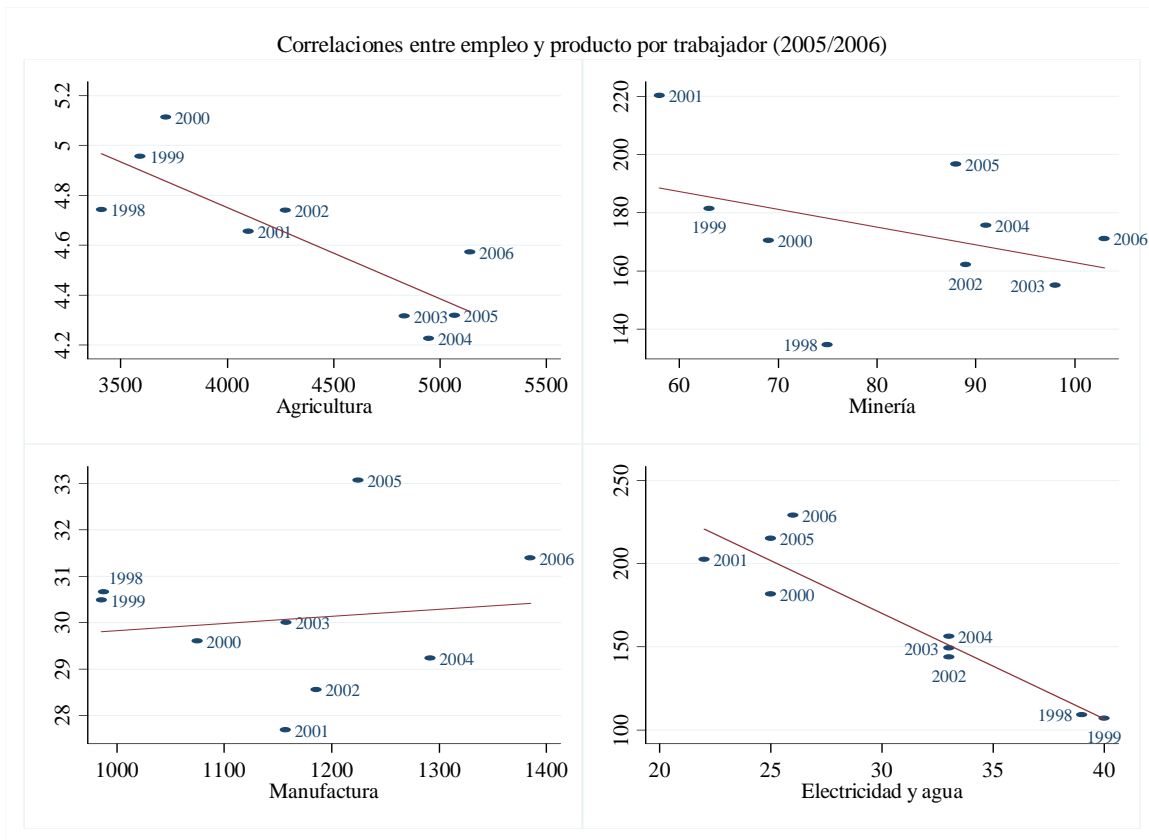


**Gráfico A2. Correlaciones simples variaciones 2000/2001 – 2005/2006 de variables.**



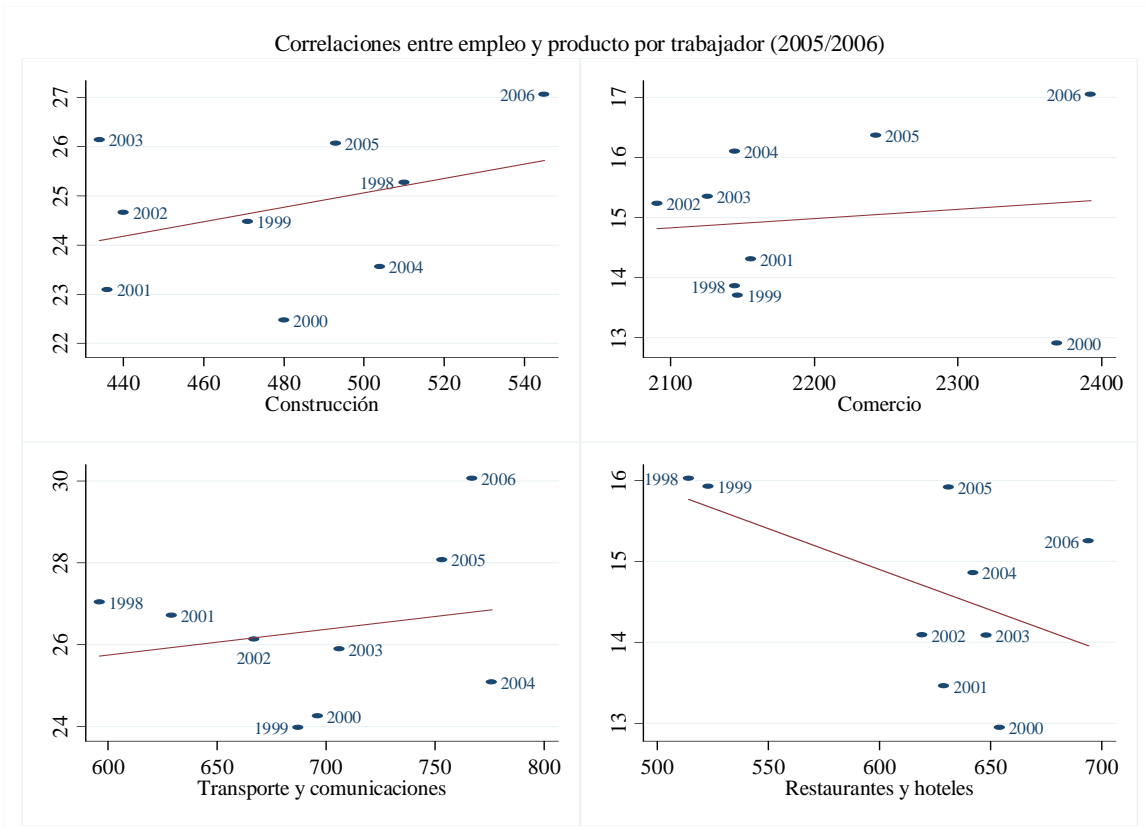
Fuente: Elaboración propia con base a Cuentas Nacionales (INEI) y ENAHO.

**Gráfico A3. Correlaciones entre empleo y productividad para grandes sectores (2005/2006)**



Fuente: Elaboración propia con base a Cuentas Nacionales (INEI) y ENAHO.

### Gráfico A3. Continuación



Fuente: Elaboración propia con base a Cuentas Nacionales (INEI) y ENAHO.

## Anexo 2

### Estudios sobre TFP en el Perú

**Cuadro A3. Variables explicativas del TFP**

Variables	Carranza, Fernández-Baca y Morón (2003) <sup>/a</sup>	Bjeletic & Ramírez Rondán (2006) <sup>/b</sup>	Ramírez Rondán y Aquino (2005) <sup>/c</sup>
C	161.35***	0.14*	0.20
Inflación (Log, estabilidad de precios, volatilidad)	-2.26*	-5.04E-07	-0.08**
Términos de intercambio	0.09*	0.16**	-0.01
Tipo de cambio real	-0.24**		
Tasa de interés extranjera	-1.16*		
Deuda Pública/PBI	-0.45***		
Políticas	0.21		
Índice de reformas estructurales	-28.50		
Brecha producto (Desviación estándar y brecha inicial)			-2.14*
Convergencia transicional (rezago de la productividad, PBI per capita inicial)		-0.15*	-0.01
Intermediación financiera Log (Crédito privado /PBI)			-0.03
Log (Apertura comercial)			-0.19
Log(Consumo del Gobierno/PBI)			-2.88**
Volatilidad Cíclica (Desviación Estándar de la brecha producto)			-1.10***
Inversión (Diferencia de Log(Inversión Bruta Fija))		0.14*	
Gobierno (1986-1990)		-0.19*	

Nota: Coeficientes significativos al 10% (\*), 5%(\*\*) o 1%(\*\*\*)

<sup>/a</sup> Estimación para Perú. Periodo 1970-1999.

<sup>/b</sup> Estimación para Perú. Periodo 1951-2005.

<sup>/c</sup> Estimación para panel de 18 países latinoamericanos. Periodo 1961-2000.

## Evolución de la productividad en Perú

**Cuadro A4. Comparación de los resultados de este estudio con otros estudios en el Perú**

	Nuestros resultados			Otros estudios							
	Incremento % Productividad del trabajo			Incremento % del producto por trabajador	Incremento promedio % PTF en Perú						
	PBI	L	PBI/L	BCR <sup>a</sup>	IPE (2001) <sup>b</sup>	Carranza et al (2003) <sup>c</sup>			Loayza (2008) <sup>d</sup>		
						GDP	L	PTF	GDP	L	PTF
1991 - 2000					1.0%						
2000	2.9%	4.1%	-1.1%								
2001	0.3%	0.8%	-0.5%								
2002	5.1%	2.8%	2.3%								
2003	3.9%	2.9%	1.0%								
2004	5.0%	6.4%	-1.4%								
2005	6.6%	1.6%	4.8%								
2006	7.7%	4.5%	3.1%								
2001 - 2005	4.2%	2.9%	1.3%	2.5%					4.1%	1.3%	2.0%
2006	7.7%	4.5%	3.1%	6.0%							
1950 - 1999					-0.1%	3.7%	1.6%	0.1%			
1960 - 1999						3.2%	1.7%	-0.3%			
1960 - 2005									3.0%	1.7%	0.1%

***Fuente: AGREGAR FUENTE DE LA TABLA***

## Productividad en Perú y Chile: Una comparación general<sup>78</sup>

**Cuadro A5. Productividad en Chile y Perú, 2006**

SECTOR	Chile			Perú		
	PBI (\$ del 2000)	Trabajadores (millones)	Productividad (\$ del 2000)	PBI (\$ del 2000)	Trabajadores (millones)	Productividad (\$ del 2000)
Agricultura, Caza, Silvicultura y Pesca	5379	0.82	6,531	5122	5.20	985
Comercio, restaurantes y hoteles	10781	1.27	8,513	12500	3.09	4,051
Construcción	6223	0.53	11,753	3901	0.55	7,152
Transportes y Comunicaciones	9622	0.52	18,524	5869	0.77	7,649
Servicios	35,553	2.31	15,399	20,972	3.07	6,842
Manufactura	15008	0.84	17,910	10325	1.39	7,455
Minería	5695	0.09	65,436	4146	0.10	40,421
Electricidad y Agua	2789	0.04	72,755	1610	0.03	63,016
Total	91,050	6.41	14,202	64,446	14.18	4,545

Fuente: Elaboración propia con base a Badestat, INE (Chile) y ENAHO.

**Cuadro A5. Chile: Evolución del producto por trabajador, 2001-2006**

SECTOR	2001			2006		
	PBI (\$ del 2000)	Trabajadores (millones)	Productividad (\$ del 2000)	PBI (\$ del 2000)	Trabajadores (millones)	Productividad (\$ del 2000)
Agricultura, Caza, Silvicultura y Pesca	4,059	0.79	5133	5,379	0.82	6531
Comercio, restaurantes y hoteles	8,400	1.08	7774	10,781	1.27	8,513
Construcción	4,898	0.45	10978	6,223	0.53	11,753
Transportes y Comunicaciones	7,242	0.44	16293	9,622	0.52	18,524
Servicios	31,973	1.97	16223	35,553	2.31	15,399
Manufactura	12,205	0.80	15249	15,008	0.84	17,910
Minería	5,448	0.08	68858	5,695	0.09	65,436
Electricidad y Agua	2,210	0.03	75028	2,789	0.04	72,755
Total	76,434	5.64	13,548	91,050	6.41	14,202

Fuente: Elaboración propia con base a Badestat e INE (Chile).

<sup>78</sup> Esta comparación se hace en dólares constantes del año 2000 y no en dólares PPP que sería lo recomendable. Sin embargo, no se encontraron datos PPP para la estructura productiva de los países en años similares. En cualquier caso, la diferencia global de tres veces la productividad no está muy lejos de la diferencia de productividad (2.5) que sale con dólares PPP.

### Anexo 3

**Cuadro C1. Ica: Superficie cosechada y producción de espárrago por provincia (1990 – 2006)**

Superficie cosechada (Has.)						
AÑOS	CHINCHA	PISCO	ICA	PALPA	NAZCA	TOTAL
2006	860	663	6,841	112	--	8,476
2005	903	648	6,013	110	-	7,674
2004	2,387	670	5,818	86	8	8,969
2003	2,345	586	5,752	90	35	8,808
2002	2,619	664	5,680	72	18	9,053
2001	2,606	687	5,541	102	40	8,976
2000	2,403	706	4,997	57	107	8,269
1999	2,316	632	4,371	118	114	7,551
1998	1,599	500	3,050	43	83	5,275
1997	2,219	359	2,521	30	54	5,183
1996	1,838	361	2,529	19	24	4,771
1995	1,642	257	2,423	30	25	4,377
1994	1,582	259	2,280	34	3	4,158
1993	972	183	1,520	27	15	2,717
1992	521	180	1,118	27	27	1,873
1991	128	111	805	8	7	1,059
1990	128	48	411	5	-	592
Producción (T.M.)						
AÑOS	CHINCHA	PISCO	ICA	PALPA	NAZCA	TOTAL
2007	1,708	891	47,470	473	--	50,541
2006	8,507	4,792	93,321	1,035	--	107,654
2005	6,073	4,312	72,452	607	-	83,444
2004	14,453	4,282	56,597	550	19	75,901
2003	14,334	4,459	56,366	546	112	75,817
2002	16,920	4,028	55,668	304	116	77,036
2001	18,728	4,431	51,910	611	280	75,960
2000	22,749	3,988	49,292	402	709	77,141
1999	27,221	3,973	52,417	803	874	85,288
1998	14,946	3,631	32,085	252	632	51,546
1997	23,736	2,784	30,343	104	231	57,198
1996	13,428	2,640	28,584	69	152	44,873
1995	22,437	2,366	18,057	108	167	43,135
1994	12,105	1,306	21,333	106	9	34,859
1993	7,296	950	10,657	170	52	19,125
1992	1,080	828	5,695	143	81	7,827
1991	576	239	6,119	40	24	6,998
1990	392	174	3,168	16	-	3,750

Fuente: Dirección General de Información Agraria - Ica.

**Cuadro C2. Ica: Rendimiento y precio en chacra promedio en la producción de espárrago**

Rendimiento promedio (kg./ha.)						
AÑOS	CHINCHA	PISCO	ICA	PALPA	NAZCA	TOTAL
2006	9,89	7,23	13,64	9,29	-	12701*
2005	6,725	6,654	12,049	5,518	-	10,874
2004	6,055	6,391	9,728	6,395	2,375	8,463
2003	6,113	7,609	9,799	6,067	3,200	8,608
2002	6,460	6,066	9,801	4,222	6,444	8,509
2001	7,186	6,455	9,368	5,990	6,993	8,463
2000	9,467	5,653	9,864	7,056	6,637	9,329
1999	11,753	6,286	11,992	6,805	7,667	11,295
1998	9,347	7,262	10,520	5,860	7,614	9,772
1997	10,697	7,755	12,036	3,450	4,278	11,036
1996	7,306	7,313	11,302	3,632	6,333	9,405
1995	13,664	9,206	7,452	3,600	6,680	9,855
1994	7,652	5,042	9,357	3,118	3,000	8,384
1993	7,506	5,191	7,011	6,296	3,467	7,039
1992	2,073	4,600	5,094	5,296	3,000	4,179
1991	4,500	2,153	7,601	5,000	3,429	6,608
1990	3,063	3,625	7,708	3,200	-	6,334
Precio promedio en chacra (S/. x kg.)						
AÑOS	CHINCHA	PISCO	ICA	PALPA	NAZCA	TOTAL
2007(*)	2.81	3.2	3.01	3.84	-	3.01
2006	3.08	3.02	2.82	2.53	-	2.85
2005	2.81	3.13	3.33	3.46	-	3.28
2004	3.19	3.06	3.15	2.29	2.85	3.15
2003	3.1	3.02	3.04	3.03	3.74	3.05
2002	3.41	2.88	2.87	3.07	1.82	2.99
2001	2.6	2.15	2.49	2.57	1.71	2.5
2000	2.9	2.33	2.33	2.66	2.17	2.51
1999	3.03	3.25	3.65	3.54	3.48	3.42
1998	2.45	2.84	2.48	2.62	2.72	2.49
1997	2.04	2.1	2.13	2.08	2.12	2.09
1996	1.95	1.99	1.94	1.93	1.97	1.94
1995	1.92	2.03	1.83	1.39	1.54	1.89
1994	1.83	1.86	1.9	1.57	1.7	1.87
1993	1.86	1.74	2.48	1.45	1.09	2.19
1992	1.02	0.87	1.11	0.93	1	1.06
1991	1.08	0.85	0.67	0.69	0.68	0.71

Fuente: Dirección General de Información Agraria - Ica.

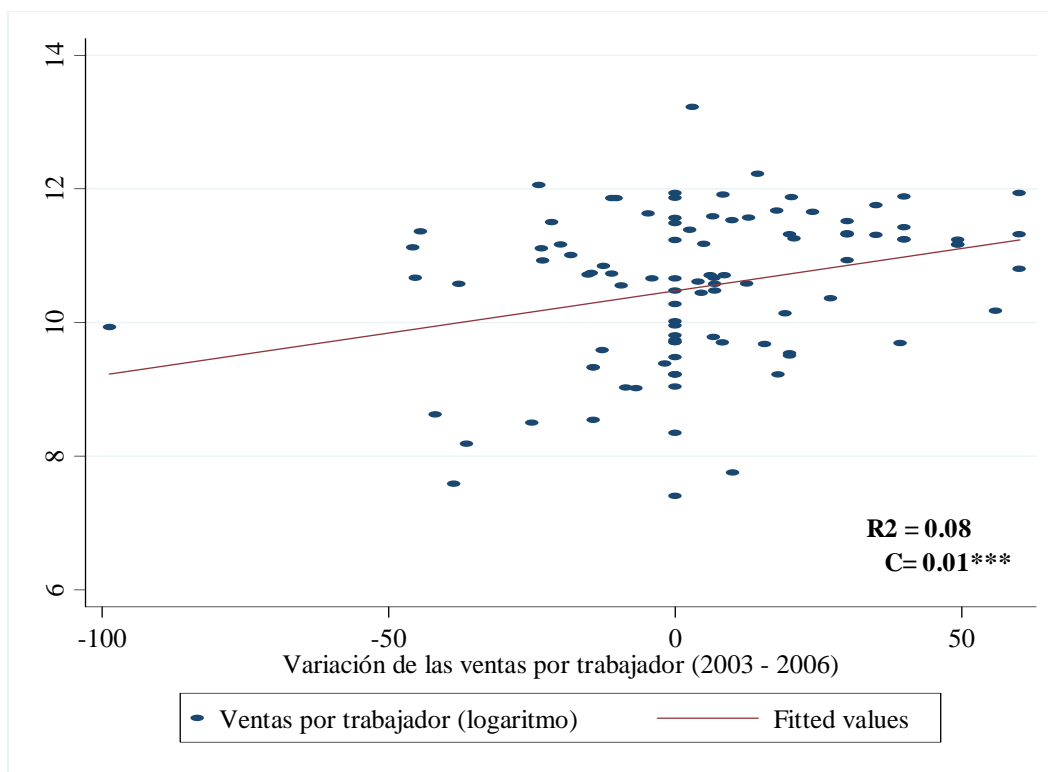


**Cuadro C3. Productores de espárrago en Ica:  
Factores que afectan la productividad de las empresas**

#	Puntaje prom.	Factor	Mediana	Puntaje promedio	
				Empresas grandes (>=10 trab)	Empresas pequeñas (<10 trab)
1	1.84	Acceso a financiamiento	2	1.32	1.98
2	1.67	Formación de trabajadores disponibles	2	1.27	1.78
3	1.61	Relación con proveedores	2	1.59	1.61
4	1.46	Relación con intermediarios	2	1.20	1.52
5	1.30	Reglamentos, controles y certificaciones	1	1.11	1.35
6	1.12	Acceso a mercados internacionales	2	1.64	0.98
7	1.09	Acceso a mercados nacionales	1	0.69	1.20
8	0.92	Costo del financiamiento	1	0.38	1.06
9	0.72	Capacitación gerencial y directiva	0	1.13	0.61
10	0.43	Regulación de jornadas laborales	1	0.13	0.51
11	0.29	Precios espárrago	-1	1.00	0.10
12	0.20	Normas de contratación, despido, etc.	1	-0.22	0.31
13	-0.44	Costo de telecomunicaciones	0	-0.53	-0.42
14	-0.56	Sistema tributario	-1	-0.18	-0.66
15	-0.57	Costo de la mano de obra	-1	0.39	-0.83
16	-0.70	Costo de energía	0	-1.07	-0.61
17	-0.73	Licencias/regulación municipal	-1	-0.79	-0.71
18	-0.84	Competencia informales	-1	-0.92	-0.82
19	-0.87	Sistema legal y judicial	-1	-0.76	-0.89
20	-1.00	Costo de la tierra	-1	-0.53	-1.12
21	-1.52	Corrupción	-2	-1.15	-1.61
22	-1.57	Competencia formales	-2	-0.39	-1.87
23	-1.63	Crimen e inseguridad pública	-2	-1.52	-1.65
24	-1.80	Costo del agua	-2	-1.24	-1.95
25	-1.82	Incertidumbre macroeconómica y regulatoria	-2	-1.47	-1.92
26	-1.85	Costo de transporte	-2	-1.46	-1.96
27	-1.86	Costo de materias primas	-2	-1.43	-1.98

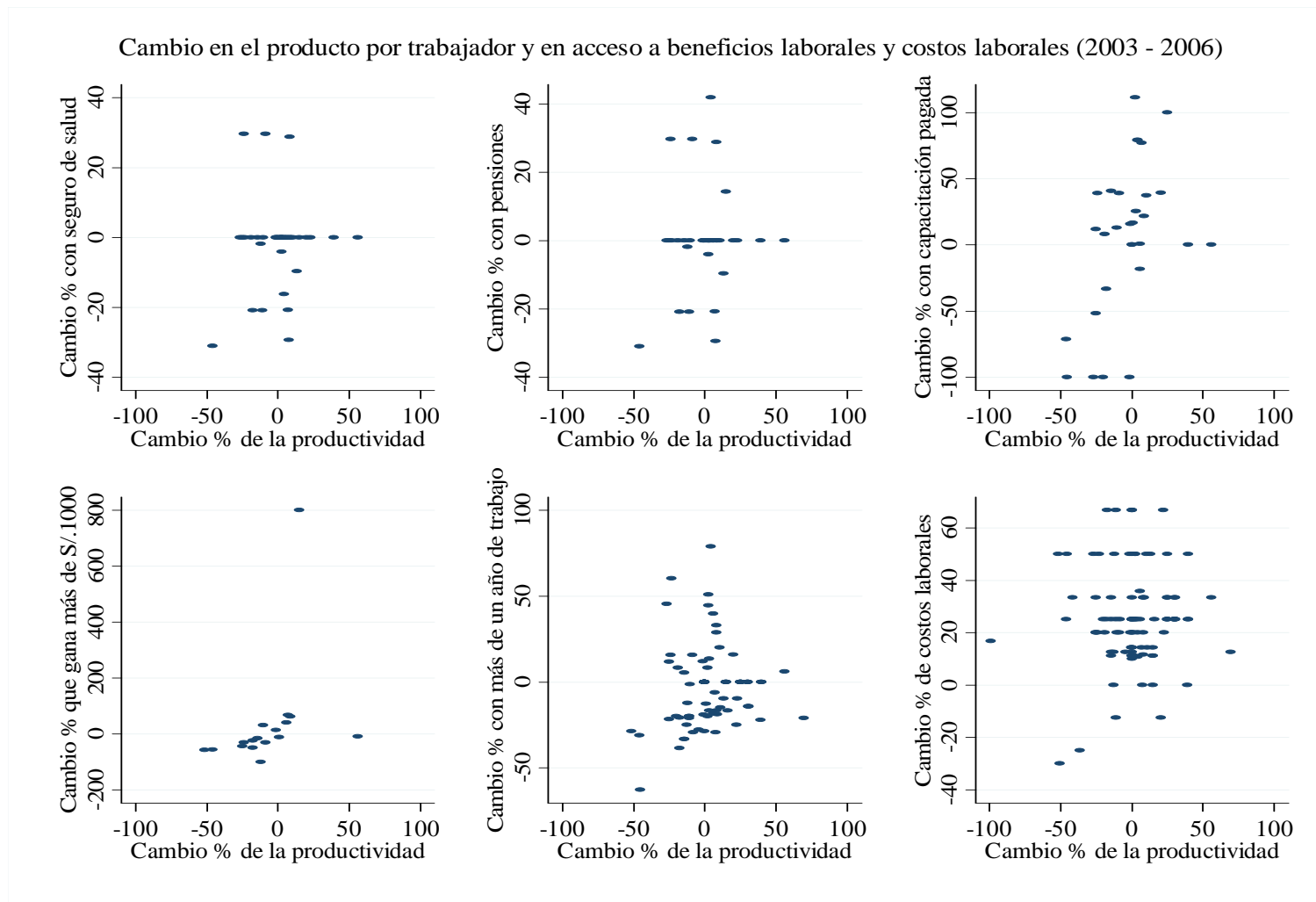
*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

**Gráfico C1. Correlación simple entre las ventas por trabajador y la variación de las ventas por trabajador**



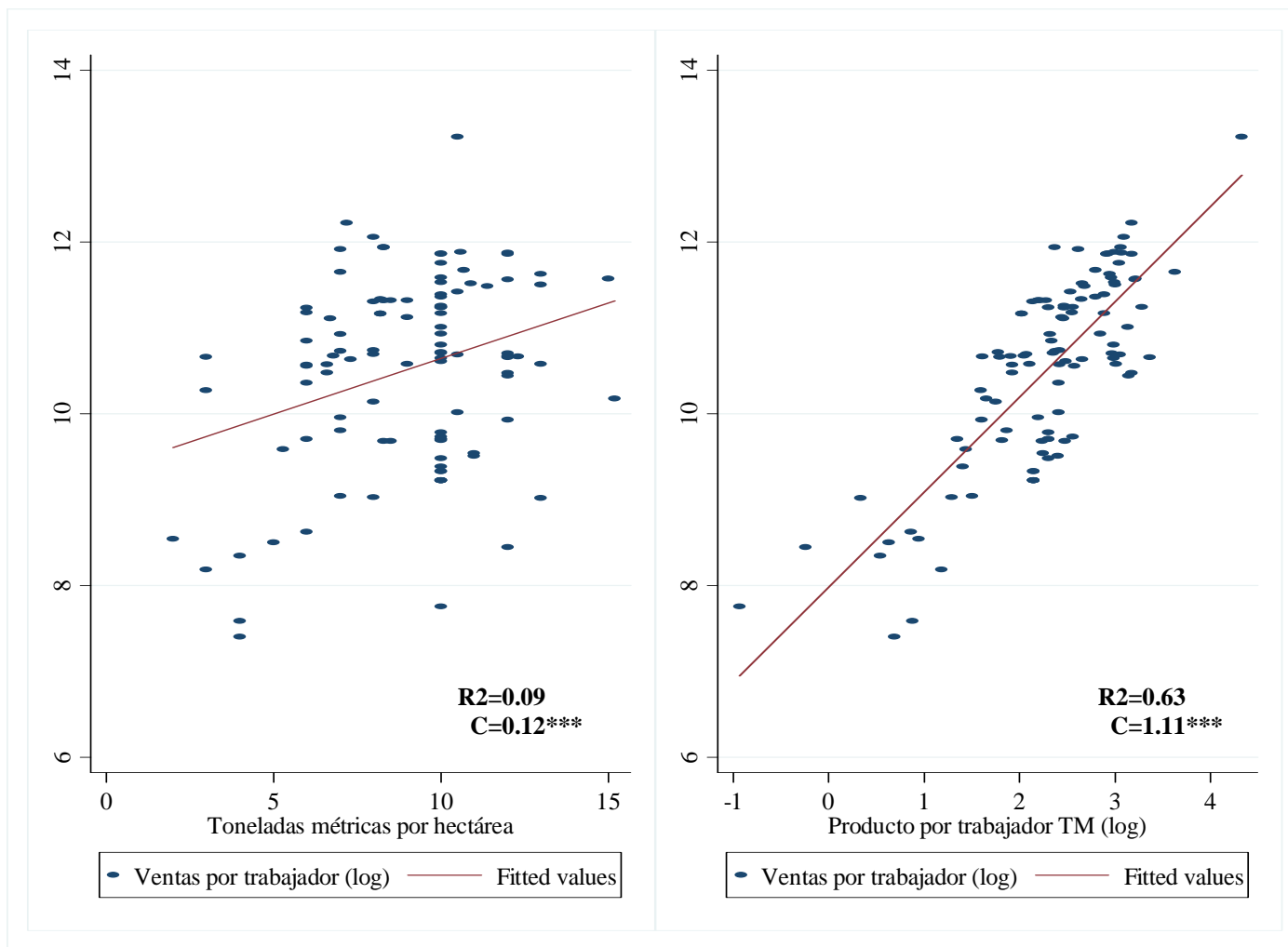
*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

**Gráfico C2. Espárragos: Correlación entre cambios en la productividad y cambios en la calidad del empleo a nivel de empresa**



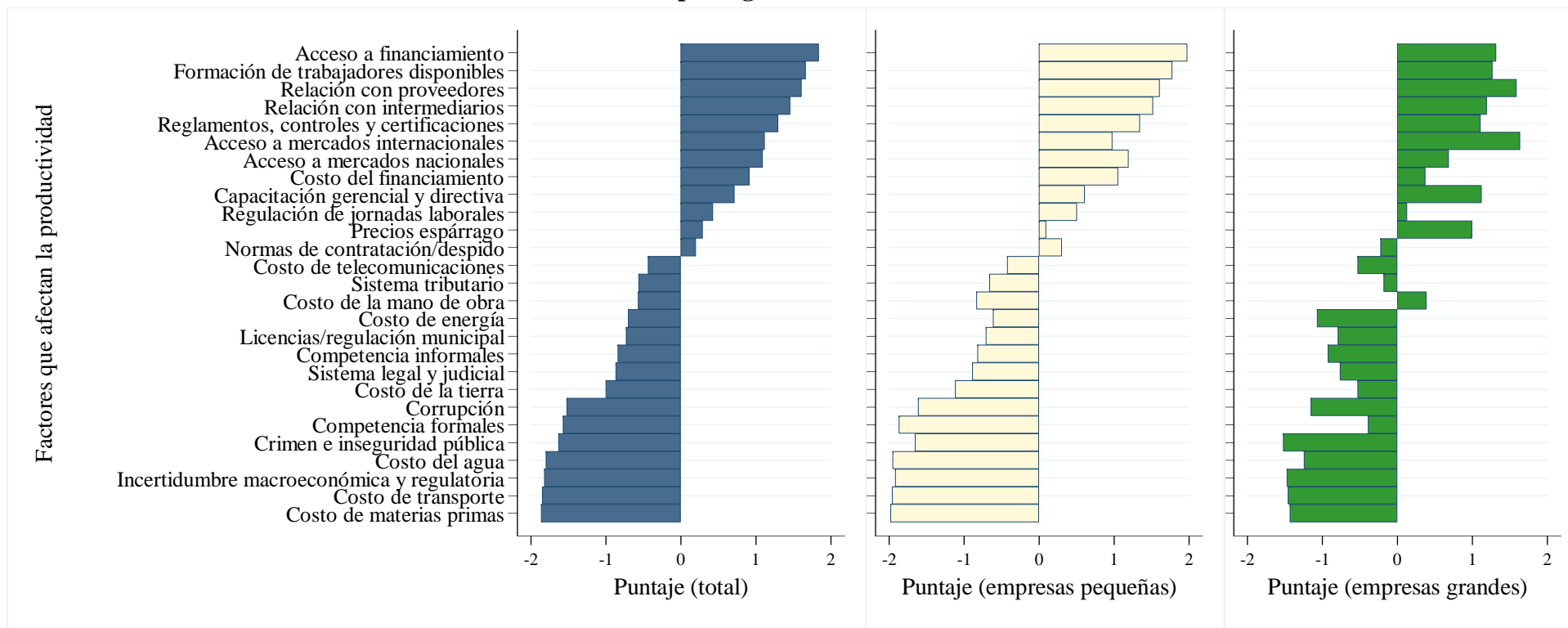
Fuente: Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

**Gráfico C3. Correlación entre productividad física (TM/ha) y ventas por trabajador**



*Fuente:* Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárrago.

**Gráfico C4. Productores de espárrago en Ica: factores que afectan la productividad en las empresas productoras de espárrago 2006**



Fuente: Elaboración propia con base a encuesta a empresas productoras de espárragos.

# Anexo 4

## ENCUESTA A PRODUCTORES DE ESPÁRRAGOS EN ICA



### I. DATOS GENERALES Y UBICACIÓN GEOGRÁFICA

1. Identificación de la empresa.

RUC	RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA	NOMBRE COMERCIAL

2. Dirección de la Empresa, distrito, localidad

(Incluya detalles para mejor ubicación)		Distrito	UBIGEO
Teléfono:	Fax:	E-mail:	Página Web.

#### CARACTERÍSTICAS DEL CULTIVO DEL ESPÁRAGO

1. TOTAL DE DE HECTÁREAS CULTIVADAS QUE TIENE SU EMPRESA:

Tipo de cultivo	Hectáreas cultivadas	% de ingreso que representa
1. Espárrago.....		
2.		
3.		
4.		

2. AÑO DE INICIO DE CULTIVO DE ESPÁRAGO:

Año

3. NÚMERO DE FUNDOS CON CULTIVO DE ESPÁRAGO TIENE LA EMPRESA:

\_\_\_\_\_

4. PORCENTAJE DE CAPITAL NACIONAL / EXTRANJERO

1. Nacional: \_\_\_\_\_ 2. Extranjero: \_\_\_\_\_

5. ¿CÓMO COMERCIALIZA EL ESPÁRAGO? (PORCENTAJES DEL TOTAL DE LA PRODUCCIÓN)

1. Vende en el mercado nacional \_\_\_\_\_ %  
 2. Exporta directamente \_\_\_\_\_ %  
 3. Exporta a través de tercero \_\_\_\_\_ %  
 (a través de un distribuidor o intermediario)

6. ¿A DÓNDE EXPORTA SU ESPÁRAGO PRINCIPALMENTE?

	% del Total exportado
1. USA.....	
2. Europa.....	
3. Asia.....	
4. Otros.....	

#### VENTAS PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD

7. ¿CUÁL FUE SU NIVEL DE VENTAS POR ESPÁRRAGOS EN EL 2006?

1. \_\_\_\_\_ (Nuevos Soles)  
 2. \_\_\_\_\_ (Dólares)

8. ¿HA CRECIDO SU PRODUCCIÓN Y VENTAS EN LOS ÚLTIMOS 3 AÑOS (o desde el año de inicio de operaciones si es posterior al 2003)?

SI..... 1 NO..... 2 **PASE A 11**

9. ¿EN QUE PORCENTAJE APROXIMADAMENTE?

1. Producción \_\_\_\_\_ % 2. Ventas \_\_\_\_\_ %

10. ¿A QUÉ ATRIBUYE ESTE CRECIMIENTO ENTRE EL 2003 Y 2006 (o el año de inicio de operaciones si es posterior al 2003)?

	SI	NO
1. Precios internacionales favorables	1	2
2. Acceso a mercados internacionales	1	2
3. Mejora en la productividad	1	2
4. Nuevas inversiones realizadas	1	2
5. Mejora en la calidad de los insumos	1	2
6. Promoción / apoyo estatal	1	2
7. ¿Otro?		

11. ¿CUÁNTAS TONELADAS MÉTRICAS (TM) POR HECTÁREA PRODUJO:

1. En el 2006? \_\_\_\_\_  
 2. En el 2003 (o año de inicio de operaciones si es posterior al 2003) \_\_\_\_\_

DESDE EL 2003 (o el año de inicio de operaciones si es posterior), ¿QUÉ ESTRATEGIAS ADOPTÓ PARA PROMOVER LA PRODUCTIVIDAD EN SU EMPRESA:

	SI	NO
1. Comprando mejores insumos?	1	2
2. Invirtiendo en maquinaria/equipos?	1	2
3. Invirtiendo en nuevas tecnologías?	1	2
4. Reorganizando procesos?	1	2
5. Capacitando a operarios?	1	2
6. Capacitando a gerentes y directivos?	1	2
7. Mejorando la calidad de la tierra?	1	2
8. Comprando mejores tierras?	1	2
9. Mejorando la calidad de irrigaciones?	1	2
10. Protegiéndose mejor frente a cambios en el clima?	1	2
11. Mejorando el control de plagas?	1	2
12. Otras (especificar)?	1	2

13. ¿Desde el 2003 (o año de inicio de operaciones), invirtió en algún tipo de tecnología nueva?

	SI	NO
1. Nueva maquinaria o equipo nacional	1	2
2. Nueva maquinaria o equipo importada	1	2
3. Contratando personal especializado	1	2
4. Invirtiendo en computadoras e Internet	1	2
5. Desarrollando tecnología nueva	1	2
6. Adaptando tecnología existente a las necesidades de su empresa	1	2
7. Reorganizando y mejorando procesos internos	1	2
8. A través de los clientes	1	2
9. A través del gremio empresarial	1	2
10. A través del apoyo estatal	1	2
11. A través de vínculos con universidades	1	2

14. ¿CÓMO INCENTIVA A LOS TRABAJADORES DE SU EMPRESA PARA EL FOMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD?

	SI	NO
1. Ofreciendo capacitación	1	2
2. Promoviendo su participación en el dialogo con la empresa.	1	2
3. Mediante premios / bonificaciones por productividad	1	2
4. Otros (especifique)	1	2

15. ¿ALGUNOS DE LOS SIGUIENTES FACTORES CONTRIBUYEN DE MANERA NEGATIVA O POSITIVA EN LA PRODUCTIVIDAD DE SU EMPRESA?

	NEGATIVA		LE ES INDI-FERENTE	POSITIVA	
	Mucho	Poco		Poco	Mucho
<b>MERCADO</b>					
1. Precios del espárrago	1	2	3	4	5
2. Acceso a mercados nacionales	1	2	3	4	5
3. Acceso a mercados internacionales	1	2	3	4	5
4. Relación con los proveedores	1	2	3	4	5
5. Competencia de empresas informales.	1	2	3	4	5
6. Competencia de empresas formales	1	2	3	4	5
7. Relación con intermediarios	1	2	3	4	5
8. Reglamentos, controles y certificaciones.	1	2	3	4	5

<b>FACTORES DE PRODUCCIÓN</b>					
9. Costo de la tierra	1	2	3	4	5
10. Costo del agua	1	2	3	4	5
11. Costo de materias primas	1	2	3	4	5
12. Capacitación gerencial y directiva	1	2	3	4	5
13. Habilidades y formación de los trabajadores disponibles.					
14. Costo de la mano de obra	1	2	3	4	5
15. Normas de contratación, despido y negociación con personal	1	2	3	4	5
16. Regulación de jornadas laborales	1	2	3	4	5
17. Acceso a financiamiento	1	2	3	4	5
18. Costo del financiamiento	1	2	3	4	5

<b>INFRAESTRUCTURA</b>					
19. Costo de telecomunicaciones	1	2	3	4	5
20. Costo de energía (electricidad, combustible, etc)	1	2	3	4	5
21. Costo de transporte	1	2	3	4	5

<b>ESTADO</b>					
22. Sistema tributario	1	2	3	4	5
23. Licencias/regulación municipal	1	2	3	4	5
24. Corrupción	1	2	3	4	5
25. Crimen e inseguridad pública	1	2	3	4	5
26. Sistema legal y judicial	1	2	3	4	5
27. Incertidumbre macroeconómica y regulatoria	1	2	3	4	5
28. Otros (Especifique)	1	2	3	4	5

**RECURSOS HUMANOS Y EMPLEO**

**16. EN EL 2006, NÚMERO DE TRABAJADORES:**

	Número Total	Profesionales, técnicos
1. ¿Trabajadores Permanentes?.....		
2. ¿Trabajadores eventuales en temporada Alta?.....		
3. ¿Trabajadores eventuales en temporada Baja?.....		

**17. EN EL 2003 (o en el año de inicio sus operaciones): NÚMERO DE TRABAJADORES:**

	Número Total	Profesionales/ técnicos
1. ¿Trabajadores Permanentes?.....		
2. ¿Trabajadores eventuales en temporada Alta?.....		
3. ¿Trabajadores eventuales en temporada Baja?.....		

**18. A SU JUICIO, ¿CUÁNTO CONTRIBUIRÍAN A ACELERAR EL CRECIMIENTO DE EMPLEO DE CALIDAD, LAS SIGUIENTES POLÍTICAS PÚBLICAS?**

	Poco Positivo	Indiferente	Muy positivo
1. Facilidades para financiar capacitación de la mano de obra.....	1	2	3
2. Un mayor número de inspecciones laborales.....	1	2	3
3. Mayores facilidades para contratar o despedir.....	1	2	3
4. Facilidades para la organización sindical.....	1	2	3
5. Otros _____ (especificar)	1	2	3

**19. ¿QUE PROPORCIÓN DE LOS COSTOS TOTALES DE SU EMPRESA REPRESENTARON LOS COSTOS DE MANO DE OBRA:**

a. En el 2006?  %

b. En el 2003?  %

**20. DEL TOTAL DE TRABAJADORES:**

	2006	2003
1. ¿Cuántos trabajadores en el _____ Contaban con Seguro de Salud (EPS/ESSALUD)?.....		
2. Cuántos trabajadores contribuyeron a un sistema de pensiones (AFP/ONP).....		
3. Cuántos trabajadores recibieron capacitación pagada por la empresa.....		
4. ¿Cuántos trabajadores ganaban más de 1000 Nuevos soles?.....		
5. ¿Cuántos se encontraban trabajando más de un año?.....		

**21. SINDICALIZACIÓN O REPRESENTACIÓN SINDICAL EN SU EMPRESA:**

	2006		2003	
	SI	NO	SI	NO
1. ¿Existía sindicato o representación sindical en su empresa?.....	1	2	1	2
2. ¿Existía negociación colectiva?.....	1	2	1	2

**PERSPECTIVAS**

**22. TIENE SU EMPRESA PLANES DE INVERSIÓN EN LOS SIGUIENTES 24 MESES?**

SI..... 1 NO..... 2 **FIN DE ENTREVISTA**

**23. DE QUÉ TIPO?**

	SI	NO
1. ¿Compra de más tierras?	1	2
2. ¿Innovación de riego?	1	2
3. ¿Investigación de la producción de espárrago?	1	2
4. ¿Certificación Internacional de buenas prácticas?	1	2
5. Otro _____ (especifique)	1	2

**24. BAJO QUE MODALIDAD PAGA USTED A LA TOTALIDAD DE SUS TRABAJADORES:**

¿Monto fijo?..... 1  
 ¿Monto variable?..... 2  
 ¿Monto fijo más variable?..... 3

**COMENTARIOS:**


**Persona que proporcionó los datos:**

Nombre	Cargo	Teléfono(s)

**Supervisión:**

Supervisor	Encuestador	Teléfono(s)

**EMPLEO**

Fecha: \_\_\_\_\_



## Anexo 5. Perú: Hoja de Balance de la Competitividad en Viajes y Turismo

Ventajas Competitivas		Desventajas Competitivas	
	Ranking		Ranking
<b>Regulaciones y reglas políticas</b>		<b>Regulaciones y reglas políticas</b>	
*Apertura de acuerdos bilaterales de servicios aéreos	7	*Derechos de propiedad	106
*Facilidad de requerimientos de VISA	15	<b>Regulación Ambiental</b>	
*Restricciones a la propiedad privada	44	*Priorización del gobierno en la sostenibilidad de la industria de viajes y turismo	79
*Normas que rigen la inversión extranjera directa	48	*Claridad y estabilidad de las reglamentaciones ambientales	67
<b>Priorización de Viajes y Turismo</b>		*Rigor de la reglamentación ambiental	57
*Asistencia justa a los viajes y el turismo	35	<b>Seguridad</b>	
*Eficacia de la marca y el marketing	47	*Costos económicos de la violencia y el crimen	113
<b>Infraestructura en transporte aéreo</b>		*Costos económicos del terrorismo	101
*Disponibilidad de asientos kilómetros	46	*Fiabilidad de los servicios de la policía	95
<b>Infraestructura ICT</b>		<b>Salud e Higiene</b>	
*Extensión del uso de internet para negocios	46	*Esfuerzos gubernamentales para reducir los riesgos para la salud de epidemias	110
<b>Capital Humano</b>		*Acceso a fuentes mejoradas de agua potable	81
*Matrícula en educación primaria	1	*Densidad Médica	73
*Facilidad para contratar mano de obra extranjera	19	*Acceso a mejores servicios de saneamiento	73
*Matrícula en educación secundaria	47	<b>Priorización de los Viajes y Turismo</b>	
<b>Recursos Naturales y Culturales</b>		*Priorización gubernamental en la industria de viajes y turismo	76
*Número de sitios Patrimonios de la Humanidad	20	*Gasto gubernamental en la industria de viajes y turismo	69
*Daños por dióxido de carbono	39	<b>Infraestructura en transporte aéreo</b>	
		*Calidad de la infraestructura en transporte aéreo	97
		*Salidas por cada 1,000 habitantes	72
		*Red de transporte aéreo internacional	65
		*Número de aerolíneas operando	61
		*Densidad Aeroportuaria	51
		<b>Infraestructura en transporte terrestre</b>	
		*Infraestructura portuaria	105
		*Red de transporte interno	93
		*Infraestructura ferroviaria	85
		*Infraestructura vial	83
		<b>Infraestructura Turística</b>	
		*Aceptación de tarjetas VISA en cajeros automáticos	80
		*Presencia de principales empresas de alquiler de automóviles	55
		*Habitaciones de hotel	52
		<b>Infraestructura ICT</b>	
		*Líneas telefónicas	87
		*Usuarios de internet	60
		<b>Competitividad de los precios en la industria de Viajes y Turismo</b>	
		*Impuestos y sobrecargos a los pasajes aéreos	111
		*Alcance y efectos de los impuestos	82
		*Nivel del precio de los combustibles	69
		*Paridad del poder de compra	58
		<b>Capital Humano</b>	
		*Calidad del sistema educativo	123
		*Incidencia de la malaria	100
		*Prácticas de contratación y despido	92
		*Incidencia de tuberculosis	91
		*Prevalencia del SIDA	74
		*Extensión de la capacitación del personal	66
		*Esperanza de vida	66
		*Disponibilidad local de servicios de investigación y formación	63
		<b>Percepción Nacional del Turismo</b>	
		*Actitud hacia los turistas	90
		*Apertura turística	84
		*Recomendación para ampliar viajes de negocios	81
		<b>Recursos Naturales y Culturales</b>	
		*Riesgo de contraer malaria o fiebre amarilla	100
		*Áreas protegidas	70
		*Preocupación empresarial sobre los ecosistemas	61

Fuente: World Economic Forum: Travel & Tourism Competitiveness Report 2007

Elaboración Propia

## Perú: Hoja de Balance de la Competitividad en Viajes y Turismo

Ventajas Competitivas		Desventajas Competitivas	
	Ranking		Ranking
<b>Regulaciones y reglas políticas</b>		<b>Regulaciones y reglas políticas</b>	
*Apertura de acuerdos bilaterales de servicios aéreos	7	*Derechos de propiedad	106
*Facilidad de requerimientos de VISA	15	<b>Regulación Ambiental</b>	
*Restricciones a la propiedad privada	44	*Priorización del gobierno en la sostenibilidad de la industria de viajes y turismo	79
*Normas que rigen la inversión extranjera directa	48	*Claridad y estabilidad de las reglamentaciones ambientales	67
<b>Priorización de Viajes y Turismo</b>		*Rigor de la reglamentación ambiental	57
*Asistencia justa a los viajes y el turismo	35	<b>Seguridad</b>	
*Eficacia de la marca y el marketing	47	*Costos económicos de la violencia y el crimen	113
<b>Infraestructura en transporte aéreo</b>		*Costos económicos del terrorismo	101
*Disponibilidad de asientos kilómetros	46	*Fiabilidad de los servicios de la policía	95
<b>Infraestructura ICT</b>		<b>Salud e Higiene</b>	
*Extensión del uso de internet para negocios	46	*Esfuerzos gubernamentales para reducir los riesgos para la salud de epidemias	110
<b>Capital Humano</b>		*Acceso a fuentes mejoradas de agua potable	81
*Matrícula en educación primaria	1	*Densidad Médica	73
*Facilidad para contratar mano de obra extranjera	19	*Acceso a mejores servicios de saneamiento	73
*Matrícula en educación secundaria	47	<b>Priorización de los Viajes y Turismo</b>	
<b>Recursos Naturales y Culturales</b>		*Priorización gubernamental en la industria de viajes y turismo	76
*Número de sitios Patrimonios de la Humanidad	20	*Gasto gubernamental en la industria de viajes y turismo	69
*Daños por dióxido de carbono	39	<b>Infraestructura en transporte aéreo</b>	
		*Calidad de la infraestructura en transporte aéreo	97
		*Salidas por cada 1,000 habitantes	72
		*Red de transporte aéreo internacional	65
		*Número de aerolíneas operando	61
		*Densidad Aeroportuaria	51
		<b>Infraestructura en transporte terrestre</b>	
		*Infraestructura portuaria	105
		*Red de transporte interno	93
		*Infraestructura ferroviaria	85
		*Infraestructura vial	83
		<b>Infraestructura Turística</b>	
		*Aceptación de tarjetas VISA en cajeros automáticos	80
		*Presencia de principales empresas de alquiler de automóviles	55
		*Habitaciones de hotel	52
		<b>Infraestructura ICT</b>	
		*Líneas telefónicas	87
		*Usuarios de internet	60
		<b>Competitividad de los precios en la industria de Viajes y Turismo</b>	
		*Impuestos y sobrecargos a los pasajes aéreos	111
		*Alcance y efectos de los impuestos	82
		*Nivel del precio de los combustibles	69
		*Paridad del poder de compra	58
		<b>Capital Humano</b>	
		*Calidad del sistema educativo	123
		*Incidencia de la malaria	100
		*Prácticas de contratación y despido	92
		*Incidencia de tuberculosis	91
		*Prevalencia del SIDA	74
		*Extensión de la capacitación del personal	66
		*Esperanza de vida	66
		*Disponibilidad local de servicios de investigación y formación	63
		<b>Percepción Nacional del Turismo</b>	
		*Actitud hacia los turistas	90
		*Apertura turística	84
		*Recomendación para ampliar viajes de negocios	81
		<b>Recursos Naturales y Culturales</b>	
		*Riesgo de contraer malaria o fiebre amarilla	100
		*Áreas protegidas	70
		*Preocupación empresarial sobre los ecosistemas	61

Fuente: World Economic Forum: Travel & Tourism Competitiveness Report 2007

Elaboración Propia

## Anexo 6. Cuestionario de la Encuesta

### ENCUESTA A EMPRESAS HOTELERAS

MIRAFLORES, SAN ISIDRO

#### I. DATOS GENERALES Y UBICACIÓN GEOGRÁFICA

1. Identificación de la empresa.

RUC	RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA	NOMBRE COMERCIAL

2. Dirección de la Empresa, distrito, localidad

(Incluya detalles para mejor ubicación)		Distrito	UBIGEO
Teléfono:	Fax:	E-mail:	Página Web.

#### CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA

1. NÚMERO DE HABITACIONES:

Número

2. AÑO DE INICIO DE OPERACIONES:

Año

3. CAPITAL DE SU EMPRESA: PORCENTAJE NACIONAL / EXTRANJERO

1. Nacional: \_\_\_\_\_ %

2. Extranjero: \_\_\_\_\_ %

4. ADEMÁS DE LOS SERVICIOS DE HOSPEDAJE, ¿QUÉ OTROS SERVICIOS OFRECE SU EMPRESA?

	% de ingreso que represent a
1. Hospedaje..... .....	
2. Alimentación..... .....	
3. Eventos..... .....	
4. Otro	

	SI	NO	%
1. ¿Avisos en el periódico?	1	2	
2. ¿Avisos en revistas especializadas?	1	2	
3. ¿A través de página Web?	1	2	
4. ¿Agencias?	1	2	
5. ¿Otros?	1	2	

6. ¿DE DÓNDE PROVIENEN SUS CLIENTES PRINCIPALMENTE?

	% del Total
1. América Latina	
2. USA	
3. Europa	
4. Asia	
5. Nacionales (del país)	
6. Otros	

#### VENTAS, PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD

7. ¿CUÁL FUE SU NIVEL DE VENTAS EN EL 2006?

1. \_\_\_\_\_ (Nuevos Soles)

2. \_\_\_\_\_ (Dólares)

8. ¿HAN AUMENTADO SUS SERVICIOS EN LOS ÚLTIMOS 3 AÑOS (o desde el año de inicio de operaciones, si es posterior al 2003)?

5. ¿CÓMO PROMOCIONA SUS SERVICIOS HOTELEROS?

9. ¿EN QUÉ PORCENTAJE APROXIMADAMENTE?  
\_\_\_\_\_ %

10. ¿A QUÉ ATRIBUYE ESTE CRECIMIENTO ENTRE EL 2003 Y 2006 (o el año de inicio de operaciones, si es posterior al 2003)?

	SI	NO
1. ¿Condiciones internacionales favorables?	1	2
2. ¿Nuevos nichos de mercado?	1	2
3. ¿Mejora en la productividad de la empresa?	1	2
4. ¿Nuevas inversiones realizadas?	1	2
5. ¿Mejora en la calidad del servicio?	1	2
6. ¿Promoción / apoyo estatal?	1	2
7. ¿Otro?	1	2

11. PORCENTAJE DE HABITACIONES OCUPADAS EN EL 2006:

1. Promedio.....	_____ %
2. Máximo.....	_____ %
.....	
3. Mínimo.....	_____ %

12. ¿CUÁL ES EL PRECIO DE UNA HABITACIÓN SIMPLE?

1. Soles \_\_\_\_\_ 2. Dólares \_\_\_\_\_

13. DESDE EL 2003 (o el año de inicio de operaciones, si es posterior), ¿QUÉ ESTRATEGIAS ADOPTÓ PARA PROMOVER LA PRODUCTIVIDAD EN SU EMPRESA:

	SI	NO
1. ¿A través de certificaciones internacionales?	1	2
2. ¿Invirtiendo en infraestructura/equipamiento?	1	2
3. ¿Invirtiendo en nuevas tecnologías?	1	2
4. ¿Reorganizando procesos?	1	2
5. ¿Capacitando a operarios?	1	2
6. ¿Capacitando a gerentes y directivos?	1	2
7. ¿Mejorando la calidad de la atención?	1	2
8. ¿Asociándose con otros proveedores	1	2

turísticos?		
9. ¿Manejando mejor la estacionalidad turística?	1	2
10. ¿Otras? (Especifique)	1	2

14. ¿DESDE EL 2003 (O AÑO DE INICIO DE OPERACIONES), INVIRTIÓ EN ALGÚN TIPO DE TECNOLOGÍA NUEVA?

	SI	NO
1. A través de asociaciones con terceros	1	2
2. Contratando personal especializado	1	2
3. Invirtiendo en computadoras, Internet, Web	1	2
4. Desarrollando o adaptando tecnología	1	2
5. A través de los clientes	1	2
6. A través del gremio empresarial	1	2
7. A través del apoyo estatal	1	2
8. A través de vínculos con universidades	1	2
9. ¿Otras? (Especifique)	1	2

15. ¿CÓMO INCENTIVA A LOS TRABAJADORES DE SU EMPRESA PARA EL FOMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD?

	SI	NO
1. Ofreciendo capacitación	1	2
2. Promoviendo su participación en el dialogo con la empresa.	1	2
3. Mediante premios / bonificaciones por productividad	1	2
4. Otros (especifique)	1	2

16. ¿ALGUNOS DE LOS SIGUIENTES FACTORES CONTRIBUYEN DE MANERA NEGATIVA O POSITIVA EN LA PRODUCTIVIDAD DE SU EMPRESA?

	NEGATIVA		LE ES INDI-FERENTE	POSITIVA	
	Mucho	Poco		Poco	Mucho
<b>MERCADO</b>					
1. Precios por habitación	1	2	3	4	5
2. Situación del mercado nacional	1	2	3	4	5
3. Situación del mercado internacional	1	2	3	4	5
4. Relación con los proveedores	1	2	3	4	5
5. Competencia de empresas informales	1	2	3	4	5
6. Competencia de empresas formales	1	2	3	4	5
7. Relación con intermediarios	1	2	3	4	5
8. Reglamentos, controles y certificación	1	2	3	4	5

<b>FACTORES DE PRODUCCIÓN</b>					
9. Acceso a franquicias o cadenas hoteleras.	1	2	3	4	5
10. Costo de suministros	1	2	3	4	5
11. Capacitación gerencial y directiva	1	2	3	4	5
12. Habilidades y formación de los trabajadores disponibles	1	2	3	4	5
13. Costo de la mano de obra	1	2	3	4	5
14. Normas de contratación, despido y negociación con personal	1	2	3	4	5
15. Regulación de jornadas laborales	1	2	3	4	5
16. Acceso a financiamiento	1	2	3	4	5
17. Costo del financiamiento	1	2	3	4	5

<b>INFRAESTRUCTURA</b>					
18. Costo de telecomunicaciones	1	2	3	4	5
19. Costo de energía (electricidad, combustible, etc)	1	2	3	4	5
20. Costo de transporte	1	2	3	4	5

<b>ESTADO</b>					
21. Sistema tributario	1	2	3	4	5
22. Licencias/regulación municipal	1	2	3	4	5
23. Corrupción	1	2	3	4	5
24. Crimen e inseguridad pública	1	2	3	4	5
25. Sistema legal y judicial	1	2	3	4	5
26. Incertidumbre macroeconómica y regulatoria	1	2	3	4	5
27. Otros: (Especifique)	1	2	3	4	5

**RECURSOS HUMANOS Y EMPLEO**

**17. EN EL 2006, NÚMERO DE TRABAJADORES:**

	Número Total	Profesionales, técnicos
1. ¿Trabajadores Permanentes?.....		
2. ¿Trabajadores eventuales en temporada Alta?.....		
3. ¿Trabajadores eventuales en temporada Baja?.....		

**18. EN EL 2003 (o en el año de inicio sus operaciones):  
NÚMERO DE TRABAJADORES:**

	Número Total	Profesionales/ técnicos
1. ¿Trabajadores Permanentes?.....		
2. ¿Trabajadores eventuales en temporada Alta?.....		
3. ¿Trabajadores eventuales en temporada Baja?.....		

**19. A SU JUICIO, ¿CUÁNTO CONTRIBUIRÍAN A ACELERAR EL CRECIMIENTO DE EMPLEO DE CALIDAD, LAS SIGUIENTES POLÍTICAS PÚBLICAS?**

	Poco Positivo	Indiferente	Muy positivo
1. Facilidades para financiar capacitación de la mano de obra.....	1	2	3
2. Un mayor número de inspecciones laborales.....	1	2	3
3. Mayores facilidades para contratar o despedir.....	1	2	3
4. Facilidades para la organización sindical.....	1	2	3
5. Otros _____ (especificar)	1	2	3

**20. ¿QUE PROPORCIÓN DE LOS COSTOS TOTALES DE SU EMPRESA REPRESENTARON LOS COSTOS DE MANO DE OBRA:**

a. En el 2006?  %

b. En el 2003?  %

5. Otro (especifique)	1	2
--------------------------	---	---

**COMENTARIOS:**

**25. BAJO QUE MODALIDAD PAGA USTED A LA TOTALIDAD DE SUS TRABAJADORES:**

¿Monto fijo? ..... 1

¿Monto variable?..... 2

¿Monto fijo más variable?..... 3

**Persona que proporcionó los datos:**

Nombre	Cargo	Teléfono(s)

**Supervisión:**

Supervisor	Encuestador	Teléfono(s)

Fecha: \_\_\_\_\_

**EMPLEO**

**21. DEL TOTAL DE TRABAJADORES:**

- ¿Cuántos trabajadores en el \_\_\_\_\_  
Contaban con Seguro de Salud  
(EPS/ESSALUD?.....
- Cuántos trabajadores contribuyeron a un  
sistema de pensiones (AFP/ONP.....
- Cuántos trabajadores recibieron  
capacitación pagada por la empresa.....
- ¿Cuántos trabajadores ganaban más de  
1000 Nuevos soles?.....
- ¿Cuántos se encontraban trabajando más  
de un año?.....

	2006	2003

**22. SINDICALIZACIÓN O REPRESENTACIÓN SINDICAL EN SU EMPRESA?**

	2006		2003	
	SI	NO	SI	NO
1. ¿Existía sindicato o representación sindical en su empresa?.....	1	2	1	2
2. ¿Existía negociación colectiva?.....	1	2	1	2

**PERSPECTIVAS**

**23. TIENE SU EMPRESA PLANES DE INVERSIÓN EN LOS SIGUIENTES 24 MESES?**

SI..... 1 NO.....2 **FIN DE ENTREVISTA**

**24. DE QUÉ TIPO?**

	SI	NO
1. Ampliación de infraestructura?	1	2
2. Compra de franquicia?	1	2
3. Mejora del servicio	1	2
4. Certificación internacional de buenas prácticas	1	2

## Anexo 7.

**Cuadro D3.1. Ranking de factores que influyen en la productividad de la empresa**

#	Factor	Puntaje promedio		
		Total	Hot. pequeños (<10 trab)	Hot. Medianos y grandes (>=10 trab)
1	Habilidades y formación de trab. disponibles	1.3	1.2	1.4
2	Precio de habitación	0.8	0.7	0.9
3	Capacitación gerencial y directiva	0.7	0.6	1.0
4	Situación de mercado internacional	0.7	0.5	1.0
5	Acceso a financiamiento	0.5	0.6	0.5
6	Relación con los proveedores	0.4	0.3	0.6
7	Situación de mercado nacional	0.4	0.2	0.9
8	Regulación de jornadas laborales	0.2	0.2	0.3
9	Relación con intermediarios	0.2	0.1	0.3
10	Costo de mano de obra	0.1	0.0	0.4
11	Acceso a franquicias o cadenas hoteleras	0.1	0.1	0.2
12	Competencia de empresas formales	0.1	0.0	0.2
13	Normas de contratación, despido y neg. lab.	0.1	0.1	-0.1
14	Reglamentos, controles y certificación	0.0	0.1	-0.1
15	Costo de transporte	-0.4	-0.4	-0.3
16	Licencias/ regulación municipal	-0.4	-0.2	-0.8
17	Otros	-0.4	-0.5	-0.3
18	Sistema tributario	-0.6	-0.6	-0.5
19	Costo del financiamiento	-0.6	-0.8	-0.2
20	Competencia de empresas informales	-0.6	-0.7	-0.5
21	Costo de telecomunicaciones	-0.8	-0.9	-0.5
22	Incertidumbre macroeconómica y regulatoria	-0.9	-1.0	-0.6
23	Sistema legal y judicial	-0.9	-0.9	-0.8
24	Costo de suministros	-1.0	-1.1	-0.6
25	Corrupción	-1.0	-1.0	-1.1
26	Costo de energía (electr., combustible, etc.)	-1.2	-1.4	-0.8
27	Crimen e inseguridad pública	-1.4	-1.5	-1.4

*Fuente:* Encuesta realizada a hoteles de los distritos de Miraflores y San Isidro.



**Cuadro D3.2: Contribución de diferentes políticas públicas a acelerar el crecimiento del empleo de calidad en hoteles encuestados**

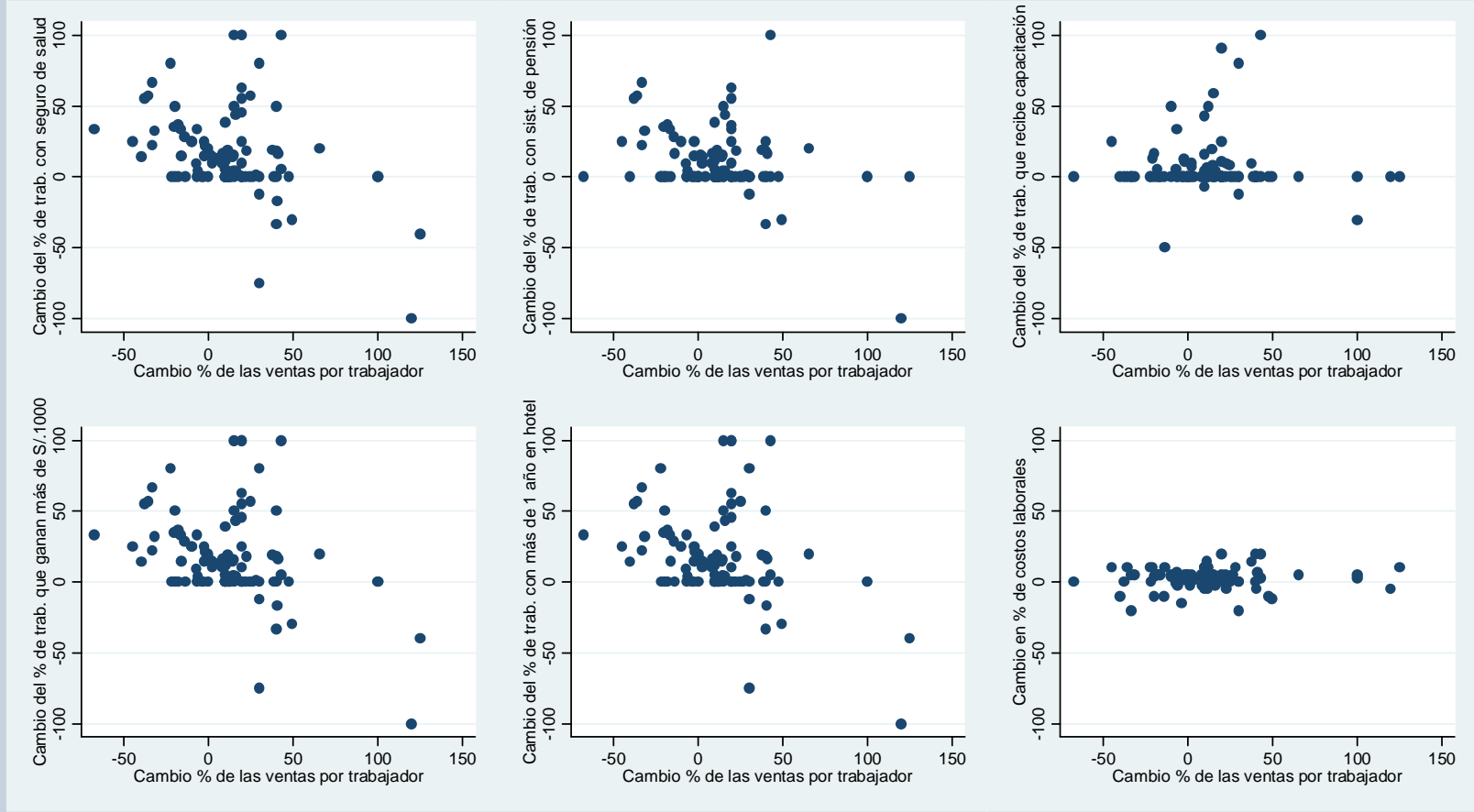
<b>Política pública</b>	<b>Contribución</b>	<b>Hot. pequeños (&lt;10 trab)</b>	<b>Hot. Medianos y grandes (&gt;=10 trab)</b>	<b>Total</b>
Facilidades para financiar capacitación de mano de obra	Poco positiva	11.1	20.7	14.2
	Indiferente	24.0	19.5	22.6
	Muy positiva	64.9	59.8	63.2
Facilidades para contratar o despedir	Poco positiva	15.5	17.1	16.0
	Indiferente	49.6	17.9	39.3
	Muy positiva	35.0	65.1	44.7
Más inspecciones laborales	Poco positiva	38.3	40.1	38.9
	Indiferente	42.4	43.7	42.8
	Muy positiva	19.3	16.3	18.4
Facilidades para organización sindical	Poco positiva	27.5	38.4	31.0
	Indiferente	69.2	60.1	66.3
	Muy positiva	3.3	1.5	2.7

### Ranking de factores que influyen en la productividad de las empresas



### Anexo 8.

Relación entre el cambio porcentual de la productividad (ventas por trabajador) y el cambio en el acceso a beneficios laborales y participación de costos laborales



Anexo 8., continuación