



¿Cómo reactivar las inversiones en El Salvador?

Marzo de 2018

Índice

- I. Las doce ventajas para invertir en El Salvador
- II. Estrategia para la atracción de inversión extranjera directa, el caso de El Salvador
- III. La atracción de inversiones y la transformación productiva en Costa Rica
- IV. Conversatorio sobre ¿Cómo reactivar las inversiones? Visión del sector privado y público
- V. Reflexiones

INTRODUCCIÓN

El Salvador enfrenta varios desafíos, pero alcanzar un mayor bienestar pasará ineludiblemente por responder a la pregunta siguiente **¿Cómo reactivar las inversiones en El Salvador?** Históricamente la inversión del país ha sido baja, 15.9% del PIB (1991-2016), pero en los últimos tres años observó una disminución a un promedio de

13.7%; por otra parte, la inversión extranjera directa (IED) por más de ocho años ha sido la más baja de Centroamérica, incluso ubicándose por debajo de la mitad del siguiente país con menor inversión en la región. Esta situación está provocando menor creación de empleo, menores oportunidades de progresar, y mantiene alta la tasa de informalidad.

Se destaca que el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) a lo largo de 2016, llevó a cabo la elaboración de un estudio de caso sobre la IED en El Salvador; este análisis fue coordinado por los profesores Dr. Niels Ketelhöhn y Dr. Felipe Pérez, ambos de Estrategia y Competitividad del INCAE. Durante el proceso se realizaron consultas con entidades nacionales, incluyendo FUSADES; hubo amplia participación en los informes preliminares, los cuales finalizaron con una importante agenda de trabajo que el país debía seguir.

En FUSADES la atracción de inversiones extranjera ha sido un tema estratégico de estudio y apoyo; recientemente, la fundación se involucró en la propuesta y en el proceso de crear por Decreto Legislativo el Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador (PROESA), con el fin de dotarlo de mayor institucionalidad, certidumbre y de un marco normativo de estándar internacional. Pero PROESA





todavía enfrenta retos y sus resultados más recientes son muy limitados en atraer inversiones, esta situación se describió en estudios que se realizaron en FUSADES en 2015¹. Con base en lo anterior, se consideró importante que se conociera el funcionamiento de una agencia de promoción de inversiones líder y que fuera un *benchmark* de buenas prácticas internacionales; fue así como se acordó invitar a la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE), que goza de reconocimiento internacional. Con el apoyo de la Embajada de Costa Rica en El Salvador, se realizó la gestión con CINDE, entidad que nos brindó el respaldo a través de autorizar a la Licda. Vanessa Gibson, Directora de Desarrollo Corporativo.

En FUSADES se discutió y acordó que era importante disponer de la experiencia y conocimiento del sector empresarial y público, para lo cual se invitó al Lic. Edwin Escobar del Grupo Aristos, empresa directamente relacionada con la promoción de empresas en las zonas francas en el país; también, se invitó a PROESA para que compartiera la estrategia y el trabajo que realiza la institución, siendo la Licda. Carolina Vides, Gerente de Inversión, quien amablemente compartió el trabajo de la institución.

Se realizó un evento el cual fue inaugurado por el Lic. Miguel Ángel Simán, Presidente de FUSADES, él presentó un análisis donde destacó y explicó las doce ventajas de invertir en El Salvador.

1 Clic aquí para ver Serie de investigación 2-2015 "[Políticas de desarrollo productivo para exportar y atraer inversiones: una comparación El Salvador y Costa Rica \(2015\)](#)"; publicación del Departamento de Estudios Económicos de FUSADES; y clic para ver Serie de investigación (junio 2015) "[Diagnóstico y propuestas para el fortalecimiento del marco legal e institucional del clima de negocios en El Salvador](#)". Departamento de Estudios Legales de FUSADES.

I. Las doce ventajas para invertir en El Salvador

Lic. Miguel Simán, Presidente de FUSADES

¿Cómo reactivar las inversiones en El Salvador? esta pregunta busca atender uno de los grandes desafíos de nuestro país –**la falta de empleo**– son más de 55,000 jóvenes los que se incorporan a la fuerza laboral cada año, quienes en su mayoría no encuentran oportunidades de empleo y terminan expuestos a vivir en condiciones de pobreza, a trabajar en la informalidad, a emigrar o caer en las redes del crimen y la violencia. ¿Qué podemos hacer en El Salvador para generar empleos? FUSADES ha abordado el tema en muchas oportunidades, asegurando que lo que se necesita es **mayor inversión**; una fórmula simple pero contundente es: **a mayor inversión mayor número de empleos e ingresos**.

La tasa de inversión de El Salvador ha venido cayendo, al establecer una comparación con las tasas de inversión de la región, se observa entre 2010 y 2015 una tasa promedio anual del 24.2% sobre el Producto Interno Bruto (PIB); pero en el país la misma tasa llegó apenas a 14.0%. Lo anterior, ciertamente contrasta con países como Panamá, los cuales –gracias a su economía dolarizada y su agenda de facilitación y promoción de inversiones– elevaron su tasa de inversión a 44.3% del PIB.

¿Qué es lo que está frenando la inversión en El Salvador? Las encuestas que todos los años realiza FUSADES a los empresarios² y otras encuestas que fueron consultadas³, señalan como factores principales de este fenómeno la elevada incertidumbre en las políticas públicas y tributarias, el excesivo nivel de burocracia, la corrupción en las instituciones, los altos

2 Encuesta Anual de Competitividad Empresarial.

3 The *Global Competitiveness Index* elaborado por *World Economic Forum*, y *Doing Business* del Banco Mundial.





costos de operación, la baja formación del recurso humano, la alta inseguridad, entre otras causas igualmente importantes. Estos factores también han sido señalados por otras encuestas internacionales en las cuales se refleja que luego de que El Salvador clasificó como líder de la región en competitividad en 2003, en la actualidad lamentablemente pasó a ocupar el último lugar en la región. Es importante señalar, que a pesar de estos graves problemas, aún existen oportunidades que deben ser potenciadas.

A continuación se destacan los doce factores más importantes del país para promover las inversiones:

- 1) **La dolarización** ha permitido eliminar el riesgo cambiario, controlar la inflación y mantener tasas relativamente bajas y estables.
- 2) **Sistema financiero privado**, el cual cuenta con una banca globalizada, sólida y saludable, con más de US\$10,700 millones en depósitos.
- 3) **Sistema privado de pensiones**, el cual continúa sólido a pesar de las amenazas del Gobierno de confiscar los ahorros de los trabajadores; continúa reportando US\$9,300 millones en ahorros y US\$2.9 millones en cuentas individuales de los trabajadores. Estos fondos demandan mayor rentabilidad y búsqueda de inversiones para crecer.
- 4) **Remesas familiares**, son un importante apoyo para las familias salvadoreñas; en 2016 ingresaron US\$4,576 millones, equivalentes a un aumento de 7.2% con respecto al año anterior, de acuerdo con cifras proporcionadas por el Banco Central de Reserva (BCR).
- 5) **Infraestructura**, si bien es cierto que aún se necesita modernizar y ampliar para apoyar un eventual despegue económico, pero sobresalen los puertos, aeropuertos, la red de carreteras, capacidad de generación eléctrica, telecomunicaciones, oferta de parques industriales y zonas francas, oferta hotelera, etc.
- 6) **Aeropuerto de El Salvador**, continúa siendo un móvil internacional que permite a los viajeros conectarse y llegar en menos de 24 horas a las ciudades más importantes de América del Norte, América del Sur, el Caribe y Europa.
- 7) **Tratados de libre comercio** permiten acceso a los mercados más grandes y próximos, que ofrecen mejores oportunidades para exportar. A pesar de que el nuevo gobierno de los Estados Unidos ha mencionado que entrará en una fase de revisión de sus tratados comerciales, hoy por hoy, el Tratado de Libre Comercio (TLC) con nuestra región se mantiene.
- 8) **Capital humano**, el salvadoreño siempre ha sido reconocido por ser laborioso y sediento de mayores oportunidades; con una gran versatilidad y capacidad de trabajo.
- 9) **Espíritu emprendedor** entre los salvadoreños existe una gran capacidad para competir internacionalmente y administrar exitosamente los factores de producción.
- 10) **Amplia base de empresas nacionales e internacionales, con experiencia global**, bien establecidas, y con acceso a recursos para inversión, bien preparadas y dispuestas a invertir con ímpetu, en la medida que se les respete el Estado de derecho y se mejore la certidumbre jurídica.
- 11) **Varios países amigos aún mantienen fe en El Salvador**, pues siguen ofreciendo apoyo, compartiendo sus conocimientos y buenas





prácticas, compartan el uso de nuevas tecnologías y, desde luego, apoyando con diversos programas de cooperación financiera.

12) Una sociedad civil más consciente, más organizada y más exigente en cuanto a defender la democracia, la libertad, la institucionalidad y el combate a la corrupción; más aún, hay que señalar que en la actualidad se cuenta con una sociedad mejor informada, intolerante a la imposición de un modelo político-económico que vaya en contra de sus derechos, sus aspiraciones y sus anhelos. Es importante dejar claro que nadie pretende encubrir los grandes desafíos políticos-económicos y sociales que vive El Salvador.

FUSADES confía en la capacidad y potencial del pueblo salvadoreño para alcanzar el desarrollo y bienestar de todos, lo cual es una tarea difícil, pero no imposible. Es importante ver el horizonte sin miedo, ver el futuro con entusiasmo, porque ese futuro será definido por las decisiones tomadas en la actualidad.

El mensaje de FUSADES es que todos los salvadoreños debemos estar **preparados para un futuro mejor**. Actualmente se viven momentos complejos en la historia política de El Salvador, pero estas complejidades y dificultades, sin duda, harán que la población sea más fuerte, más resistente, y más capaz para competir en un mundo más complejo y globalizado. FUSADES afirma que cuando los salvadoreños reencontremos el rumbo adecuado del país, los únicos que deberán preocuparse son nuestros competidores.

Para encontrar más respuestas a la pregunta ¿cómo reactivar las inversiones? fueron invitados los distinguidos profesores Niels Ketelhöhn y Felipe Pérez, ambos de Estrategia y Competitividad del Instituto Centroamericano de Administración de Empresas

(INCAE), quienes compartieron los resultados del estudio de casos de El Salvador, el cual se enfoca en identificar las oportunidades que el país dispone para atraer inversiones en sectores estratégicos; y establece la meta de ascender a más de US\$1,000 millones en inversión por año, lo cual significa cuadruplicar la cifra del promedio anual de flujos netos de Inversión Extranjera Directa (IED) que se ha recibido en los últimos años.

También se contó con la presencia de la Licda. Vanessa Gibson, Directora de Desarrollo Corporativo y Clima de Inversión de CINDE, agencia de atracción de inversiones de Costa Rica, institución globalmente reconocida por sus mejores prácticas internacionales. CINDE ha desempeñado un papel estratégico en la transformación productiva de Costa Rica, y compartió el método utilizado para articular la estrategia nacional, en la cual colaboran las instituciones de gobierno, la academia y el sector empresarial.

De igual manera, se contó con la participación de dos invitados especiales, la Licda. Carolina Vides, Directora de Inversiones de PROESA, y el Lic. Edwin Escobar del Grupo Aristos, que es un conglomerado que busca atraer más inversión a El Salvador y con ello generar más empleos.

II. Estrategia para la atracción de inversión extranjera directa, el caso de El Salvador

Dr. Niels Ketelhöhn y Dr. Felipe Pérez, INCAE

Los autores plantearon una estrategia de atracción de inversiones bajo un esquema de marco lógico, en el cual definieron el problema de la atracción de inversiones en El Salvador; posteriormente, identificaron las razones por





qué los países buscan atraer inversiones, e identificaron las ventajas competitivas que esperan encontrar las empresas globales cuando deciden instalarse en otro país. Bajo este contexto, analizaron las ventajas y desventajas competitivas de El Salvador, para finalmente proponer una estrategia de atracción de inversiones (imagen 1).

1. El problema de la atracción de inversiones en El Salvador

El Salvador, por varios años ha sido la economía que menos crece en Centroamérica, la que registra las tasas más bajas de inversión extranjera y que al mismo tiempo, no cuenta con una clara meta de atracción de inversión, y coincide con una falta de claridad en su estrategia.

1.1. El bajo crecimiento de El Salvador, comparado con la región

El problema es ampliamente reconocido, El Salvador es el país que menos crece en la región, en los últimos once años, ha sido el país que consistentemente presenta menor crecimiento; esto contrasta con Panamá que presenta una década de alto crecimiento, con tasas que han superado el 10% (2011 y 2012).

El problema del bajo crecimiento se traduce en los círculos viciosos que describe el reporte del Banco Mundial de Oscar Calvo y J. Humberto López (clic "[El Salvador: construyendo sobre las Fortalezas para una Nueva Generación. Diagnóstico Sistemático de País](#)") (mayo de 2015); en el documento se plantea, que si el crecimiento es bajo y la población aumenta, hay pocas oportunidades de empleo para toda esta generación que viene incorporándose a la fuerza laboral. Al existir poco empleo, existe una mayor propensión a que aumente la delincuencia, que los jóvenes sean

Imagen 1
Marco lógico para diseñar una estrategia de IED



Fuente: INCAE





fácilmente reclutados por las maras, incrementando así la violencia, porque no encuentran otra forma para sobrevivir. La violencia aumenta la percepción negativa hacia el país en general, pero principalmente hacia los potenciales inversionistas internacionales. A menos inversión menos crecimiento, lo que se convierte en un ciclo negativo que hace más difícil lograr un adecuado crecimiento.

Por otro lado, existe un subciclo; como las oportunidades son muy pocas, hay mucha emigración, aunque a la larga traiga algunos beneficios, esta resulta en familias fragmentadas, ya que un porcentaje alto de la niñez crece sin uno de sus padres presente en el hogar; y en ausencia de los padres, de nuevo se vuelven más propensos a ser seducidos por las maras, generando un aumento de la violencia, lo que refuerza el círculo.

¿Cómo se rompe el ciclo negativo? no es fácil, pero una de las formas es aumentando la inversión, es lento pero además de combatir la violencia, tenemos que crear las oportunidades para que la gente se emplee, en la fuerza laboral formal y que tengan un futuro en el país.

1.2 La baja atracción de inversión extranjera de El Salvador, menos de la mitad de Nicaragua

El Salvador es el país que menos inversión atrae en Centroamérica; datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) sobre los flujos netos de IED muestran que El Salvador es el que menos inversión atrae consistentemente; casi un poquito más de la mitad de Nicaragua, que es el siguiente país que menos inversión atrae, tres veces menos que Honduras, cuatro veces menos que Guatemala y, por supuesto, mucho menos que Costa Rica y que Panamá.

Es importante atraer inversión, pero también es fundamental mantener la que ya existe; un ejemplo fue INTEL Corporation en Costa Rica, que inicialmente invirtió US\$300 millones, pero en quince años acumuló US\$700 millones. Punto número uno para la agenda de inversiones, es retener a las empresas ya instaladas, eso incluye a los nacionales, hay que tratarlos bien, “chinchinarlos”, como decimos en buen salvadoreño.

1.3 Una primera tarea. Definir una meta para la estrategia (¿cuál es la meta de El Salvador?)

En el plan quinquenal del Gobierno de El Salvador (2014-2019), establece que la meta es incrementar la IED en 5%, pero al observar las cifras de CEPAL en la región, se concluye que incrementar 5% no es nada. La IED de El Salvador representa entre 40% a 50%, por debajo del siguiente país que menos inversión atrae (Nicaragua); otros dicen que esa meta se refiere al 5% del PIB, pero en cinco años, da más o menos US\$300 millones, lo cual, igualmente, no es nada. La meta más ambiciosa que se encontró fue en una presentación del BCR, donde establecía que en 2016 se iban a atraer US\$600 millones, y en 2019 US\$700 millones; todavía esa meta es muy baja. En la región, Guatemala es el que menos atrae en relación con su PIB (pero son más de US\$1,000 millones), el resto de países atrae 3.3% del PIB, y Panamá que fue de 9% del PIB (por expansión del canal); la meta debería rondar alrededor del 5%, que es la cifra mágica que se utiliza formalmente.

El Salvador enfrenta el desafío en IED de, al menos, ponerse a la par de lo que atraen los vecinos de Centroamérica; como mínimo se debería alcanzar a Guatemala y Nicaragua que mueven un billón de dólares; y siendo un poquito más agresivos se podría lograr un 5% del PIB, esto sería US\$1.3 billones. Por tanto, se plantea que una meta de IED para El Salvador debería ser:





“El Salvador debe tener como meta en IED entre US\$1,000 a US\$1,300 millones, para estar a la par de los vecinos de Centroamérica”.

Considerando los planteamiento que realizó Michael Porter cuando presentó una estrategia de inversión para Estados Unidos, en la cual plantea que los primeros pasos para entender el sistema económico del país es tener una visión con entendimientos compartidos sobre ser competitivo; y planteó que para ser competitivo hay que lograr dos cosas:

- ✓ Por un lado las empresas que operan en un país, deben ser capaces de competir exitosamente (léase rentablemente) en el mercado doméstico e internacional, tienen que crecer, ser rentables, para que el país sea competitivo.
- ✓ Por otro lado, los salarios y estándar de vida de los ciudadanos tiene que subir, de manera simultánea.

Porter, plantea que no deben aumentar la rentabilidad de las empresas, mientras la ciudadanía no aprovecha ese potencial, mientras no sube el estándar de vida de la ciudadanía en general, y tampoco se puede sacrificar la rentabilidad de las empresas solo para que vivan mejor los ciudadanos y los empleados: se tienen que lograr las dos cosas de manera simultánea. Por tanto, es vital comprender qué es ser competitivo, ya que esto permite tener una base con la cual se puede empezar a planear el futuro del país.

2. ¿Por qué los países se interesan en atraer IED?

¿Por qué resulta importante para los países atraer inversión? Primero, es importante tener claro que para

poder crecer hay que invertir, y para poder invertir hay que ahorrar; uno de los problemas de los países en desarrollo es que no siempre son capaces de generar ahorro interno, entonces resulta clave competir para poder captar los ahorros externos, en forma de IED. Todos los países están interesados en captar IED, porque es un elemento importante para que la economía crezca y los países progresen. Del total de flujos globales de IED, solo América Latina capta el 1.5% de todos los flujos de inversión en todo el mundo; El Salvador apenas atrae el 0.003% del total; es decir, la región en general capta flujos que son marginales. Esto no quiere decir que son menos importantes, o que no se puede cifrar esperanzas de desarrollar un país basado en estos flujos, pero lo que se debe tener claro es que nadie se está interesando por venir a invertir en El Salvador, porque encuentran otras localizaciones que son más prácticas, son muchísimo más atractivas; entonces, eso es un primer punto, le deja a El Salvador la tarea que debe desarrollarse en una forma inteligente, como lo ha hecho y seguirá haciendo Costa Rica.

Existe una serie de beneficios que los países logran al recibir IED, estos se destacan a continuación:

- Más empleos y de mejor calidad.
- Más impuestos, al dinamizar la actividad productiva y generar encadenamientos, esto provoca mayor crecimiento y más ingresos al fisco.
- Acceso a tecnologías y mayor conocimiento es muy importante; muchas veces se generan, incluso, mejoras en la calidad de la educación, desde la primaria, secundaria y educación terciaria. Al respecto, cuando INTEL buscó instalarse en Costa Rica, se realizaron reuniones con el tecnológico de Cartago y se revisaron los planes de estudios de las carreras, lo cual implicó cambios importantes en la currícula y en el pènsum de estudios.





- Promover encadenamientos productivos, ya que empresas locales pueden convertirse en proveedores de empresas extranjeras; muchas veces las empresas extranjeras trabajan con estándares de calidad mucho más altos, y las empresas locales deben prepararse mejor para poder competir en la economía global.
- Promoción y crecimiento de las exportaciones, las empresas de IED buscan alojarse en países con ventajas competitivas que permitan exportar a mercados más grandes, como Estados Unidos; buscan una plataforma de exportaciones.
- Mejora de la infraestructura como lo han tenido que hacer en muchos de estos países; el caso de Costa Rica es muy aleccionador a este respecto, se mejora la competitividad global del país, se estimula la creación de nuevas empresas locales, y se mejoran, en general, los estándares de calidad e inocuidad, de producción y de calidad ambiental; es decir, que la economía se abre más hacia al mundo, y se inicia un proceso de aprendizaje y, también, se disfrutan las ventajas que la IED puede producir.
- Mejorar el estándar y nivel de vida de la población. Probablemente este es el mayor beneficio de la IED, y que no se discute muy abiertamente. A veces los consumidores locales son los más beneficiados, porque hay más opciones, más oferta de mayor calidad, a precios competitivos para el consumidor local.

Sin embargo, los flujos de IED que un país pueda captar tampoco son “la bala de plata” que solucionará todos los problemas. A veces se dice que la meta debe ser tanto y se supone que hubo éxito porque se captaron tantos billones de dólares; ahí es cuando apenas la tarea comienza, porque hay que realizar esfuerzos para retener a las empresas, hay que convencerlas de que es rentable para ellas permanecer en el país y, más aún,

hay que realizar cambios internos, los cuales a veces son profundos y toman tiempo.

Es importante considerar el surgimiento de ciertos desbalances; por ejemplo, han existido casos en que las empresas extranjeras han logrado obtener una buena tasa de rentabilidad privada, pero la tasa social de retorno al país no ha sido nada atractiva, a veces ha sido negativa, y ahí es cuando algunas empresas causan externalidades negativas, muchas veces asociadas con prostitución, destrucción de recursos naturales, con violencia en algunos casos; entonces, no toda la IED en este caso es deseable, por lo tanto, la meta de captar tantos millones de dólares, debe estar vinculada con la atracción de empresas que estén asociadas con la visión de largo plazo del país. Se trata de hacer una estrategia de atracción de inversión, que sea consistente con la estrategia del país, para que la IED apalanque esta estrategia, es decir, es imperativo saber hasta dónde se puede llegar como nación.

3. ¿Por qué las empresas quieren invertir en otros países?

¿Por qué una empresa decide retirarse de Europa, Japón, Estados Unidos, a invertir a otras regiones? la respuesta es fácil: para crecer rentablemente. Crecer es bueno, a veces la gente se confunde, pero debe tenerse claro que la mayor responsabilidad de una empresa es ser rentable, porque aquellas empresas que no lo son, no pueden pagar buenos salarios, no pagan impuestos, no pagan a sus proveedores, están en ruta a la quiebra constantemente, están tomando insumos y lo están traduciendo en algo que vale menos que cuando lo tomaron. El reto de las empresas es crear valor.

Fundamentalmente, existen tres razones por las cuales las empresas deciden instalarse en otros países, y estas son:





- **Para expandirse a nuevos mercados.** Las empresas buscan acceder a mercados grandes con capacidad de compra; por tanto, tratan de instalarse en Estados Unidos, Brasil o México. También podrían instalarse en otros países pequeños, donde les brinden un acceso más inmediato a mercados grandes, aquí es donde se vuelven ventajosos los países de Centroamérica.
- **Para buscar recursos estratégicos.** Las empresas tratan de explotar recursos naturales (minerales, petróleo, etc.), o también están en búsqueda de mano de obra especializada. Como claros ejemplos se puede citar a Intel en Costa Rica y Zara en Portugal.
- **Por razones legales o fiscales.** Estas ventajas fueron aprovechadas, por ejemplo, por Samsung para producir línea blanca en México.

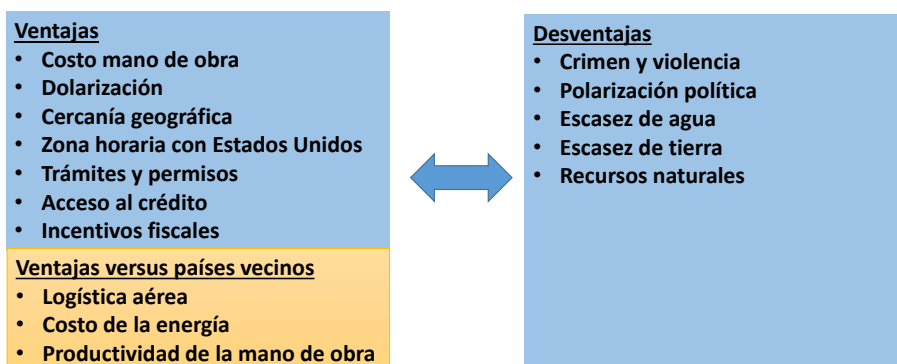
4. La competitividad: ventajas y desventajas de El Salvador

Michael Porter (economista estadounidense ampliamente galardonado y considerado como

el padre de la estrategia competitiva) sostiene que la competitividad descansa en tres aspectos fundamentales: 1) grado de sofisticación de las empresas, lo que les permite diseñar buenas estrategias y alcanzarlas con eficiencia, esto se puede lograr con un capital humano bien preparado; 2) la estabilidad de las condiciones macroeconómicas, sociales, legales y políticas, estas le sirven a todas las empresas, son condiciones transversales; y 3) el clima de negocios específico que rodea a la industria.

Teniendo el marco anterior, se puede evaluar la competitividad de El Salvador, con sus ventajas y desventajas. Respecto a las ventajas, se ha realizado una división en dos tipos: un primer grupo se relaciona con aquellas ventajas que le son atractivas a la empresa internacional que está buscando instalarse fuera de su país de origen; un segundo grupo de ventajas son las que El Salvador ofrece en comparación con los países vecinos; una empresa internacional que le interesa instalarse en Centroamérica buscaría las ventajas netas en cada país de la región. A continuación una breve valoración de ventajas y desventajas en cada aspecto (imagen 2).

Imagen 2 Ventajas y desventajas competitivas



Fuente: Elaboración propia





- **Ventajas de El Salvador versus país de origen**

- Se espera que el costo de la mano de obra sea más bajo con respecto al país de origen de la empresa que se instalará.
- La dolarización facilita los intercambios y no hay riesgo de devaluación frente al dólar.
- Cercanía geográfica, respecto al principal mercado de consumo del mundo.
- Trámites, algunos son más rápidos, pero otros tienen que mejorarse.
- Acceso a crédito, existe una importante oferta de servicios de crédito.
- Incentivos fiscales.

- **Ventajas de El Salvador respecto a los países de Centroamérica**

- **Logística aérea.** El Salvador reporta más tráfico de pasajeros, después de Panamá; pero tiene una desventaja, que la Comisión Portuaria Autónoma (CEPA) no cuenta con cuartos refrigerados para el manejo de productos perecederos, aunque sí los hay en empresas privadas; CEPA no proporciona ese servicio. Uno de los problemas que ocasiona la falta de esta inversión, es que las rentabilidades del aeropuerto son utilizadas para cubrir las deficiencias financieras que ocasiona el puerto La Unión, lo cual le deja poco margen para invertir en el mismo aeropuerto. Esta situación no la experimenta el aeropuerto de Panamá, ya que no necesita invertir sus recursos en deficiencias financieras de algún puerto o ferrocarriles, como sucede en El Salvador. Hace 20 años, El Salvador era más competitivo que

Panamá; en la actualidad, Panamá es el líder y sigue invirtiendo para recibir más aviones y consolidarse como *hub* aéreo.

Singapur, en los años sesenta, solo tenía como ventaja competitiva su puerto de aguas profundas, entonces invirtieron para que eso fuera un motor para su desarrollo. El Salvador está en la misma situación, no puede olvidarse de su aeropuerto y no invertir en él como debería, ya que perderá su ventaja frente a la región. El aeropuerto de El Salvador “es la joya de este país”, es necesario que se invierta en ella.

- **Costo de la energía.** De acuerdo con datos de CEPAL a 2014, en la región El Salvador es el que observa menores tarifas eléctricas, salvo Guatemala que ofrecía tarifas más bajas para sectores industriales y comerciales de alto consumo. Esto es importante, mantener tarifas bajas es clave para las industrias intensivas en tecnología, ya que estas requieren consumir mucha energía a un costo bajo. Por tanto, si empresas extranjeras intensivas en el uso de energía se quieren instalar en la región, les resulta más atractivo El Salvador.
- **Productividad de la mano de obra.** Es importante documentar la experiencia estadística y casos de productividad de los salvadoreños, esta es una tarea que PROESA debe realizar.

Un mensaje importante, sobre los clúster que el país debe desarrollar es:

“El Salvador tiene una ventaja competitiva para atraer inversión en industrias intensas en mano de obra y energía eléctrica, y en industrias de productos de alta intensidad de valor (que se exportan productos vía aeropuerto)”.





- **Desventajas de El Salvador**

- **Altos niveles de crimen y violencia.** La tasa de homicidios de El Salvador es más del doble del promedio de América Latina, considerando que la región más que duplica a otras regiones de similar ingreso en el mundo. El costo de la seguridad respecto a las ventas fue de 3.4%, muy por arriba del promedio del mundo (1.7%) y de América Latina (1.5%) (fuente: [“El Salvador building on strengths for a new generation”](#). The World Bank 2015).
- **Alta polarización de la clase política.** El Salvador presenta el sistema parlamentario más polarizado de América Latina, así como también la sociedad civil. Esto dificulta lograr consensos mínimos, sobre apuestas estratégicas.
- **Depreciación del capital natural del país.** El Salvador, de acuerdo con el Índice del Entorno Ambiental (Environmental Performance Index), observa un deterioro en términos de la salud humana (agua contaminada, aire, saneamiento) y en segundo lugar en la protección de los sistemas (la naturaleza). En la región es el que menos área reforestada tiene, la disponibilidad de agua superficial y subterránea es deficiente, la deforestación afecta el ciclo hídrico.
- **Pérdida de capital humano.** El Salvador es el país con la tasa más alta de migración de la región, muy por encima del resto de países. Si bien en el corto plazo genera remesas, pero en el largo plazo el país se está descapitalizando de su mejor fuerza laboral.

5. El Salvador: lineamientos para una estrategia de competitividad

La tarea fundamental y número uno es disponer de una visión de largo plazo con una estrategia de desarrollo económico. Esto significa, identificar cuáles industrias se van a desarrollar, tener metas claras, y saber subdividirlas para que estén vinculadas con diferentes instituciones responsables de su implementación, con eficiencia y eficacia. Un ejemplo sobre cómo se debe hacer una estrategia económica, fue el caso de INTEL en Costa Rica.

Cuando INTEL llegó a Costa Rica en 1996, notificó su deseo de instalarse en el país, pero mencionó algunos problemas que no les hacía viable su operación:

- 1) los productos normalmente pasan dos semanas almacenados en las aduanas y ellos plantearon que necesitaban que pasaran únicamente dos horas;
- 2) solicitaron que abrieran consulado en Malasia;
- 3) necesitaban una nueva zona franca cerca del aeropuerto;
- 4) requerirían una política de cielos abiertos;
- 5) nuevos currículos en las universidades;
- 6) que cambiaran el régimen fiscal, no es que estuvieran pidiendo impuestos más bajos, solo estaban pidiendo que los incentivos se corrieran conforme se iban haciendo inversiones, es decir, si en el último año invertían US\$60 millones que les permitieran la proporción de incentivos que corresponden a esa nueva línea de inversión;
- 7) solicitaron mejor calidad de energía eléctrica, ya que los cambios de voltaje desprograman los robots que funcionarían en la fábrica.

Para poder cumplir todos los requerimientos que demandaba una actividad tecnológica nueva, necesitaba hacer acciones coordinadas en diferentes instituciones como: aduanas, relaciones exteriores, en la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER), Aviación Civil, Instituto Tecnológico de Costa Rica, Ministerio de Hacienda, Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT), Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), etc. La meta era lograr atraer





los US\$300 millones de la industria ancla del sector tecnológico; por tanto, tenía que aprender lo que requiere esta nueva industria, pero eso necesita la acción coordinada de todas estas instituciones; esto es una estrategia.

Lineamientos básicos para una estrategia de inversiones en El Salvador:

- 1) Definir una meta para la estrategia.** La meta de El Salvador como mínimo debe ser US\$1,300 millones, lo cual le permite al país correr al mismo ritmo que los demás países de Centroamérica; si se pretende estar a la par de ellos, habrá que correr más rápido.
- 2) Enfocarse en clústeres correctos.** En los documentos oficiales actuales se mencionan 16 industrias prioritarias; PROESA ha reducido el número de actividades. Sin embargo, si se pretende atraer US\$1,300 millones, se debe tener una institución que esté dotada de los recursos que se requieran.
- 3) Invertir en el aeropuerto internacional.** El Salvador debe invertir en su aeropuerto, porque muchas de las industrias dependen de la eficiencia del mismo.
- 4) Tarifas bajas de energía eléctrica.** Las tarifas de energía eléctrica deben mantenerse bajas y la institucionalidad debe ser la correcta.

Una reflexión final, es importante especializar a las instituciones, y además, que el que no ayuda que no estorbe. El éxito de atraer industrias tiene muchos padres, si se atraerán empresas equivalentes a INTEL, todos se van a ir a querer tomar la foto de la inauguración; es importante que exista una institución líder que sea el interlocutor con esas empresas.

III. La atracción de inversiones y la transformación productiva en Costa Rica

Licda. Vanessa Gibson

Directora de Desarrollo Corporativo y Clima de Inversión

(Coalición de Iniciativas de Desarrollo, CINDE)

Una primera idea a compartir es que la estrategia de atracción de inversiones no es un tema fácil en cualquier país, es una labor que posiblemente tiene inicio, pero no tiene final; y también requiere un compromiso de todos, para que cada uno busque y encuentre una oportunidad para el desarrollo.

1. ¿Por qué surge CINDE, y cómo define su estrategia de atracción de inversiones?

En Costa Rica, la promoción de inversiones no está directamente vinculada a una institución de gobierno; la realiza una organización no gubernamental (ONG) que nació en 1982 a iniciativa del sector privado, con el nombre de Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo (CINDE). En ese año, simultáneamente Costa Rica estaba tomando la decisión de replantear su estrategia de desarrollo de crecimiento económico. La institución recibió el apoyo económico de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (AID, por sus siglas en inglés) entidad que estaba tratando de encontrar la manera de apoyar desde el sector privado a la gestión del sector público. En 1984, CINDE fue declarada de interés público y se convirtió en un brazo externo privado del sector público, y pasó a ser una de las principales instituciones que ha acompañado la historia del desarrollo económico del país. Otra de las particularidades es que CINDE es una de las agencias





más pequeñas de inversiones en todo el mundo, con un total de 42 empleados; desde un principio, se ha dedicado a promover al país, en lo que se ha llamado sectores de alta tecnología.

Algo muy importante, fue tener las fortalezas que tiene Costra Rica, también saber hacia qué sectores de alta tecnología se podía apostar, y qué oportunidades iban a poder aprovechar definitivamente. Cuando se revisa la lectura sobre los flujos de inversión, se advierte que son varios los tipos de inversión que se podrían atraer. Pero, **CINDE se enfocó puntualmente en aquellos sectores que no llegarían a Costa Rica por sí solos, ya que se necesitaba un esfuerzo sistemático para poder posicionar a Costa Rica y generar inversiones en esos segmentos.**

- CINDE atrajo empresas internacionales que buscaban relocalizar sus operaciones en un país que aumentara la eficiencia, y que por ciertas condiciones, además necesitaban extender sus capacidades de sofisticación y de innovación. Costa Rica no podía competir en sectores tradicionales, ya que posiblemente tenía los costos más altos, por ejemplo, en lo que respecta a recurso humano; y por lo tanto, tenían que alejarse de este modelo. Es un país muy pequeño, por tanto, no era viable atraer empresas que buscaran mercados grandes; también no se atraerían empresas basadas en el uso de los recursos naturales, ya que el país se caracteriza por la protección a los mismos. Por lo anterior, fue que CINDE se avocó a centralizar los esfuerzos en los sectores de alta tecnología.

CINDE desempeñó un papel importante en salir del modelo de sustitución de importaciones para crecer, y pasar a un modelo de promoción de exportaciones e inversión. En ese proceso, se destacan tres grandes fases:

- CINDE, como promotor de exportaciones e inversión (1982-1995). Esta primera fase estuvo vinculada

a convertirse en un *hub* exportador, haciendo de la promoción de exportaciones el vehículo de crecimiento y desarrollo económico.

- CINDE, como promotor de la inversión en general (1996-2000). En esta fase trató de atraer toda la inversión posible; y realizó un esfuerzo por crear la agencia especializada en promover las exportaciones (PROCOMER).
- CINDE como promotor de sectores de alta tecnología (2001 a la fecha). Se realizó un importante esfuerzo de atracción en sectores de alta tecnología, centrado en cuatro áreas: biotecnología, ingeniería, farmacéutica I+D+I (investigación, desarrollo e innovación) y ciudades secundarias.

En todo este proceso de atracción, CINDE ha buscado promover el involucramiento de empresas locales para brindar el soporte a las nuevas, y para lograr una sofisticación de las capacidades del recurso humano, realizó un trabajo conjunto con todos los actores relevantes de la sociedad, del gobierno, del sector académico y del sector productivo. Cada uno con su propia agenda, buscó un entendimiento acerca de qué debían aportar, hacia un macro objetivo de desarrollo y de crecimiento. Uno de los roles más importantes fue lograr la comprensión de los diferentes actores, de hacia dónde buscan desarrollarse, esto fue vital para lograr lo siguiente:

- Mejorar las capacidades del sistema educativo.
- Potenciar la infraestructura tecnológica.
- Desarrollar a lo largo de los años una plataforma comercial, a través de los tratados de libre comercio, que potencialicen cada vez más el acceso a mercados del país.





- Desarrollar, fortalecer y resguardar los incentivos fiscales que se promueven a través de regímenes de zonas francas.
- Mejorar las condiciones de clima de negocios del *Doing Business* en el país.

Las acciones anteriores fueron claves para atraer manufactura avanzada, CINDE realizó la promoción de atracción de inversiones desde el 2000, en las siguientes áreas:

- Sector electrónica, como fue INTEL, que les permitió aparecer en el mapa mundial con potencial en este sector.
- Sectores de la ciencia de la vida, principalmente en la elaboración de dispositivos médicos.
- Sectores de alimentos e industria liviana que se ubiquen fuera del área metropolitana. Actualmente, con el convencimiento de las oportunidades y beneficios que generan las inversiones extranjeras en toda la sociedad, hoy se están promoviendo dos sectores cuyo principal perfil es que se ubiquen fuera del área metropolitana, ya que el 99% de las inversiones extranjeras del país, están concentradas en lo que se llama el casco metropolitano, y esto no genera externalidades hacia las zonas fuera de las áreas metropolitanas, de ahí que se ha iniciado durante los últimos tres años, la promoción del desarrollo de capacidades en esas zonas, para atraer las industrias alimentarias y además de eso la manufactura liviana.

2. CINDE y su contribución a diversificar el ADN del sector productivo en Costa Rica

CINDE, a través de la promoción de exportaciones y diversificación, ha logrado la transformación económica y aumento del bienestar. En 1985, cuatro productos (café, banano, azúcar, carne) representaban más del 70% de sus exportaciones; actualmente venden al exterior más de 4,000 distintos productos, en más de 150 países; también ha logrado aumentar en tres veces el nivel del PIB per cápita, que es tal vez uno de los beneficios más palpables del crecimiento económico. Es importante señalar que los flujos de inversión extranjera han cambiado significativamente, lo que es el ADN de los procesos productivos en Costa Rica. En estos 40 años, desde que se promovió la ley de zonas francas en el país, los flujos de IED han crecido, y han permitido alcanzar un PIB per cápita más alto, con una excelente diversificación productiva.

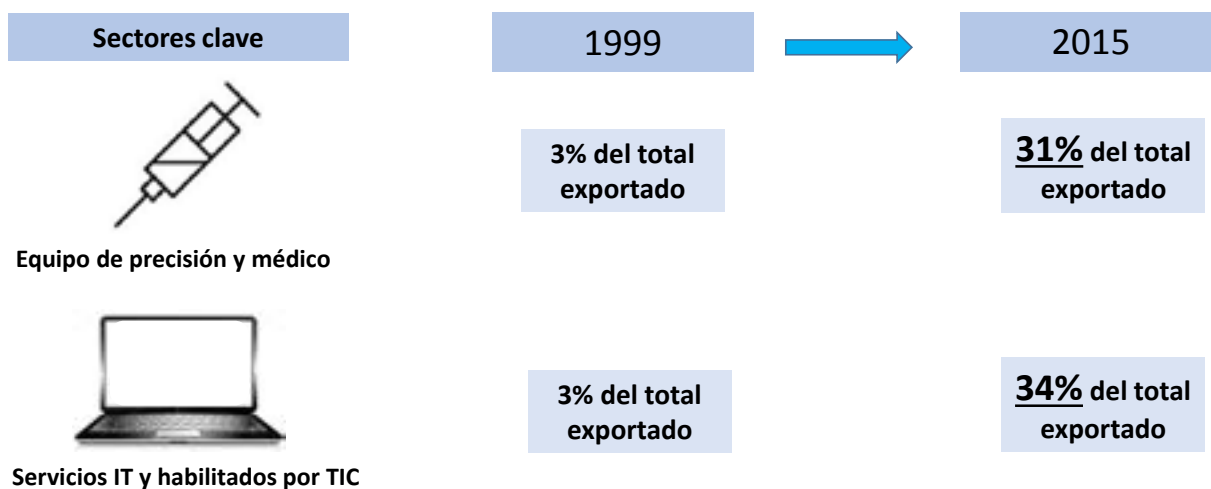
Es destacable, que en los últimos diez años, Costa Rica se transformó de una economía de bienes, a una economía de servicios. El sector de servicios es la principal actividad de exportación de Costa Rica (imagen 3), y aún más, también es importante resaltar, que se han transformado las bases productivas del país a tal nivel, que hoy el principal producto de exportación de Costa Rica son los dispositivos médicos, una industria altamente vinculada, que tiene los estándares muy altos, que son sustentados por la calidad que alcanzó el recurso humano.

El proceso de diversificación productiva y el liderazgo que estos representan a escala mundial, ilustran el esfuerzo enfocado que ha realizado CINDE de manera coordinada con otras instituciones del país. A continuación se destacan los siguientes:





Imagen 3 Diversificación de la estructura de exportaciones en régimen de zona franca



Fuente: CINDE

- **Servicios empresariales.** Se destaca que ocupa el segundo lugar en dominio del idioma inglés. Actualmente se realizan más de 70 procesos de negocios diferentes, atendiendo clientes globales en más de 10 países.
- **Manufactura avanzada.** El FEM lo califica en el puesto 1 en sofisticación de procesos de producción en América Latina. Se produce una amplia variedad de bienes, en aeronáutica, aeroespacial, electrónica, partes de equipo, propulsión de cohetes.
- **Ciencias de la vida.** El FEM además lo ubica en la posición 2 de disponibilidad de ingenieros y científicos en América Latina. Se elaboran productos en la industria farmacéutica, dispositivos médicos de clase I y III, biotecnología.
- **Industria alimentaria.** Ocupa el primer lugar en exportación de piña oro, y el tercero en la exportación de bananas. Se producen orgánicos, carbono neutral, productos alimenticios especializados.
- **Manufactura liviana.** El Foro Económico Mundial lo ubica con el mejor sistema educativo y primer lugar en relaciones patrono-trabajador. Exporta más de 4,000 productos a 150 mercados, lo cual los lleva al mensaje de imagen país: la esencia es la diversificación.





3. La gobernanza en CINDE y su papel en la coordinación del sector público y privado para promover el desarrollo

CINDE es una ONG, que cuenta con una Junta Directiva como máximo organismo rector, de la cual depende un Director General. Enfrenta de manera regular la discusión y análisis sobre la atracción de más sectores, pero siempre se ha contado con una estrategia general de país, que luego se enfoca en ciertos sectores, que ha permitido una especialización de los factores y una especialización del país, que ha dado buenos resultados. Con base en esa visión y trabajo, es que la institución tiene una organización institucional muy simple, basada en tres áreas fundamentales:

- i. La investigación, es la que genera los datos, facilita la información; estas tareas son muy relevantes en los centros de atracción, ya que sustentan la labor.
- ii. Promoción de inversiones, es el área más grande con 16 funcionarios, que están especializados en promover cinco sectores (servicios, manufactura avanzada, manufactura liviana, ciencias de la vida, e industria de alimentos), los especialistas promueven los sectores, los calibran, los revisan, los actualizan, los reinventan y buscan entenderlos.
- iii. Desarrollo corporativo y clima de inversión (seis personas), brinda servicios corporativos de manera gratuita, ofreciendo apoyo en todo el proceso de selección de las empresas; esta unidad recibe todas las solicitudes de las distintas empresas que están explorando globalmente instalarse en Costa Rica; se encargan de facilitar toda la información estadística y económica que las empresas requieren, ya sea directa o a través de sus consultores, atienden todas las necesidades

de sus inversionistas, particularmente en el departamento de promoción; además, tratan de ser un brazo consultor y de apoyo a los proyectos de inversión en el país.

El desarrollo corporativo busca brindar apoyo a las empresas internacionales en las ocho secciones siguientes: 1) sistema bancario y sus servicios; 2) empresas de logística que apoyen actividades de transporte; 3) reubicación de las empresas considerando ventajas; 4) reclutamiento de personal; 5) asesoramiento en temas laborales; 6) servicios de abogados especializados en temas migratorios; 7) servicios de asesoría contable y de tributación; y 8) servicios de abogados corporativos.

CINDE implementa una estrategia de atracción de inversiones basada en cinco ejes críticos, estos son: 1) enfoque en sectores estratégicos, para lo cual elaboran un plan sectorial y cuentan con equipos de trabajo especializados; 2) verificación de las condiciones país y contraste con los *drivers* de la inversión meta; 3) prospección de empresas *target*, realizando un perfil de la empresa a atraer; 4) apalancamiento del *branding* país “Essential Costa Rica”, y realizan una estrategia de mercadeo de cada sector, y 5) establecimiento de metas de inversión (KPI’s), que consiste en presentaciones, visitas a empresas, inversiones confirmadas, y metas de empleo.

Es importante aclarar que CINDE es una parte del sistema de comercio, liderado por el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX), trabajando mano a mano con PROCOMER; también es aliado con el Ministerio de Relaciones Exteriores, que tienen los tentáculos por todo el mundo, y se maneja y comunica la imagen país. Finalmente, este enfoque interinstitucional de país, responde a cómo se ocupan los pocos recursos para generar una serie de medidas que efectivamente, contribuyan a la estrategia país.





CINDE realiza diferentes actividades de coordinación con agencias del gobierno, sectores empresariales y con la academia. Un ejemplo interesante es el grupo de trabajo permanente que se realiza con la academia y las empresas; la labor de CINDE es facilitar la comunicación entre la academia y la empresa. Por lo general, entre el sector productivo y académico siempre hay algo que evita que la comprensión sea perfecta. Se ha logrado en las nuevas carreras un adecuado intercambio de prioridades, a través de que las empresas comuniquen las necesidades sobre nuevas habilidades y conocimiento que requieren, y la academia va adecuando la programación de sus materias hacia tales requerimientos. CINDE con la academia impulsan una estrategia basada en las áreas siguientes: i) atracción de certificaciones internacionales, ii) diseño y validación de nuevas carreras y nuevos programas, iii) revisión y actualización de programas existentes, iv) prospección de nuevas áreas de conocimiento, y v) desarrollo de alianzas internacionales. También CINDE promueve un programa de becas; actualmente hay más de 4,000 estudiantes de bachillerato beneficiados de manera complementaria con programas para estudiar inglés.

IV. Conversatorio sobre ¿cómo reactivar las inversiones?

El conversatorio se enfocó en conocer la visión del sector empresarial sobre los retos para atraer inversión; por otra parte, en presentar las acciones y estrategias que impulsa PROESA para atraer y retener inversión. Finalmente, en el conversatorio se plantearon preguntas para identificar los retos y desafíos que deberán solventarse para aumentar la inversión.

1. Los factores determinantes de la inversión, desde el sector privado

Lic. Edwin Escobar, Grupo Aristos

El crecimiento sería mucho más acelerado si se contara con más certidumbre sobre las políticas públicas, y no existieran sorpresas que afectan los costos, ya que se toman decisiones apresuradas sin consulta y sin tiempo para diseñar acciones que las mitiguen. Algunos ejemplos son: el fuerte y repentino aumento de salarios mínimos, el incremento a la tarifa del agua, entre muchos otros. Para comprender esta situación, el problema se debe considerar desde la óptica de los inversionistas nacionales y extranjeros, quienes buscan seguridad. Los salvadoreños ya vivimos una guerra, a la cual nos adaptamos, nosotros creemos en nuestro país porque lo amamos, pero los inversionistas están afuera analizando las condiciones del país para colocar su dinero; buscan seguridad, marco jurídico predecible; esperan que no existan “los madrugones” en la Asamblea Legislativa, que evitan el debate de las leyes; esto es fundamental, puesto que afecta sus inversiones. Por tanto, los factores que pueden apoyar el aumento de las inversiones son los siguientes:

- i. Reglas del juego estables.
- ii. Potenciar el aeropuerto internacional y facilitar el paso por las aduanas. El Salvador es un país pequeño y sin muchos recursos naturales, por lo que deberá establecerse un sistema adecuado para permitir que tanto los bienes como las personas fluyan fácilmente. Un buen ejemplo a considerar es el del modelo de Singapur y su facilitación para el comercio, las aduanas juegan un rol fundamental en el crecimiento. En El Salvador el problema es estructural y debe hacerse un cambio sumamente fuerte en todos los niveles desde la cabeza hacia abajo. Es como el caso de un auditor cuya meta es encontrar errores, lo que se convierte en un freno a la





inversión; debería establecer un balance entre revisar las normas y facilitar el comercio.

- iii. Sobre las aduanas, resulta interesante el ejemplo de Costa Rica con INTEL, que solicitó reducir el tiempo en aduanas de dos semanas a solo dos horas. Para el sector productivo, las aduanas desempeñan un rol muy fundamental para poder competir con otros países más eficientes. Se observa un problema muy serio en el turismo terrestre; muchos turistas prefieren no pasar por El Salvador, por el excesivo tiempo que pierden en las fronteras Guatemala-El Salvador, igual problema enfrentan en la frontera El Salvador-Honduras, razón lógica por la cual los turistas evitan pasar por ellas. Se debe considerar que la infraestructura de aduanas es otro cuello de botella, ya que está colapsada; se necesita mejorarlas para volverlas más cómodas y ayudar así a disminuir el freno a la inversión.
- iv. Facilitar el clima de negocios, una empresa debe estar demasiado comprometida con este país, para poder quedarse y hacer negocios. El Grupo Aristos lleva alrededor de 18 meses realizando trámites, ya que pretenden invertir US\$85 millones, los que van a generar 15,000 empleos nuevos; pero el trámite sigue pendiente, sin empezar. Es imperativo acortar los tiempos, que se disminuyan los costos, que se facilite hacer negocios, etc.
- v. Aumentar el valor agregado de los productos. El Salvador debe alejarse de elaborar solamente productos básicos; un interesante ejemplo de cambio es Costa Rica, que pasó de exportaciones tradicionales a las no tradicionales, y ahora son líderes en servicio. El Salvador tiene el desafío de seguir aumentando valor en absolutamente toda la cadena, allí hay crecimiento de una manera natural, creación de marcas y valor agregado.

firmó la finalización del Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica (TPP, por sus siglas en inglés) lo cual provocará que las empresas internacionales se interesen nuevamente en las Américas –específicamente en Centroamérica– como un centro de operaciones de rápida entrega de productos a Estados Unidos. Es una excelente oportunidad para elaborar una estrategia de país articulada entre sector público y sector privado, para captar esas oportunidades que se puedan generar por la finalización del TPP. Finalmente, es necesario realizar un buen enfoque, analizar fortalezas, oportunidades, talentos, fortalecer a la población en actividades productivamente reconocidas y desechar las que no están siendo lucrativas para la nación. Esto permitirá generar un mayor crecimiento y más inversión en El Salvador.

2. La estrategia de PROESA

Lic. Carolina Vides, Gerente de Inversiones de PROESA

La agencia de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PROESA), define una estrategia para atraer inversiones, sobre la cual implementa acciones. Desde años atrás, se han implementado medidas para fortalecer las cadenas productivas; por una parte orientadas a las que ya existen para expandirlas, y por otra, hacia promover nuevas industrias y servicios internacionales. Al respecto, en el sector textil se realizó una estrategia combinada desde 2004, cuando el país se concentraba en la confección; en ese año se elaboró una estrategia, en la cual se planteó traer a los proveedores de los insumos para que produzcan en el país, esta medida se conoció como la producción del “paquete completo”, es decir, que existieran hilanderías, industrias de la tela y de la confección, verticalmente integradas. También, se impulsó la diversificación en la industria de prendas sintéticas, y se creó el clúster sintético en el país, que no lo han logrado construir otros países de la región centroamericana.

¿Que oportunidades existen en el corto plazo?
recientemente la administración del presidente Trump





PROESA, en materia de atracción de inversión contempla dos grandes objetivos estratégicos; el primero, orientado a fortalecer la capacidad de rectoría y coordinación público–privado para el mejoramiento del clima de negocios; el segundo, busca incrementar nuevas inversiones en sectores estratégicos y fomentar la expansión de las existentes, para contribuir al desarrollo económico y social del país, a través de la generación de más y mejores empleos. PROESA ha priorizado y enfocado la promoción en los siguientes siete sectores estratégicos: textiles especializados y confección, servicios empresariales a distancia, turismo, aeronáutica, agroindustria, manufactura liviana, logística y servicios de salud.

Una de las actividades muy importantes realizadas en PROESA es todo lo relacionado con lo que se conoce como “after care”, es decir, apoyo para las empresas ya establecidas con los problemas y trámites que enfrentan, para aumentar su eficiencia y con ello motivarlas a que sigan invirtiendo. Cabe señalar, que el flujo neto de IED fue de US\$343 millones al tercer trimestre de 2016, pero es importante aclarar que aproximadamente US\$1,000 millones entraron en el mismo trimestre, lo que resulta de la salida de aproximadamente US\$700 millones. Esto último, no es necesariamente malo, los US\$700 millones significa que hubo rentabilidad para las empresas que confiaron en el país, y están repatriando sus utilidades; pero, también en estos recursos se incluyen a grupos empresariales locales que están invirtiendo fuera, y eso es muy importante resaltarlo. Un reto importante es seguir ofreciendo un clima de inversión que sea atractivo para que esas utilidades no sean repatriadas, sino que sean reinvertidas; y que estos grupos empresariales, además de sus procesos de expansión internacional, sigan invirtiendo en el país.

Igualmente importante es que el país se centre en mejorar el clima de inversión, es relevante la facilitación de trámites, así como también, que todas aquellas instituciones que tengan relación con el establecimiento o con la operación de una empresa, por mandato estén alineadas en un fin común, lo cual traerá gran impacto no solo en la atracción de nueva inversión, sino en la

retención de los inversionistas que ya están poniendo su confianza en el país. Las mejoras deben enfocarse hacia aquellas prácticas que afectan al inversionista ya establecido.

Es fundamental ampliar la concertación en una estrategia económica y de inversión de país, consensuar en la unificación, en los activos, en la gente, en educar a la población, concertar sobre el activo del aeropuerto, en la infraestructura para hacerlo crecer y mejor, concertar sobre la predictibilidad como país hacia el resto del mundo, y tener ese elemento de unidad.

V. Reflexiones

Luego de analizar la experiencia de Costa Rica y las reflexiones presentadas por el INCAE y por los diferentes representantes del sector público y privado, es importante responder a la pregunta ¿qué debemos hacer para aprovechar las ventajas competitivas que tiene El Salvador para reactivar las inversiones?

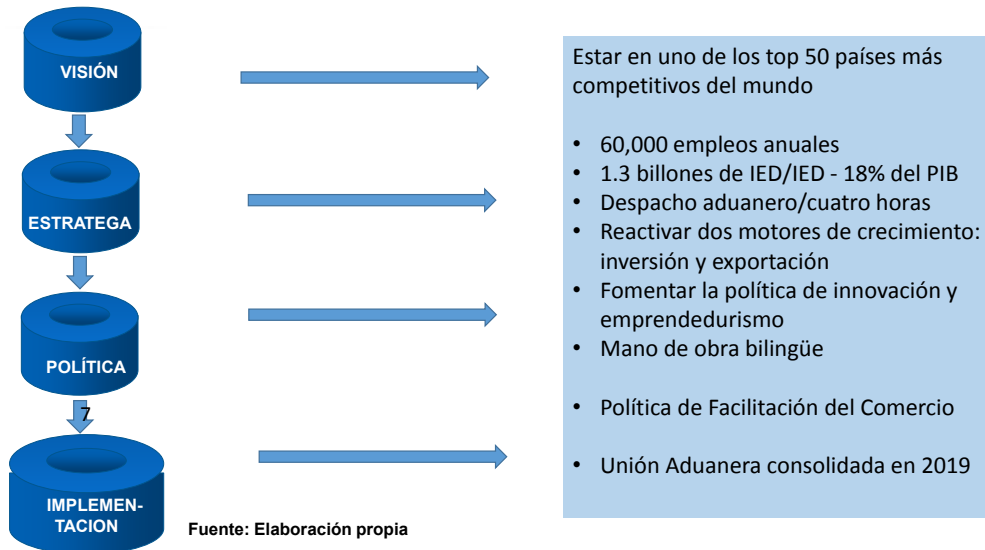
A continuación se presentan acciones que pueden servir de guía para el corto y mediano plazo como parte de una agenda de competitividad (imagen 4):

1. Debe existir una visión común y estratégica de país de mediano y largo plazo, que oriente las acciones hacia alcanzar metas claras de crecimiento, empleo e inversión.
2. Acordar un compromiso con toda la administración pública para lograr una visión de competitividad y facilitación del comercio, incluyendo a PROESA, alcaldías, Ministerio de Medio Ambiente, Dirección de Migración y Extranjería, y sobre todo el Ministerio de Hacienda, como un facilitador del comercio en aduanas nacionales y fronterizas.
3. Implementar una política de facilitación de comercio y desburocratización. Deben haber acciones que den muestras que sí es posible





Imagen 4 Una visión con metas para atraer inversión



lograr un clima de negocios favorable. La Comisión Intergremial para la Facilitación del Comercio (CIFÁCIL) logró un acuerdo con el gobierno sobre 19 medidas para facilitar el comercio; pero su implementación fue deficiente.

4. Debe existir coordinación entre los actores que están trabajando en temas de facilitación del comercio (CIFÁCIL, el Organismos de Mejora Regulatoria, Aftercare de PROESA, la Dirección de Inversión del Ministerio de Economía (MINEC), Comité del Convenio de Balí, etc.) para trabajar juntos en la Política de Facilitación del Comercio.

5. Priorizar en una política de generación de empleo, formalización de empresas y capacitación de mano de obra salvadoreña.
6. Desarrollar una política nacional de infraestructura a mediano y largo plazo que incluya un portafolio de proyectos de inversión, y potenciales proyectos de Asocios Público Privados.
7. Promover la Unión Aduanera, a fin de mejorar la eficiencia de las aduanas en todos los puntos fronterizos.

