



# La actividad empresarial peruana en el proceso de globalización

David Aranaga Manrique\*

## Resumen

El actual proceso de globalización mundial, con sus profundos e intensivos cambios, ha creado en las distintas sociedades la necesidad de prepararse de manera estratégica acentuando sus acciones en la formación de recursos humanos, la organización corporativa empresarial y la innovación tecnológica, de tal manera que pueda competir con productos manufacturados que habrán de ser exportados, con eficiencia, alta productividad y calidad.

**Palabras clave:** Globalización mundial, organización empresarial, productos competitivos, estrategia industrial competitiva y mercado internacional.

## **1. Marco teórico-conceptual del planteamiento**

La actividad empresarial peruana se enfrenta a las fuerzas dinámicas provenientes del escenario de la globalización de la economía mundial y a las fuerzas dinámicas impulsoras y retardadoras que subsisten dialécticamente en el proceso centralista del actual proceso de desarrollo nacional. Estas fuerzas sólo permiten un crecimiento económico acelerado, pero no sostenible.

Por tanto, el gobierno no debe postergar la redefinición de su actual “Modelo de crecimiento hacia afuera primario-exportador”, que es orientado en el marco de una estrategia de economía de mercado y liberalización del comercio exterior, por un nuevo “Modelo de desarrollo desde adentro hacia afuera”, que de manera planificada y con base en una política de desarrollo ponga en práctica la alternativa estratégica de industrialización competitiva.

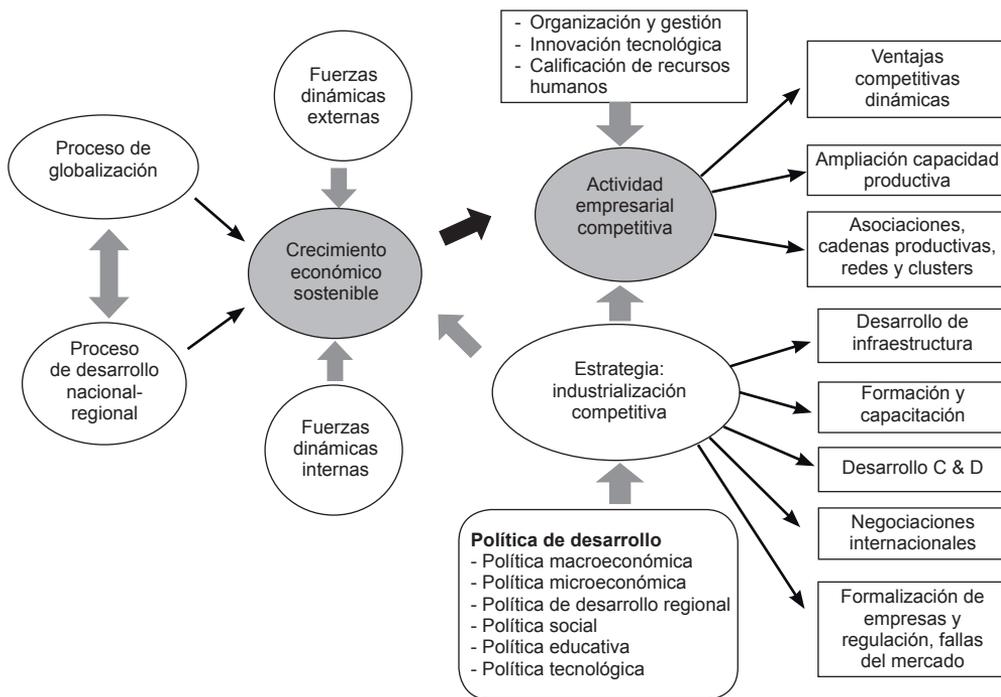
Con esta nueva estrategia y un nuevo rol del Estado las regiones propiciarán y promoverán las condiciones participativas de la actividad empresarial, que han de reafirmar su competitividad con la ampliación de la capacidad productiva, la nueva gestión organizativa, la permanente innovación tecnológica y, sobre todo, incorporando a los cuadros profesionales y técnicos calificados de nuestras regiones.

Este nuevo escenario ha de responder a un proceso de desarrollo nacional-regional, en donde las regiones, con una visión de desarrollo propia y esquemas de regiones industriales y líneas de crecimiento, harán que las empresas, de manera asociada o corporativa, amplíen sus capacidades productivas tendientes a elevar los niveles de producción y productividad; mejoren la calidad de sus bienes; y, sobre todo, busquen la eficiencia en sus procesos productivos en aras de presentar una imagen competitiva en el mercado internacional cuando oferten sus bienes y servicios con ventajas competitivas dinámicas y generen a su vez, economías de aglomeración, lo cual permitirá también crear las condiciones para participar de un enfoque sistémico de competitividad, dado el nuevo cambio que ha de significar la estrategia de industrialización competitiva (diagrama 1).

## **2. El proceso de globalización mundial**

En el siglo XXI la economía mundial muestra un escenario dinámico en donde se están produciendo cambios rápidos, profundos, complejos y dialécticos en los campos económico-financiero, institucional-empresarial y científico-tecnológico, alentados por un nuevo paradigma de innovación tecnológica que se intensifica en la “era del conocimiento”. Estos procesos de cambio brindan nuevas expectativas para economías en desarrollo como la nuestra, a fin de que redefinan sus modelos de crecimen-

**Diagrama 1.** La actividad empresarial peruana en el proceso de globalización mundial.

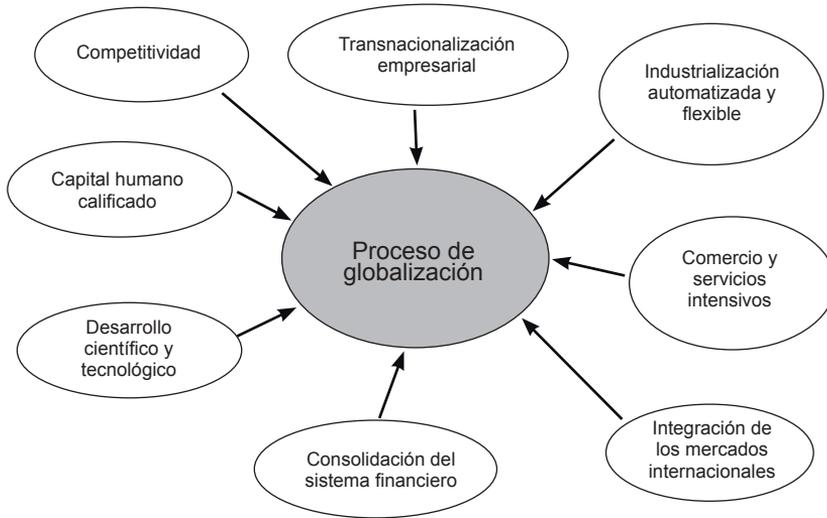


to, a la par que retoman el camino del desarrollo justo, equitativo, humano, sustentable e integral.

Cabe señalar que el proceso de globalización de la economía mundial es el sustento de un nuevo paradigma que proviene del impulso y convergencia de ocho grandes fuerzas (tal como se aprecia en el diagrama 2), que van *in crescendo*, se manifiestan con distinta intensidad y son estimuladas por diversos factores, por ende, irrumpen la dinámica evolutiva de las sociedades de manera diferente y determinan el establecimiento de un mundo caracterizado por ser imperfecto, inestable y asimétrico.

Asimismo, en el momento histórico actual esas grandes fuerzas penetran en los sistemas, estructuras y procesos de los espacios subnacionales de cada realidad nacional influyendo favorable o desfavorablemente en los modelos de crecimiento imperantes en ella. Tales fuerzas son: el entorno competitivo, el proceso de industrialización flexible, la transnacionalización corporativa empresarial, el desarrollo científico y tecnológico acelerado, el desarrollo polivalente del recurso humano calificado, el desarrollo intensivo de la actividad comercial y de servicios, la integración de los mercados internacionales y el fortalecimiento del sistema financiero internacional.

**Diagrama 2.** Grandes fuerzas que se impulsan en el proceso de globalización.



Es evidente que en el actual proceso de globalización mundial se están imponiendo nuevas reglas de juego propiciadas dentro del marco de la competitividad y la transnacionalización empresarial<sup>1</sup>. Asimismo, se está produciendo la modernización de las organizaciones y gestiones empresariales con nuevas formas de producción y distribución que elevan la productividad, la eficiencia y la competitividad<sup>2</sup>; igualmente, se está mejorando la calidad y rendimiento de los productos. Todo ello crea las condiciones para que las empresas peruanas se asocien bajo nuevas estrategias organizacionales, tales como los consorcios de exportación,

*joint ventures*, alianzas estratégicas y otros mecanismos de cofinanciamiento o coinversión y cooperativas productivas, para que puedan participar de cadenas productivas, redes, aglomeraciones productivas o *clusters*. El propósito es lograr la participación interactiva de las empresas y hacerlas eficientes y competitivas para que asuman también un rol de responsabilidad social solidaria con sus trabajadores.

Los países están fortaleciendo sus relaciones comerciales en los llamados Bloques Regionales de Comercio<sup>3</sup>, en donde dos o más de ellos suscriben acuerdos, tratados

<sup>1</sup> De Rivero, Oswaldo. (2001). *El Mito del Desarrollo, los países inviables en el siglo XXI*. Lima, Editorial FCE, pág. 62 y siguientes.

<sup>2</sup> Cornejo Ramírez, Enrique. (2002). *Comercio Internacional. Hacia una gestión competitiva*. 3ª edición. Lima, Editorial San Marcos, pág. 44.

<sup>3</sup> Cornejo Ramírez Enrique. *Ibidem*, pág. 79 y siguientes.

y convenios con fines comerciales. En tal sentido, los gobiernos que participen de manera adecuada en las negociaciones internacionales deben reformarse o reestructurarse. El Estado debe asumir funciones de planificador, participador y descentralizador con el propósito de que las empresas participen de manera asociativa a fin de organizar cadenas productivas y modalidades de organización como los *clusters*. La finalidad es presentar una oferta diversificada de líneas de productos de calidad y entrega oportuna (just to time), acorde a la segmentación de los mercados internacionales, la diferenciación de los precios y los patrones de consumo de cada sociedad.

La nanotecnología, microelectrónica, robótica, mecatrónica, informática, biogenética, cibernética y geomática son tecnologías actuales que están produciendo cambios en las actividades productivas y distributivas del mundo; a ellas hay que añadir los nuevos materiales, los biocombustibles y las síntesis químicas. Todas influyen en las decisiones empresariales y en el comportamiento de los consumidores; estas tecnologías inducen innovaciones en los procesos de producción y, en general, elevan la productividad, eficiencia y calidad. Por tanto, se ha producido una gran dinámica a partir de la competitividad empresarial.

### 3. El proceso de la realidad nacional actual

La economía peruana evoluciona de manera singular en el escenario internacional pero a la vez esta evolución es compleja, dependiente y condicionada por el modo de producción y distribución del sistema económico mundial. El Perú se caracteriza por ser una sociedad<sup>4</sup> objetiva y abierta al desarrollo de las actividades empresariales y sus relaciones de intercambio comercial con el resto del mundo.

Asimismo, el Perú es un estado-nación con un escenario dinámico en donde se organizan los espacios económicos subnacionales a través de la descentralización y regionalización, al igual que la participación interactiva (hechos y comportamientos de oferta y demanda) de los agentes sociales, como el Estado, las empresas (como personas naturales o jurídicas), los trabajadores (dependientes e independientes), las organizaciones gremiales e instituciones sin fines de lucro de la sociedad civil. Este medio también permite el desarrollo de los partidos y movimientos políticos que actúan en democracia y la participación ciudadana.

Sin embargo, frente a los cambios rápidos, profundos y complejos que se están produciendo en las

---

<sup>4</sup> Drucker, Peter. F. (2003). *La sociedad post capitalista*. Bogotá, Editorial Sudamericana, séptima reimpresión, pág. 21 y siguientes.

actividades manufactureras en el actual escenario mundial, el Perú sigue respondiendo débilmente por medio de un modelo de crecimiento hacia afuera primario-exportador. Esta dependencia al sector externo, como país productor y exportador de bienes básicos o materias primas en el mercado internacional, está propiciando hoy un crecimiento económico acelerado debido al alza de precios de las materias primas en función del crecimiento de la demanda externa; pero si en los próximos años cambian o se modifican estos factores el ritmo de crecimiento tenderá a reducirse y

afectará nuestra actividad productiva, lo que llevaría al Perú a una crisis o recesión económica.

#### 4. La competitividad como fuerza dinámica empresarial

Frente al proceso de globalización mundial y las cambiantes relaciones económicas internacionales se plantean nuevos desafíos para la actividad empresarial peruana que deben de ser enfrentados con una nueva fuerza dinámica impulsora y aceleradora: la competitividad (diagrama 3).

Diagrama 3. Dinámica de la competitividad empresarial peruana.



Desde esa óptica, la competitividad tiene que ser estudiada desde los niveles macroeconómico y microeconómico. El primero como un proceso integral de carácter estructural y bajo un enfoque sistémico de naturaleza muy dinámica que se manifiesta en la capacidad del aparato productivo

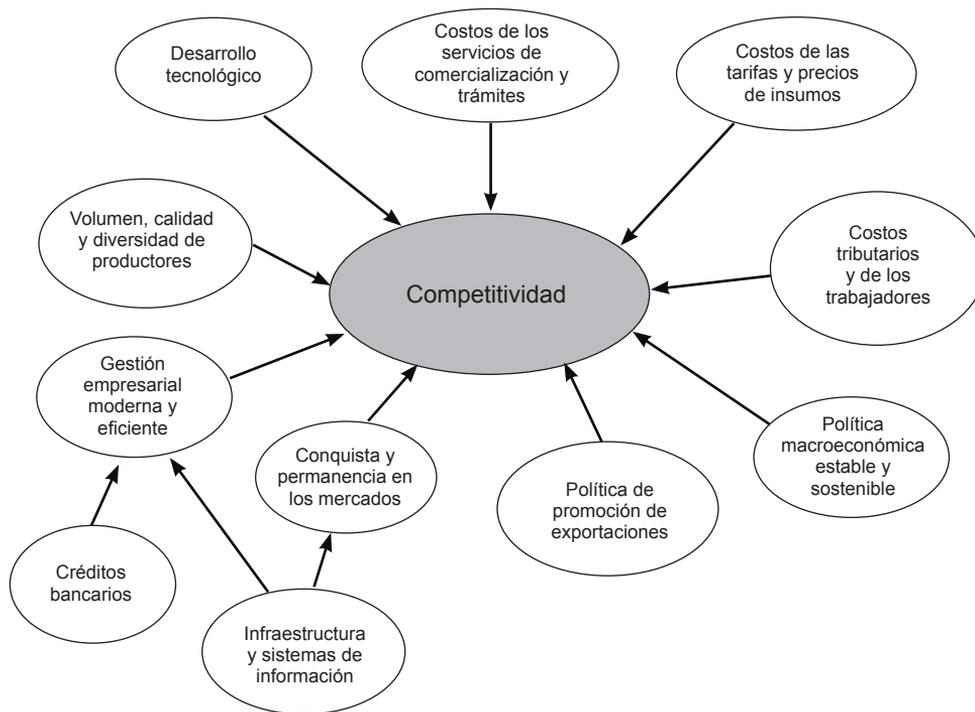
nacional para captar, mantener e incrementar mercados mediante un conjunto de acciones estratégicas, dadas la concertación o cooperación conjunta de las empresas con El Estado y los trabajadores. También tiene que analizarse desde un nivel microeconómico que, según Michael

Porter, está en función de la combinación de fuerzas, energías y competencias de sus proveedores, clientes, competidores actuales y potenciales. A ello habría que añadir la capacidad para competir con eficiencia, alta productividad y calidad, con desarro-

llo tecnológico y recursos humanos calificados.

Además, dado que responde a factores determinantes, la competitividad debe estudiarse desde una concepción moderna (diagrama 4).

**Diagrama 4.** Factores determinantes de la competitividad.



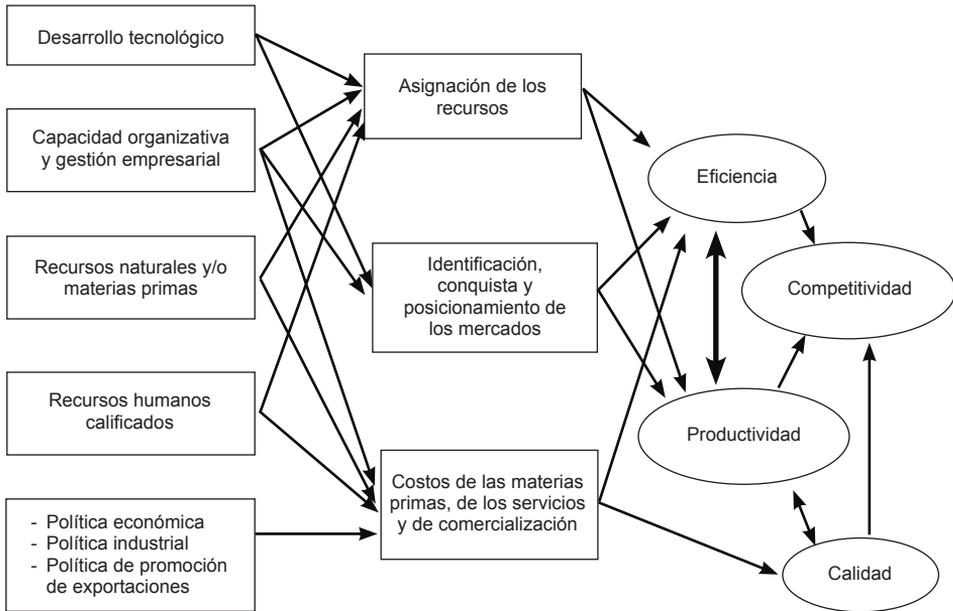
En general, la competitividad ha de responder a la influencia o resultado de elementos como productividad, mano de obra calificada, innovación y desarrollo tecnológico, ventajas competitivas dinámicas y recursos naturales abundantes; aparte de requerir del Estado el fortalecimiento y modernización de los procesos de logística e infraestructura desde un enfoque sistémico de competitividad.

Por tanto, la urgencia de cambiar el actual modelo de crecimiento hacia afuera primario-exportador por el modelo de desarrollo desde adentro hacia afuera es prioritaria, no sólo para lograr el crecimiento económico sostenible sino porque las circunstancias actuales crean la necesidad de presentar una oferta diversificada de líneas de productos industriales en los mercados internacionales con una asignación eficiente de los recursos

y menores costos de las materias primas, de los servicios y comercialización, con el fin de incrementar sus niveles de producción, productividad,

eficiencia y calidad en el escenario de un nuevo proceso dinámico de la competitividad<sup>5</sup> industrial, ello se puede apreciar en el diagrama 5.

**Diagrama 5.** Proceso dinámico para la competitividad industrial.



Es decir, junto con la dinámica empresarial moderna se torna importante propiciar un conjunto de fuerzas y factores impulsores que tengan como propósito el crecimiento económico sostenible para la sociedad peruana en el nuevo proceso de desarrollo nacional-regional, tales son:

a) Modernización de la capacidad de gestión empresarial, tanto para la organización como para propiciar la eficiencia y la calidad de los bienes,

lo cual será viable mediante la aplicación de estrategias de producción y comercialización, sistemas flexibles de producción, diversificación de líneas de productos, participación en redes productivas y comerciales a nivel internacional. Además, las empresas habrán de participar en alianzas estratégicas, consorcios, cofinanciamientos, coinversiones, *joint ventures*, *franchising*, *leasing*... con el fin de lograr altos niveles de producción,

<sup>5</sup> Cornejo Ramírez, Enrique. (1999). *Introducción a los Negocios de Exportación*. Lima, Editorial San Marcos, página 79 y siguientes.

productividad y competitividad en el marco de un proceso de ahorro-inversión creciente y sostenible, tendiente a lograr un proceso de acumulación de capital que lleve al país a un crecimiento económico sostenible o de largo plazo.

b) Intervención conjunta del Estado y las empresas en las negociaciones internacionales, y participación activa en los Acuerdos y Tratados de libre comercio (ALCA, ASEAN, Unión Europea, China e India, entre otros) con la finalidad de elevar el nivel científico-tecnológico y la formación, capacitación y adiestramiento de los recursos humanos; para desarrollar la infraestructura e implementar los esquemas regionales industriales y líneas de crecimiento; para promover y organizar las cadenas productivas y lograr la participación asociativa de los agentes económicos. Estos objetivos se conseguirán mediante la aplicación de un programa de desarrollo, con políticas macroeconómicas y microeconómicas, y la estrategia de industrialización competitiva.

c) Participación de las universidades, institutos y centros de investigación científica y tecnológica en el desarrollo científico y la innovación y transferencia tecnológica; así como en el desarrollo formativo y especializado de los recursos humanos en todos los niveles de formación profesional y de posgrado (maestría y doctorado), y en la capacitación y adiestramiento de técnicos de mando medio.

d) Mayor poder de decisión en las negociaciones internacionales, a través de la suscripción de acuerdos, tratados y convenios en los bloques regionales de comercio. Es necesario incidir en el fortalecimiento de los acuerdos bilaterales y multilaterales para la complementación económica y tecnológica.

e) Promoción y estímulo para organizar líneas de crecimiento industrial en las cadenas productivas, redes y *clusters*, según los esquemas regionales industriales. En primer lugar, se ha de promover la suscripción de consorcios, alianzas estratégicas, cooperativas productivas y *joint ventures*, tanto para obtener financiamiento como para la asistencia gubernamental, el desarrollo legal e institucional del Estado, el desarrollo de los recursos naturales (teniendo en consideración la protección del medio ambiente y la depredación o agotamiento de la fauna y flora). En segundo lugar, construir las ventajas competitivas dinámicas con un enfoque sistémico de competitividad. En tercer lugar, promover la conquista, el posicionamiento y la permanencia competitiva en el mercado internacional mediante sistemas de información y la suscripción de convenios, tratados y acuerdos internacionales.

## 5. Necesidad de una visión de largo plazo

La necesidad de lograr el desarrollo sostenible exige que el gobierno y los agentes sociales y políticos de

nuestra sociedad suscriban un Acuerdo Nacional en donde se incluya una visión de futuro o imagen-objetivo en concordancia con el nuevo proceso de cambio de desarrollo nacional-regional. El autor propone una sociedad:

- a) Justa, equitativa y con democracia social y participativa plena, con paz social, sin pobreza, exclusión social, discriminaciones raciales y un nulo analfabetismo funcional.
- b) Sana, honesta, de buenas costumbres, altos valores y acervo cultural. Los valores deben ser fuertes, solidarios, con alto contenido moral, ético y religioso e integrados bajo una transculturización o mestizaje, producto de nuestras diversas razas, etnias, idiomas, lenguas y costumbres. Una sociedad con plena identidad nacional.
- c) Organizada y fortalecida institucionalmente en sus organizaciones representativas para darle continuidad a los regímenes democráticos de gobierno y capacidad de decidir sobre nuestra soberanía y destino, así como fortalecer los sistemas políticos e institucionales, los que orgánicamente estructurados y jerarquizados deban contribuir a que el Estado sea un ente moderno, participativo, descentralizado y regionalizado. El Estado no será un ente burocrático ni corrupto, será un ente eficiente, eficaz y transparente.
- d) Soberana e independiente en sus decisiones políticas, económicas y financieras, con agentes sociales con mayor capacidad de decisión en los destinos del Perú, sustentadores de mayor poder de negociación y liderazgo en nuestra participación en los procesos de integración (regional y subregional), acuerdos, tratados, convenios y en las actividades de cooperación técnica y económica a nivel internacional.
- e) Desarrollada a nivel regional; promoviendo y fomentando actividades organizativas empresariales, con modalidades de gestión moderna de aglomeración productiva, cadenas productivas y redes, en el marco multisectorial de líneas de crecimiento integradas, vertical y horizontalmente, siguiendo “esquemas regionales” en la industria, el turismo o el agro, según sea el caso.
- f) Desarrollada industrialmente con pluralismo tecnológico y cuadros profesionales y técnicos calificados y especializados en un marco de competitividad, eficiencia, alta productividad y calidad total, para lograr la rearticulación intersectorial e intrasectorial a partir de la integración vertical de los procesos productivos primarios con los de manufactura y de servicios según las líneas de crecimiento y líneas de productos diversificados. Las industrias de exportación se desenvuelven de manera interactiva en cadenas o aglomeraciones productivas o *clusters*, a fin de mantener las ventajas competitivas

dinámicas y posicionamiento del país en el mercado internacional.

g) Moderna, que opere con sistemas integrados en los campos de la información, telecomunicaciones, productivo, financiero, fiscal y externo; con participación interactiva de los agentes económicos; que responda al pluralismo económico, de formalización legal y del desarrollo de diversas organizaciones sociales, pero con una gestión empresarial moderna e integral, que permita la cooperación, corporación, concertación, subcontratación e integración de las actividades, sin explotación de los trabajadores.

h) Fortalecida con un sistema financiero descentralizado, eficiente e interdependiente del sistema productivo, con mercados de capitales y de valores que coadyuven al proceso de acumulación de capital, creciente y sostenible, y financien adecuadamente la expansión productiva con una diversidad de activos financieros.

i) Fortalecida con un sistema estatal eficiente, moderno, participativo y descentralizado en el proceso de desarrollo nacional-regional; con un Estado planificador, promotor, regulador de las actividades de los agentes sociales y de los mercados (fallas, imperfecciones, discriminaciones y distorsionamientos); supervisor, fiscalizador y sancionador de prácticas ilícitas, competencias

desleales, contrabando, situaciones fraudulentas y dolosas, y actividades empresariales privadas que ejercen posiciones monopólicas,

j) Desarrollada por una nueva fuerza dinámica empresarial, aceleradora e impulsora del proceso de acumulación de capital creciente, para mantener el crecimiento económico sostenible, acorde con el proceso de desarrollo mundial. Esta fuerza atravesará las regiones integrándolas a nivel nacional con la finalidad de permitir el crecimiento económico sostenible, con equidad, con empleos y remuneraciones adecuadamente retribuidas a los trabajadores en todos los espacios económicos subnacionales.

k) Fortalecida institucionalmente con una democracia “capaz de potenciar la transformación del ser humano en persona humana”<sup>6</sup>, a fin de lograr que los gobiernos democráticos, obtengan el bienestar físico, emocional e intelectual de la población en su conjunto.

## 6. Necesidad de una política de desarrollo

Asimismo, surge la necesidad de definir una nueva política de desarrollo a fin de propiciar una integración sinérgica de lo nacional con lo regional en el marco del nuevo proceso de desarrollo nacional-regional. Este proceso rearticulará las actividades hu-

---

<sup>6</sup> Boisier, Sergio. *Ibidem*, pág. 42.

manas y económicas de las regiones al igual que los sectores productivos primarios con los de transformación manufacturera y de servicios; reducirá así, y de manera gradual, el actual proceso centralista y concentrador de las actividades económicas y financieras en el Perú.

Para esto será necesario acelerar el proceso de descentralización en el corto plazo y en el mediano plazo lograr el fortalecimiento institucional del proceso de regionalización para consolidarlos como macrorregiones. Ello requiere formular planes de desarrollo nacionales, regionales y locales; planes estratégicos institucionales; programas económicos, sociales financieros, tecnológicos, de formación y capacitación de los recursos humanos y de infraestructura física que den lugar a un conjunto de políticas, macroeconómicas y microeconómicas, complementarias y específicas que desembocarán en proyectos de inversión y acciones estratégicas en el mediano y corto plazo. También será prioritario acelerar la simplificación administrativa para reducir la informalidad de muchas empresas y propiciar la creación de empresas formales.

Hay que propiciar en todas las regiones la estrategia de industrialización competitiva, la cual les permitirá orientar las políticas de organización espacial y de acondicionamiento territorial con base en los esquemas regionales industriales y de acuerdo a las líneas de crecimiento industrial

en el marco de las políticas de desarrollo regional y de descentralización concordantes con el desarrollo urbano-rural, la actividad empresarial, la fuerza laboral, el desarrollo agropecuario en las comunidades campesinas y nativas. Todo ello tiene por propósitos la generación de oportunidades de empleo permanentes, la redistribución de los ingresos, la seguridad alimentaria nacional, la reducción de los niveles de pobreza y el incremento de los servicios sanitarios (agua, desagüe, luz, etc.). En algunas regiones tiene que intensificarse el desarrollo del turismo, por lo que sus políticas de ordenamiento territorial deben considerar los ejes y zonas de desarrollo turístico para presentar una diversidad de atractivos destinados a incrementar de manera notable las demandas interna y receptiva.

También ha de rediseñarse y ponerse en práctica los programas sociales en el marco de los planes de desarrollo y políticas sociales, asegurando el financiamiento presupuestal a fin de reducir de manera importante en el mediano plazo los niveles extremos y críticos de pobreza, morbilidad por enfermedades endémicas, analfabetismo funcional, déficit de servicios sanitarios y tugurización de las viviendas.

Igualmente, en todas las regiones ha de propiciarse el fortalecimiento y consolidación de las universidades y centros tecnológicos de educación superior, a fin de mejorar los programas académicos para la formación, capa-

citación y adiestramiento de recursos humanos calificados (polivalentes, analíticos, críticos e innovadores). Asimismo, en cada región se fomentará y promoverá el desarrollo de proyectos de carácter científico y tecnológico, conjuntamente con universidades, centros de investigación y desarrollo, empresas y gobiernos locales.

Se fortalecerá el mercado de capitales con la creación de la banca de desarrollo, que permitirá a las regiones contar con financiamiento apropiado y oportuno para apoyar especialmente a las micro, pequeñas y medianas empresas. También se tiene que promover el establecimiento en cada macrorregión de bolsas de valores a fin de incrementar las transacciones bursátiles y extrabursátiles en los mercados de valores y productos; además de aplicar políticas de fomento y garantía para la creación de fondos que aseguren y garanticen el financiamiento de los activos.

Por otro lado, es necesario que el nuevo proceso de cambio de desarrollo nacional-regional sea conducido por un estilo de desarrollo<sup>7</sup>, en donde el gobierno modifique con urgencia la Constitución a fin de dejar establecido que el Estado es el impulsor y conductor del desarrollo de esta sociedad.

Para tales acciones de política se ha de reestructurar totalmente el

Estado en el corto plazo para que se constituya en un ente participativo, moderno y descentralizado. En cuanto a la descentralización, que responde a un proceso global, dinámico, integral y sistémico; gradual y subsidiario de tres fuerzas direccionales convergentes, cada región deberá actuar como un ente subnacional en su ámbito territorial, de tal manera que:

- a) Se convierta en un proceso dinámico y permanente para lograr del desarrollo regional.
- b) Sirva como un instrumento del gobierno para asignar las competencias, funciones y recursos presupuestales a los diferentes organismos del gobierno nacional, regional y local.
- c) Constituya un medio que aglutine el esfuerzo conjunto de organismos, personas y capacidades institucionales que requieren participar activa y plenamente en todas las regiones, en el marco de la estrategia de desarrollo de industrialización competitiva.

El proceso de la consolidación y fortalecimiento de la regionalización también ha de responder a un proceso global, ordenador y complementario de la descentralización, pero también tiene que ser el paso obligado para lograr el desarrollo regional en todos

---

<sup>7</sup> Se entiende por estilo de desarrollo a "la modalidad concreta y dinámica de desarrollo de una sociedad en un momento histórico determinado, dentro del contexto establecido por el sistema y las estructuras existentes y que corresponde a los intereses y decisiones de las fuerzas sociales predominantes".

los espacios económicos subnacionales con una visión de integración nacional. Para ello es necesario:

- a) Una organización espacial de la economía, teniendo en consideración sistemas abiertos y complejos con base en los esquemas regionales industriales y el establecimiento de líneas de crecimiento multisectorial para cada región, dados sus recursos humanos, capital, tecnología, recursos naturales y grado de expansión de las actividades económicas.
- b) Un reordenamiento territorial destinado a sostener su crecimiento, tanto en la localización de unidades productivas como de su proceso de rearticulación al sistema productivo nacional.
- c) Un proceso generador de economía de aglomeración con modalidades de gestión empresarial o estrategias basadas en esquemas regionales multisectoriales y locales para lograr el crecimiento económico mediante el desarrollo de cadenas productivas, aglomeraciones productivas o *clusters*, redes, distritos industriales, zonas francas de exportación, CETICOS, entre otros.

## 7. Una nueva estrategia: la industrialización competitiva

La industrialización competitiva surge, en el caso del Perú, a partir de dos procesos:

- a) El desarrollo del nuevo proceso de industrialización implica el impulso prioritario de líneas de crecimiento industrial a nivel regional y nacional, en donde se conjuguen de manera integral los recursos humanos calificados, las innovaciones y adaptaciones tecnológicas y el capital social para el desarrollo de un conjunto de actividades primarias (agricultura, pesca y minería) eslabonadas con las de transformación manufacturera y las de servicios, con el propósito de generar mayor valor agregado nacional, niveles superiores de producción y productividad, reducir costos, generar economías externas y, sobre todo, generar ofertas diversificadas de líneas de productos de calidad para satisfacer la demanda del mercado nacional y del internacional.
- b) El desarrollo del enfoque sistémico de competitividad a fin de que el Estado, los empresarios y los trabajadores, comprendidos en cada línea de crecimiento industrial tengan un marco sistémico de desenvolvimiento en los siguientes ámbitos: macroeconómico, microeconómico, metaeconómico, mesoeconómico, sociopolítico, institucional e internacional, que les permita presentar de manera eficiente y competitiva una oferta de líneas de productos manufacturados de calidad a través de la construcción de ventajas competitivas dinámicas. También es importante que la empresa participe en negociaciones estratégicas con otras empresas nacionales y/o mul-

tinacionales con el fin de competir de manera eficiente y productiva no sólo en el mercado nacional, sino en los mercados internacionales.

Evidentemente, para lograr que ambos procesos se integren “simbióticamente”, es necesario reafirmar los siguientes principios:

- 1) La industrialización competitiva ha de operar de manera integral con el fin de que el país se inserte de manera eficiente en el proceso de globalización mundial y adquiera capacidad de producción y exportación, y a la vez supere la situación de crisis que vive en la actualidad. Este nuevo proceso será viable si se propicia, con una visión de largo plazo, el crecimiento de una gran fuerza impulsora encaminada a lograr el desarrollo justo, equitativo, sustentable, humano e integral de nuestra sociedad.
- 2) La industrialización competitiva ha de afrontar el reto del proceso de globalización mundial y adquirir capacidad competitiva mediante un nuevo desempeño de los agentes sociales, empezando con un rol eficiente del Estado en este nuevo proceso, como ente planificador, promotor, regulador, fiscalizador, concertador e impulsor del desarrollo nacional. Asimismo, ha de participar de manera adecuada y oportuna, con mayor capacidad

competitiva y eficiencia, en las negociaciones internacionales, en los procesos de integración regional y subregional, así como, en los llamados “bloques regionales de comercio”<sup>8</sup> a nivel mundial.

Las empresas que de manera sinérgica y bajo un enfoque sistémico de competitividad tienen que participar en alguna de las líneas de crecimiento industrial, a través de alianzas estratégicas, consorcios, u otras modalidades; deben operar de manera eficiente, productiva con productos o insumos de calidad total, de manera directa en los eslabonamientos verticales o indirectamente en los encadenamientos horizontales, haciendo uso de las cadenas productivas o de los *clusters*.

- 3) El nuevo proceso de industrialización competitiva ha de impulsarse de manera dinámica bajo un principio funcional para propiciar el desarrollo de las cadenas productivas, *clusters* y otras modalidades de conglomerados, a partir de la integración vertical de los sectores primarios con los de transformación manufacturera y haciendo uso intensivo de los servicios, todo ello para incrementar el uso de los insumos nacionales y fomentar de esa manera los eslabonamientos hacia atrás con los proveedores del país. Cabe señalar que los eslabo-

---

<sup>8</sup> Cornejo Ramírez, Enrique. (2002). *Comercio Internacional. Hacia una gestión competitiva*. 3a. edic. Lima, Editorial San Marcos. pág. 79.

- namientos hacia atrás se definen como<sup>9</sup> “las relaciones inter empresariales en las que una compañía adquiere bienes y servicios como los insumos de su producción, en forma regular de una o más compañías en la cadena de producción”.
- 4) La industrialización competitiva en su nuevo proceso espacio-temporal ha de cumplir la función de rearticulador e integrador descentralizado de los nuevos esquemas regionales industriales teniendo como visión el desarrollo regional a partir de las líneas de crecimiento industrial, que deben ser debidamente localizadas y acondicionadas a nivel regional en el marco de los llamados “esquemas regionales industriales”, los que debidamente acondicionados serán las bases del desarrollo industrial a nivel regional y nacional.
- 5) La industrialización competitiva emerge como un proceso dinámico e interactivo en un nuevo escenario funcional, estructural y espacio-temporal, que rebasa el ámbito meramente sectorial del desarrollo industrial para darle un tratamiento integral de carácter multisectorial, a la vez que rearticulador y transformador del sistema productivo por líneas de crecimiento en los espacios económicos regionales, todo ello bajo un enfoque sistémico de competitividad a nivel nacional.
- 6) En el nuevo proceso de industrialización competitiva, el Gobierno Central a través de su aparato estatal descentralizado y siguiendo un proceso de regionalización, ha de convertirse en un ente competente y adquirir capacidad de producción industrial y exportación eficiente para promover a los agentes empresariales; igualmente, debe apoyar a los gobiernos regionales en el desarrollo de su infraestructura física, así como para establecer industrias en líneas de crecimiento prioritarias, localizadas y organizadas según los esquemas regionales industriales<sup>10</sup> a nivel regional.

## 8. El rol del Estado

El Estado ha de retomar su participación proactiva como ente planificador, regulador, participativo y descentralizado, inclinado a operar de manera estratégica para impulsar y conducir el nuevo proceso de cambio de desarrollo nacional-regional. Es decir, para la aplicación de la nueva política de desarrollo y estrategia se requiere de una adecuada participación del Estado, como institución capaz de cumplir de manera eficiente y eficaz las funciones, políticas y técnicas para promover, planificar, regular e impulsar el desarrollo nacional-regional, en el marco de un nuevo modelo de desarrollo industrial desde adentro hacia fuera.

---

<sup>9</sup> Romo M. David y Guillermo A. Musik. “Sobre el concepto de competitividad”, op. cit. pág. 204.

<sup>10</sup> Aranaga Manrique David. F. (1990). *Reestructuración y Reversión Industrial: Nueva Estrategia para el Desarrollo Nacional*. Lima, Editorial San Marcos, página 123 y siguientes.

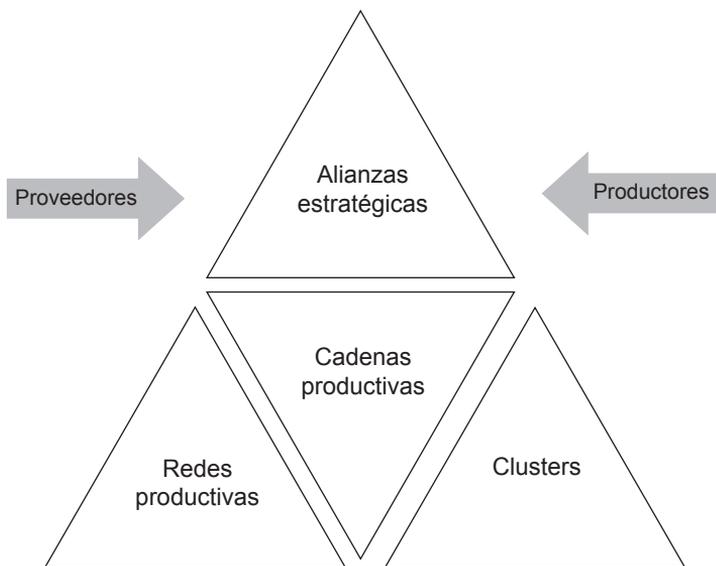
Asimismo, debe sustentarse en la democracia social con un gobierno fuerte que tenga la voluntad de dictar y mantener una política de desarrollo y políticas macroeconómicas y microeconómicas para lograr una adecuada aplicación de la estrategia de industrialización competitiva. Finalmente, ser un ente capaz de aplicar políticas sociales en educación, salud y vivienda e imponer la justicia social para superar los conflictos sociales, la corrupción, la delincuencia y el narcoterrorismo.

### 9. La nueva dinámica de la actividad empresarial

En el proceso de globalización mundial las empresas peruanas tienen que estar preparadas para participar con eficiencia y competitividad en los mercados internacionales. En este

contexto, la competitividad ha de responder como una variable derivada de los altos niveles alcanzados por la productividad, calidad y eficiencia, los principales factores que las empresas han de conjugar con las ventajas competitivas dinámicas, a fin de redefinir nuestra adecuada participación en el actual proceso económico mundial. Es evidente que existe un conjunto de fuerzas, factores y fenómenos que influyen desfavorablemente en la competitividad, lo cual tiende a limitar su adecuada participación. Se requiere por ello de una participación interactiva y el establecimiento de cadenas productivas, redes productivas o *clusters*, tal como se aprecia en el diagrama 6, a la par que se asocian en alianzas estratégicas, consorcios u otras modalidades de gestión como elementos fundamentales de la nueva dinámica de la gestión empresarial.

Diagrama 6. Nueva dinámica en la gestión empresarial.



Asimismo, para una adecuada dinámica del desarrollo de la actividad empresarial industrial será necesario:

- a) Seleccionar las ventajas competitivas dinámicas por líneas de crecimiento industrial a la luz de la aplicación de un nuevo proceso de política económica y de una política de desarrollo industrial que tenga como complemento las políticas microeconómicas: comercialización estratégica y promoción de exportaciones.
- b) Desarrollar una verdadera expansión tecnológica en las empresas que haga posible la innovación y aplicación de tecnologías en las unidades productivas empresariales agrícolas, industriales, comerciales y de servicios.
- c) Ampliar la capacidad productiva en función de la diversificación de los productos, marcas y segmentos de mercado nacional e internacional que han de enfrentar las empresas, según las líneas de crecimiento industrial.
- d) Propiciar las asociaciones de alianzas estratégicas y el establecimiento de cadenas productivas de exportación, redes productivas o clusters industriales de producción-exportación de insumo-productos, bienes de capital, tecnologías especializadas y servicios complementarios (eslabonamientos hacia atrás y hacia delante).

e) Modernizar y dinamizar la participación del Estado no como empresario sino como uno de los agentes del desarrollo en el campo de la promoción y de las negociaciones.

f) Modernizar las relaciones laborales para lograr la participación adecuada, eficiente y competitiva de los trabajadores, quienes deberán recibir remuneraciones justas por días de trabajo y ser capacitados y adiestrados para que incrementen sus niveles de productividad. Finalmente, deben brindarles adecuadas condiciones laborales y sociales.

A manera de conclusiones y recomendaciones.

1. Una de las acciones fundamentales del desarrollo estratégico industrial peruano debe ser conseguir capacidad competitiva internacional para favorecer la expansión de la industria, principalmente aquella orientada hacia la exportación, buscando intensificar el rubro de las exportaciones de los productos manufacturados en condiciones de eficiencia, alta productividad y calidad total.
2. La globalización está produciendo profundos, complejos y acelerados cambios en los campos económico, financiero y tecnológico, que mueven a las economías nacionales, la búsqueda de adquirir la capacidad de competir de manera eficiente en el proceso de la economía mundial.

3. El proceso de globalización se desarrolla bajo el ejercicio impulsor de ocho grandes fuerzas que operan de manera intensiva pero asimétrica en las sociedades. Una economía que desee insertarse debe aglutinar dichas fuerzas en el marco de una estrategia de desarrollo industrial

4. El Perú acusa de la presencia histórica de una fuerza dinámica retardada, acentuada por el modelo de crecimiento hacia fuera primario-exportador. Este modelo no sólo afecta el crecimiento económico nacional y de las regiones del país, sino que alimenta un proceso de crisis de desarrollo que afecta a la población con un alto costo social en términos de elevados niveles de pobreza, desempleo encubierto, subempleo e informalidad; fuerte contaminación ambiental y depredación de recursos naturales; discriminación social y racial; y sobre todo, deficiencias estructurales y desigualdades regionales.

Por ello se recomienda un conjunto de acciones estratégicas a fin de que la actividad empresarial peruana participe de manera eficiente y competitiva en el proceso de globalización mediante la estrategia de industrialización

competitiva que ha de cambiar el modelo de desarrollo y posicionar una imagen-objetivo de nuestra sociedad en el largo plazo.

En el corto y mediano plazo será necesario realizar las siguientes acciones:

- a. Eficiente promoción industrial y comercial estratégica.
- b. Consolidación y fortalecimiento de las cadenas productivas de exportación utilizando consorcios, alianzas estratégicas, *joint ventures* y otros.
- c. Fortalecimiento de los sistemas de información comercial y tecnologías en los procesos y en los productos.
- d. Financiamiento competitivo para los exportadores productores e intermediarios que participen de la cadena productiva, redes productivas o *clusters*.
- e. Estrategia para participar en los bloques regionales de comercio.
- f. Desarrollo de una política de promoción que atraiga inversión extranjera directa en las líneas de crecimiento y esquemas regionales industriales.

## Bibliografía básica

**Aranaga Manrique, David.** (1990). *Reestructuración y Reconversión Industrial: Nueva Estrategia para el Desarrollo Nacional*. Lima, Editorial San Marcos.

\_\_\_\_\_. (2003). *El trabajador peruano: problemas y soluciones*. Lima, Universidad Nacional de Ingeniería.

\_\_\_\_\_. (2005). "Modelo para la industrialización peruana en un mundo competitivo". En: Revista IECOS Vol.1. N° 1, Facultad de Ingeniería Económica y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Ingeniería.

\_\_\_\_\_. (en edición). *La industrialización competitiva: una nueva estrategia para afrontar el proceso de globalización mundial*.

**Amartya, Sen.** (1998). "Teorías del desarrollo a principios del siglo XXI" En: *El desarrollo económico y social en los umbrales del siglo XXI*. Washington, Banco Interamericano de Desarrollo.

**Cornejo Ramírez, Enrique.** (2002). *Comercio internacional, hacia una gestión competitiva*. 3ª. edic. Lima, Editorial San Marcos.

**De Rivero, Oswaldo.** (2001). *El mito del desarrollo. Los países inviables en el siglo XXI*. 2ª. edic. Lima, Fondo de Cultura Económica.

**Essar, Klaus y Wolfgang Hillebrand.** (1996). *Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y políticas*. CEPAL, p 39.

**Fairlie Reynoso, Alan.** (2003). *Competitividad e integración: las pymes industriales exportadoras del Perú*. Lima, Pontificia Universidad Católica del Perú.

**García Pérez, Alan.** (2003). *Modernidad y política en el siglo XXI. Globalización con justicia social*. Lima, Editorial Matices.

**Macario, Carla.** (1995). *Competitividad de las empresas latinoamericanas: comportamiento empresarial y políticas de promoción de exportaciones*. CEPAL, Documento de Trabajo N° 38.

**Romo Murillo, David.** (2005). "Sobre el concepto de competitividad". En: Comercio Exterior, Vol. 55 N° 3 México. pp. 200-214.

**Stiglitz, Joseph E.** (2002). *El malestar en la globalización*. Madrid, Santillana.

**Torres, Jorge.** (2002). "Potencialidades y eslabonamiento de la industria peruana". En: *El sector industrial peruano en el marco del contexto internacional*. Lima, Fundación Ebert.

---

\* Graduado con "Distinción Unánime" UNI. Doctorando en Economía UNMSM. Master of Science en Systems and Control, EE.UU. Postgrado en Energy Systems Design for Sustainable Development, ICTP, Italy; en Control Systems en Duke University, USA. Ex Jefe de la Oficina Central de Planificación, Director de Sección de Postgrado y Director de Escuela UNI. Past Decano y Jefe de Departamento Académico, UNMSM.

