

# **MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA

Trabajo de tesis para optar al título de Magíster

Título:

**COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL DE SECTORES  
INDUSTRIALES. UN ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA TEXTIL Y DE  
CONFECCIONES DE PERÚ BAJO EL ENFOQUE DEL  
DIAMANTE COMPETITIVO**

**Maestrando: José Martín Domínguez Alba**

**Director: Ernesto Fabián Botana**

**LA PLATA, noviembre de 2021**

## RESUMEN

El presente estudio analiza la competitividad de la industria textil y de confecciones del Perú, partiendo de la evaluación de su desempeño en el mercado internacional frente a competidores extranjeros, como hoy lo son los países de Asia, Centroamérica y Europa. Se sostiene como postura teórica que la capacidad para competir se fundamenta en las fortalezas que desarrolla una industria en su entorno local, por lo que resulta primordial examinar los determinantes nacionales que impulsan o limitan su competitividad. La principal herramienta utilizada para el análisis es el modelo de Ventaja Competitiva de las Naciones o *Diamante de Porter*. Para el empleo del herramental analítico, se hace uso de datos de fuente secundaria, de libre acceso, sobre la situación competitiva de la economía peruana en general y, específicamente, sobre la competitividad del sector textil y de confecciones.

El trabajo se inicia presentando el tema de estudio, abordando conceptos generales tanto de la industria textil en Perú y en el mundo, como de características salientes que a ella afecta del comercio internacional y del contexto competitivo global. La presentación del tema se complementa con una exposición sucinta de contextos teóricos sobre competitividad, y puntualmente sobre el enfoque de Porter en tanto herramental esencial del análisis que se llevó a cabo. Previo a esto último, se expone una sección sobre cuestiones varias del estudio, como ser definición de objetivos, aporte, alcance, límites y proceder metodológico.

Se plantea luego un capítulo sobre análisis de los datos disponibles, lo que supone la aplicación práctica de las herramientas propuestas. De esta forma, se expone en concreto la utilización del *diamante* para el caso de estudio del sector textil y de confecciones del Perú, con consideraciones, entre otras, sobre condiciones de los factores; condiciones de la demanda; sectores conexos y de apoyo; estrategia, estructura y rivalidad de las empresas; rol del Estado y papel atribuible a los eventos casuales. Para terminar, se llega a una serie de conclusiones y recomendaciones argumentadas en base a lo que arrojó el análisis de los datos disponibles.

*Palabras clave:* Competitividad; sectores industriales; análisis competitivo; competitividad de naciones

# ÍNDICE

RESUMEN .....	2
ÍNDICE.....	3
Índice de Tablas.....	5
Índice de Figuras.....	6
Abreviaturas .....	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....	12
CAPÍTULO II: PRESENTACIÓN DEL TEMA .....	14
2.1.    Industria textil en el mundo .....	14
2.2.    Industria textil peruana .....	17
2.3.    Comercio internacional .....	18
2.4.    Relevancia del sector.....	22
2.5.    Competitividad de la industria textil y de confecciones .....	24
2.6.    Herramienta de medición de la competitividad .....	25
CAPÍTULO III:    DEFINICIÓN DE OBJETIVOS, APORTE, JUSTIFICACIÓN, ALCANCE, LÍMITES Y PROCEDER METODOLÓGICO .....	27
3.1.    Definición de objetivos.....	27
3.1.1.    Objetivo general .....	27
3.1.2.    Objetivos específicos .....	27
3.2.    Alcance y límites.....	28
3.3.    Aporte del estudio realizado .....	28
3.4.    Justificación del estudio .....	29
3.5.    Proceder metodológico.....	30
CAPÍTULO IV: CONCEPTOS TEÓRICOS .....	34
4.1.    Definición de la competitividad.....	34
4.2.    Comercio internacional .....	36
4.3.    Medición de la competitividad de las naciones .....	37
4.4.    El Global Competitiveness Index (GCI) .....	39
4.5.    Evolución de los modelos de competitividad de las naciones .....	41
4.6.    Modelo de Porter de ventaja competitiva de las naciones.....	45
4.7.    El <i>diamante</i> de Porter en el GCI .....	53
4.8.    Otros aportes al modelo de Porter .....	57
4.9.    Índice de Competitividad Regional (INCORE – Perú).....	60

CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE DATOS .....	61
5.1. Mercado internacional .....	61
5.2. Competitividad de las naciones.....	66
5.3. El <i>Diamante de Porter</i> y el GCI .....	70
5.4. Modelo de ventaja competitiva ( <i>Diamante</i> ) según Porter .....	73
Condiciones de los factores.....	73
Condiciones de la demanda .....	93
Sectores conexos y de apoyo .....	97
Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas.....	104
Estado .....	107
Casualidad .....	112
5.5. Síntesis sobre el análisis de datos .....	114
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES .....	116
CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES.....	122
CAPÍTULO VII: REFERENCIAS TEÓRICAS.....	125
ANEXOS .....	132

## Índice de Tablas

Tabla 1: Capítulos correspondientes a productos textiles y confecciones, según el SA.....	19
Tabla 2: Capítulos correspondientes a productos textiles y confecciones, según el SA, y denominación resumida.....	37
Tabla 3: Estructura del GCI 4.0 – 2019 .....	41
Tabla 4: Niveles de competitividad, según M. Porter .....	55
Tabla 5: Determinantes del Diamante derivados de los indicadores del GCI 4.0.....	56
Tabla 6: Importaciones peruanas de textiles y confecciones en miles de USD (2016 - 2019)	78
Tabla 7: Clasificación de fibras vegetales.....	79
Tabla 8: Variedades de algodón cultivadas en Perú .....	79
Tabla 9: Características de fibras animales. ....	81
Tabla 10: Empresas innovativas de textiles y confecciones (2015-2017).....	84
Tabla 11: Destino de las inversiones en innovación de las empresas (2015-2017).....	85
Tabla 12: Fuentes de financiamiento de la innovación (2015-2017).....	85
Tabla 13: Carreras universitarias acreditadas en Perú .....	86
Tabla 14: Actividades desarrolladas por las empresas de Gamarra - 2017 .....	103
Tabla 15: Objetivos prioritarios del Plan Nacional de Competitividad y Productividad.....	108
Tabla 16: Acuerdos comerciales de Perú .....	111

# Índice de Figuras

- Figura 1: Evolución de las exportaciones de la industria textil y confecciones, de Perú..... 18
- Figura 2: Exportaciones mundiales de textiles y confecciones (2015–2020) ..... 20
- Figura 3: Evolución de las exportaciones textiles y confecciones, de Perú (2015-2020) ..... 22
- Figura 4: Esquema del Modelo de Ventaja Competitiva de las Naciones de Michael E. Porter.  
..... 47
- Figura 5: Dimensiones de la competitividad, según M. Porter ..... 54
- Figura 6: Nuevo Doble Diamante, global y doméstico (Moon, Rugman y Verbeke) ..... 58
- Figura 7: Modelo de los Nueve Factores de Cho ..... 59
- Figura 8: Evolución de las exportaciones globales de la industria textil y confecciones (2011-  
2020)..... 61
- Figura 9: Evolución de las exportaciones de la industria textil y confecciones, de Perú (2011-  
2020)..... 62
- Figura 10: Evolución de las importaciones de la industria textil y confecciones, de Perú (2011-  
2020)..... 62
- Figura 11: Exportaciones de las partidas arancelarias de fibra animal, Perú (2019)..... 63
- Figura 12: Exportaciones de las partidas arancelarias de prendas de tejido de punto, Perú  
(2019) ..... 64
- Figura 13: Evolución de las exportaciones mundiales de fibra animal (2011-2020) ..... 65
- Figura 14: Evolución de las exportaciones mundiales de prendas de tejido de punto (2011-  
2021)..... 65
- Figura 15: GCI de principales países exportadores de fibra animal (2019) ..... 67
- Figura 16: GCI de principales países exportadores de algodón (2019)..... 68
- Figura 17: Subsidios en la producción mundial de algodón..... 69
- Figura 18: GCI de principales países exportadores de prendas de tejido de punto (2019)..... 70
- Figura 19: Condiciones de los factores de países exportadores de textiles y confecciones. .. 71
- Figura 20: Condiciones de la demanda de países exportadores de textiles y confecciones. .. 71
- Figura 21: Sectores conexos y de apoyo de los países exportadores de textiles y  
confecciones..... 72

Figura 22: Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas, de los países exportadores. ...	72
Figura 23: Entorno estatal, de los países exportadores de textiles y confecciones. ....	73
Figura 24: Resultados de pruebas PISA de países exportadores de textiles y confecciones (2018) .....	75
Figura 25: Salario mínimo en países exportadores de textiles y confecciones (en USD) .....	76
Figura 26: Costo de mano de obra en la industria textil (USD/hora), 2000-2014 .....	77
Figura 27: Evolución de las principales importaciones de textiles y confecciones – Perú (2011-2020).....	79
Figura 28: Evolución de la producción algodonera en Perú .....	80
Figura 29: Distribución de la población de alpacas - Perú (2012).....	81
Figura 30: Distribución de la población de vicuñas - Perú (2012).....	82
Figura 31: Ubicación de empresas de textiles y confecciones, e INCORE. ....	83
Figura 32: Inversión en investigación y desarrollo a nivel global, como porcentaje del PBI... ..	84
Figura 33: Evolución de solicitudes de patentes nacionales, según CIP .....	87
Figura 34: Porcentaje de créditos a PyMEs sobre el total de crédito bancario.....	88
Figura 35: Diferencia de tasa de interés entre PyMEs y empresas grandes (2018) .....	89
Figura 36: Tasa de interés para PyMEs (2018).....	89
Figura 37: Evolución de los costos de flete desde Shanghai (USD/TEU), 2009-2021 .....	90
Figura 38: LPI de principales países exportadores de la industria textil y de confecciones (2018) .....	91
Figura 39: Cantidad de empresas y desarrollo vial, por departamentos, en Perú. ....	93
Figura 40: Población y PBI de Perú por departamentos. ....	94
Figura 41: Evolución del gasto en vestido y calzado, y su variación anual. ....	94
Figura 42: Valor agregado bruto de la industria textil y confecciones, Perú.....	95
Figura 43: Capitalización del mercado de minoristas (base 100: diciembre 2019) .....	96
Figura 44: Intercambio comercial del rubro textil con industrias relacionadas – 2014 .....	98
Figura 45: Intercambio comercial del rubro de confecciones con industrias relacionadas – 2014.....	98
Figura 46: Actividades de comercio exterior de las empresas de Gamarra – 2017 .....	103
Figura 47: Segmento de las empresas de Gamarra - 2017 .....	104

Figura 48: Valores históricos y proyectados de la inflación en Perú .....	112
Figura 49: Evolución trimestral de las exportaciones de la industria textil y de confecciones de Perú. ....	113
Figura 50: Diamante de la competitividad de la industria textil y confecciones, Perú.....	115



## Abreviaturas

ASEAN	: Association of Southeast Asian Nations.
ATC / ATV	: Agreement on Textiles and Clothing / Acuerdo Sobre los Textiles y el Vestido.
ATPA	: Andean Trade Preference Act / Ley de Preferencias Arancelarias Andinas.
BCI	: Business Competitiveness Index.
BCRP	: Banco Central de Reserva del Perú.
BID	: Banco Interamericano de Desarrollo.
CAF	: Banco de Desarrollo de América Latina (antes Corporación Andina de Fomento).
CEPAL	: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
CPI	: Compendium of Productivity Indicators.
DR-CAFTA	: Dominican Republic-Central America Free Trade Agreement.
ENAH0	: Encuesta Nacional de Hogares – Perú.
ENIIMSEC	: Encuesta Nacional de Innovación en la Industria Manufacturera y Empresas de Servicios Intensivas en Conocimiento – Perú.
FAE-MYPE	: Fondo de Apoyo Empresarial a la MYPE – Perú.
FEU	: forty-foot equivalent unit.
GATT	: General Agreement on Tariffs and Trade.
GCI	: Global Competitiveness Index.
GCI 4.0	: Global Competitiveness Index 4.0.
GCR	: Global Competitiveness Report.
GII	: Global Innovation Index.
Growth CI	: Growth Competitiveness Index
I+D	: Investigación y Desarrollo.
ICAC	: International Cotton Advisory Committee.
ICEX	: España Exportación e Inversiones (antes Instituto Español de Comercio Exterior).

IMD	: International Institute for Management Development.
INCORE	: Índice de Competitividad Regional – Perú.
INDECOPI	: Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual – Perú.
INEI	: Instituto Nacional de Estadísticas e Informática – Perú.
IPC	: International Patent Classification.
IPE	: Instituto Peruano de Economía.
ITC	: International Trade Centre.
LPI	: Logistics Performance Index.
MERCOSUR	: Mercado Común del Sur.
MFA / AMF	: Multi Fibre Arrangement / Acuerdo Multifibras.
MINAGRI	: Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego – Perú.
MINCETUR	: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – Perú.
mm.	: milímetro.
MIPyME	: Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
MyPE	: Micro y Pequeña Empresa.
ODS	: Objetivos de Desarrollo Sostenible.
OEA	: Organización de los Estados Americanos.
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development.
OGEIEE	: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos – Perú.
OSINERGMIN	: Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería – Perú.
PEA	: Población Económicamente Activa.
PEN	: Sol, según estándar ISO 4217. Moneda de Perú.
PBI	: Producto Bruto Interno.
PISA	: Programme for International Student Assessment.
PNCP	: Plan Nacional de Competitividad y Productividad – Perú.
PRODUCE	: Ministerio de la Producción del Perú.

PROMPERU : Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo – Perú.

PyME : Pequeña y Mediana Empresa.

qq/ha : quintales por hectárea (Rendimiento agrícola)

RCEP : Regional Comprehensive Economic Partnership.

SA : Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías.

SME : Small and medium-sized enterprises.

SUNAT : La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – Perú.

SUNEDU : Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria – Perú.

TLC : Tratado de libre comercio.

UE : Unión Europea.

UIT : Unidad Impositiva Tributaria.

UNCTAD : United Nations Conference on Trade and Development.

USD : Dólar estadounidense, según estándar ISO 4217. Moneda de Estados Unidos.

WB : World Bank

WCY : World Competitiveness Yearbook.

WEF : World Economic Forum.

WCO / OMA : World Customs Organisation / Organización Mundial de Aduanas.

WIPO : World Intellectual Property Organization.

WTO / OMC : World Trade Organization / Organización Mundial del Comercio.

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

La competitividad es un concepto que explica la capacidad de una región, país o sector industrial para poder desarrollarse de manera sostenida en el tiempo y generar bienestar a las personas que se desarrollan a su alrededor, pudiendo, además, posicionarse exitosamente en el mercado internacional frente a sus competidores extranjeros.

El presente estudio evalúa la competitividad de una industria nacional en particular, la industria textil y de confecciones de Perú, y su desempeño en el mercado internacional, como consecuencia de las condiciones internas del país que impactan en el desarrollo de esta industria. Son esas condiciones internas las que serán identificadas y analizadas a lo largo del presente documento, el que, a su vez, en un esfuerzo por ser ordenado y comprensible, se estructuró tal como se detalla en los párrafos siguientes.

El capítulo II brinda una breve presentación del tema, buscando mostrar el panorama general de la industria textil y confecciones en el mundo, para luego describir esta industria y su desarrollo dentro de Perú. Posteriormente, alineado con el concepto de competitividad que refiere a la capacidad de posicionarse exitosamente frente a competidores internacionales, se describirá los conceptos básicos del comercio internacional de textiles y confecciones. Adicionalmente se describirá la relevancia que tiene este sector industrial en la economía del país. Finalmente se presentará la herramienta que se utilizó para el análisis, esto es, el modelo de Ventaja Competitiva de las Naciones, conocido también como el “diamante”, de Michael E. Porter.

El capítulo III define los objetivos que dirigen el presente estudio, el aporte que pretende significar para futuros estudios, además de su justificación, el alcance y los límites en los que se encuentra enmarcado. Finalmente se detallará el proceder metodológico seguido para el análisis.

El capítulo IV desarrolla los principales conceptos teóricos sobre la competitividad, los modelos que la describen y las principales herramientas usadas en la práctica para medirla. Se presentará también el Global Competitiveness Index, que desde el año 2018 adopta la denominación de GCI 4.0, como un primer indicador de la competitividad de los países.

También se explicará el uso de los indicadores que la componen para realizar una aproximación al diamante competitivo del entorno general de los países y una herramienta que proporcionará información de la realidad de la competitividad interna del Perú, el Índice de Competitividad Regional (INCORE). Finalmente se describirá el diamante de Porter para analizar la industria textil y confecciones del Perú.

El capítulo V muestra el análisis de los datos del entorno competitivo de la industria de textiles y confecciones en Perú, siguiendo la herramienta de Porter. En la parte final se incluirá un resumen de los resultados hallados después del uso de la herramienta, poniendo énfasis en los más relevantes y la influencia positiva o negativa que tienen sobre la competitividad de la industria.

El capítulo VI resume las conclusiones extraídas del análisis de datos, además de proporcionar, en el capítulo VII, algunas recomendaciones aplicables a la industria evaluada, a las industrias asociadas que conviven en el mismo entorno y a las entidades públicas, con el objetivo de mejorar la posición competitiva ante un mercado cada vez más globalizado y cambiante, y de contribuir con el bienestar de todos los involucrados en esta industria peruana.

## **CAPÍTULO II: PRESENTACIÓN DEL TEMA**

El presente estudio busca evaluar la competitividad de un sector industrial específico del aparato productivo de Perú, esto es, la industria textil y de confecciones, y su posición frente a competidores internacionales en el mercado global.

Antes de entrar al desarrollo específico del análisis, cabe mencionar que, en sus definiciones más amplias, la actividad textil se refiere a la acción de reducir un material a hilos para ser tejidos, y la actividad de confecciones se ocupa de la elaboración de prendas de vestir (Real Academia Española, 2021). Como actividad humana, es una de las labores más extendidas a nivel geográfico y a nivel histórico, en tanto que, como actividad industrial, tiene el mismo alcance, aunque en diferentes niveles de desarrollo, desde la producción a pequeña escala para el consumo doméstico hasta la producción de grandes volúmenes para el mercado internacional a cargo de corporaciones multinacionales (Wilson, 2001).

Es preciso mencionar que, cuando se habla de la industria textil, se hace referencia a las actividades que abarcan la producción de fibras textiles, tanto natural como artificial, y la elaboración de productos intermedios como los tejidos e hilados, y cuando se habla de la industria de confecciones se refiere a la fabricación de prendas de vestir y de otros productos textiles acabados diferentes a los vestidos.

Para evaluar la competitividad de la industria textil y de confecciones peruana, se hace necesaria, en primera instancia, una descripción del mercado internacional actual y su evolución a lo largo de las últimas décadas, además, dentro de éste, a los países que lideran las exportaciones, identificando la posición del Perú en este escenario y poniendo en relevancia los sectores en que demuestra mayor competitividad. En segunda instancia, y con mayor profundidad, es necesario identificar y analizar los diversos parámetros que intervienen en el entorno nacional peruano y su impacto en la industria en análisis.

### **2.1. Industria textil en el mundo**

En las últimas décadas del siglo XX, la industria mundial de textiles y confecciones tuvo importantes trabas a su libre competencia entre economías, tanto desarrolladas como

emergentes. Ubicándonos en torno a algunas referencias históricas, se puede señalar, como hecho relevante, la firma del primer Acuerdo Multifibras (AMF) en 1974 (Organización Mundial del Comercio, 2015), que establecía cuotas máximas sobre las cantidades exportadas por los países en vías desarrollo, en especial los asiáticos, hacia los países más desarrollados como Canadá, EE. UU. y los integrantes de la Unión Europea. Como efectos destacables, este acuerdo fue cambiando progresivamente las condiciones del comercio internacional de los productos textiles, influyendo también en las condiciones locales que hacen al escenario competitivo en que son producidos y comercializados (Lleonart Llibre, Garola Crespo, & Arús Masramón, 2003).

Con la finalización del Acuerdo Multifibras y el establecimiento de acuerdos comerciales posteriores, el comercio textil y de confecciones se intensificó enormemente en el mundo, haciéndose mucho más competitivo y más diverso con la aparición de nuevos jugadores en el escenario global. Entre las relaciones comerciales más importantes que se establecieron están: el Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido (ATV) de la Organización Mundial del Comercio (OMC) en el 2004, los acuerdos comerciales de Estados Unidos con países de Centroamérica, como el Dominican Republic-Central America Free Trade Agreement (DR-CAFTA) en 2004, y con países de Sudamérica como el Andean Trade Preference Act (ATPA) en 2003. Otro evento importante para el comercio internacional fue la incorporación de China a la OMC en año 2001. Es en este escenario en que se han visto puestas a prueba las capacidades de los diversos países para competir, entre ellos Perú, que, a la luz de las estadísticas de comercio exterior de los últimos 10 años, no ha estado a la altura para crear competitividad más allá de su posicionamiento logrado gracias a su disponibilidad natural de materias primas y sus bajos costos, principalmente (Ministerio de la Producción, 2015).

La competitividad de los países productores de la industria objeto de estudio está basada en diversas estrategias que dependen de las características propias de cada uno de ellos. Entre las principales, se encuentran los costos de producción y de materia prima, la posición geográfica y la eficiencia productiva por medio de la conformación de clústeres, haciéndose notorio en países como China, Bangladesh, Vietnam y los del centro y sur de América, como es el caso de Honduras, El Salvador, Nicaragua, Perú y Colombia (López Juárez & Rodríguez Suárez, 2016). Desde hace algunas décadas, estos países, con costos laborales por debajo de

la media internacional, sirven de *maquilas* a las grandes marcas de textiles y prendas del mundo.

Por el contrario, en el otro extremo, tenemos a países que basan su competitividad en la innovación, las inversiones en tecnología y la calidad de sus productos para posicionarse internacionalmente; tal es el caso de Alemania, Italia y España, entre otros (España Exportación e Inversiones, 2018). En este contexto, se puede afirmar que una parte de la industria peruana recurre cada vez más a este tipo de estrategias.

En efecto, desde el año 2002, Perú se ha visto beneficiado con la liberalización del comercio mundial textil y con los acuerdos comerciales que supo establecer con importantes economías (Organización de los Estados Americanos, 2021). Es cierto que actualmente su competitividad como país, a nivel de costos, está muy por debajo de los grandes productores asiáticos y centroamericanos; sin embargo, la presencia de recursos como algodón Pima peruano, la lana de vicuña y de alpaca, apreciados internacionalmente por la longitud y finura de sus fibras, le han permitido posicionar sus productos en los mercados más exigentes. No obstante, de no ir acompañadas de políticas estatales que creen un entorno adecuado para el desarrollo industrial, dichas ventajas basadas en factores pueden quedar rápidamente relegadas (Acemoğlu & Robinson, 2012). La caída en las exportaciones textiles y de confecciones en los últimos años ha demostrado que la dinámica del mercado actual obliga a buscar otras maneras de competir, además de poco menos que indicar en qué sectores de la economía se lo debe hacer.

En el contexto competitivo actual de la industria textil y de confecciones, es importante establecer comparaciones entre los países que compiten a nivel global y en los diferentes sectores en que se descompone esta industria, además de identificar cuáles son las características que las hacen competitivos, para posteriormente determinar qué estrategias son adecuadas en la búsqueda de un posicionamiento exitoso en el mercado internacional. En este sentido, Perú, al igual que las demás economías competidoras en esta industria, tiene fortalezas en algunos rubros y debilidades en otros.



## 2.2. Industria textil peruana

La producción de textiles y confecciones en Perú data de la época preincaica, gracias a la presencia de fibra natural de camélidos. En la época republicana, que se inicia en el año 1821, se desarrolló el cultivo del algodón, y con ello se afianzó la industria textil logrando mayor relevancia en la economía del país. En los años '50 y '60 del siglo pasado, el algodón peruano incrementó su precio internacional, beneficiando a las exportaciones de la industria textil y de confecciones, aunque aún estaban muy por debajo de sus competidores internacionales. Cabe mencionar que las fibras de algodón y camélidos se empezaron a posicionar en los mercados de estratos socioeconómicos altos; sin embargo, los cambios en el escenario competitivo local, como la reforma agraria de finales de la década de 1960, afectaron profundamente la cadena productiva de la industria (Muñoz Marticorena, 2006).

Mirando retrospectivamente, la recuperación de la industria peruana fue lenta hasta el año 2002, cuando la firma de tratados de libre comercio la impulsaron de manera sostenida hasta el año 2009, año en que, por su parte, la crisis golpeó a los países que demandaban las fibras y textiles peruanos (Trade Map, 2021). A partir de ese momento, el crecimiento de la industria y de las exportaciones ha sido volátil, principalmente por la falta de competitividad del sector (Figura 1) (Ministerio de la Producción, 2015). Gran parte de la industria peruana se ha visto desplazada en el contexto internacional y, en cierta medida, también en el contexto local, debido a la adopción de estrategias basadas en precios bajos que, frente a los principales productores internacionales de los países asiáticos y centroamericanos, han resultado ineficaces (Porter M. E., 1991). La guerra de precios con naciones que poseen bajos costos de sus factores de producción y que han logrado economías de escala tiene resultados desalentadores para Perú (Ministerio de la Producción, 2015).

En el Perú, la industria textil (telas e hilados) junto a la industria de fabricación de prendas se encuentran íntimamente relacionadas, y ambas, a su vez, con la industria ganadera y agrícola, las cuales producen las fibras naturales. La industria de las fibras tiene como materia prima principal a la lana, de camélidos u ovinos, y al algodón de fibra extralarga, muy apreciados por la industria de la moda. Esta dependencia se afianzó en los últimos años

cuando muchas empresas decidieron adoptar medidas de integración vertical para mejorar su competitividad internacional (Porter M. E., 2008).

Figura 1: Evolución de las exportaciones de la industria textil y confecciones, de Perú.



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

## 2.3. Comercio internacional

La enorme diversidad de mercancías que se comercializan a nivel global obliga al uso de estándares de aceptación internacional. El organismo que contribuye a la cooperación y comunicación entre los países es la Organización Mundial de Aduanas (WCO por las siglas en inglés de World Customs Organization). Desde el año 1988, la WCO puso en vigor el Convenio del Sistema Armonizado (SA), con el objetivo de describir, clasificar y codificar las mercancías en el comercio internacional. El SA clasifica los productos comercializables en 21 secciones de acuerdo a su naturaleza, dentro de los cuales están sub clasificados en 97 capítulos y dentro de ellos en 1,222 partidas. Esta clasificación aumenta en número conforme se detalle más las características de las mercancías (World Customs Organization, 2018).

Según el SA, la industria textil y confecciones se encuentra comprendida en la Sección XI (Textiles and Textile Articles), y dentro de ésta, desde el Capítulo 50 hasta el Capítulo 60

corresponde a los textiles y desde el Capítulo 61 hasta el Capítulo 63 corresponde a las confecciones (World Customs Organization, 2021). En la Tabla 1 se muestra los capítulos correspondientes y la descripción resumida de los productos que la comprenden. Mas adelante, en los conceptos teóricos, se detallará más la descripción de los capítulos.

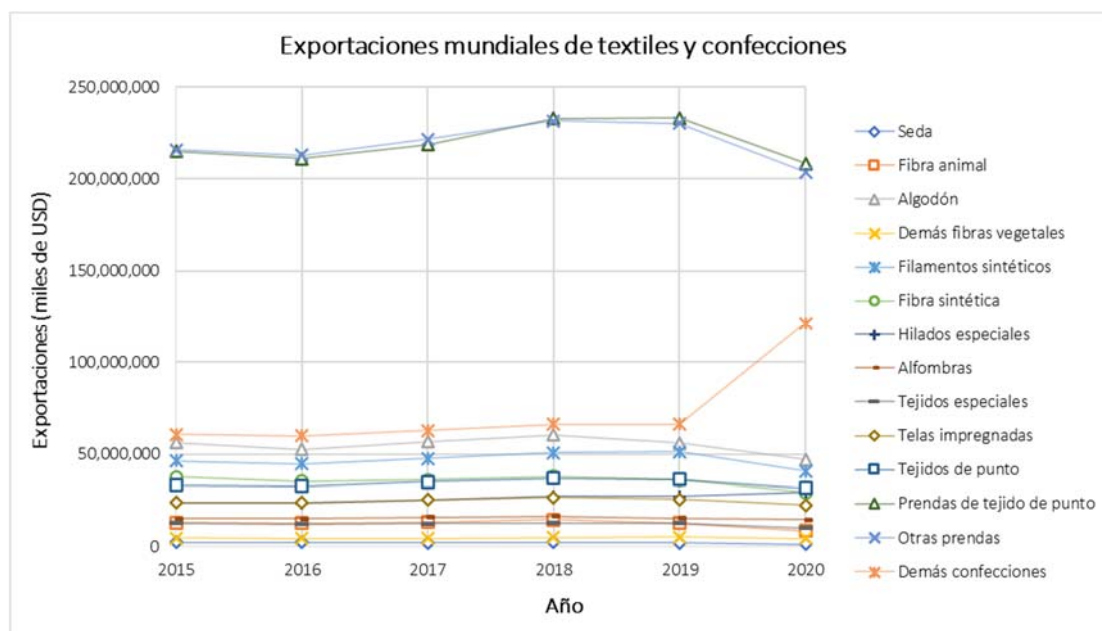
*Tabla 1: Capítulos correspondientes a productos textiles y confecciones, según el SA.*

Capítulo	Descripción resumida
Cap. 50	Seda
Cap. 51	Fibra animal
Cap. 52	Algodón
Cap. 53	Demás fibras vegetales
Cap. 54	Filamentos sintéticos
Cap. 55	Fibra sintética
Cap. 56	Hilados especiales
Cap. 57	Alfombras
Cap. 58	Tejidos especiales
Cap. 59	Telas impregnadas
Cap. 60	Tejidos de punto
Cap. 61	Prendas de tejido de punto
Cap. 62	Otras prendas
Cap. 63	Demás confecciones

*Fuente: Basado en WCO*

A nivel global, en términos monetarios, los principales productos exportados en esta industria corresponden a las *prendas de tejido de punto y otras prendas* (Figura 2). Muy por debajo tiene presencia el comercio de *algodón* y de *filamentos sintéticos*, insumos necesarios para toda la cadena productiva. En el año 2020, la evaluación de los datos se ve seriamente sesgada por la distorsión que sufrió la industria ante el alto impacto de la pandemia por la Covid-19, provocando no solo la caída de las exportaciones de este rubro, sino también el aumento en las exportaciones de productos textiles con fines médicos y sanitarios, que se comercializaron preferentemente, además de las medidas restrictivas que tomaron los diferentes países ante la pandemia (Trade Map, 2021).

Figura 2: Exportaciones mundiales de textiles y confecciones (2015–2020)



Fuente: Trade Map

Dentro de la industria textil y de confecciones, se puede ver que Perú exporta principalmente *prendas de tejidos de punto*, representando éstas más del 70% del total de las exportaciones del sector (Figura 3). En menor medida se exporta *fibra animal*, entre las que se incluye a la lana de camélidos, y muy por debajo se encuentran los demás productos (Trade Map, 2021). El perfil exportador del país está íntimamente relacionado al entorno en el que se desarrollan las empresas; esto es, a las características políticas, económicas, financieras e incluso tecnológicas que influyen en la industria y en la forma de competir en el mercado global. La importancia de las exportaciones en *prendas de tejido de punto* es una manifestación clara del valor agregado que se le da a la materia prima, en un intento por reducir la brecha competitiva en costos que existe con los principales productores del mundo, como son China, India y Bangladesh, entre otros. La falta de competitividad que presenta el país en los demás productos de exportación de esta industria es otra muestra clara de la realidad de su aparato productivo textil y de confecciones, a nivel de estructura empresarial e impulso a la innovación (Lara Hidalgo, 2019).

Uno de los principales productos exportables del sector de confecciones son los t-shirts de algodón, los que a su vez carecen del paraguas de marcas nacionales importantes que los

posicionen internacionalmente, en cambio son destinadas a marcas extranjeras como Ralph Lauren, Boss, Old Navy, Calvin Klein, Lacoste, entre otras. Estos productos son sensibles a las crisis financieras en los países donde se comercializan, porque impactan al poder adquisitivo del mercado objetivo y las marcas suelen implementar políticas de reducción de costos (Ministerio de la Producción, 2015).

Luego de las *prendas de tejido de punto*, el segundo producto en importancia es la *fibra animal*. Dentro del rubro, destaca especialmente la calidad de la fibra de alpaca y vicuña, que ha hecho que Perú pueda competir internacionalmente con otras fibras como el *cashmere* y el *mohair*. Sin embargo, aún no representa ni el 2% de las exportaciones globales dentro de este rubro (Trade Map, 2021), a pesar de poseer el material genético. Es posible señalar que, sin las adecuadas políticas públicas e impulso gubernamental a la competitividad, no basta con tener los recursos naturales para lograr una ventaja competitiva sostenida.

Las exportaciones de *algodón* (otro componente de la industria bajo estudio) se vieron seriamente disminuidas por la pérdida de competitividad del sector agrícola peruano debido a la escasez de agua, la poca facilidad para acceder a crédito bancario y el deficiente impulso del Estado a la industria local. Las exportaciones algodonerías actuales se ven impulsadas por la calidad de la materia prima, pero en los últimos años se hace evidente que dicha calidad no es suficiente para tener presencia internacional (Barrientos Felipa, 2018).

En los demás productos de esta industria, como las *fibras sintéticas* y *otras prendas*, el país no muestra una ventaja competitiva que le permita una presencia internacional importante, por lo que su desarrollo es menor o se reduce al mercado local (Trade Map, 2021). En la Figura 3 se muestra la evolución de las exportaciones peruanas del rubro textil y confecciones, donde se evidencia ligero crecimiento en los últimos 5 años, a partir del año 2016, después de, según se mostró anteriormente, tener una caída muy pronunciada el año 2012.

Figura 3: Evolución de las exportaciones textiles y confecciones, de Perú (2015-2020)



Fuente: Trade Map

## 2.4. Relevancia del sector

Se puede afirmar que la competitividad del sector textil y confecciones es lo que determinará la continuidad de esta industria en el tiempo y la magnitud de su desarrollo, impactando directamente en todas las actividades relacionadas con ella. Esta industria tiene relevancia en el país por su participación en la economía nacional, su uso intensivo de mano de obra, así como también de materia prima de origen local; además del encadenamiento de valor que mantiene con otras industrias como la pecuaria (ganado camélido y ovino), agrícola (algodón), química (pinturas y otros), plásticos (botones, cierres, etc.), logística, comercio, marketing, etc.; siendo por su parte importante fuente de divisas (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2021). Otros sectores que tienen relación con esta industria, aunque en menor grado, son la industria gráfica (producción de catálogos y revistas), la banca comercial (créditos), el turismo, la industria publicitaria y la industria de la moda, entre otras de menor participación. La necesidad de insumos en los que el país no posee mayor desarrollo exige la necesidad de relacionarse con sectores industriales internacionales, como la industria agrícola (algodón) de países como Estados Unidos, la

industria petroquímica, principalmente de los países asiáticos como India o China y el sector logístico internacional, entre otros (Ministerio de la Producción, 2015).

A nivel económico, para el año 2019, la industria textil y de confecciones cubría aproximadamente el 1.1% del PBI peruano y el 7.9% del Valor Agregado Bruto del sector de manufacturas, ubicándose como el segundo mayor sector manufacturero, solo por debajo de la industria de minerales no metálicos (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021). A pesar de no tener una de las posiciones más relevantes a nivel económico, representa una de las principales fuentes de empleo con cerca de 400 mil puestos de trabajo, es decir, el 8.9% de la población económicamente activa (PEA) (Ministerio de la Producción, 2021). Una realidad muchas veces ignorada o minimizada es la precariedad que acompaña al empleo en esta industria, donde la informalidad se ha afianzado, y es una clara señal de que aún está lejos de una competitividad real que mejore las condiciones de vida de los ciudadanos (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018).

Otra característica de la industria textil y confecciones, que merece ser resaltada, es la alta atomización empresarial. En el año 2019 había 48,354 empresas registradas en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) bajo la actividad textil, en tanto que en el 2008 había 25,745 empresas registradas, denotando un rápido aumento de unidades productivas. La estructura empresarial de esta industria está conformada por un 96.2% de microempresas, que poseen ventas anuales máximas de 150 UIT<sup>1</sup>, 3.3% de pequeñas empresas, con ventas anuales de hasta 1,700 UIT, y tan solo 0.5% de medianas y grandes empresas, con ventas anuales por encima de 1,700 UIT, según estratificación empresarial de la Ley N° 30056<sup>2</sup> (Ministerio de la Producción, 2021). Para el año 2014, del total de microempresas, el 64% no superaba las 13 UIT en ventas, por lo que son consideradas microempresas de subsistencia (Ministerio de la Producción, 2015).

La relevancia de esta industria en el sector productivo hace que el estado peruano tenga cierta participación a lo largo de toda la cadena de valor, desde el impulso que proporciona a

---

<sup>1</sup> UIT: Unidad Impositiva Tributaria. Establecida en 4,400.00 PEN para el año 2021, siendo el tipo de cambio de 1 USD = 3.63 PEN, para día 01/01/2021.

<sup>2</sup> LEY N° 30056 - Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo Productivo y el crecimiento empresarial. Promulgada por el Congreso de la República del Perú, 02 de julio del 2013.

la actividad agropecuaria mediante financiamiento y asesoramiento técnico, hasta la labor de promoción, mediante el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), de los textiles y confecciones en el ámbito internacional. El estado implementa medidas impositivas y arancelarias que facilitan el desarrollo de la industria y la exportación (Perú Compite, 2020), además, establece tratados comerciales internacionales, que actualmente asciende a 21, para favorecer la comercialización de los productos en los mercados extranjeros (Organización de los Estados Americanos, 2021).

## **2.5. Competitividad de la industria textil y de confecciones**

La competitividad, en el sentido en el que se adopta en este estudio, tiene diferentes definiciones, como se desarrollará más adelante, pero existe coincidencia en que se refiere a la capacidad de un sector para competir en el mercado internacional, con sus rivales extranjeros, a través de las exportaciones. Existen diversas mediciones de la competitividad de los países, pero éstos deben ser entendidos como una aproximación al entorno nacional, en un sentido amplio, en el que se desarrollan las industrias (Lombana, 2008).

Quizá una de las mediciones de la competitividad más reconocidas es el Global Competitiveness Index (GCI) publicada por el World Economic Forum (WEF) en su Global Competitiveness Report (GCR), que desde el año 2018 pasó a denominarse GCI 4.0. En adelante se utilizará el término GCI para hacer referencia a este indicador. Si realizamos una primera aproximación sobre los países que tienen una posición destacada en el comercio internacional de textiles y confecciones, se aprecia que, según este indicador y para el año 2019, el Perú tiene un GCI de 61.7 en una escala de 0 a 100, por encima de los principales productores de Centroamérica como Guatemala (53.3), Nicaragua (51.3) o El Salvador (52.8) y al mismo nivel que sus competidores de Asia como India (61.9) o Vietnam (61.3) (World Economic Forum, 2019). Estos países, económicamente en vías de desarrollo, tienen la característica de tener bajos costos de producción y baja especialización, por lo que suelen adoptar estrategias de bajos precios u operan como maquilas para grandes marcas (Ministerio de la Producción, 2015).



Otros países más competitivos son referentes en esta industria, como Italia (71.2) con una industria textil que basa sus fortalezas en la innovación y el lujo, recurriendo a la deslocalización solo en insumos que no requieren mayor valor agregado. Esta industria se ve reforzada por la alta especialización de su industria de maquinarias textiles, constituyendo un aliado importante para sostener la ventaja competitiva del sector (España Exportación e Inversiones, 2018). En estos países desarrollados se hace evidente que las empresas más estructuradas, que puedan formar cadenas de suministro sofisticadas y hacer uso de tecnologías, no solo de producción sino también de información, son fundamentales para mejorar la competitividad de su industria (Maurice Allen, 2008).

El gobierno de Perú viene implementando medidas que están destinadas al incremento de la competitividad, como lo hace desde el año 2018 con la Política Nacional de Competitividad y Productividad (mediante DS N°345-2018-EF<sup>3</sup>), donde contempla además un Plan Nacional de Competitividad y Productividad (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019). Tomando como base lo antes mencionado, se puede señalar que estas medidas representan un paso hacia adelante frente a la postergación de esfuerzos que ha tenido la industria textil y de confecciones por parte del gobierno, en las últimas décadas, para lograr una competitividad real. Mas adelante se evaluará algunos aspectos de esta política y su influencia para cerrar las brechas existentes en el aparato industrial textil peruano.

## **2.6. Herramienta de medición de la competitividad**

En la evaluación de la competitividad internacional de los sectores económicos de un país han primado distintos enfoques con el transcurso del tiempo, que dependen de las especificidades de cada uno de ellos y de las diversas facetas que se pretendan evaluar (Cho & Moon, 2013). En tal contexto, bien se puede afirmar que muy probablemente la herramienta más difundida para este tipo de análisis sea la del *Modelo de Ventaja Competitiva de las Naciones* propuesto por *Michael Porter*, también conocido como esquema del *Diamante de Porter*, el que evalúa el entorno en que se desarrollan las

---

<sup>3</sup> Decreto Supremo N° 345-2018-EF, donde se aprueba la Política Nacional de Competitividad y Productividad, a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas, y decretada por el presidente de la República de Perú, el 29 de diciembre de 2018.

empresas y qué tan propicio éste sea para el desarrollo y sostenibilidad en el tiempo de una ventaja competitiva global (Porter M. E., 1990).

En pocas palabras, el modelo sostiene que los determinantes de la competitividad que deben ser evaluados, son: *i) las condiciones de los factores de producción*, tales como la mano de obra y las habilidades de conocimiento, las materias primas y recursos elementales, la infraestructura logística al servicio de los distintos sectores económicos; *ii) las condiciones de la demanda* y su sofisticación, que tienen por virtud ejercer presión sobre las empresas para que estas satisfagan exigencias de clientes exigentes que las impulse a innovar y mejorar en forma permanente; *iii) los sectores conexos y de apoyo*, que hacen las veces de soporte a las empresas logrando eficiencias en la cadenas de producción, conformando *clústeres*, etc.; y *iv) la estrategia, estructura y rivalidad de la empresas*, que perfilan las características sobre cómo estas últimas adoptan distintas estrategias para competir. Adicionalmente, el modelo evalúa una variable que considera exógena, como es el rol del *Estado* como impulsor de ventaja competitiva, con sus programas de fomento y su diseño e implementación de políticas públicas; y por último, considera también a la *casualidad* u ocurrencia de eventos fortuitos, que tienen la capacidad de afectar en distinta medida las condiciones de los escenarios competitivos (eventos por cierto muy presentes en los últimos años, no solo a nivel político y económico como la crisis económica del año 2008, sino también en aspectos a priori imposibles de contemplar, como lo fue la irrupción repentina del escenario de pandemia, con consecuencias aún difíciles de estimar para toda la economía global).

# **CAPÍTULO III: DEFINICIÓN DE OBJETIVOS, APORTE, JUSTIFICACIÓN, ALCANCE, LÍMITES Y PROCEDER METODOLÓGICO**

Se presenta en esta sección la definición de objetivos que se formularon para el estudio, el aporte teórico que se estima este último ha tenido, su justificación para ser considerado como tema válido para la realización de un trabajo final de programa MBA y el proceder metodológico seguido en el relevamiento y análisis de datos utilizados para las distintas argumentaciones.

## **3.1. Definición de objetivos**

### ***3.1.1. Objetivo general***

Evaluar la competitividad internacional de la industria textil y de confecciones de Perú bajo el enfoque del diamante competitivo, explorando en las principales cuestiones que la determinan y en factores inherentes, tanto limitantes como propulsores de ella, identificando además algunos elementos que hacen al contexto competitivo global para el sector elegido como objeto de estudio.

### ***3.1.2. Objetivos específicos***

- Analizar los principales determinantes de la competitividad de la industria textil y de confecciones de Perú tomando como referencia analítica el enfoque de diamante competitivo.
- Identificar factores limitantes y factores propulsores del nivel competitivo de la industria.
- Identificar elementos que hacen al contexto competitivo global en el que la industria objeto de estudio debe desplegar su ventaja competitiva internacional.

### **3.2. Alcance y límites**

Siguiendo sobre *alcance y límites* las prescripciones de Hernández Sampieri et al. (2010), se define como alcance del estudio realizado uno *exploratorio*, en el sentido de haber indagado en función de la información disponible sobre las cuestiones de índole general que hacen a la competitividad de la industria textil y de confecciones de Perú. En función de ello, es que se plantean argumentos que no pretenden establecer correlación y/o explicación entre variables que puedan estar presentes, mientras que lo aportado sí puede resultar insumo de investigaciones futuras que se lleguen a plantear como objetivo una descripción en detalle del escenario competitivo analizado.

Respecto de los límites, el estudio se circunscribió al sector industrial tomado como objeto de estudio en el momento puntual de vigencia de los datos, no considerando evolución histórica de la posición competitiva del mismo ni tampoco consideraciones generales del nivel competitivo de la economía peruana que escapen a los estrictamente necesario de referencia en virtud de los objetivos que fueran formulados (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

### **3.3. Aporte del estudio realizado**

Se estima que el estudio realizado supone un aporte concreto en función de:

- Se planteó un análisis de competitividad sobre un sector industrial para el que no existían estudios previos de índole similar. A fin de validar el estudio, se consideró un enfoque teórico/analítico de aceptación universal y uso generalizado.
- Los resultados del estudio pueden considerarse insumo para estudios con mayor profundidad sobre el mismo sector industrial elegido, o bien para emplear el mismo proceder metodológico en estudios similares sobre otros sectores de la economía, peruana o de otros países.
- Se estima además que ha sido novedoso el enriquecimiento del enfoque central del diamante competitivo con el uso de otros enfoques que lo complementan,

tanto en un ámbito global como en el específico del contexto competitivo de la economía peruana.

- Del mismo modo, la identificación de los determinantes principales de la ventaja competitiva del sector estudiado bien puede ampliarse en estudios ulteriores, tomando los iniciales del presente como base o plataforma a partir de la cual enriquecer un análisis futuro.
- El enfoque exploratorio adoptado puede hacerse extensivo a análisis de otras industrias del país, no solo a nivel nacional, sino también regional, caracterizando mejor el desarrollo competitivo local y las medidas a adoptar de manera focalizada o priorizada.

### **3.4. Justificación del estudio**

Se considera justificada la elección de la temática de competitividad del sector textiles y de confecciones de Perú como apropiada para la realización de un trabajo final de programa MBA, en función de lo expresado en estos ítems:

- La temática supone la utilización de varios marcos conceptuales recibidos en distintos módulos del programa, como ser todo lo atinente a determinantes de una ventaja competitiva, análisis de escenarios industriales, comercio internacional, fundamentos económicos, aspectos jurídicos, estrategia competitiva, gestión de las operaciones, etc.
- La disponibilidad de datos con los que se contó, y la utilización de una herramienta analítica de uso generalizado y aceptación universal, habilitó el planteamiento del análisis propuesto, justificando a partir de ello las argumentaciones, las opiniones, las conclusiones y las recomendaciones volcadas en el escrito.

- El proceder metodológico seguido (ver siguiente sección) aseguró un tratamiento sistemático de los datos/información disponible, asegurando consistencia en el análisis realizado y coherencia respecto de los resultados presentados.

### **3.5. Proceder metodológico**

En virtud tanto de la inexistencia de estudios integrales previos sobre la competitividad internacional del sector industrial objeto de estudio, como de la propia disponibilidad de datos agrupados y/o sistematizados para su análisis metódico, es que se decidió la alternativa de un diseño de investigación *flexible*, entendiendo por tal un proceder metodológico que no determina *a priori* una lógica estricta de investigación que deba seguirse (Vasilachis de Gialdino, 2006). Por tanto, para la realización del estudio se siguieron los pasos detallados en los siguientes ítems:

- Se consideró como referencia teórica/conceptual primordial el enfoque de diamante competitivo, por estimarse -como es- una herramienta de análisis de aceptación universal y de uso generalizado.
- Para cada componente del diamante, se identificaron una serie de cuestiones atinentes en forma específica a la realidad del sector industrial elegido como objeto de estudio.
- El análisis de la competitividad internacional se realizó desde una aproximación global hasta llegar a la industria particular en el entorno nacional. Para el análisis internacional se utilizaron datos estadísticos históricos del comercio global, proporcionados por la plataforma *Trade Map*, correspondientes a la Sección XI del Sistema Armonizado (Materias textiles y sus manufacturas), con lo que se determinó la demanda del mercado internacional, la posición exportadora del país en los diferentes capítulos incluidos en dicha sección y los principales competidores en los rubros en que el país se destaca. Dentro de la Sección XI se encuentran el rubro textil,

desagregados en los capítulos 50 hasta 60, y el rubro de confecciones, en los capítulos 61 hasta 63.

- El *Global Competitiveness Index* del WEF brindó una primera aproximación a la competitividad de los países que lideran los rubros en los que el país tiene una posición destacada. Esta primera aproximación se realizó usando los indicadores del GCI 4.0 del 2019 según la configuración del diamante de Porter, obteniendo una comparación cualitativa de las diferentes economías, sin llegar a ser representativa de la industria en particular. Los indicadores que componen el GCI 4.0 fueron agrupados según los determinantes del diamante, siguiendo en este sentido la propuesta elemental del esquema de Porter, en el GCR 2008-2009, para adaptar su visión al GCI.
- En el análisis particular de la industria, se utilizó el enfoque del diamante de competitividad de las naciones (o *Diamante de Porter*), y sus determinantes se basaron en las características particulares de la industria:
  - *Condiciones de los factores*: Se evaluaron los recursos humanos, las materias primas que utiliza la industria, el conocimiento e innovación, los recursos financieros disponibles para las empresas e infraestructura disponible.
  - *Condiciones de la demanda*: Se evaluó el tamaño de la demanda textil y de confecciones y la sofisticación de ésta para exigir nuevas tendencias a la industria.
  - *Sectores conexos y de apoyo*: Se evaluó el intercambio comercial hacia y desde la industria para identificar las demás industrias conexas, a partir de la matriz insumo-producto del país.
  - *Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa*: Se evaluaron las características competitivas y estructurales de las empresas del sector y la forma en que esto impacta en sus estrategias competitivas.

Por su parte, los factores *exógenos* del modelo (rol de Estado/Gobierno e incidencia de los eventos casuales) a la competitividad de la industria, pero que tienen un importante impacto son:

- *Gobierno*: Se identificaron las iniciativas del gobierno central para incentivar la competitividad de la industria.
- *Casualidad*: Se identificaron los factores imprevistos en la industria y su impacto, tanto a nivel nacional e internacional, como en su naturaleza, ya sea político, económico, comercial, medioambiental o sanitario.

El análisis de los determinantes del diamante tuvo como principal objetivo el entorno nacional de la industria, pero en algunos aspectos relevantes se realizó comparaciones con otros países que ostentan una posición de liderazgo en la industria, enriqueciendo el enfoque, sin llegar a adoptar un modelo de doble diamante, es decir, a escala nacional e internacional.

- Los datos que sustentan los determinantes del diamante fueron extraídos de las siguientes fuentes: los registros estadísticos del Estado peruano a través del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), la SUNAT y los diversos ministerios, organismos internacionales como la OMC, el World Bank, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD por las siglas en inglés de Organisation for Economic Co-operation and Development) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), investigaciones realizadas por otros autores y publicaciones a cargo de empresas consultoras.
- Para profundizar en el análisis de la industria nacional peruana, se usó el INCORE, que evalúa la competitividad individual de las diferentes regiones del país, con el que se analizó la influencia que tiene el entorno competitivo de cada región en la industria textil y confecciones que se desarrolla dentro de éstas.
- Los datos relevados de las diferentes fuentes corresponden a datos históricos hasta el año 2019. No se consideró los datos del año 2020, porque la pandemia



Covid-19 distorsionó drásticamente la producción industrial en el mundo y el comportamiento de ésta estuvo influenciada principalmente por las medidas sanitarias que cada país implementó. De manera similar a que la caída en la producción industrial no implica una pérdida de competitividad en los países, se entiende que la esperada recuperación postpandemia no representará una mejora de perfil competitivo.

## **CAPÍTULO IV: CONCEPTOS TEÓRICOS**

### **4.1. Definición de la competitividad**

La definición de competitividad se basa en la búsqueda de las causas que generan que algunas colectividades sociales, instituciones económicas y regiones geopolíticas, como las naciones individualmente o comunidades internacionales, logren progresos y prosperen. Las décadas posteriores a la Segunda Guerra Mundial se caracterizaron por cambios vertiginosos en la economía de los países y las empresas que se desarrollan dentro de éstos, hasta llegar a las décadas actuales, en el que la tecnología evoluciona a pasos agigantados y la competencia va tomando connotaciones distintas año tras año (Porter M. E., 1991).

En este marco, la definición de competitividad de las naciones está aún en debate, y la literatura que aborda el tema sigue proponiendo diferentes enfoques y cuerpos conceptuales.

El Informe de la Comisión Presidencial sobre Competitividad de Estados Unidos, redactado en 1984, considera que la competitividad de una nación tiene significado diferente a la productividad de las empresas que se desarrollan dentro de ella, y sostiene que se fundamenta en un rendimiento superior a la productividad. Define a la competitividad nacional como el grado en que puede, en condiciones de mercado libres y justas, producir bienes y servicios que satisfagan la prueba de los mercados internacionales y, al mismo tiempo, aumentar los ingresos reales de sus ciudadanos (Moon & Peery, 1995).

Sin embargo, Porter (1991) tiene un concepto algo distinto. En efecto, sostiene que la competitividad de un país tiene como concepto base a la productividad y a la forma en que las empresas de las naciones crean ventajas basadas en calidad, funcionalidad e innovación. Para este autor, referente ineludible a nivel global respecto de la temática, la tarea fundamental es explicar la razón de la capacidad de las empresas de determinados sectores de una nación, basados en las condiciones internas del país, para competir contra sus rivales extranjeros, en términos de exportaciones y de inversiones foráneas. En esta línea, también agrega que la competitividad de una nación tiene como meta principal producir un estándar alto de vida para los ciudadanos (Porter M. E., 1991).

En forma similar, el World Economic Forum (WEF) define la competitividad como “el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país” y a su vez determina el nivel de prosperidad que puede lograr una economía, es decir, las naciones más competitivas son capaces de producir mayor bienestar para sus ciudadanos, expresado en mayores ingresos y crecimiento sostenido (World Economic Forum, 2011).

Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD), dando, por cierto, un claro énfasis a las prácticas del libre mercado, la define como: “la capacidad de las empresas, las industrias, las regiones, las naciones o las regiones supranacionales de generar, estando y permaneciendo expuestas a la competencia internacional, niveles relativamente altos de renta de los factores y de empleo de los factores [SIC] sobre una base sostenible” (Organisation for Economic Co-operation and Development, 1996).

Por el lado de Europa, según el Informe Europeo sobre Competitividad, se afirma que una economía se puede calificar como competitiva si su población se beneficia de un mayor nivel de vida y un mejor grado de empleo, de una manera sostenible (European Commission, 2000).

Del mismo modo, el International Institute for Management Development (IMD) reconoce que el concepto de competitividad es amplio y holístico, pero lo resume como el grado en que una nación fomenta en entorno adecuado para que las empresas logren un crecimiento sostenible, puedan generar empleo y, como fin último, se pueda incrementar así el bienestar de todos los habitantes de un país (International Institute for Management Development, 2019).

Otros autores señalan que el nivel de prosperidad de una nación resulta de la interacción y complementación de tres fuerzas: la competitividad de los individuos, la competitividad de las empresas y la competitividad de la nación, que a su vez se relacionan y complementan, a nivel macro y nivel micro (D. B. Anca, 2012).

Dicho todo lo anterior, se puede afirmar que el presente estudio se ocupa de la competitividad nacional desde el enfoque de una industria específica; de los determinantes

de la competitividad de una nación, pero bajo la perspectiva de su impacto intrínseco en la realidad de un sector determinado de la economía.

En términos generales, podría decirse que las diferentes definiciones de competitividad de una nación coinciden en que ésta se trata de la capacidad de un país para generar un entorno de prosperidad para las empresas y personas que se desarrollan en ella, de tal manera que los sectores productivos puedan competir exitosamente en el mercado internacional contra rivales extranjeros. Es en este contexto en que este estudio se enfoca en el análisis de la competitividad internacional de la industria textil y de confecciones, evaluando para ello las condiciones del entorno nacional peruano que favorece o perjudica la capacidad de las empresas de este sector para posicionarse satisfactoriamente en el mercado global.

## **4.2. Comercio internacional**

Por lo antes mencionado, se puede decir que un primer indicador de la competitividad internacional de los sectores que se desarrollan dentro de un país es la posición que ostentan en el comercio mundial, es decir, el nivel de exportaciones que posee una industria hacia el mercado extranjero, su posición con respecto a sus pares de otros países y la evolución que ha tenido en el tiempo. En este contexto, para el presente trabajo los datos del comercio internacional se tomaron a partir de la base de datos *Trade Map* del Centro de Comercio Internacional (ITC, por las siglas en inglés de International Trade Centre), que provee información de más de 220 países y cuenta además con la colaboración de la Unión Europea, la ONU y la Organización Mundial de Comercio (International Trade Centre, 2021).

Como se mencionara en la introducción, para la evaluación de las exportaciones del sector textil y de confecciones de Perú, es necesario mencionar algunos estándares internacionales que se usaron en el estudio y que sirven de marco para comprender el comercio internacional de los diversos tipos de mercancías. Cabe recordar que el organismo encargado de estandarizar los términos del comercio internacional es la Organización Mundial de Aduanas (WCO), la que, a fines de ordenar sistemáticamente las mercancías exportables, estableció el Convenio del Sistema Armonizado (SA), adoptado voluntariamente

por la gran mayoría de países. Dentro del SA, las mercancías se agrupan en 21 secciones, 97 capítulos, 1.222 partidas y 5.387 subpartidas. Es preciso recalcar que los productos textiles y confecciones se agrupan en la Sección XI, donde los textiles van desde el Capítulo 50 hasta el Capítulo 60, mientras que los productos de confecciones se agrupan entre los Capítulos 61 y 63 (World Customs Organization, 2018). En la Tabla 2 se muestran los capítulos mencionados con la respectiva descripción de los productos incluidos en cada uno de ellos, y junto a ellos se muestra la descripción resumida asignada arbitrariamente sólo para ser utilizada en este estudio en particular.

Se puede indicar que los diversos productos agrupados dentro de un mismo capítulo comparten similares características, en base a la materia prima utilizada o a la función para la que son destinados, por lo que, para efectos de este estudio, es razonable tomar las cifras de exportaciones a este nivel de detalle.

*Tabla 2: Capítulos correspondientes a productos textiles y confecciones, según el SA, y denominación resumida.*

Capítulo	Descripción	Descripción resumida
Cap. 50	Seda	Seda
Cap. 51	Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin	Fibra animal
Cap. 52	Algodón	Algodón
Cap. 53	Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel	Demás fibras vegetales
Cap. 54	Filamentos sintéticos o artificiales	Filamentos sintéticos
Cap. 55	Fibras sintéticas o artificiales discontinuas	Fibra sintética
Cap. 56	Guata, fieltro y tela sin tejer; hilados especiales; cordeles, cuerdas y cordajes; artículos de cordelería	Hilados especiales
Cap. 57	Alfombras y demás revestimientos para el suelo, de materia textil	Alfombras
Cap. 58	Tejidos especiales; superficies textiles con mechón insertado; encajes; tapicería; pasamanería; bordados	Tejidos especiales
Cap. 59	Telas impregnadas, recubiertas, revestidas o estratificadas; artículos técnicos de materia textil	Telas impregnadas
Cap. 60	Tejidos de punto	Tejidos de punto
Cap. 61	Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto	Prendas de tejido de punto
Cap. 62	Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto	Otras prendas
Cap. 63	Los demás artículos textiles confeccionados; juegos; prendería y trapos	Demás confecciones

*Fuente: Elaboración propia*

### 4.3. Medición de la competitividad de las naciones

Es prudente plantear que el primer acercamiento que puede hacerse a la competitividad de la industria textil y de confecciones es analizar el entorno general del país en el que está

inmersa; esto es, analizar la competitividad de Perú como nación, para luego centrar la atención en los factores micro que impactan en la industria específica tomada como objeto de estudio.

La competitividad de los países suele medirse mediante índices, los que son desarrollados por diferentes organismos especializados y sobre una gran cantidad de países (D. B. Anca, 2012). Se puede decir que la medición de la competitividad, al tener cada organización una metodología propia, tiene distintos enfoques, los que dependen de los factores que cada método considere más relevantes.

Estas instituciones especializadas miden la competitividad nacional y publican sus resultados periódicamente. Los principales organismos que se ocupan de esta labor son:

- El World Economic Forum (WEF) que publica anualmente el Global Competitiveness Index (GCI) en el Global Competitiveness Report (GCR). El GCR evalúa la competitividad de las naciones desde 1979, mediante el análisis de múltiples indicadores que, agrupados en pilares, permiten valorar a las economías de las naciones en su crecimiento económico sostenido y el logro de la prosperidad a largo plazo. En 2019, 141 economías fueron incluidas en este indicador (World Economic Forum, 2019).
- El International Institute for Management Development (IMD), que publica el World Competitiveness Ranking (WCR) en el World Competitiveness Yearbook (WCY), desde 1989 (International Institute for Management Development, 2016). En el año 2019, el WCR evaluó la competitividad de 63 economías. El ranking es calculado en base a 235 criterios de los cuales 143 se derivan de datos rigurosos y 92 se derivan de datos obtenidos en entrevistas (International Institute for Management Development, 2019).
- El World Bank Group (WB) que publicaba su informe Doing Business hasta el año 2020. Este proporciona una medición de las regulaciones que impactan a la actividad empresarial, ya sea mejorándola o limitándola, es decir, evalúan la facilidad para hacer negocios, abarcando indicadores en 12 áreas que cubren

la vida de una empresa. La cantidad de economías evaluadas es de 190 (The World Bank, 2020).

- La Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) que publica su Compendium of Productivity Indicators (CPI). Presenta una visión de las recientes tendencias que determinan la productividad en los países miembros de la OECD y algunos adicionales. El año 2019 abarcó 44 países entre los que no se encuentra el Perú (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2019).
- The Heritage Foundation, institución de origen estadounidense que promueve políticas públicas y que publica su Index of Economic Freedom, reporte que se centra en estos cuatro aspectos del entorno económico empresarial: estado de derecho, tamaño del gobierno, eficiencia reguladora y apertura del mercado (The Heritage Foundation, 2020).

De los mencionados, se puede coincidir que probablemente uno de los índices más relevante a nivel global sea el Global Competitiveness Index (GCI) del World Economic Forum (WEF), no solo por las dimensiones que abarca en el análisis de sus indicadores, sino también por la cantidad de países que son su objeto de estudio.

Se puede apuntar que estos índices aportan una visión muy amplia de la competitividad de los países, sin ahondar en la competitividad de los sectores industriales que se desarrollan en ellos, por lo que su importancia radica en que permite establecer comparaciones, a nivel de entorno nacional general, entre los diferentes países y dar una primera idea general de la posición que ocupa –en el caso inherente a este trabajo- Perú con respecto a los países que lideran el comercio internacional de textiles y confecciones.

#### **4.4. El Global Competitiveness Index (GCI)**

Haciendo una muy breve revisión histórica, se puede destacar que el Global Competitiveness Report es publicado desde el año 1979. En el año 2000, Jeffrey Sachs introdujo el Growth

Competitiveness Index (Growth CI), basado en la teoría del crecimiento económico, mientras que Michael Porter introdujo el Business Competitiveness Index (BCI), basado en los factores claves microeconómicos de prosperidad y que se fundamentaba en su modelo de ventaja competitiva de las naciones, conocido como “diamante de Porter” (Porter, Delgado, Ketels, & Stern, 2008).

En 2004, Xavier Sala-i-Martin creó el Global Competitiveness Index (GCI), integrando tanto los factores macroeconómicos como los microeconómicos, para generar un índice que se sigue publicando hasta el día de hoy. A partir de ello, para determinar el GCI, los indicadores son agrupados en pilares que representan las diferentes facetas del entorno competitivo de los países. De este modo, año a año los indicadores son actualizados con el objetivo de reflejar el devenir del desarrollo económico global (Porter, Delgado, Ketels, & Stern, 2008). A partir del año 2018, el índice pasó a denominarse GCI 4.0, y significó un cambio en los indicadores, que desde ese momento pasó a incorporar conceptos que reflejan los nuevos aspectos de la competitividad derivados de lo que se entiende como cuarta revolución industrial, y que quedan agrupados en 12 *pilares* de la competitividad (la agrupación de los 12 pilares del GCI 4.0 se muestra en la Tabla 3).

Para fines de presentación y análisis, estos pilares se agrupan en 4 componentes principales: *Entorno propicio, Capital humano, Mercados y Ecosistema de innovación*. Los pilares agrupan a sub pilares, estos a su vez están formados por sub sub pilares y estos últimos están integrados por indicadores (no mostrados en la Tabla 3) (World Economic Forum, 2018). Al año 2019, los indicadores suman 103. En el Anexo 4 se detalla la estructura del GCI 4.0.

El índice resultante indica el nivel de competitividad del país.



Tabla 3: Estructura del GCI 4.0 – 2019

<b>ENTORNO FAVORABLE</b>	<b>MERCADOS</b>
<b>1º pilar: Instituciones</b>	<b>7º pilar: Mercado de productos</b>
Seguridad	Competencia nacional
Capital social	Apertura comercial
Controles y equilibrios	<b>8º pilar: Mercado laboral</b>
Rendimiento del sector público	Flexibilidad
Transparencia	Meritocracia e incentivación
Derechos de propiedad	<b>9º pilar: Sistema financiero</b>
Gobierno corporativo	Profundidad
Orientación futura del gobierno	Estabilidad
Adaptabilidad del gobierno	<b>10º pilar: Tamaño del mercado</b>
Compromiso con la sostenibilidad	<b>ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN</b>
<b>2º pilar: Infraestructura</b>	<b>11º pilar: Dinamismo empresarial</b>
Infraestructuras de transporte	Requisitos administrativos
Carretera	Cultura empresarial
Ferrocarril	<b>12º pilar: Capacidad de innovación</b>
Aire	Diversidad y colaboración
Mar	Investigación y desarrollo
Infraestructura de servicios públicos	Comercialización
Electricidad	
Agua	
<b>3º pilar: Adopción de las TIC</b>	
<b>4º pilar: Estabilidad macroeconómica</b>	
<b>CAPITAL HUMANO</b>	
<b>6º pilar: Competencias</b>	
Mano de obra actual	
Educación de la mano de obra actual	
Competencias de los trabajadores actuales	
Futura mano de obra	
Educación de la futura mano de obra	
Habilidades de la futura mano de obra	

Fuente: GCR 2019

Por la amplitud de indicadores que incorpora, se puede subrayar que el GCI brinda una primera aproximación de la competitividad del país en el escenario internacional, muy útil, aunque puede afirmarse que, desde una perspectiva algo amplia, siendo por tanto necesario obtener un mayor grado de detalle, el que bien puede lograrse profundizando el análisis mediante el uso del diamante de Porter, en tanto herramienta complementaria del nivel analítico implícito en el GCI.

#### 4.5. Evolución de los modelos de competitividad de las naciones

Más allá de una simple concepción o de la utilización de un índice como resumen de la competitividad de toda una economía, el análisis de perfiles competitivos o capacidad competitiva ha tenido diferentes modelos analíticos a disposición. A lo largo de los años,

cada postura teórica le ha dado características particulares que han impactado en la forma de entenderla, implementarla y desarrollarla (Garelli, 2006).

Por comenzar, el enfoque de la teoría económica clásica y de su máximo exponente, Adam Smith, basa la ventaja de un país en el diferencial de costos y en el grado de especialización que logra con respecto a sus competidores, a partir de la división del trabajo, que conjuntamente con la libre competencia genera el crecimiento económico que resulta ser la clave del bienestar de las naciones. Fue así como se desarrolló el concepto de *ventaja absoluta*, esto es, la ventaja que tiene una nación sobre otras a partir de su capacidad de producir un bien utilizando menos factores productivos (Cho & Moon, 2013).

Luego de Smith, David Ricardo dio un paso más, y explicó cómo la especialización de las naciones en la producción de bienes en los cuales tienen ventaja comparativa es clave para incrementar los beneficios del comercio internacional (Lombana, 2008).

Por su parte, Max Weber, sociólogo, economista y jurista alemán, realizó aportes a la economía (1904), y en su interacción con las ideologías religiosas llegó a establecer un punto de vista racional del trabajo y del capitalismo (Weber, 2004).

Se llega en este punto a la teoría keynesiana, fundamentada en la dinámica de la demanda y en el grado del empleo de los recursos productivos como motor de la economía. Este enfoque tuvo implicancias en el concepto de competitividad, en la forma de sus prescripciones para la intervención del Estado cuando la imperfección de los mercados habilitaba disparidades regionales (del mundo considerado en *regiones* económicas).

Casi en el mismo período histórico que el de Keynes, la teoría schumpeteriana identifica dos tipos de cambios económicos: los exógenos, causados por factores sociales y políticos, y los endógenos, originados por la dinámica del desarrollo del sistema, siendo este último impulsado por el desarrollo de la innovación y desarrollo tecnológico. Según esta teoría, los emprendedores juegan un papel clave en el desarrollo de la innovación (Fernando Quevedo, 2019).

Por otro lado, la teoría económica neoclásica describe una competencia perfecta como base del desarrollo mundial. El modelo Hecksher-Ohlin (HO) se basa en el modelo ricardiano y agrega dos factores de producción, el trabajo y el capital, para establecer que las ventajas

comparativas se deben a las diferencias generadas por la abundancia de los factores de producción. En consecuencia, tenderán a exportar estos bienes y a importar aquellos que contengan factores con los que estén mal dotados (Baskaran, Blöchl, Brück, & Theis, 2011)

La teoría del desarrollo económico delimita su campo de estudio a las transformaciones de las estructuras económicas y sus restricciones, en las sociedades denominadas subdesarrolladas, dependientes o emergentes (Gutierrez Garza, 2007). La implicancia de esta teoría en el concepto de competitividad se fundamenta en la consideración del estado de desarrollo de cada región para el establecimiento de políticas públicas y la necesidad de promover el efecto multiplicador de la inversión extranjera directa (D. B. Anca, 2012).

Por su parte, el modelo de crecimiento de Solow, enmarcado en la economía neoclásica, analiza la relación que existe entre el crecimiento del capital, el crecimiento poblacional y la dinámica tecnológica, y todo eso en función de su influencia sobre los niveles de producción (Solow, 1956).

Desde otro punto de vista, Alfred P. Sloan y Peter Drucker enfatizan en el rol de la administración en la competitividad, ocupándose extensamente del conocimiento y del management como factores predominantes en la productividad (Garelli, 2006).

Avanzando en el tiempo, y desarrollada en la década de los ochenta, la teoría del crecimiento endógeno hizo aportes significativos a la teoría del crecimiento, como poner atención a la importancia que tiene la investigación y el desarrollo en el crecimiento económico, y la necesidad de invertir en capital humano y adoptar tecnologías nuevas. También resalta el papel importante que tiene el comercio internacional para el incentivo de la transmisión y adopción de nuevas tecnologías (Hernandez Rubio, 2002).

Ya más moderna, la nueva teoría económica del comercio internacional señala causas alternativas y beneficios del comercio internacional basados en la economía de escala, acceso a una mayor variedad de mercancías y estímulo ante una mayor competencia (Gonzales Blanco, 2011). La nueva teoría del comercio internacional no invalida la el tradicional enfoque de ventaja comparativa, sino que lo complementa en el sentido de que los factores que determinan el patrón comercial incluyen a la especialización por economías de escala (Krugman, 1988).

Y así se llega a Michael Porter. En efecto, a partir de un análisis realizado en países con importante desarrollo en el comercio internacional, en la década de 1980, Porter desarrolló su teoría de Ventaja Competitiva de las Naciones, basada en el concepto de la productividad. En su modelo integra las interrelaciones existentes dentro de las industrias, por parte de sus actores económicos, con el entorno en que se desarrollan, teniendo como resultado el incremento de las capacidades en el mercado internacional (Porter M. E., 1990).

En virtud del rápido repaso de los párrafos anteriores, se puede mencionar que las diferentes posturas evidencian que los factores que determinan la competitividad de una nación, región o sector, son muchos y de diversa complejidad. Efectivamente, desde el siglo XVIII, y con más énfasis en el último siglo, muchas de las mentes más brillantes de la economía han abordado la tarea de identificar y medir los determinantes de la riqueza y prosperidad de las naciones. La falta de resultados de muchos países para alcanzar un desarrollo sostenido a pesar de implementar medidas tradicionales, como invertir en infraestructura, según el modelo neoclásico de la economía, demuestra que no es algo suficiente como para generar riqueza (Porter M. E., 1991). Cada escuela económica fundamenta su modelo en diferentes mecanismos, como la educación, el progreso tecnológico, la estabilidad macroeconómica, entre otros muchos impulsores que cada una considera clave. Cada una de esas suposiciones tienen fundamentos teóricos sólidos y tienen sentido bajo el análisis económico y muchas veces bajo la evidencia empírica. Sin embargo, lo esencial es que todas ellas tienen un grado de certidumbre porque son abiertas, es decir, varias de esas teorías podrían ser ciertas simultáneamente al no ser excluyentes unas de otras. Muchos estudios econométricos evidencian que muchas de esas conjeturas cobran verdad de manera simultánea (Sala-I-Martin, y otros, 2007).

Reparando en lo concreto del presente estudio, y como se adelantara ya desde el título del trabajo, se tomó como herramienta de análisis de la competitividad de la industria de textiles y confecciones de Perú al modelo de Ventaja Competitiva de las Naciones de Michael E. Porter, el conocido como *diamante de Porter*, a partir de la consideración de que muy probablemente sea una de las herramientas más utilizadas en la actualidad para la evaluación de la competitividad en el ámbito internacional de sectores industriales.

## 4.6. Modelo de Porter de ventaja competitiva de las naciones

Como ya se mencionó anteriormente, Michael E. Porter llegó a sus conclusiones empíricamente, después de 4 años de estudio sobre el éxito competitivo de varias compañías radicadas en 10 potencias comerciales con características internas muy variadas no solo a nivel macro sino también a nivel microeconómico, las que fueron originalmente publicadas en su libro *The Competitive Advantage of Nations*, de 1990 (Porter M. E., 1991).

Porter le da una mayor dimensión a la productividad y la competitividad de las empresas, basadas en su capacidad para innovar y perfeccionarse, más allá de la disponibilidad de los recursos y condiciones naturales del país en que se desarrolla. Considera que la prosperidad de una nación se crea de acuerdo a las condiciones de cada país y sus particularidades cobran importancia para desarrollar patrones propios de competitividad. Además, cuestiona cuales son los fundamentos que hacen que determinadas empresas asentadas en ciertas naciones puedan competir exitosamente en el mercado internacional, en un sector en forma específica, o visto de otra manera, ¿qué atributos o condiciones en su entorno tienen determinados países que hace que las empresas de determinado sector tengan la capacidad competitiva para convertirse en un actor importante en el mercado internacional?

Sostiene también que sería un error afirmar que existen características únicas que hacen a una nación competitiva, ya que cada país tiene industrias que han desarrollado ventaja competitiva a nivel global, aun sin compartir características de entorno similares. Considera que es más razonable identificar y comprender cuales son los factores determinantes del desarrollo de la productividad y su sostenimiento.

Basado en sus hallazgos, se puede decir que los nuevos paradigmas de la economía mundial han hecho que los determinantes de la ventaja competitiva, que se identificaron en la teoría clásica y neoclásica, tengan relevancias muy cambiantes e incluso queden obsoletas ante factores que no estaban previstos en ese momento. Asimismo, la globalización y el avance de la tecnología ha hecho que se creen nuevos mercados, nuevos modelos de negocio y nuevos hábitos de consumo.

Por otra parte, argumenta también que, en sectores con abundancia de factores naturales, aún son válidas ciertas teorías tradicionales, pero también es cierto que la globalización ha

hecho que muchos países logren mejorar sus factores hasta hacerlos comparables con otros que tradicionalmente ostentaban el dominio. La globalización de la economía también ha hecho que se homogenicen los factores de competitividad de países tradicionalmente rezagados. Los países que han confiado en mantener su ventaja competitiva a costa de sus factores y competencia de precios se han visto ralentizados en el comercio mundial y en muchas ocasiones rezagados (Porter M. E., 1991). En este sentido, se puede señalar que países en vías de desarrollo, como lo es Perú, se han visto atrapados en estos modelos basados en factores.

En efecto, el sector textil y de confecciones peruano ostentaba cierta ventaja competitiva basado en su materia prima, específicamente en el algodón Pima y la lana de camélidos. Sin embargo, en los últimos años estos factores no han sido suficientes para sostener su crecimiento en el mercado internacional y se han visto relegados por otras naciones que han equilibrado su propia deficiencia en esos factores con estrategias de desarrollo, como los países asiáticos (Ministerio de la Producción, 2015).

Entre sus hallazgos, Porter también menciona que las empresas adquieren ventaja cuando son capaces de alterar los fundamentos de su ventaja competitiva y de realizarla más rápidamente que sus competidores para mantenerse por delante de ellos. En un entorno altamente dinámico, las empresas deben rehuir del equilibrio de la ventaja con los competidores mediante la mejora constante y la innovación, siendo la nación quien otorga las condiciones adecuadas para el progreso de las empresas y sectores.

Sostiene además que las naciones prosperan competitivamente cuando el país tiene, crea y sostiene las condiciones internas adecuadas, también llamadas determinantes de la ventaja nacional, para acompañar la estrategia competitiva de las empresas y sectores que se desarrollan dentro, y eventualmente impulsar su éxito a nivel internacional (Porter M. E., 1991).

En forma muy sucinta, se presentan los determinantes del diamante competitivo de acuerdo al enfoque de Porter.

## ***Determinantes de la ventaja nacional***

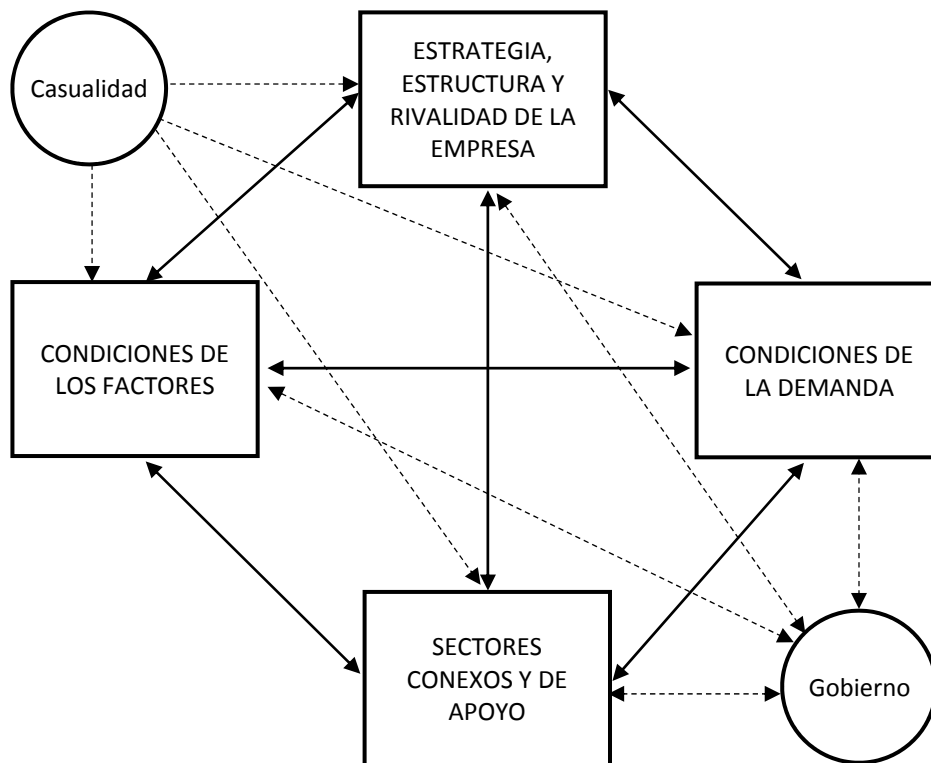
Según la propuesta, los atributos genéricos que posee una nación y que constituyen al entorno en que las empresas se desarrollan, compiten y crean ventaja competitiva son cuatro, cuya estructura de sus interrelaciones se denomina “diamante” (Figura 4):

- Condiciones de los factores
- Condiciones de la demanda
- Sectores conexos y de apoyo
- Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa

Adicionalmente existen 2 factores de carácter exógeno al sector:

- Gobierno
- Casualidad

*Figura 4: Esquema del Modelo de Ventaja Competitiva de las Naciones de Michael E. Porter.*



*Fuente: (Porter M. E., 1991)*

### ***Condiciones de los factores***

Los factores de producción son los insumos básicos con que cuenta una nación para desarrollar cualquier actividad económica, como son la mano de obra, tierra cultivable, recursos naturales, capital e infraestructura. La provisión de factores de producción que un país tiene es importante para la ventaja competitiva de las empresas. Es importante que existan factores que son heredados, pero más importante aún es que el país sea capaz de crear factores de producción y a una velocidad mayor que la de la competencia.

Para la industria textil y de confecciones, los factores importantes se pueden agrupar en:

- Recursos humanos: Cantidad y capacidad de personas capacitadas en tareas operativas y directivas.
- Recursos físicos: Disponibilidad de recursos naturales, como la materia prima (fibras naturales vegetales y animales).
- Recursos de conocimiento: Desarrollo de ciencia y tecnología, inversiones en investigación y desarrollo (I+D), solicitudes de patentes y centros de formación.
- Recursos de capital: Sistema financiero, acceso al crédito bancario y tasa de interés.
- Infraestructura: Entorno en que se desarrolla el empleo y la vida. El sistema logístico es importante en la estructura de costos y en la facilidad de comercialización.

Los factores tienen diferente nivel de influencia en la creación de ventaja competitiva. Mientras que hay factores que pueden ser imitados y superados por otras economías, como los bajos costos de mano de obra, existen otros que necesitan inversiones y desarrollos de largo plazo para ser alcanzados, como la tecnología o personal altamente calificado, y son éstos los que otorgan ventaja real en el tiempo sobre otras naciones. En esta industria, los principales factores que impactan positivamente a la competitividad son: la tecnología, la calidad de la materia prima, las capacidades de la mano de obra y los canales de distribución (Bonales Valencia, Zamora Torres, & Ortiz Paniagua, 2015).



Porter sostiene que la creación de factores especializados es una labor que requiere inversiones de largo plazo y medidas que perduren en el tiempo, tanto por parte de las entidades públicas como de las empresas privadas. Es importante el desarrollo de investigación, formación profesional, coordinación del sector público y privado, y sostener la continuidad de los esfuerzos para mejorar las condiciones del entorno.

Entre las características internas que contribuyen a la actividad exportadora se cuentan: profesionalización y experiencia de la dirección, la escala de la producción, la inversión en innovación y la estructura de la organización (Dongo Huanca & Pequeño Arteaga, 2019), notándose que una buena parte del éxito competitivo de una empresa radica en el capital humano.

Cabe rescatar que, un hecho relevante que se manifiesta en las economías que poseen desventajas en ciertos factores es que se ven obligados a innovar y a especializarse en otros factores, de manera que puedan contrarrestar sus carencias, lo que a la postre le lleva a desarrollar mejores capacidades para competir con aquellas naciones que sí tienen abundancia en factores. Tal es el caso de países como Italia, donde el desarrollo tecnológico de maquinarias textiles ha superado sus desventajas en costos.

La globalización y la deslocalización de ciertos eslabones de la cadena de suministro ha ocasionado que la ventaja basada en factores, en muchos casos, pueda superarse, demostrándose que la competitividad basada en éstos puede ser efímera (Porter M. E., 1991). Los países asiáticos han sido los grandes beneficiados con la deslocalización de la producción textil por su ventaja en costos, y en menor grado los países centroamericanos. Los productos asiáticos han desplazado a los productos peruanos en el mercado local y en el mercado internacional (Gonzales, Espilco, & Aragón, 2003).

### ***Condiciones de la demanda***

La demanda interior, según Porter, más allá de constituir un elemento comercial importante, tiene una influencia directa sobre oferta y en la forma cómo responde a sus exigencias. La industria depende de las exigencias que le imponga la demanda y para responder satisfactoriamente a ella debe desarrollar innovación. Además, en un entorno donde la

demanda sea altamente especializada las empresas se ven obligadas a desarrollar productos con alto valor agregado, siendo esto importante para mejorar sus capacidades de competir a nivel global. En la industria textil, se puede mencionar que la demanda internacional es un factor a tener en cuenta, y, en caso de compradores que soliciten mayor valor agregado, de similar influencia que la demanda local. Según el modelo del diamante, se pueden identificar algunos atributos que son importantes para impulsar la competitividad:

*Composición de la demanda interior.* Es la forma en que las empresas reciben, interpretan y responden a las necesidades de los consumidores. La presión que ejercen los compradores locales y la eficiencia con que sus necesidades son captadas les brinda a las empresas la capacidad, además de la velocidad, para innovar con el fin de lograr productos más especializados y refinados. La proximidad del mercado local ofrece inmediatez a la relación entre oferta y demanda dando a las empresas mayor sensibilidad a la dinámica del mercado a un costo menor, que en relación a la demanda extranjera.

*Tamaño y pautas de crecimiento de la demanda.* El tamaño del mercado interno es importante porque permite crecer a las empresas y desarrollar economías de escala. Las inversiones necesarias y la especialización de las empresas consolida el sector y le da mejores capacidades competitivas. También es importante la tasa a la que crece ese mercado y el nivel de ingresos per cápita de los habitantes.

*Internacionalización de la demanda interior.* La demanda interior, con capacidad para empujar fuera de las fronteras las preferencias o requerimientos hacia la industria, es importante porque crea demanda externa y abre mercados para las empresas. La movilidad de los clientes o sus operaciones a nivel internacional impactan positivamente en este aspecto.

### ***Sectores conexos y de apoyo***

La presencia de un entorno competitivo es importante para el sector. La competitividad de las empresas se ven reforzadas si tienen industrias asociadas, como proveedores o sectores conexos, que ostenten capacidades competitivas en el mercado global.

Los proveedores competitivos internacionalmente les aportan calidad a las empresas, no solo en los productos y costos bajos, sino también en las relaciones más sofisticadas que establecen, en las que aportan acceso a información y tecnología más avanzada en poco tiempo, con el consecuente impulso de la flexibilidad de la cadena de suministro y reducción del tiempo para la innovación. Compartir actividades con empresas con alto estatus competitivo permite que las sinergias mejoren las cadenas de suministro y permitan el acceso a nuevos mercados.

La industria textil y confecciones de Perú está asociada principalmente a la agricultura y ganadería de camélidos, como proveedores locales, y a proveedores internacionales de fibras sintéticas, algodón y textiles, entre otros (Ministerio de la Producción, 2015). Es relevante mencionar el agrupamiento industrial del clúster de confecciones de Gamarra, ubicado en la ciudad de Lima, constituyéndose como el más importante a nivel nacional (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018).

### ***Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa***

Otro determinante importante para la competitividad es el entorno en que se desarrollan las empresas, es decir, donde se crean, organizan y gestionan, además de la forma en que compiten internamente las empresas.

Porter señala que la estrategia y la estructura que adoptan las empresas de determinados sectores suelen ser particulares de cada país en que se desarrollan. Las preferencias de las empresas en este sentido suelen difundirse fácilmente en la industria local, ya sea por la cercanía o por la facilidad para acceder a información de los competidores. La particularidad de las organizaciones de cada país define su competitividad y su ventaja con respecto a otras economías, y depende de varios factores como pueden ser los culturales, macroeconómicos, educativos, etc.

Adicionalmente, las metas y motivaciones que mueven a los empleados de las compañías también influyen en las formas de gestión, así, un empleado que tenga sus metas alineadas a las de la compañía es un aporte a la competitividad.

La rivalidad es otro factor importante a tener en cuenta. La presencia de jugadores competitivos en el país hace que las empresas se esfuercen por lograr ventaja sobre la competencia, lo que conlleva al desarrollo de innovación y mejora de la productividad para mantener su posición competitiva.

### ***Gobierno***

Porter considera al gobierno como una variable exógena a la industria. Las políticas gubernamentales son importantes porque perfilan el entorno en que se desarrollan las industrias. Sin embargo, el estado no crea ventaja competitivamente directamente, sino que de acuerdo al entorno gubernamental las empresas pueden afianzar o disminuir sus fortalezas para competir. Las políticas gubernamentales pueden fomentar el crecimiento de ventaja competitiva, pero son las empresas las que determinan sus estrategias para posicionarse mejor en base a esas medidas, por lo que debemos señalar que su influencia es parcial.

La acción del gobierno es importante para la economía de un país. Un país que presente estabilidad económica atraerá las inversiones y dará seguridad para que las empresas operen con una visión de largo plazo, sin embargo, no influye directamente en la generación de productividad a nivel de empresas y por ende de la economía (Snowdon & Stonehouse, 2006).

Se puede decir que, en Perú el estado es un catalizador importante de la dinámica empresarial, estableciendo acuerdos comerciales o desarrollando políticas fiscales para incentivar el desarrollo industrial.

### ***Casualidad***

La casualidad se refiere a aquellos eventos que escapan al control y a la influencia de la nación o de la industria local, es decir, pueden ser eventos externos a las fronteras como acontecimientos geopolíticos o bélicos, medidas imprevistas tomadas por otras naciones con trascendencia internacional o incluso la aparición o decadencia de tecnologías que tenían influencia en el sector. Estos eventos tienen la particularidad de alterar las bases de la

ventaja competitiva que predomina en la industria, haciendo que el “diamante” se vea alterado y obligando a las empresas a buscar o afianzar otras cualidades que le posicionen ventajosamente en la industria. Las empresas que ven alterada su ventaja competitiva pueden ser reemplazadas por otras empresas que ostenten ventajas idóneas para el nuevo entorno. Este tipo de eventos puede ser beneficioso para las empresas que estén preparadas para afrontar los cambios de manera flexible.

En el entorno global, las medidas imprevistas interpuestas en el marco de la guerra comercial entre Estados Unidos y China de estos últimos años, la crisis económica del 2008 y la pandemia del Covid-19 se pueden considerar como ejemplos de eventos fortuitos.

El diamante y sus determinantes constituyen un sistema cuyas interrelaciones afectan a todos sus elementos, siendo importante la comprensión de todo el sistema y cómo crea ventaja competitiva para las empresas, para así poder identificar las influencias que tendrán las diferentes acciones que se implementen en cualquiera de sus variables (Porter M. E., 1991).

#### **4.7. El *diamante* de Porter en el GCI**

Como se mencionó en párrafos anteriores, entre los años 2000 y 2004 el GCR publicaba el Growth CI y el BCI. Este segundo índice fue desarrollado por Michael Porter y estaba basado en su visión de la competitividad de las naciones, esto es, en el diamante ya descrito. Asimismo, en el año 2004, Xavier Sala-I-Martin creó el GCI, que tenía una visión integradora del aspecto macro y microeconómico (Porter, Delgado, Ketels, & Stern, 2008), el cual se publica hasta la actualidad.

Es interesante resaltar que, en el año 2008, Porter propuso integrar el BCI al GCI con el fin de lograr un indicador más completo, y tener una visión que responda mejor a las exigencias de los nuevos tiempos. Para Porter, el concepto de competitividad está intrínsecamente relacionado con la productividad empresarial y esa visión estaba plasmada en su propuesta, en la que diferenciaba la dimensión microeconómica de la dimensión macroeconómica

(Figura 5). El modelo de ventaja competitiva de las naciones (diamante) estaba integrado en esta propuesta de Porter, dentro del área Entorno Empresarial y éste, a su vez, dentro de la dimensión de la Competitividad microeconómica. Este modelo era sostenido por los indicadores del GCI desarrollado en ese entonces, pero agrupados de manera distinta (Porter, Delgado, Ketels, & Stern, 2008).

*Figura 5: Dimensiones de la competitividad, según M. Porter*



*Fuente: GCR 2008-2009*

Cabe señalar que este agrupamiento de indicadores se realizó independientemente de la visión de Xala-i-Martin, que plasmó su visión en pilares, los que, a su vez, sostienen al GCI. La propuesta de Porter usa los mismos indicadores que estaban integrados en el GCI, lo que permite afirmar que, si bien la metodología de cálculo de este indicador sigue un camino distinto, la visión de Porter nos brinda otra forma de analizarla y valorarla.

A pesar que esta propuesta de Porter fue dejada sin efecto, ya que no aparece en versiones posteriores del GCR, resulta interesante observar cómo los indicadores que hacen al GCI pueden ser agrupadas de manera diferente, en este caso según la visión de Porter, para dar forma a otro punto de vista de la competitividad de un país.

Otra forma de ver el modelo mencionado la da la Tabla 4 donde se muestran los niveles de la competitividad propuestos por Porter. Los indicadores del GCI integran el ultimo nivel, aunque no se muestra en esta tabla (Ver Anexo 5).

Tabla 4: Niveles de competitividad, según M. Porter

<b>Competitividad microeconómica (MICRO)</b>
<b>Operaciones y estrategia de las empresas</b>
<i>Estrategia y eficacia operacional</i>
<i>Prácticas organizacionales</i>
<i>Internacionalización de las empresas</i>
<b>Entorno empresarial nacional</b>
<b>Condiciones de los factores</b>
<i>Infraestructura logística</i>
<i>Infraestructura de las comunicaciones</i>
<i>Infraestructura administrativa</i>
<i>Infraestructura del mercado de capitales</i>
<i>Infraestructura de innovación</i>
<b>Condiciones de la demanda</b>
<b>Industrias y clústeres de apoyo y relacionados</b>
<b>Contexto para la estrategia y la rivalidad</b>
<b>Competitividad macroeconómica (MACRO)</b>
<b>Infraestructura social e instituciones políticas</b>
<i>Capacidad humana</i>
<i>Instituciones políticas</i>
<i>Estado de derecho</i>
<b>Política macroeconómica</b>
<i>Política fiscal</i>
<i>Política monetaria</i>

Fuente: GCR 2008-2009

Siguiendo la misma línea de razonamiento de Porter, se puede utilizar los indicadores del GCI 4.0 para estructurar los determinantes del diamante competitivo, mediante un ordenamiento coherente con los conceptos ya mencionados en la descripción del modelo. En la Tabla 5 se muestra el resumen de los cuatro determinantes del diamante de Porter (ítems 1 a 4), además del factor gobierno (ítem 5), surgidos a partir de los indicadores del GCI 4.0 del WEF. La estructura detallada se puede ver en el Anexo 5.

Tabla 5: Determinantes del Diamante derivados de los indicadores del GCI 4.0

<b>1.- Condiciones de los factores (insumos)</b>
Infraestructura logística
Infraestructura de comunicaciones
Infraestructura administrativa
Infraestructura del mercado de capitales
Infraestructura de innovación
Mano de obra
Capacidad humana
<b>2.- Condiciones de la demanda</b>
<b>3.- Industrias y clústers de apoyo y relacionados</b>
<b>4.- Contexto de estrategia y rivalidad</b>
Contexto de estrategia y rivalidad
Estrategia y eficacia operativa
Prácticas organizativas
<b>5.- Infraestructura social e instituciones políticas</b>
Instituciones políticas
Estado de derecho
Política fiscal
Política monetaria

Fuente: Elaboración propia.

Es preciso señalar que con este planteamiento no se pretende sentar las bases de una metodología para hacerse extensiva a otros estudios porque eso requeriría un estudio exhaustivo para lograr una validación rigurosa, análisis muy alejado de los objetivos de este trabajo, sino que se busca tener una aproximación a los factores del entorno nacional según el modelo de Porter, aunque esta sea de manera cualitativa y amplia. Debido a que los indicadores utilizados en esta propuesta provienen del GCI 4.0, el que a su vez se basa en datos promedios nacionales, no constituye una visión del sector industrial materia del estudio, esto es, el sector textil y de confecciones, sino que se busca identificar las características del entorno nacional peruano y de los demás países que tienen presencia internacional en esta industria, para realizar comparaciones entre ellos. No se descarta el hecho de que algunos de estos factores nacionales pueden extenderse, en la práctica, a la industria analizada, considerando que algunas características del entorno nacional impactan directamente a todas las industrias, sin embargo, no será tomado en cuenta para el presente estudio.



## 4.8. Otros aportes al modelo de Porter

Uno de los principales críticos del concepto de competitividad de las naciones fue Paul Krugman, que observó el nivel de relevancia y obsesión que ha alcanzado ese término en muchos países, y que se toma como base para la aplicación de políticas económicas orientadas a su mejora, sin tomar en cuenta otros asuntos importantes. La preocupación de Krugman se basaba en la fuerza que ha tomado la competitividad en las naciones, casi al nivel de doctrina o dogma (Krugman, 1994).

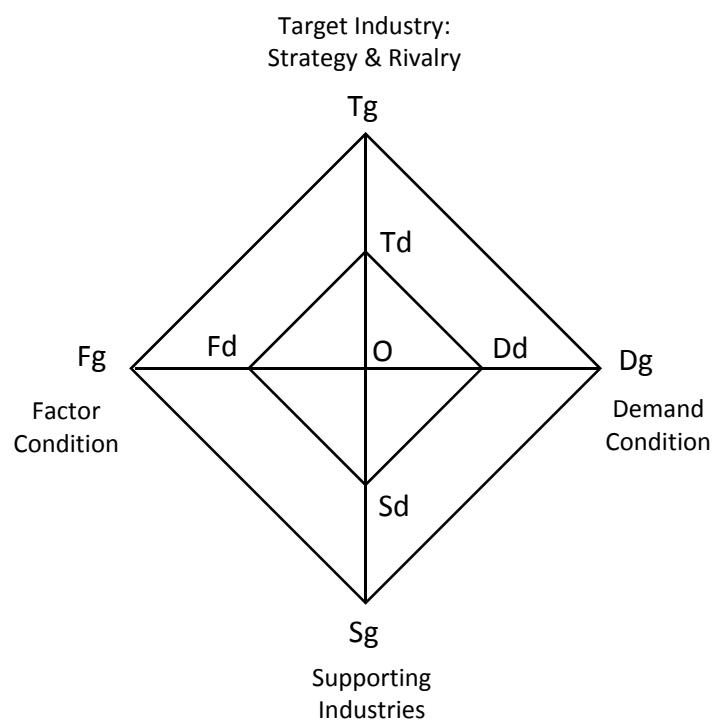
Por otro lado, Rugman es uno de los principales críticos al modelo de Porter. En su artículo “Diamond in the Rough” de 1991, sostiene que el modelo del diamante tiene dos defectos: no refleja completamente la actividad multinacional y se subestima el rol del gobierno. Cuestiona la aplicación del diamante a todas las economías, indistintamente del tamaño que tengan, porque el papel de las subsidiarias internacionales y el estado tienen diferente importancia (Rugman A. , 1991). Posteriormente, en su artículo “Porter takes the wrong turn” de 1992, Rugman cuestiona el modelo de Porter aplicado a Canadá, argumentando inconsistencias con el análisis que él realiza, y la necesidad de incorporar un análisis más amplio, tanto de Canadá como de su mercado externo Estados Unidos. Adicionalmente, argumenta que una economía basada en factores no necesariamente implica estar rezagada, sino que puede ser la base para sostener un desarrollo competitivo (Rugman A. , 1992). Ante esto, Porter respondió a la crítica de Rugman señalando que, si bien existe una competencia global a nivel geográfico, la generación de ventaja competitiva se realiza a nivel nacional, tal como lo refleja el diamante. También señala que, si bien cada país tiene un diamante, cada región de ese país y cada industria dentro de ella tienen un diamante propio, resultando más útil mejorar sus competencias en base a un análisis interno antes que uno externo (Porter & Armstrong, 1992).

Posteriormente y con base a la aplicación del modelo de Porter a Canadá, Rugman y D’Cruz hicieron aportes a la teoría de la competitividad proponiendo un modelo de “doble diamante”, que considera, además de la realidad doméstica, el entorno internacional en que se desarrollan las economías (Rugman & D’Cruz, 1993).

Algunos autores sostienen que, si bien la propuesta de Rugman era el modelo de “doble diamante”, la diferencia crítica entre ambos autores es si las actividades internacionales deben incluirse, o no, en el modelo. Porter reconoce la importancia del entorno internacional sin embargo no lo incorpora en su modelo (Cho & Moon, 2013).

La Figura 6 representa el modelo de Doble Diamante de Moon, Rugman y Verbeke, que integra en un solo esquema los determinantes de la competitividad a nivel nacional o doméstica (Td-Dd-Sg-Fd) y a nivel internacional (Tg-Dg-Sg-Fg) (Rugman & D'Cruz, 1993).

*Figura 6: Nuevo Doble Diamante, global y doméstico (Moon, Rugman y Verbeke)*

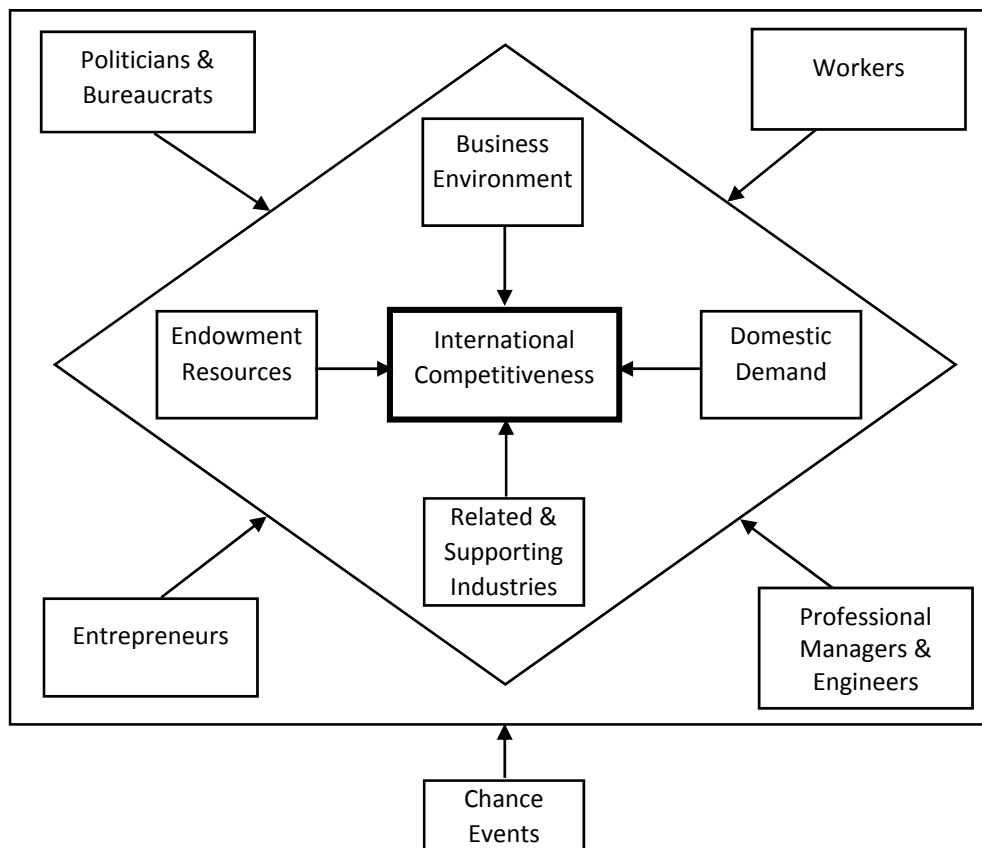


*Fuente: (Moon, Rugman, & Verbeke, 1995)*

Siguiendo otra línea de análisis, Cho (1994) planteó una nueva modificación al modelo de Porter, al notar que su alcance era limitado para Corea. Estructuró un modelo en que diferenciaba los factores humanos y los factores físicos para explicar la competitividad de una nación. Sostenía que los factores humanos incluyen a los trabajadores, políticos y burócratas, empresarios y profesionales, mientras que los factores físicos incluyen los recursos, la demanda interna, las industrias afines y de apoyo, y el resto del entorno empresarial. Finalmente, Cho, añade un factor externo a estos ocho factores internos, la

casualidad, para conformar un nuevo paradigma, el modelo de los nueve factores (Figura 7). Después de lo mencionado, cabe destacar que la diferencia entre el modelo de Cho y el modelo de Porter radica en la distinción entre los determinantes físicos y humanos, y en la separación de los eventos producto de la casualidad (Cho, 1994).

*Figura 7: Modelo de los Nueve Factores de Cho*



*Fuente: Modelo de Dong-Sung Cho*

Después de describir los dos principales aportes, surgidos a partir de la crítica, al modelo de Porter, esto es, el Doble Diamante de Rugman y los Nueve Factores de Cho, se puede decir que, determinar quién tiene la respuesta correcta a la competitividad sería una tarea infructuosa, considerando que todos los aportes que generen debate contribuyen a la mejora de la técnica en cuestión, y no tanto a reemplazar a una visión en favor de otra. Se puede considerar que una cuestión más productiva sería buscar la operatividad del modelo y sus determinantes en función de las realidades de cada país. En el presente análisis se usó el modelo de diamante único de Porter y las determinantes nacionales de la competitividad,

considerando, cuando el caso lo requiera, algunos aspectos del entorno internacional que pueden afectar al modelo nacional.

#### **4.9. Índice de Competitividad Regional (INCORE – Perú)**

De manera similar al trabajo seguido por el WEF para desarrollar el GCI, otros estudios pueden desarrollar índices de competitividad, pero de cobertura regional (Dijkstra, Annoni, & Kozovska, 2011). Asimismo, se pueden desarrollar índices que reflejen la competitividad de un país, siguiendo una metodología similar (Mancha Navarro, Moscoso Durán, & Santos, 2017) (Benzaquén, Del Carpio, Zegarra, & Valdivia, 2010).

En Perú, el Instituto Peruano de Economía desarrolla estudios sobre la competitividad de las regiones internas del país, publicando, desde hace 10 años, el Índice de Competitividad Regional (INCORE) para el que utiliza una metodología similar a la que usa el WEF en el GCI. El INCORE analiza un total de 40 indicadores agrupados en 6 pilares que perfilan la competitividad de las 25 regiones del país. Los pilares son: *Entorno Económico, Infraestructura, Salud, Educación, Laboral e Instituciones* (Instituto Peruano de Economía, 2019).

Debido a que el INCORE es un índice que se ocupa del entorno general de las regiones que componen el Perú, no tiene una aplicación directa sobre una industria en concreto, por lo que su uso en el análisis de la competitividad de la industria textil y de confecciones solo puede ser usada de manera tangencial.

# CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE DATOS

## 5.1. Mercado internacional

Como se mencionó anteriormente en la parte teórica, las exportaciones representan un primer indicio de la posición competitiva de una industria con respecto a sus rivales internacionales. Según se indicó en la Tabla 2, se usó una descripción resumida para hacer referencia a la Sección XI del Sistema Armonizado.

Las exportaciones a nivel mundial de textiles y confecciones se muestran en la Figura 8. Puede verse que, en términos de valor monetario, las *prendas de tejido de punto* y las *otras prendas* representan los productos más demandados en el comercio internacional con un valor alrededor de 200 mil millones de USD en los últimos 10 años. Muy por debajo se encuentran los demás productos, destacando en el año 2020 las *demás confecciones*, dentro de los cuales se encuentran los insumos textiles con fines médicos, que tuvieron un crecimiento por el efecto de la pandemia Covid-19. Para mayor detalle ver Anexo 1.

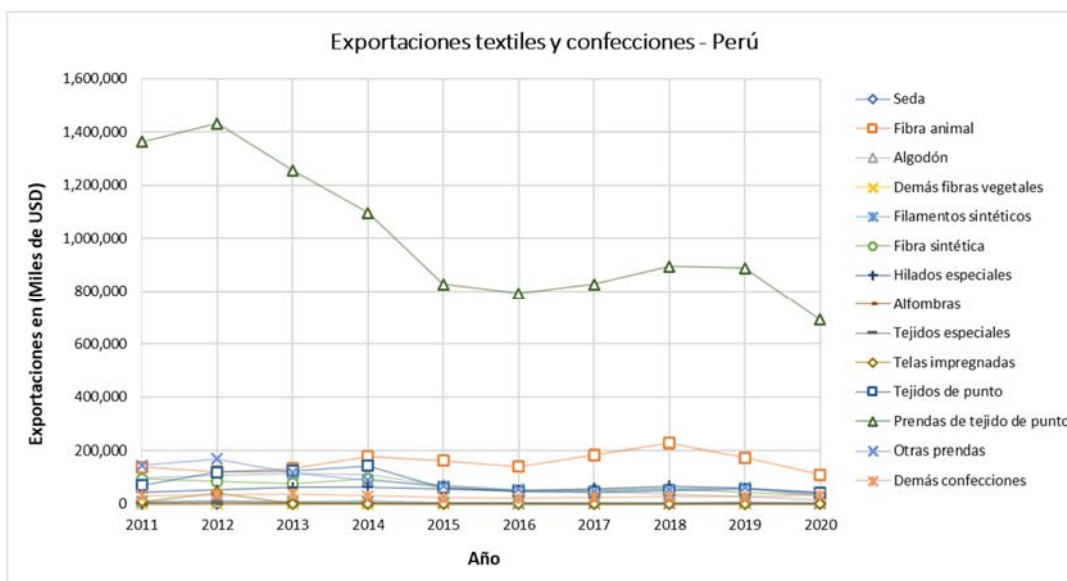
Figura 8: Evolución de las exportaciones globales de la industria textil y confecciones (2011-2020).



Fuente: Trade Map

Si evaluamos las exportaciones del Perú en esta industria (Figura 9), se nota un claro dominio de las *prendas de tejido de punto*, mientras que las exportaciones de *fibra animal* tienen una presencia mucho menor. Los demás productos tienen exportaciones mínimas.

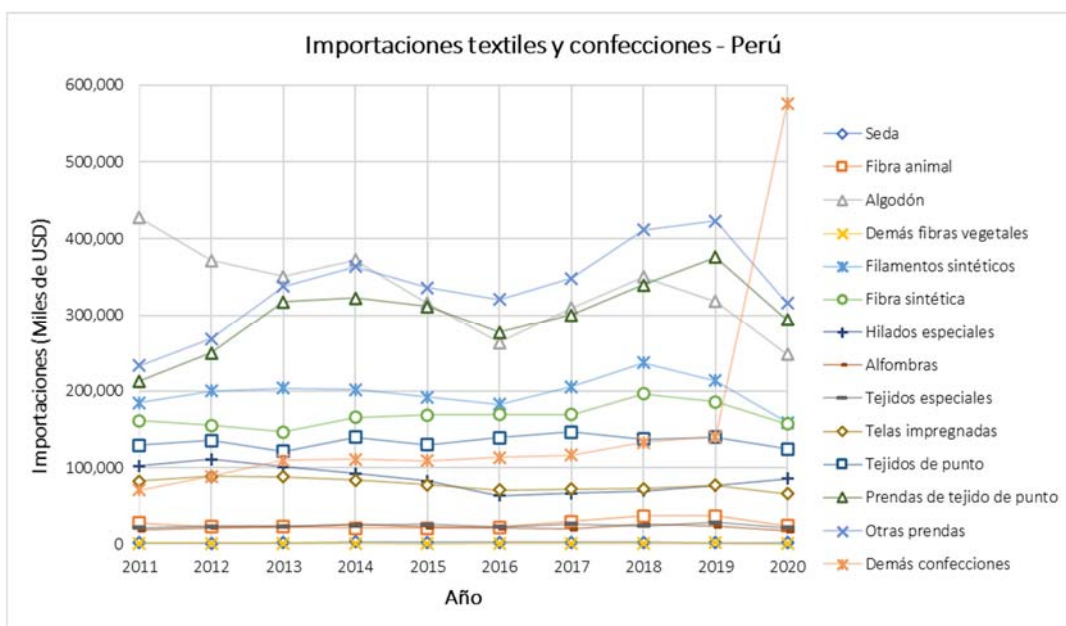
Figura 9: Evolución de las exportaciones de la industria textil y confecciones, de Perú (2011-2020)



Fuente: Trade Map

Estas cifras evidencian que la mayor importancia para la industria en estudio lo tienen las *prendas de tejido de punto* y *fibra animal*, y es en estos sectores donde se puso más énfasis en el análisis, sin descuidar en términos generales a los demás productos, que, si bien no representan una ventaja competitiva para la industria local con fines de exportación, sí son necesarios para satisfacer la demanda local. Para mayor detalle ver Anexo 2.

Figura 10: Evolución de las importaciones de la industria textil y confecciones, de Perú (2011-2020)



Fuente: Trade Map

Según lo mostrado en la Figura 10, la demanda interna del Perú es más equitativa en cuanto a la diversidad de productos del sector, ya que no existe una preferencia muy marcada en las importaciones de ciertos productos. Para mayor detalle ver Anexo 3.

Llevando el análisis a un nivel más detallado, según el Sistema Armonizado ya descrito, dentro del rubro de *fibra animal*, las partidas arancelarias que tienen más presencia en las exportaciones (Figura 11) corresponden a las *fibras de auquénidos*, y en menor grado a la *lana ovina* y a los *hilados*.

Figura 11: Exportaciones de las partidas arancelarias de fibra animal, Perú (2019)



Fuente: Trade Map

Para el rubro de *prendas de tejido de punto* (Figura 12), las principales exportaciones corresponden a los *t-shirts*, *camisas* y *suéteres*, entre otros; de *algodón* y en menor medida de *fibras sintéticas*. Se nota una importante presencia del algodón como materia prima a pesar de, como se mencionó anteriormente, no destacar en las exportaciones, teniendo como principal demanda la industria local.

La notable presencia de la *fibra animal* (auquénidos) y del *algodón* como materia prima para las *prendas de tejido de punto*, además de la propia industria de confección de prendas, hace necesario que la evaluación tome como ejes a esos factores.

Figura 12: Exportaciones de las partidas arancelarias de prendas de tejido de punto, Perú (2019)



Fuente: Trade Map

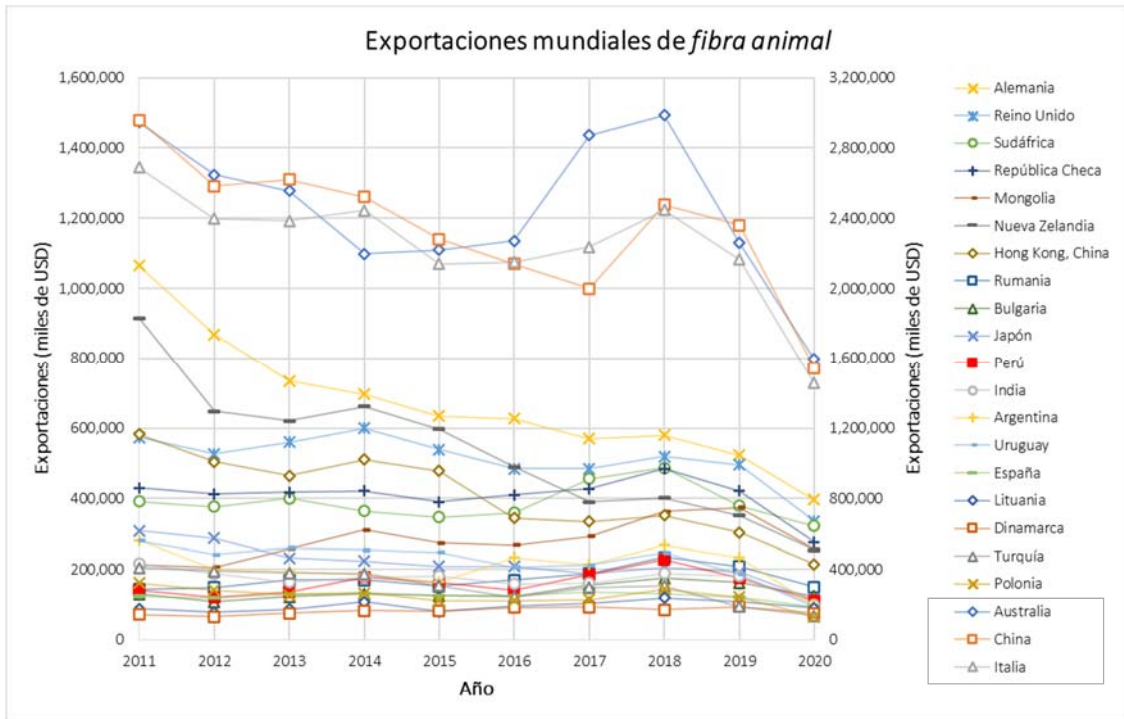
Después de identificar a los principales productos en que el Perú tiene presencia internacional, se puede evaluar qué economías competidoras destacan a nivel internacional en esos productos.

Las exportaciones que satisfacen la demanda internacional, provienen de diferentes países de todos los continentes. Un análisis centrado en la *fibra animal* (Figura 13) muestra que las exportaciones son lideradas por Australia, China e Italia (eje derecho en la Figura 13), mientras que en las *prendas de tejido de punto* (Figura 14), lidera China (eje derecho en la Figura 14) y Bangladesh.

Por su parte, Perú se ve beneficiado por la alta calidad de la fibra de alpaca y vicuña, auquénidos tradicionalmente criados en el territorio peruano, de la misma manera en que hace Australia con el ganado ovino merino, China con la escala de su producción de lana de calidad variada, Sudáfrica con el ganado caprino Angora (de donde proviene el mohair) y Mongolia con el ganado caprino cashmere (Textile Exchange, 2019).

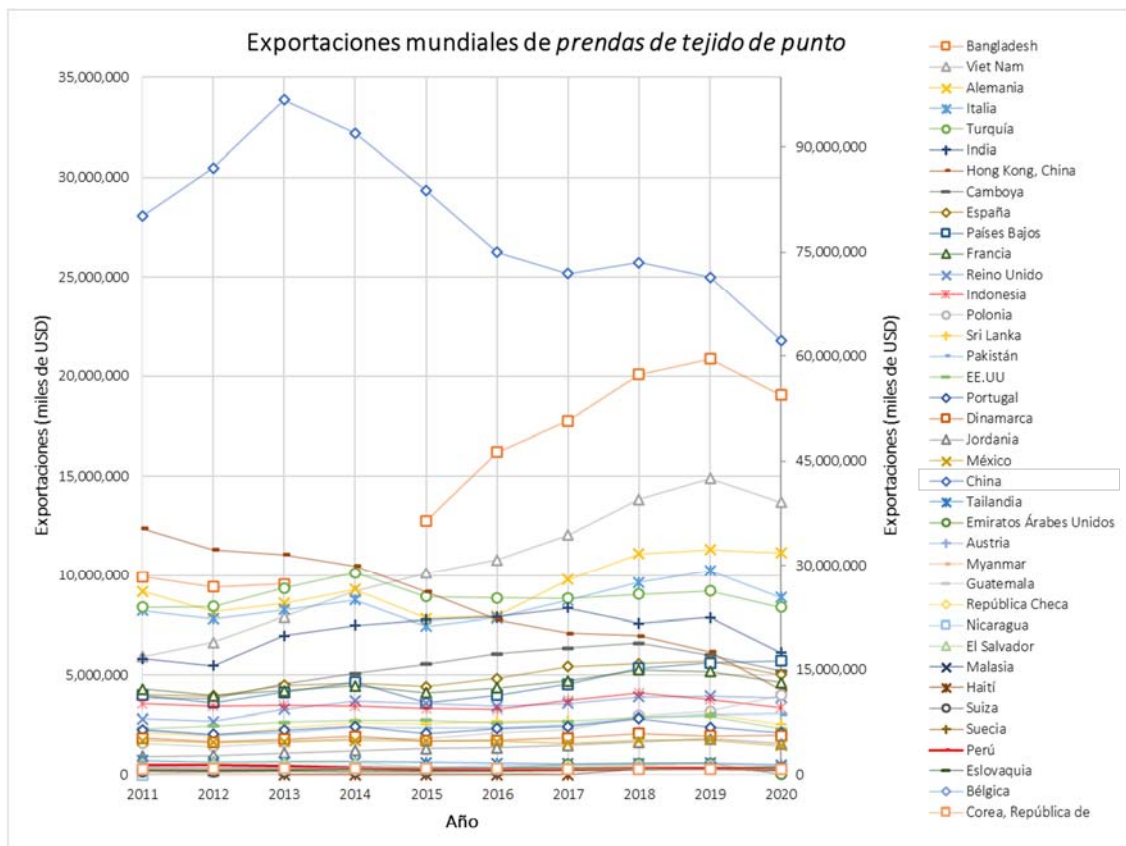


Figura 13: Evolución de las exportaciones mundiales de fibra animal (2011-2020)



Fuente: Trade Map

Figura 14: Evolución de las exportaciones mundiales de prendas de tejido de punto (2011-2021)



Fuente: Trade Map

## 5.2. Competitividad de las naciones

Según los datos ya mostrados, en las exportaciones de *prendas de tejido de punto*, Perú tiene una posición poco destacada en el mercado internacional, a pesar de ser su principal producto exportable en esta industria. En esta línea, se ve superado por *i)* los países europeos como Alemania, Italia y España, que poseen alto desarrollo industrial y valor agregado; *ii)* los países asiáticos como China, Vietnam o Bangladesh, muy favorecidos no solo por su escala industrial sino también por los reducidos costos de producción, laborales y ambientales; y *iii)* por los países de Centroamérica como Haití, Nicaragua y El Salvador, que tienen como factor diferenciador no solo los costos, sino también la cercanía a Estados Unidos, como a este respecto bien señala el Ministerio de la Producción de Perú (Ministerio de la Producción, 2015).

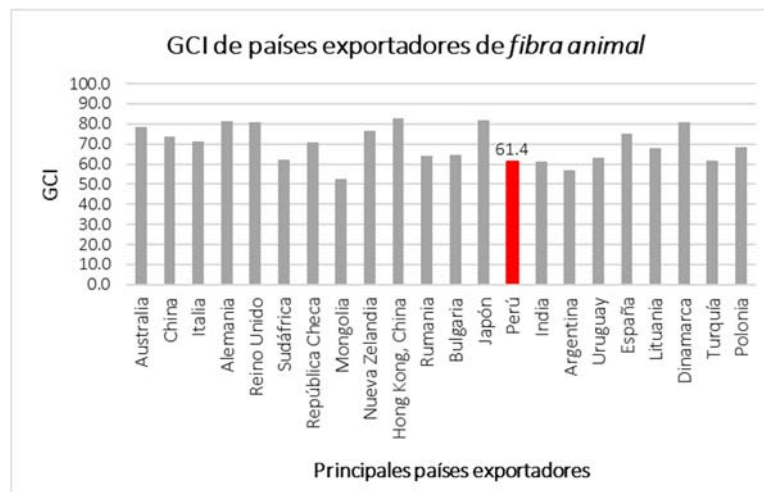
Una segunda aproximación a la competitividad de los países que lideran la industria de textiles y confecciones la da el GCI. Es útil mirar el panorama internacional desde el enfoque de la competitividad de los países; sin embargo, es preciso recordar que este índice no se ocupa de un sector industrial en forma específica, sino más bien del entorno *general* que hace a la competitividad de cada país.

Si se presenta en un gráfico a los principales países exportadores en el rubro de *fibra animal*, en orden de importancia desde la izquierda (

Figura 15), vemos que los que superan a Perú tienen un mejor GCI, como Australia, China, Italia y Alemania, entre otros. El único país que supera a Perú en exportaciones y no así en

GCI es Mongolia, que en el rubro textil tienen una importante ventaja en la producción de lana extrafina cashmere (Textile Exchange, 2019).

Figura 15: GCI de principales países exportadores de fibra animal (2019)



Fuente: Trade Map

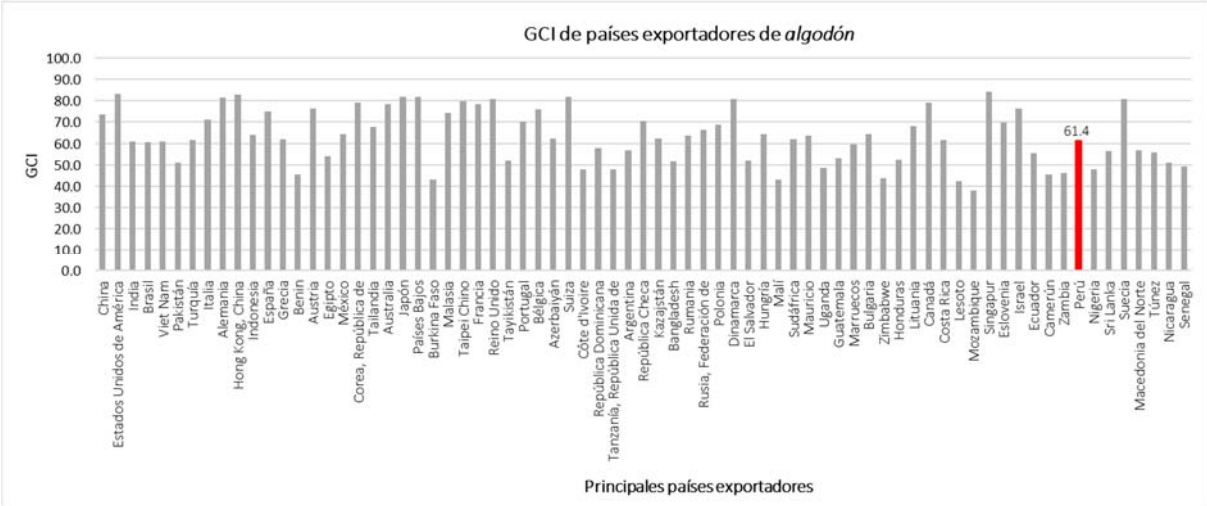
Se puede afirmar que la competitividad general de un país impulsa el desarrollo de sus sectores industriales, a pesar que cada uno de estos tenga características propias. Del mismo modo, los sectores específicos explotan las especificidades que impulsan sus perfiles competitivos, como es el caso del sector de la *fibra animal*, en el que la presencia de materia prima propia, como sucede en Perú con la alpaca o la vicuña, puede darle presencia internacional al país.

En este sentido, otro de los rubros que tradicionalmente ha tenido importancia en Perú, y que actualmente no tienen ventaja competitiva en el mercado global debido a su baja productividad, es la fibra de *algodón* (Ministerio de la Producción, 2015). Al respecto, Ortega

(2004) señala que Perú produce dos variedades de fibra extralarga, muy apreciadas en la industria textil, como es el algodón Pima y el algodón Tangüis. Sin embargo, a lo largo de los años, tal producción no ha estado asociada a una buena productividad del campo, lo que ha derivado en que hoy sean otros países los que se encuentran mejor posicionados en las exportaciones del producto. La productividad del algodón Pima en Perú es de alrededor de 35qq/ha, mientras que en EE.UU. se logran rendimientos superiores a 45qq/ha y en Egipto puede llegar a 60 qq/ha (Ortega Suarez, 2004); diferencias importantes al momento de establecer comparaciones en un muy competitivo mercado global.

En la Figura 16 se muestra, de izquierda a derecha en orden de importancia, a los principales países exportadores de algodón, donde se puede ver la posición relegada que tiene Perú. Se puede notar que el GCI, en este caso, no parece tener ninguna relación con la competitividad de la industria del *algodón*. Países como Pakistán, Benín, Costa de Marfil y Bangladesh, entre otros, registran buena presencia exportadora a pesar de tener bajo desempeño en este índice. También tienen liderazgo países con desempeños altos, como China, Estados Unidos, Italia y Alemania, entre otros.

Figura 16: GCI de principales países exportadores de algodón (2019)



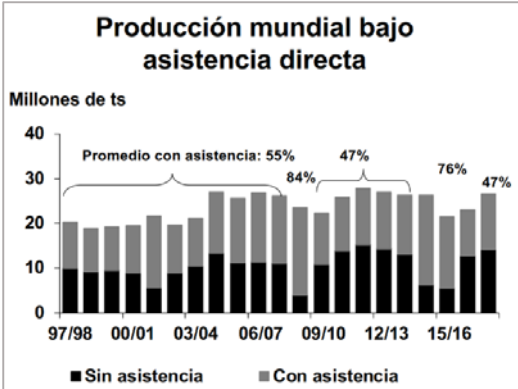
Fuente: Trade Map

Una realidad propia del sector agrícola en general, y para el productor de algodón de acuerdo al interés del presente estudio, es que, para suplir su falta de productividad, y por ende de su competitividad, son muchos los países que subsidian a los productores para

lograr precios internacionalmente más bajos, distorsionando el mercado con esas prácticas. Según el Comité Consultivo Internacional del Algodón (ICAC por las siglas en inglés de International Cotton Advisory Committee), durante los años 2017 y 2018, un 47% de la producción mundial de algodón recibió asistencia directa del gobierno (

Figura 17), incluidos pagos directos y la protección fronteriza, habiendo llegado incluso a valores de 84% en los años 2008 y 2009 (International Cotton Advisory Committee, 2018).

Figura 17: Subsidios en la producción mundial de algodón.

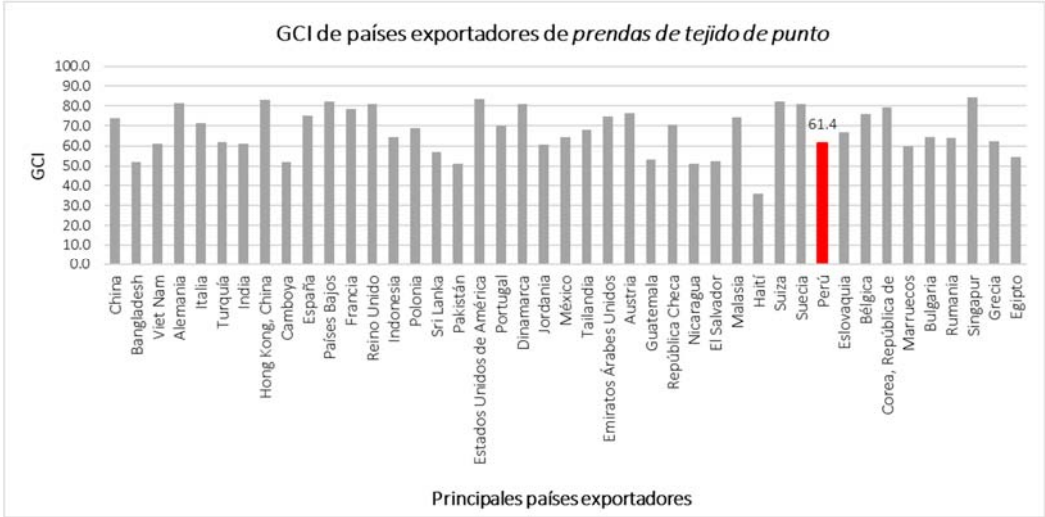


Fuente: ICAC

Como se mostró anteriormente, las exportaciones de *prendas de tejidos de punto* es el rubro más importante dentro de la industria textil y de confecciones del Perú. En la Figura 18 se muestra a los principales países exportadores, en orden de importancia. Se puede ver que este sector está liderado por China, Bangladesh, Vietnam, Alemania, Italia y Turquía, entre otros, además de los países de Centroamérica como Haití, El Salvador, Nicaragua y Guatemala, que también tienen cierta presencia en el mercado internacional, todos ellos por encima de Perú. Sin embargo, se puede notar que los países que lideran este rubro tienen un GCI variable, es decir, tienen presencia exportadora los países más desarrollados, así como

los menos desarrollados. Esto hace pensar que para posicionarse en el mercado de prendas no siempre es necesario un alto desarrollo del entorno nacional.

Figura 18: GCI de principales países exportadores de prendas de tejido de punto (2019)



Fuente: Trade Map

### 5.3. El Diamante de Porter y el GCI

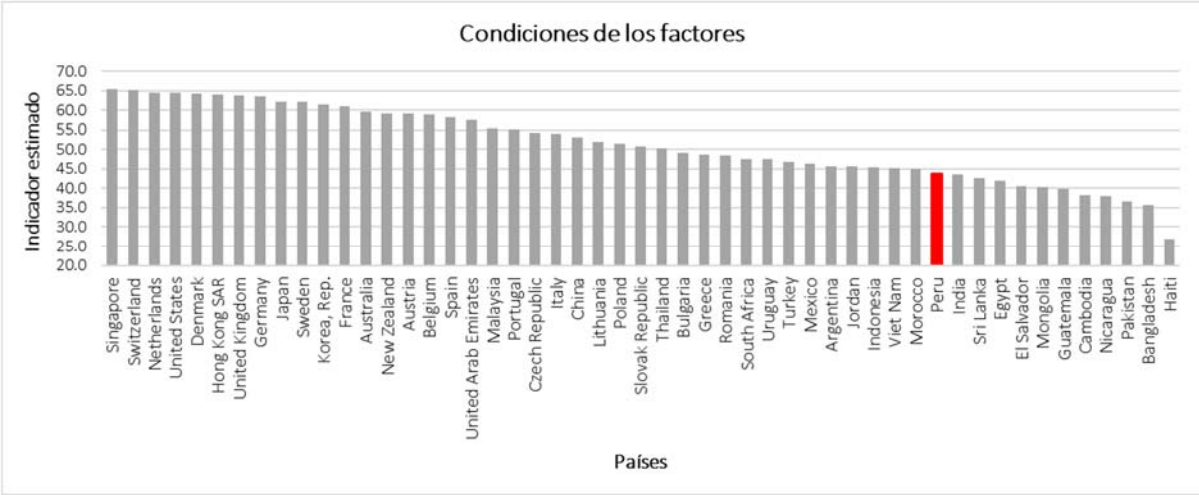
Siguiendo el método de evaluación propuesto en el subtítulo 4.7 del presente trabajo, y resumido en la Tabla 5, se obtuvo como resultado, a partir de los indicadores del GCI, los determinantes del *diamante* para el entorno general de los países que lideran las exportaciones de la industria textil y confecciones. Se recuerda que este método no otorga un análisis de la industria específica, sino que ofrece una visión general de las condiciones que ofrecen las naciones a todas las industrias que se desarrollan en ellas.

La Figura 19 muestra una aproximación a las condiciones de los factores de los países. Se puede ver que Perú tiene una posición similar a países como Vietnam, Marruecos o India, pero muy por debajo de los países más desarrollados como Alemania, España, Francia, Italia y China, entre otros. También se puede ver que tiene mejor posición que los países centroamericanos como El Salvador, Nicaragua, Guatemala y Haití, y que los países asiáticos menos desarrollados como Camboya, Pakistán y Bangladesh.

En la

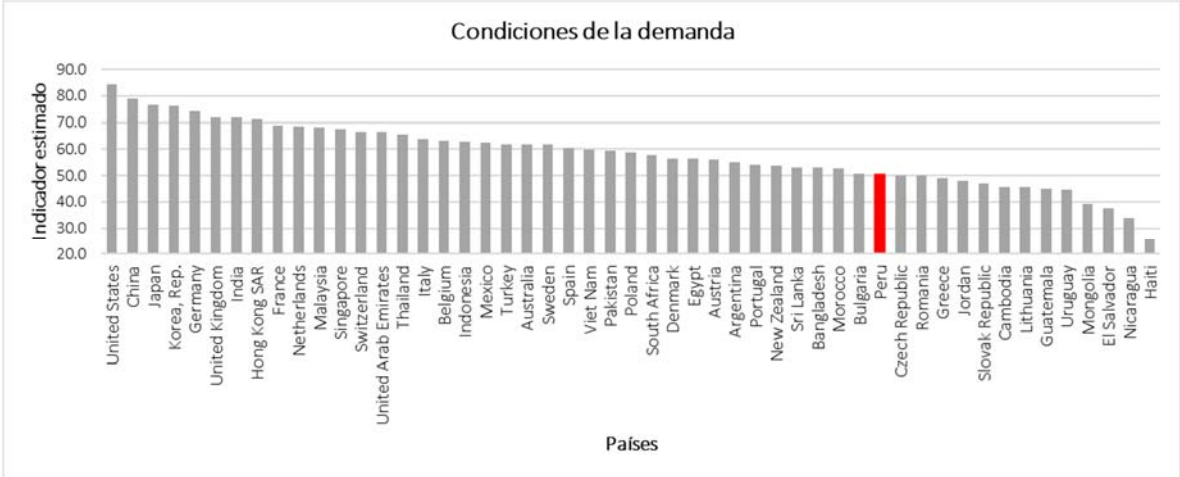
Figura 20, se muestra las condiciones de la demanda de los países. Similar a las condiciones de los factores, Perú tiene una mejor posición que los países centroamericanos y que los países menos desarrollados de Asia, además de estar por debajo de países más grandes y desarrollados como Estado Unidos, China, Alemania, Francia e Italia, entre otros.

Figura 19: Condiciones de los factores de países exportadores de textiles y confecciones.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 20: Condiciones de la demanda de países exportadores de textiles y confecciones.



Fuente: Elaboración propia.

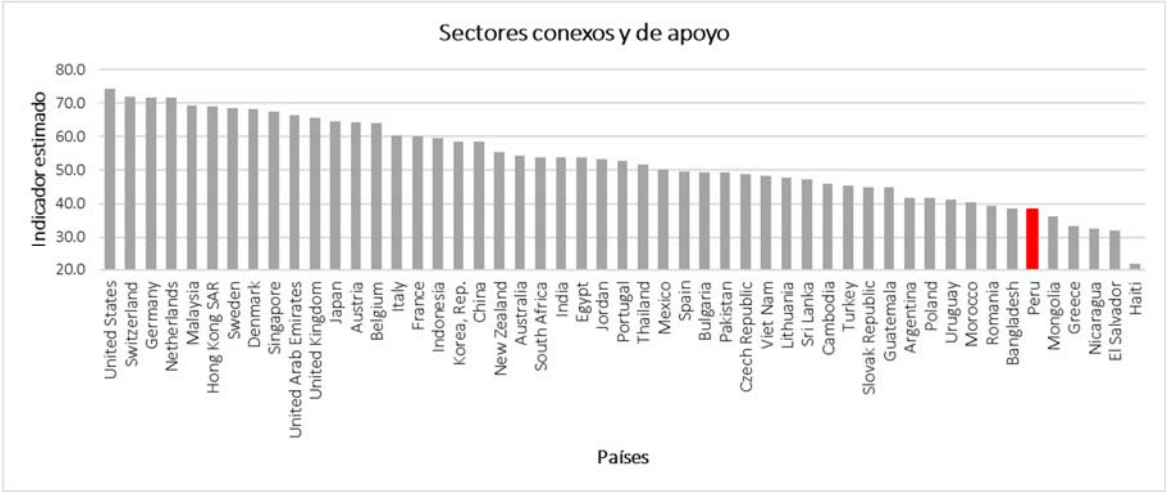
En relación a los sectores conexos y de apoyo (Figura 21), Perú parece tener una posición más rezagada, solo por encima de Nicaragua, El Salvador y Haití. Esta posición hace suponer que Perú tiene poco desarrollo de clústeres e integración de las cadenas de suministro.



Una posición similar a las anteriores tiene Perú en relación al determinante de estrategia, estructura y rivalidad de las empresas (Figura 22), superando solo a países de Centroamérica y a los países menos desarrollados de Asia.

En relación al determinante Estado (Figura 23), la posición del país es mucho mejor que en los casos anteriores; esto es, el estado ofrece condiciones relativamente buenas para el desarrollo empresarial.

Figura 21: Sectores conexos y de apoyo de los países exportadores de textiles y confecciones.



Fuente: Elaboración propia.

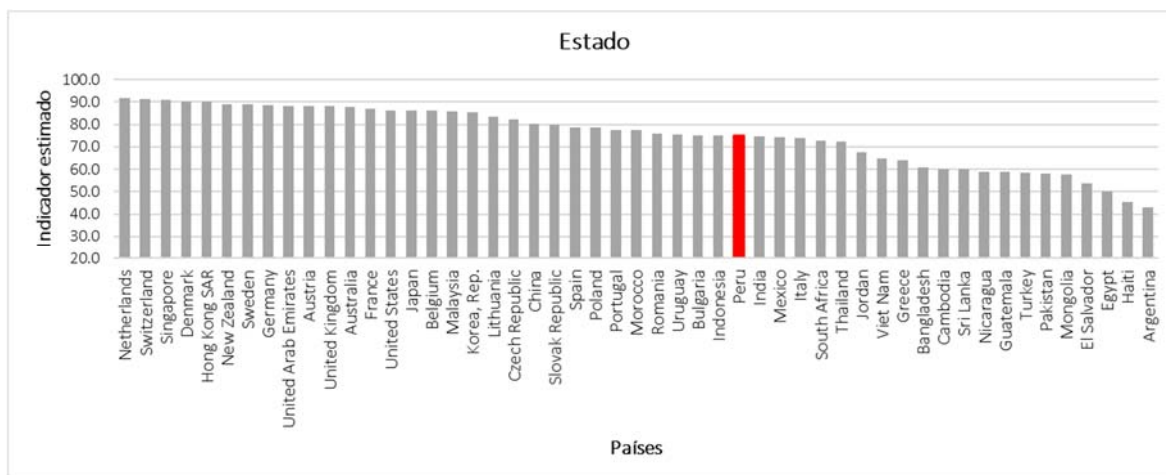
Figura 22: Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas, de los países exportadores.



Fuente: Elaboración propia.



Figura 23: Entorno estatal, de los países exportadores de textiles y confecciones.



Fuente: Elaboración propia

## 5.4. Modelo de ventaja competitiva (*Diamante*) según Porter

Abordando ahora el análisis del objeto de estudio desde la perspectiva del *Diamante* de Porter, se puede recordar –tal como ya se mencionara a modo de referencia teórica-, que el esquema consta de cuatro determinantes (condiciones de los factores; condiciones de la demanda; sectores conexos y de apoyo; estrategia, estructura y rivalidad de las empresas) y dos variables exógenas (rol del Estado y papel de la casualidad). En consecuencia, como cierre del presente apartado sobre análisis de datos, y previo a las conclusiones, se presentan sendas secciones sobre los resultados que arroja la información analizada.

### **Condiciones de los factores**

#### **Recursos humanos**

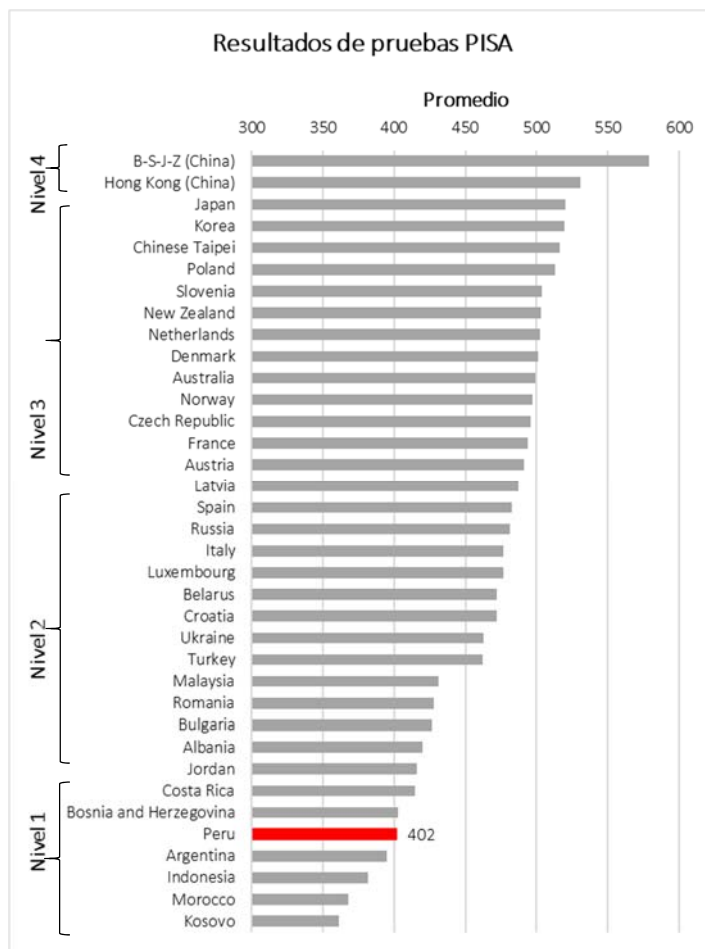
Si se considera como base de la capacidad de los recursos humanos a la formación técnica, bien se pueden mencionar como indicador válido a los centros de enseñanza superior. E incluso previo a ello, se puede referenciar como primer cimiento a la educación básica en el país.

En este sentido, quizá uno de los indicadores más conocidos sea el informe PISA desarrollado por la OECD, que en base a pruebas sobre tres áreas (ciencias, lectura y matemáticas) publica sus resultados de más de 70 países, cada 2 años (Organisation for

Economic Co-operation and Development, 2019). En la Figura 24 se muestra el promedio de los resultados del año 2018 para los países que tienen presencia en las exportaciones de textiles y confecciones, donde se muestra que la educación en el Perú tiene un nivel muy por debajo de las principales economías, como ser China, Alemania, España, Italia y Australia. Como detalle, vale mencionar que Perú se encuentra en el nivel 1; esto es, en último nivel de un total de 6 considerados en la prueba. Es importante mencionar que en esta prueba no se encuentran los países de más bajo desarrollo educativo a nivel global, como son los países centroamericanos (Nicaragua, el Salvador, Haití) y algunos asiáticos (Bangladesh, Vietnam), a pesar de ser puntualmente naciones de mucha presencia en la industria que se está considerando como objeto de estudio (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2019).

Se puede decir que la educación básica, materia de las pruebas PISA, denota carencias que pueden impactar posteriormente en algunos factores valiosos para la competitividad de un país, como es la consideración puntual respecto de la innovación, los ingresos per cápita y la exigencia de la demanda. Por caso, Cuenca et al. (2017), mediante estimaciones econométricas, encuentra que existe una correlación positiva entre la calidad de la educación escolar y la probabilidad de obtener un empleo formal. En el mismo sentido, existiría la misma correlación positiva con el nivel de ingresos en el mercado laboral. (Cuenca, Carrillo, De los Rios, Reátegui, & Ortiz Glenn, 2017).

Figura 24: Resultados de pruebas PISA de países exportadores de textiles y confecciones (2018)



Fuente: Elaborado a partir de pruebas PISA 2018

Otro dato a destacar es que, según el GCR 2019, en el sub-pilar *Fuerza Laboral Actual* del GCI, Perú es el que posee el indicador más bajo entre los países que lideran el rubro de *fibra animal*, con 51.6, indicador similar a Mongolia con 52.4 (World Economic Forum, 2019). Esto podría deberse a que las exportaciones de *fibra animal* se realizan sin valor agregado, como materia prima, viéndose más beneficiados los países por la disponibilidad del recurso lanar del país que por la especialización de la mano de obra.

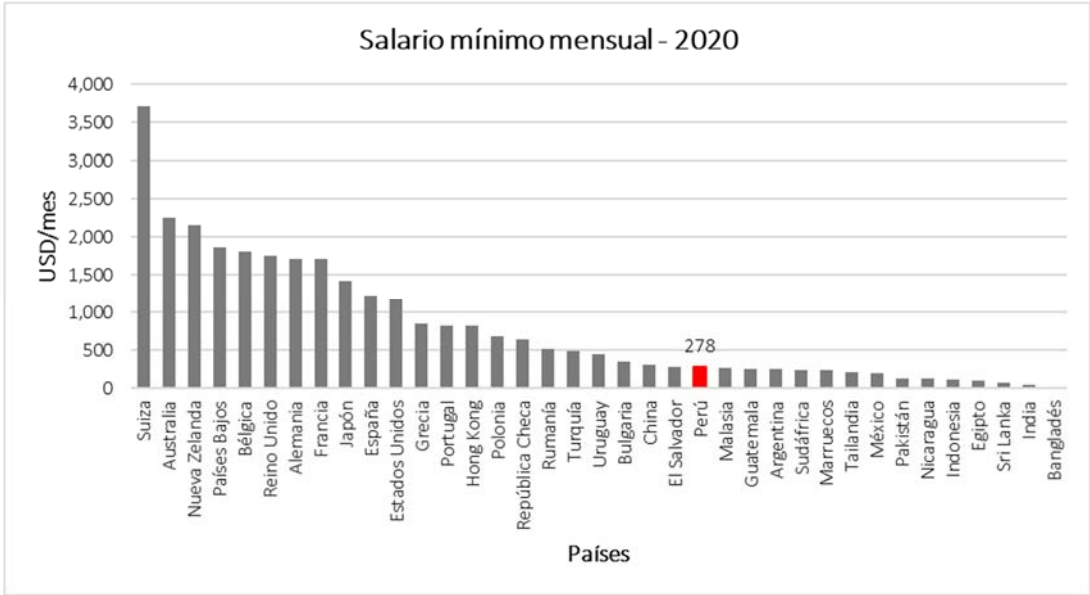
Larios (2017) encuentra que, para micro, pequeñas y medianas empresas de Lima, el nivel educativo es importante en la formación de mano de obra calificada a nivel operativo, cuando se hace uso de tecnología sofisticada, y sobre todo a nivel directivo para dirigir las estrategias de crecimiento de las empresas. También señaló que la industria local tiene una limitada profesionalización en la dirección de las empresas, lo que genera una falta de

alineamiento entre la planificación estratégica y el liderazgo de la dirección (Larios Francia, 2017).

Otros estudios se ocupan del impacto que tiene la baja calificación de la mano de obra en la competitividad de medianas empresas textiles y confecciones del Perú, concluyendo que los factores que merman la productividad son los sueldos bajos, la alta rotación de los operarios, la falta de una estructura organizacional clara y la falta de capacitación (Cueva Garayar, Oliden Vera, & Vargas Bellota, 2017).

Otro factor a tener en cuenta es el costo de la mano de obra y es posible citar al salario mínimo promedio del país como un indicador. En la Figura 25 se muestra el salario mínimo mensual en los principales países exportadores de textiles y confecciones, para el año 2020, ordenados por su magnitud. Los valores mostrados son promedios mensuales, considerando 12 meses al año, por lo que puede variar con respecto a otras fuentes que suelen proporcionarla de manera anual. Se puede ver que el salario mínimo en Perú (278 USD/mes) está por debajo del de países más desarrollados como Australia, Alemania o España; sin embargo, se encuentra por encima de países asiáticos menos desarrollados como Bangladesh, India o Pakistán, y centroamericanos como Nicaragua (datosmacro.com, 2021).

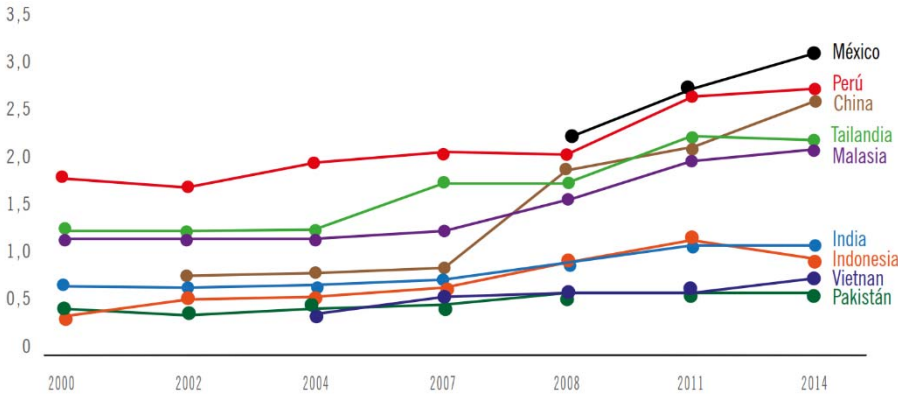
Figura 25: Salario mínimo en países exportadores de textiles y confecciones (en USD)



Fuente: datosmacro.com

Un indicador más específico al sector es el costo de mano de obra propio de la industria textil y confecciones. Según datos del 2014 (Figura 26), en la industria textil, el costo de la mano de obra peruana (2.7 USD/hora) está muy por encima de los países que tienen importante presencia en esta industria como India, Indonesia, Vietnam y Pakistán, lo que impacta negativamente en el precio final de los productos y puede reducir la competitividad internacional (Ministerio de la Producción, 2015).

Figura 26: Costo de mano de obra en la industria textil (USD/hora), 2000-2014



Fuente: DEMI-PRODUCE

Arrarte et al. (2017) señala que los principales factores que inciden negativamente en el desempeño exportador de la industria objeto de estudio son los costos logísticos, el tipo de cambio, los sobrecostos tributarios, la caída de los precios, los sobrecostos laborales y el cierre de algunos mercados. Señala, además, que un artículo elaborado en Nicaragua cuesta alrededor de USD 2.17, y uno similar en Honduras USD 2.56, mientras que en Perú el precio podía elevarse hasta USD 6.18, costo que no se ve compensado por la calidad del algodón Pima, lo que en los hechos supone una reducción de la competitividad peruana (Arrarte Mera, Bortesi Longhi, & Michue Salguero, 2017).

**Recursos físicos**

Los recursos físicos representan los insumos necesarios para la industria de textiles y confecciones, y la facilidad de disponer de ellos. Sobre ellos se puede comenzar el análisis evaluando los insumos que la industria local importa, lo que permite identificar la materia

prima de la que no puede abastecerse localmente, es decir, de la que el país es deficitario. En la Tabla 6 se muestran las importaciones de la industria peruana en los últimos 4 años, destacando el algodón, los filamentos y las fibras sintéticas, los tejidos de punto, las prendas y las demás confecciones. En la Figura 27 se puede ver el comportamiento de las importaciones mencionadas en los últimos diez años, donde se evidencia un ritmo sostenido en el tiempo (Trade Map, 2021).

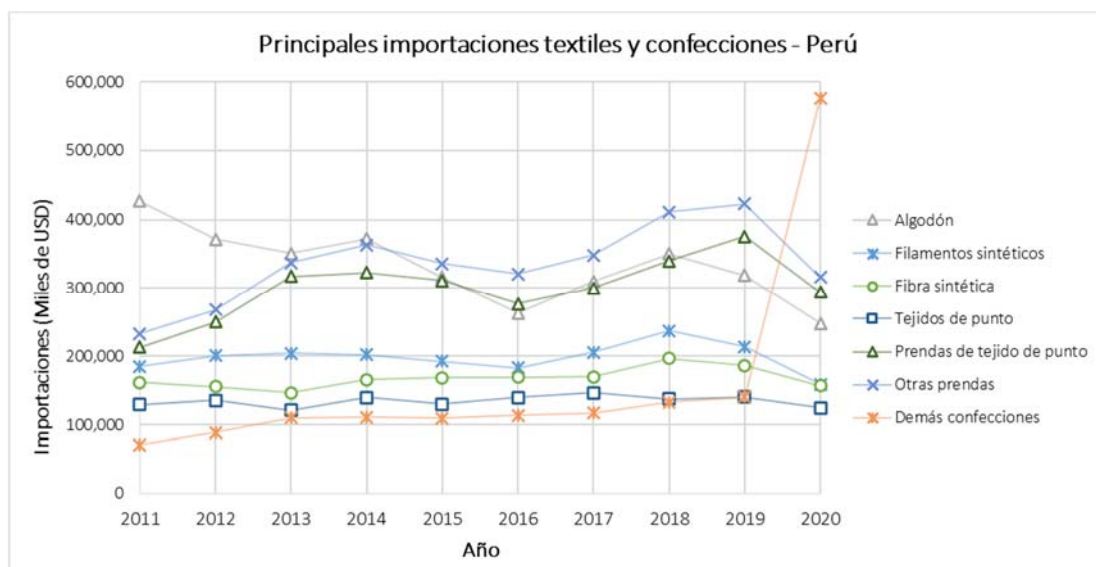
Tabla 6: Importaciones peruanas de textiles y confecciones en miles de USD (2016 - 2019)

Importaciones	2016	% 2016	2017	% 2017	2018	% 2018	2019	% 2019
Seda	2,769	0.1%	2,688	0.1%	2,889	0.1%	2,088	0.1%
Fibra animal	22,386	1.1%	29,881	1.5%	37,105	1.8%	36,886	1.8%
Algodón	263,494	12.9%	309,757	15.1%	350,542	17.1%	318,559	15.6%
Demás fibras vegetales	1,274	0.1%	1,703	0.1%	1,309	0.1%	1,792	0.1%
Filamentos sintéticos	182,647	8.9%	205,519	10.0%	237,007	11.6%	213,836	10.5%
Fibra sintética	169,385	8.3%	169,558	8.3%	196,694	9.6%	186,171	9.1%
Hilados especiales	63,384	3.1%	66,398	3.2%	69,705	3.4%	76,770	3.8%
Alfombras	21,356	1.0%	19,928	1.0%	26,243	1.3%	23,357	1.1%
Tejidos especiales	23,241	1.1%	26,743	1.3%	24,377	1.2%	28,574	1.4%
Telas impregnadas	71,135	3.5%	72,363	3.5%	73,108	3.6%	77,375	3.8%
Tejidos de punto	139,543	6.8%	146,479	7.2%	137,351	6.7%	140,079	6.8%
Prendas de tejido de punto	276,946	13.5%	300,638	14.7%	339,899	16.6%	375,959	18.4%
Otras prendas	320,793	15.7%	348,123	17.0%	411,883	20.1%	423,479	20.7%
Demás confecciones	113,289	5.5%	116,762	5.7%	132,894	6.5%	140,187	6.9%
<b>Total</b>	<b>1,671,642</b>		<b>1,816,540</b>		<b>2,041,006</b>		<b>2,045,112</b>	

Fuente: Elaboración propia

Se puede señalar, a partir de los datos mostrados, que las fibras más requeridas por la industria textil son el algodón y las fibras sintéticas. En Perú no se producen *filamentos sintéticos* ni *fibra sintética*, por lo que debe importar, principalmente desde China e India, con los costos y tiempos logísticos que ello implica (Ministerio de la Producción, 2015). En cuanto al algodón, se puede afirmar que la cantidad que produce Perú no puede abastecer la industria local, teniendo que importarlo, no solo como materia prima, sino también como prendas ya elaboradas, como se puede ver en los ítems de *prendas de tejido de punto* y *otras prendas*, de la Tabla 6. Se puede observar también que el ítem correspondiente a *demás confecciones*, donde se encuentran incluidos los artículos textiles con fines médicos, ha visto incrementada su importación en el año 2020, producto de la pandemia por Covid-19. Aunque probablemente este incremento sea temporal, se puede decir que el Perú tampoco puede abastecerse a sí mismo en este rubro.

Figura 27: Evolución de las principales importaciones de textiles y confecciones – Perú (2011-2020)



Fuente: Trade Map

Después de evaluar las importaciones, es oportuno evaluar los recursos propios con que cuenta el país y su disponibilidad para la industria, como las fibras naturales (*algodón y fibra animal*).

El algodón producido mayormente en Perú es de las variedades Pima y Tangüis, que tienen características *premium*, como la finura de la fibra y la longitud extralarga (Tabla 7 y Tabla 8), muy apreciados por las marcas *premium* de prendas de vestir. (Lockuan Lavado, 2013)

Tabla 7: Clasificación de fibras vegetales

Clasificación	Longitud		Finura	
	milímetros	pulgadas	Micronaire	Clasificación
Cortos	0 - 2.64	0 - 13/16	< 3.0	Muy fino
Medianos	20.64 - 25.40	13/16 - 1	3.0 - 3.9	Fino
Medianamente largos	26.98 - 27.78	1 1/16 - 1 1/32	4.0 - 4.9	Medio
Largos	28.58 - 33.30	1 1/8 - 1 5/16	5.0 - 5.9	Grueso
Extralargos	35.04 a mas	1 3/8 a mas	> 6.0	Muy grueso

Fuente: (Lockuan Lavado, 2013)

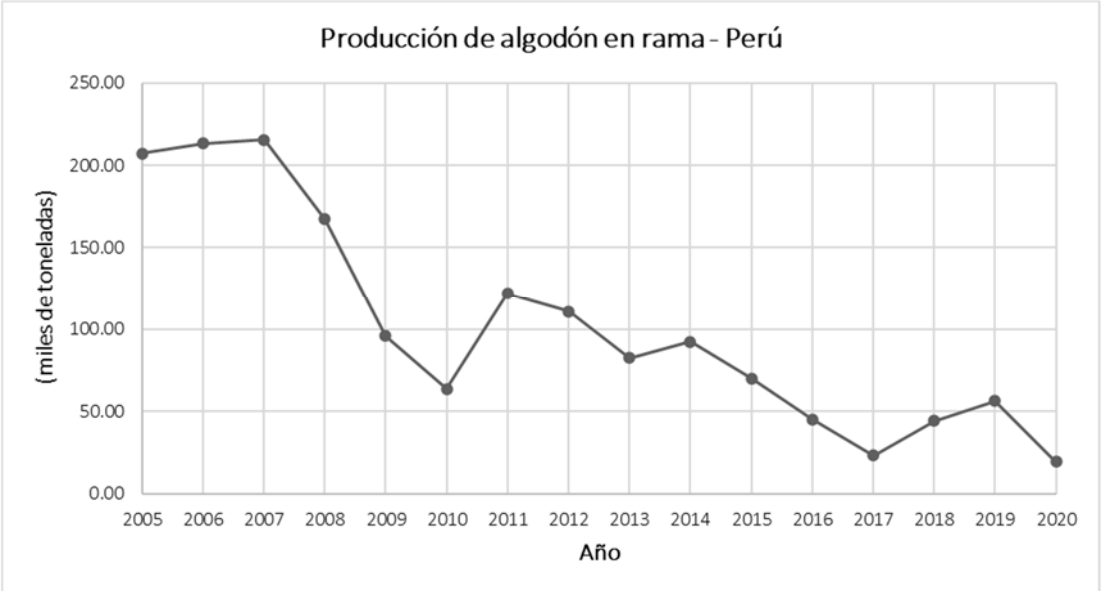
Tabla 8: Variedades de algodón cultivadas en Perú

Variedad	Longitud (mm)	Finura (micronaire)	Zona
Pima	38.1 - 41.3	3.3 - 4.0	Piura
Supima	33.3 - 38.1	3.5 - 4.2	Piura
del Cerro	33.3 - 36.5	3.6 - 3.8	Lambayeque
Tangüis	29.0 - 33.0	4.6 - 6.1	Ancash, Lima, Ica, Arequipa
Áspero	26.2 - 27.0	6.5 a mas	San Martín

Fuente: (Lockuan Lavado, 2013)

A pesar de la importancia que tiene el cultivo del algodón en Perú, en la Figura 28 se puede ver la disminución de la producción agrícola de algodón en los últimos 15 años. En este sentido, Barrientos (2018) evidencia que el cultivo del algodón se ha visto postergado en los últimos años debido a que está asociado a una baja productividad de la tierra, falta de información y capacitación de los agricultores; escaso acceso al financiamiento bancario y falta de políticas que incentiven su competitividad, además de la presencia de otros productos agroexportables más rentables como el espárrago, el mango y la palta (Barrientos Felipa, 2018).

Figura 28: Evolución de la producción aldonera en Perú



Fuente: BCRP

Aparte del algodón, la *fibra animal* es relevante para la industria. Además de la tradicional lana de oveja, en el Perú tiene importancia la lana de alpaca, especialmente las variedades Huacaya y Suri, y de vicuña, como las mejor valoradas en el rubro por sus características de finura y longitud (Tabla 9), muy apreciadas por la industria de la moda, y que compiten con otras fibras como la merina, el mohair y el cashmere (Lockuan Lavado, 2013).

La fibra de alpaca se comercializa en más de 100 países, siendo el Perú el principal exportador a nivel mundial con una participación del 72%, aunque la escala alcanzada tan solo ha llegado a ciertos nichos de mercado (Ministerio de Agricultura y Riego - Perú, 2019).



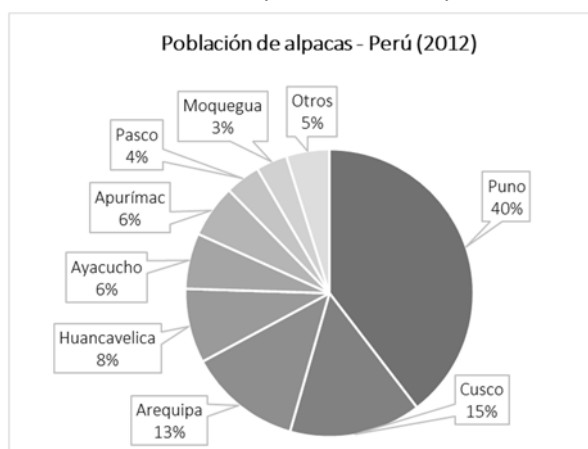
*Tabla 9: Características de fibras animales.*

Variedad	Longitud (mm)	Finura pelo (micras)
Merino	60 - 100	15 - 25
Corriedale	100 - 160	27 - 32
Romney Marsh	120 - 160	36 - 42
Lincoln	200 - 500	40 - 60
<b>Alpaca</b>	150 - 300	15- 50
<b>Vicuña</b>	100 - 500	13 - 60
<b>Guanaco</b>	30 - 45	16 - 20
Mohair	100 - 250	35 - 50
Conejo de Angora	30 - 60	11 - 16
Cashemere	250 - 500	14 - 19

*Fuente: (Lockuan Lavado, 2013)*

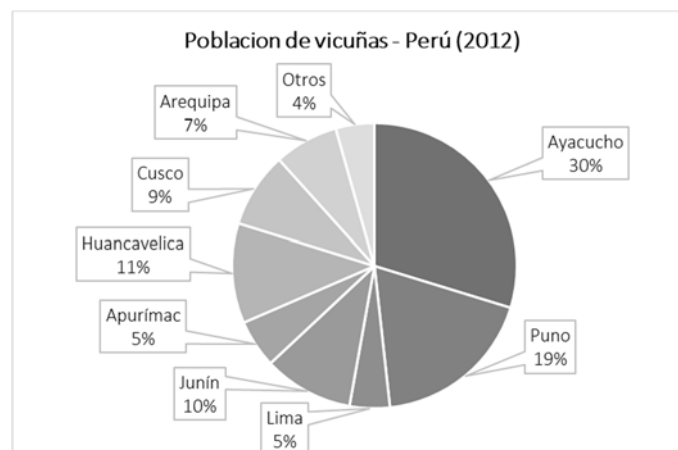
En cuanto a la población de alpacas y vicuñas, cabe señalar que no existe un control continuo de la población de auquénidos en el país. En efecto, el último censo de auquénidos se realizó en el año 2012, y el anterior data de 1996. En el año 2012 se registraba una población de 3,685,516 alpacas y 208,899 vicuñas (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2013). La producción de lana de vicuña y alpaca está asociada a la ganadería, y ésta a su vez con las características geográficas propicias para su desarrollo. Respecto de esto, Perú tiene tres regiones geográficas muy marcadas: *i)* la costa que es desértica y se ubica a nivel del mar; *ii)* la sierra ubicada en las zonas montañosas andinas; y *iii)* la selva amazónica de características tropicales. La zona propicia para la crianza de auquénidos es la zona sierra del país. Allí, los principales departamentos en que se desarrolla la ganadería de auquénidos (Figura 29 y Figura 30) son Cusco, Puno, Arequipa, Huancavelica, Ayacucho y Lima provincias (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego del Perú, 2015).

*Figura 29: Distribución de la población de alpacas - Perú (2012)*



*Fuente: INEI*

Figura 30: Distribución de la población de vicuñas - Perú (2012)



Fuente: INEI

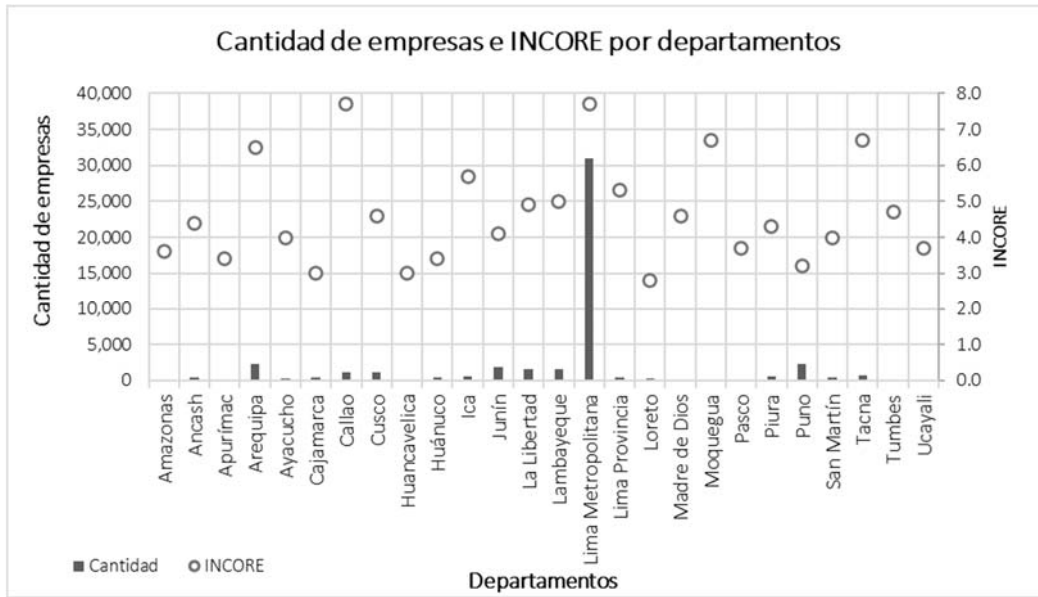
Un punto destacable a mencionar es la distribución geográfica de las empresas y la influencia que tiene en su desarrollo, debido a las condiciones del entorno de las diferentes regiones del Perú. Como se vio en las gráficas anteriores, la producción de fibra animal se desarrolla en la zona sierra, mientras las empresas de la industria textil y de confecciones está fuertemente centralizada en la ciudad de Lima (Figura 31), mientras que en las provincias las empresas se desarrollan en mucha menor proporción (Ministerio de la Producción, 2021).

Usando el Índice de Competitividad Regional (INCORE) descrito en la parte teórica de este informe, se tiene que Lima y Callao tienen el entorno de más alta competitividad, seguidos de cerca por Arequipa, Moquegua y Tacna (Instituto Peruano de Economía, 2019).

También se puede notar en la Figura 31 que los principales departamentos productores de fibra de auquénidos tienen baja competitividad; es decir, bajo desarrollo a nivel de infraestructura, economía y educación, como es el caso de Ayacucho, Puno, Cusco, Huancavelica, Provincia de Lima, entre otros; lo que bien puede dificultar el aprovechamiento eficiente de estos recursos (Instituto Peruano de Economía, 2019).

Se puede decir que las empresas de confecciones buscan los emplazamientos que le ofrezcan mejores condiciones de infraestructura, económicos y tecnológicos, para su desarrollo; mientras que los productores de fibras buscan las mejores condiciones geográficas para la producción de la materia prima.

Figura 31: Ubicación de empresas de textiles y confecciones, e INCORE.



Fuente: Elaboración propia, basado en PRODUCE / IPE

## Conocimiento

Otro factor importante que hace a las condiciones de los factores del diamante de la industria textil y de confecciones es el conocimiento especializado y la innovación. Se puede iniciar la evaluación a partir de la inversión en innovación, a nivel nacional en promedio, sin considerar una industria específica. A nivel internacional la inversión que se destina a investigación y desarrollo (I+D) es variada, y en la Figura 32 se muestra como porcentaje del PBI del país, de acuerdo a los reportes del Banco Mundial (World Bank Group, 2021). Se puede ver que la inversión destinada a I+D en Perú es el equivalente al 0.13% del PBI nacional; nivel muy por debajo de la gran mayoría de países que tienen una presencia importante en la industria. Los países europeos son los que lideran en estas inversiones, como es el caso de Suiza, Suecia, Alemania, Italia, Bélgica y Portugal, entre otros, además de la importante presencia que tienen los países asiáticos más desarrollados como la República de Corea, China, India y Vietnam. La posición de Perú en este indicador está al nivel de los países centroamericanos, como El Salvador y Nicaragua, y de países asiáticos menos desarrollados como Camboya o Mongolia. Se puede ver, además, que a nivel de la región es uno de los países que menos invierte en innovación (Figura 32).

Figura 32: Inversión en investigación y desarrollo a nivel global, como porcentaje del PBI



Fuente: Banco Mundial

Centrando el análisis en la industria textil y de confecciones del Perú, la Encuesta Nacional de Innovación de la Industria Manufacturera y Empresas de Servicios Intensivos en Conocimiento 2018 (ENIIMSEC 2018), evidencia que la innovación en el rubro textil es un aspecto que ocupa de manera distinta a las diferentes empresas del sector. La ENIIMSEC 2018 realizada sobre una muestra de empresas con ventas anuales mayores a 190 mil USD, es decir, pequeñas empresas a más, muestra que menos de la mitad de las empresas del rubro realizan algún tipo de inversión en innovación (empresas innovativas), siendo las empresas textiles las que menos invierten (36.3%) en comparación con las empresas de confecciones (48.9%), como se muestra en la

Tabla 10 (Ministerio de la Producción, 2018).

Tabla 10: Empresas innovativas de textiles y confecciones (2015-2017)

Actividad Económica	Esfuerzo innovador	Número de empresas	%
Productos textiles	Innovativas	215	36.3%
Prendas de vestir	Innovativas	529	48.9%

Fuente: ENIIMSEC 2018

Otro hallazgo destacado de la ENIIMSEC 2018 fue que, de las inversiones en innovación, las actividades más beneficiadas son las operativas, como ingeniería, diseño y otras, además de

adquisición de bienes de capital, tecnología y en menor medida capacitación, marca, entre otros. En la Tabla 11 se muestran las actividades a las que se destinaron las inversiones en innovación.

*Tabla 11: Destino de las inversiones en innovación de las empresas (2015-2017)*

Actividad	Empresas innovativas (%)	
	Textil	Confecciones
Ingeniería, diseño y otras actividades creativas	68.4%	30.6%
Adquisición o alquiler de bienes de capital (incluye hardware)	60.9%	59.0%
Desarrollo o adquisición de software y base de datos	23.3%	22.9%
Capacitación para actividades de innovación	21.4%	11.9%
Marketing y valor de marca	18.6%	11.3%
Investigación y Desarrollo (I+D) interna	9.3%	0.3%
Investigación y Desarrollo (I+D) externa	1.3%	0.3%
Propiedad intelectual (PI)	1.3%	10.6%

*Fuente: ENIIMSEC 2018*

La procedencia de los recursos financieros para la innovación puede mostrar de donde procede el principal interés para su desarrollo. Así, un alto porcentaje de empresas del rubro objeto del presente estudio hacen uso de recursos propios y del sistema financiero privado, tanto para textiles como para confecciones, en contraposición al financiamiento estatal, que es casi inexistente en los textiles y 9.5% en las confecciones, como se muestra en la Tabla 12 (Ministerio de la Producción, 2018).

*Tabla 12: Fuentes de financiamiento de la innovación (2015-2017)*

Fuente de financiamiento de innovación	Empresas (%)	
	Textil	Confecciones
Público	0.0%	9.5%
Privado	41.7%	58.4%
Propio	93.4%	88.9%
Externo	0.7%	0.3%

*Fuente: ENIIMSEC 2018*

Es posible decir que otro factor importante para la difusión y desarrollo de conocimiento técnico, además de la preparación de profesionales con la formación científica adecuada para generar innovación, son los centros de enseñanza superior, y entre los más importantes están las universidades. Según la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), en Perú existen siete universidades que imparten carreras profesionales relacionadas a la industria textil y la moda, tanto a nivel de pregrado como a

nivel de postgrado, tal como se detalla en la Tabla 13 (Sistema de Información Universitaria, 2021).

*Tabla 13: Carreras universitarias acreditadas en Perú*

Programa	Tipo	Universidad	Gestión	Ubicación
Arte, Moda y Diseño Textil	Pregrado	Pontificia Universidad Católica del Perú	Privado	Lima
Educación con especialidad en Tecnología Textil	Pregrado	Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle	Público	Lima
Ingeniería Textil	Pregrado	Universidad Nacional de Ingeniería	Público	Lima
Ingeniería Textil y confecciones	Pregrado	Universidad Nacional Mayor de San Marcos	Público	Lima
Ingeniería Textil y de Confecciones	Pregrado	Universidad Nacional de Juliaca	Público	Puno
Ingeniería Textil y de Confecciones	Pregrado	Universidad Tecnológica del Perú	Privado	Lima
Diseño y Gestión en Moda	Pregrado	Universidad de Ciencias Aplicadas	Privado	Lima
Ciencias en Ingeniería Textil con mención en Gestión de Empresas Textiles	Postgrado	Universidad Nacional de Ingeniería	Público	Lima

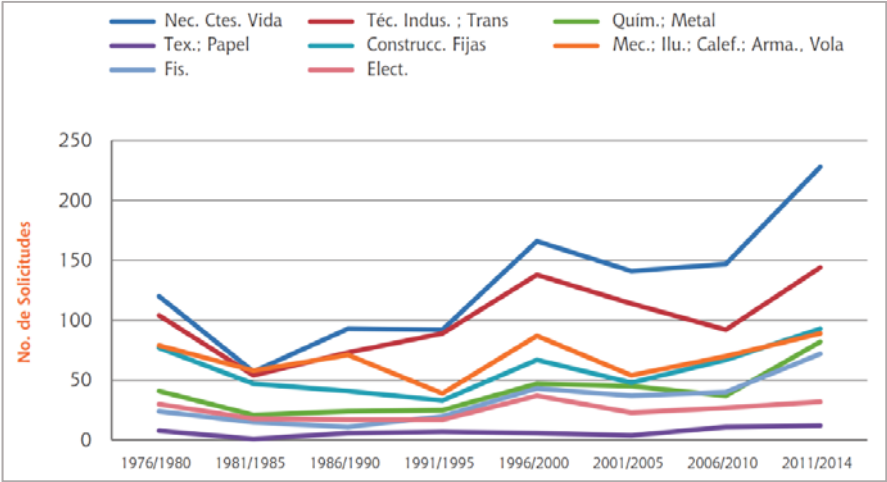
*Fuente: TUNI*

A nivel de la región, la oferta es variada, en Colombia existen 22 instituciones universitarias que imparten carreras orientadas a la industria textil y de confecciones (Ministerio de Educación de Colombia, 2021), 11 en México (Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, 2021), una en Nicaragua (Consejo Nacional de Universidades, 2021) y una en El Salvador (Ministerio de Educación - El Salvador, 2021). Resalta la escasez de carreras universitarias en los países de Centroamérica en comparación con países como México, Colombia o Perú.

Se puede mencionar como un indicador de las investigaciones en innovación, que se realizan en un sector determinado, a las solicitudes de patentes. De acuerdo a la Clasificación Internacional de Patentes (IPC por las siglas en inglés de International Patent Classification) la Sección D corresponde al rubro textil y papel (abreviado como Tex.; Papel). Según registros del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI), la Sección D es la que menos solicitudes de patentes posee, esto es, menos de 15 al año en el 2014, y es la que menos ha evolucionado en los últimos años (Figura 33). Otro aspecto a señalar es que, en relación al tipo de solicitante de las patentes, el 72% son iniciadas por personas naturales, evidenciando que la mayor parte

de investigación en innovación se realiza por personas individuales de manera independiente, generalmente invirtiendo recursos propios (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, 2015).

Figura 33: Evolución de solicitudes de patentes nacionales, según CIP



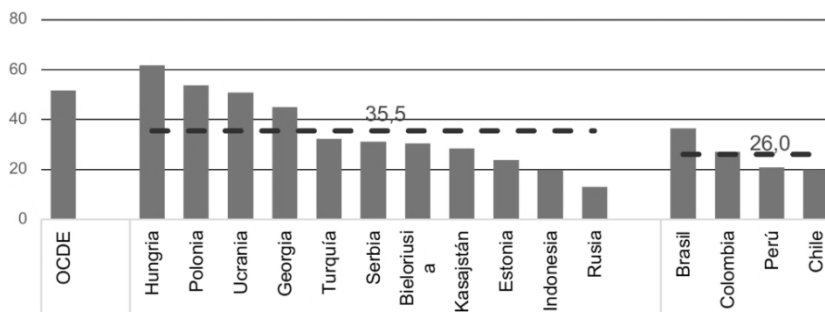
Fuente: INDECOPI, 2015

**Financiamiento**

La disponibilidad de fuentes de financiamiento, y sobre todo el acceso a ellas, es una variable a tener en cuenta dentro del determinante de los factores. Según estudios del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), los mecanismos de financiamiento para las inversiones son de diversa índole y de desigual acceso para las empresas, y depende de las características del volumen de ventas (tamaño de la empresa) y del riesgo asociado. Los problemas asociados a las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), como la asimetría de información entre empresas e instituciones prestamistas, conlleva a que éstas interpongan mecanismos como las garantías y aumento de tasas de interés, entre otros, incrementando la dificultad de acceso al crédito cuanto más pequeña sea la empresa. En la Figura 34 se muestra el porcentaje que representan los créditos a las PyMEs con respecto al total de créditos bancarios, además del promedio para países emergentes y para Latinoamérica. El acceso al crédito para las PyMEs es menor en los países de ingresos bajos y medios que en los países de altos ingresos, como es el caso de países de la OECD donde ese porcentaje supera el 50%, mientras que Latinoamérica tiene un 26% en promedio. Perú tiene, en

promedio, un 22% de créditos a PyMEs, muy por debajo del promedio de la región (Banco de Desarrollo de América Latina, 2021).

Figura 34: Porcentaje de créditos a PyMEs sobre el total de crédito bancario



Nota: Las columnas indican el porcentaje dentro de la cartera de préstamos otorgados a las pymes.  
Fuente: OCDE (2020a).

Como se mencionó, las tasas de interés representan una barrera en el acceso al crédito para este tipo de empresas. Según publicaciones de la CAF, para el año 2018, las tasas de interés en los países miembros de la OECD era en promedio 30% mayor para las PyMEs en relación a las empresas grandes, y aproximadamente 4% en valores absolutos; sin embargo, la diferencia en las tasas de interés en América Latina es mucho más alta (Banco de Desarrollo de América Latina, 2021).

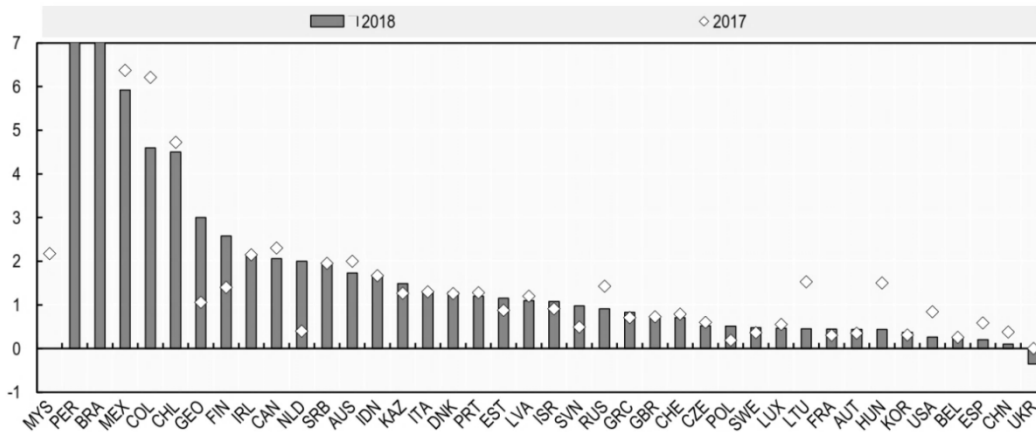
Según informes de la OECD, en el 2018 Perú tenía una tasa de interés para las PyMEs de alrededor de 13.7%, en términos absolutos, por encima de las empresas grandes, lo que representa más del 200% en términos relativos (Figura 35). Los demás países latinoamericanos también tienen elevadas diferencias en las tasas de interés, como Brasil con 12.9%, México con 5.9% o Colombia con 4.5%, en relación a países de mayores ingresos como Australia, con diferencial de 1.8%, Polonia con 0.51%, España con 0.2%, Italia 1.3% y Francia 0.45%. En términos absolutos (Figura 36), Perú tiene una tasa de interés promedio para las PyMEs de más de 20%, la mayor en la región y uno de las más altas en el mundo, por encima de Brasil (17.5%), Colombia (15%) y México (12.5%). A pesar que la tasa de interés del 2018 se ha reducido con respecto al año 2017, aún se encuentra muy por encima de los países de la región (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2020).

Es razonable decir que esta dificultad para acceder al crédito bancario dificulta las inversiones de las PyMEs en Perú, impactando negativamente en el crecimiento de la



industria textil local. Es importante la labor del Estado para la implementación de medidas en pos de paliar estos altos intereses y así contribuir a hacer sostenible a las pequeñas empresas (Ministerio de la Producción, 2015).

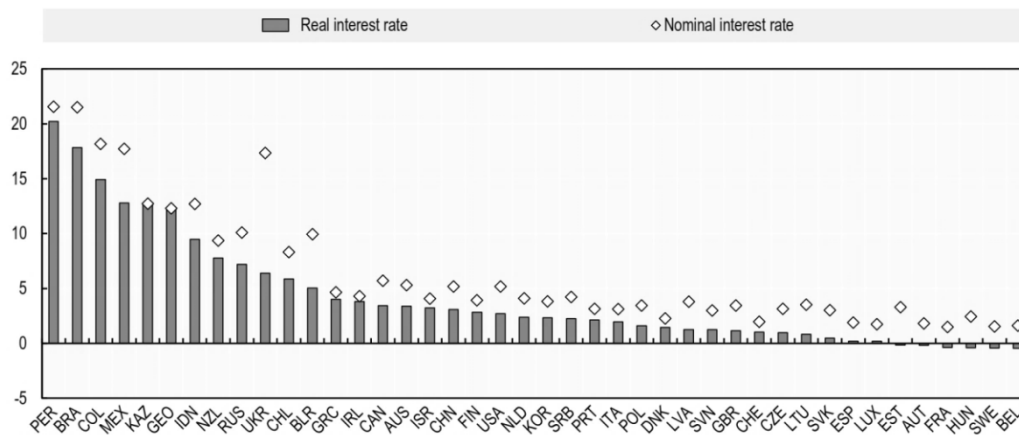
Figura 35: Diferencia de tasa de interés entre PyMEs y empresas grandes (2018)



Note: Data for Brazil and Peru are not depicted, due to the scale. Peru: 2017 – 14.64 percentage points; 2018 – 13.72 percentage points. Brazil: 2017 – 16.10 percentage points; 2018 – 12.90 percentage points.

Fuente: OECD, 2018

Figura 36: Tasa de interés para PyMEs (2018)



Fuente: OECD, 2018

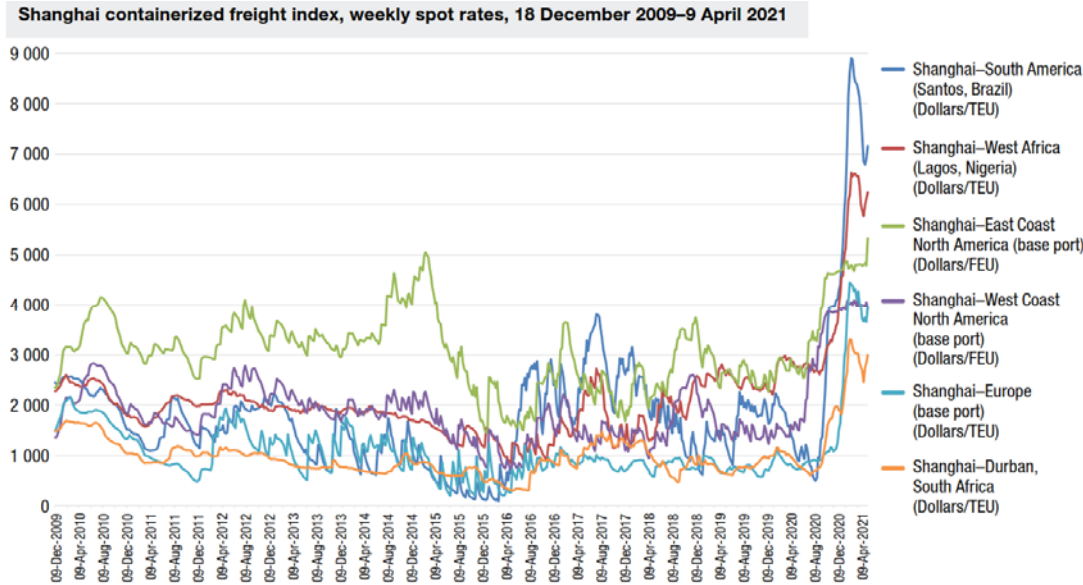
### Infraestructura logística

Si bien el *diamante* de Porter busca analizar la infraestructura de un país a nivel interno, es importante hacer una aproximación a la logística internacional y su impacto en el comercio internacional de la industria textil y confecciones. En el aspecto logístico, el análisis a nivel global tiene diferentes características que a nivel nacional. Según la teoría del comercio internacional, la ecuación de la gravedad ha sido el modelo de referencia para cuestiones

empíricas en el comercio internacional. El modelo de gravedad establece que los flujos comerciales tienen una asociación proporcional al tamaño de las economías de los países y una asociación inversamente proporcional a la distancia entre éstos (Blonigen & Wilson, 2018). A pesar de la evolución de la tecnología en comunicaciones y transporte internacional, aun es evidente las ventajas que representa la cercanía entre dos países para comercializar sus productos, y es notable la presencia de bloques comerciales basados en su proximidad geográfica, como la UE, MERCOSUR, ASEAN, entre otros. En el corto y mediano plazo, la distancia se perfila como un factor importante a tener en cuenta (PwC, 2017).

Siguiendo lo expuesto, se puede decir que, por su posición geográfica, Perú tiene cierta desventaja con respecto a los países de Centroamérica, ubicados mucho más cerca del principal mercado de textiles y confecciones, Estados Unidos, y también con respecto a los países europeos. Cabe resaltar que desde el año 2020 el costo del flete se ha convertido en un mayor obstáculo de lo que representaba en años previos a la pandemia, ya que si consideramos como ejemplo el flete de un container de 40 ft (FEU) desde China hasta Sudamérica (Shanghai – Santos), el costo en el año 2019 era de aproximadamente 2 mil USD, muy inferior al costo del mismo flete en enero del año 2021 que ya había superado los 8 mil USD (Figura 37) (United Nations Conference on Trade and Development, 2021).

Figura 37: Evolución de los costos de flete desde Shanghai (USD/TEU), 2009-2021



Abbreviations: FEU, 40-foot equivalent unit; TEU, 20-foot equivalent unit.

Fuente: UNCTAD

Un indicador que versa sobre el desempeño logístico de las naciones, y que sirve para tener un panorama de la posición de Perú en el escenario internacional, es el Índice de Rendimiento Logístico (LPI por las siglas en inglés de Logistic Performance Index), desarrollado por el World Bank para identificar los retos y oportunidades de la logística comercial de los países. En comparación con las economías que lideran el rubro textil y de confecciones (Figura 38), Perú es uno de los países de menor desempeño en su logística interna con 2.69 sobre una escala de 0 a 5, superando sólo a los países productores de confecciones de Centroamérica como El Salvador (2.58), Guatemala (2.41) y Haití (2.11), y a los países menos desarrollados de Asia como Camboya (2.58), Bangladesh (2.58), Pakistán (2.42), Mongolia (2.37) y Myanmar (2.3). Los países con alto LPI son también los que mejor desempeño tienen en su actividad exportadora de textiles y confecciones, como Alemania (4.2), Australia (3.75), Italia (3.74), China (3.61) y España (3.83), entre otros, todos muy por encima del desempeño logístico peruano (World Bank, 2018).

Figura 38: LPI de principales países exportadores de la industria textil y de confecciones (2018)



Fuente: LPI 2018

Centrando el análisis a nivel nacional, en Perú, la industria textil y la industria de confecciones se ven impactados de manera distinta por la infraestructura y el desarrollo logístico del entorno.

En la industria textil, la crianza de camélidos se realiza en la zona sierra y el cultivo de algodón en la costa norte, alejados de la ciudad de Lima, donde se encuentra la mayoría de

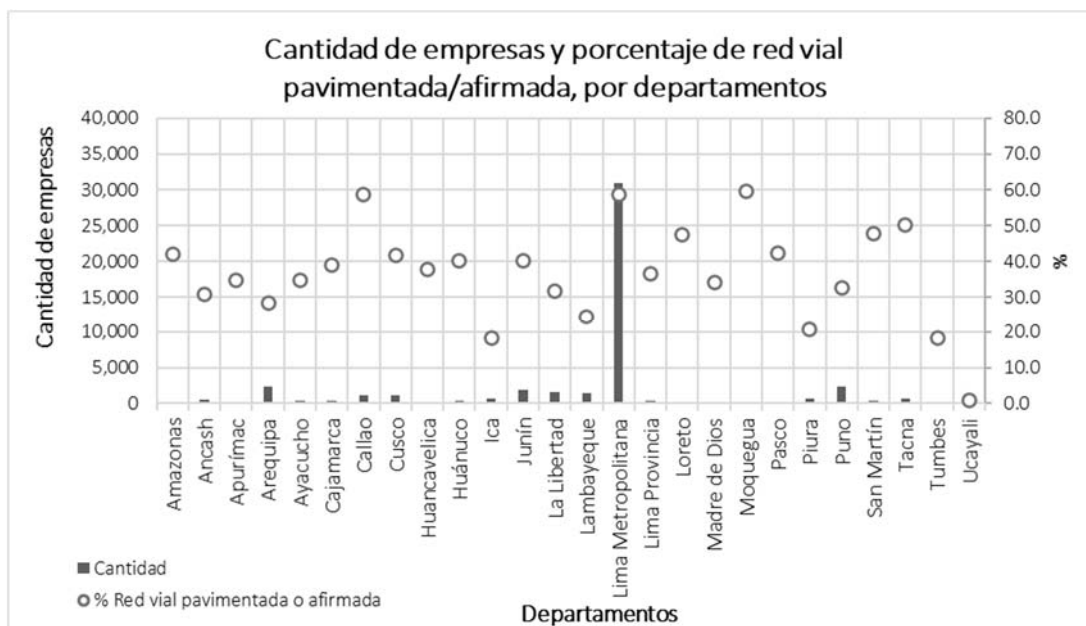
empresas de la industria de confecciones y del puerto de Callao, principal salida de las exportaciones (Ministerio de la Producción, 2015).

Según análisis del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) sobre la logística peruana, los costos de las industrias textiles asociados a la logística no solo derivan de la infraestructura física, sino también los procesos administrativos, regulación, manipulación y mermas, retrasos, seguridad y demás ineficiencias, que pueden agregar desde un 20% hasta un 40% adicional a los costos de las fibras, mientras que en países de la OECD estos costos pueden agregar entre 9 y 12% al valor del producto (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2016). Para el caso de la industria de confecciones, la alta concentración de las empresas en la ciudad de Lima, cerca al puerto de Callao, puede provocar una reducción de los mencionados costos logísticos.

La infraestructura vial interna en Perú varía de acuerdo a cada departamento. En la Figura 39 se muestran los departamentos con la cantidad de empresas del sector que se desarrollan en ellos y el porcentaje de red vial que se encuentra pavimentada o afirmada, según datos del INCORE. Se puede apreciar que los departamentos mejor posicionados son Lima con 58.7% y Moquegua con 59.8%, además de la provincia del Callao con 58.7%, aunque Moquegua tiene poca presencia en la industria textil y confecciones. Siendo Lima el departamento que más empresas alberga, se puede decir que su desarrollo vial es positivo. Los departamentos con alta presencia de ganado camélido (Puno, Cusco, Arequipa, Apurímac, Ayacucho, Huancavelica y Junín), ya mencionados anteriormente, tienen menor desarrollo vial, con alrededor de 40%. Como también se mencionó anteriormente en relación a los cultivos de algodón, la mayor parte se encuentran en Piura, Lambayeque, Ancash, Lima provincias, Ica y Arequipa, que tienen aún menor desarrollo vial, con alrededor del 30% (Instituto Peruano de Economía, 2019).

Es posible señalar que existe una brecha importante, a nivel de infraestructura vial, entre las zonas geográficas que desarrollan la ganadería de auquénidos para la industria textil y las zonas en que desarrolla de manera intensiva la industria de las confecciones.

Figura 39: Cantidad de empresas y desarrollo vial, por departamentos, en Perú.

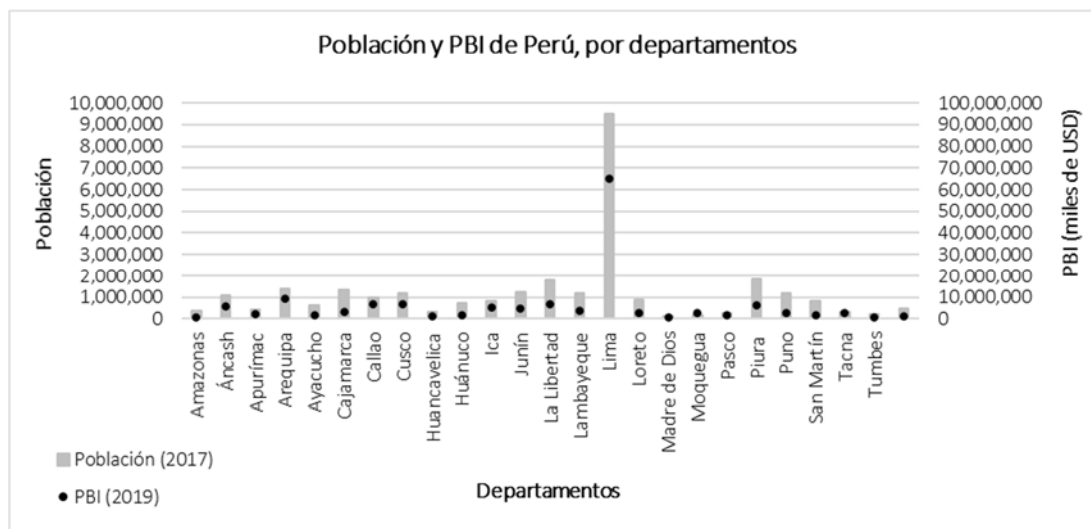


Fuente: INCORE 2019

### Condiciones de la demanda

Como se mencionó en los conceptos teóricos, para el determinante correspondiente a las condiciones de la demanda, es menester evaluar su tamaño, su dinámica y su especialización sobre la industria. Así, se puede decir que la demanda depende del tamaño de la población, el nivel de gasto familiar y las preferencias de consumo. A nivel interno del país, según el Censo Nacional de Población y Vivienda 2017 llevado a cabo por el INEI, Perú tenía una población de 29,381,884 personas, siendo Lima el departamento que más habitantes concentraba, con 9,485,405 habitantes, muy por encima del resto de departamentos del país (Figura 40). Similar distribución se registra con respecto al PBI departamental, donde Lima tiene una predominancia muy evidente. La dinámica de la demanda de Lima es primordial para el mercado interno de esta industria (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021).

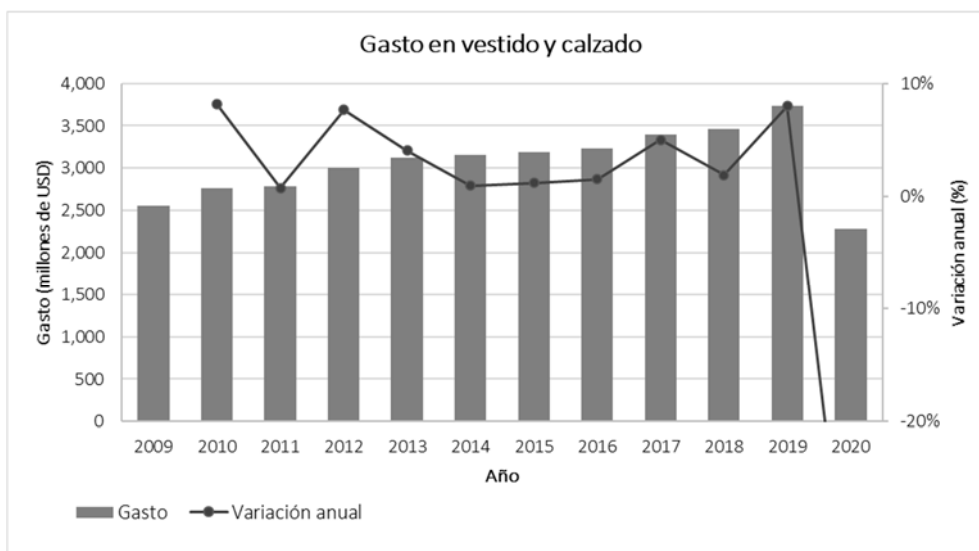
Figura 40: Población y PBI de Perú por departamentos.



Fuente: INEI

En lo que respecta al consumo sobre la industria en análisis, la Encuesta Nacional de Hogares 2009 - 2020 (ENAH), realizada por el INEI, agrupa el gasto en prendas de vestir junto con el gasto en calzado, encontrando que la tasa de crecimiento se ha estancado en los últimos años (Figura 41). Para el 2019, este gasto fue de aproximadamente 3,738 millones de USD (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021).

Figura 41: Evolución del gasto en vestido y calzado, y su variación anual.



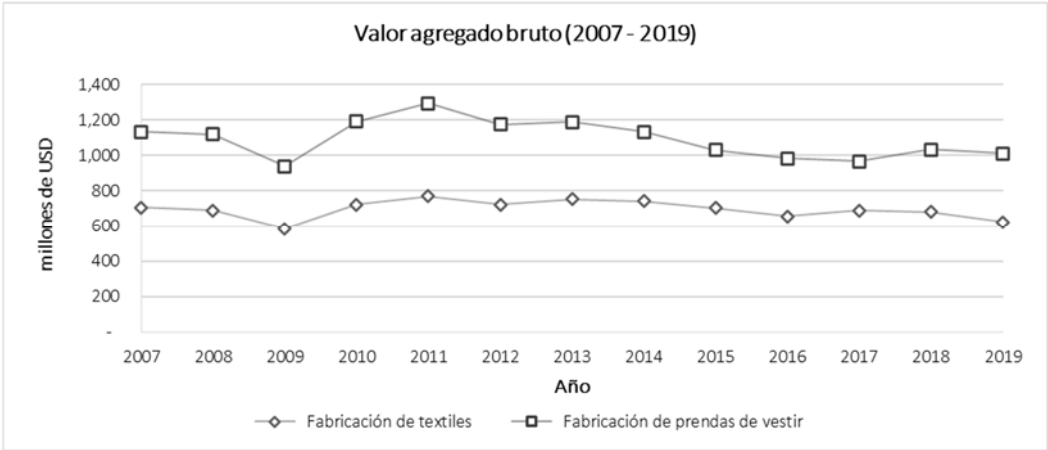
Fuente: INEI

Según datos de PRODUCE, para el 2014, el gasto solo en vestido era de 1,665 millones de USD anuales a nivel nacional (Ministerio de la Producción, 2015). Mercados más importantes

tienen mucha mayor demanda interna de textiles, como Italia, que para el año 2017, su mercado doméstico consumió productos textiles por un valor de 14,600 millones de USD (España Exportación e Inversiones, 2018). En la Figura 41 también se muestra la importante caída que experimentó el consumo de productos textiles y prendas en el país, producto de la pandemia Covid-19.

Según publicaciones del INEI, la producción nacional de textiles y confecciones se ha contraído (Figura 42) en los últimos años, haciéndose más evidente desde el año 2011 (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021). Es posible atribuir este estancamiento no solo al incremento de las importaciones chinas sino también al escaso crecimiento de la demanda interna.

Figura 42: Valor agregado bruto de la industria textil y confecciones, Perú



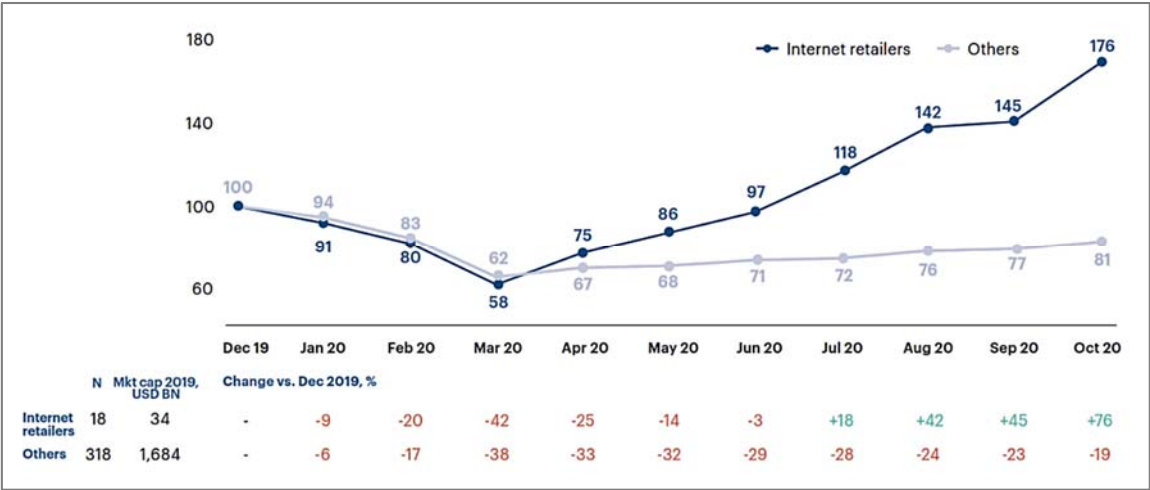
Fuente: INEI 2020

Otro aspecto importante de las condiciones de la demanda es la adopción de nuevas tendencias por parte de los compradores, que presionan a la oferta para que se adapte a esas exigencias. Las nuevas tendencias de la industria de la moda están impulsadas por el creciente deseo de los consumidores de variedad, sostenibilidad y asequibilidad. Así, algunas fuentes sugieren que el mercado de la reventa, por ejemplo, podría ser mayor que la moda rápida dentro de diez años (Mckinsey & Company, 2019).

La consultora McKinsey & Company (2021) evidencia que no solo las preferencias en los productos han cambiado, sino también la forma en que se consume. La pandemia ha significado un cambio violento en la forma en que se consume la moda a nivel global. Antes

de la pandemia, las grandes firmas preveían en el mercado, pero ahora se puede afirmar que también hay espacio para las marcas independientes y jóvenes, gracias al impulso del comercio electrónico (Figura 43). La historia ha mostrado que, en un macroentorno en crisis, donde cambia el comportamiento de los consumidores, una excelente experiencia de cliente genera buenos resultados financieros, y también oportunidades para que las empresas reajusten sus propuestas. Durante la pandemia, la fidelidad de marca ha cambiado, los consumidores de diversos países indican que están dispuestos a alejarse de sus marcas favoritas y a experimentar con otras. A principios del 2021, más del 60% afirmó haber cambiado de marca o minorista (McKinsey & Company, 2021).

Figura 43: Capitalización del mercado de minoristas (base 100: diciembre 2019)



Fuente: McKinsey & Group

Estudios sobre el mercado peruano sostienen que, desde el punto de vista de la sofisticación de la demanda, la industria textil y de confecciones, a nivel global, está adoptando una posición más crítica frente a pasivos ambientales que genera la industria y las condiciones laborales en que trabajan las personas, en los diversos eslabones de la cadena. En países donde la cultura de la innovación es predominante, como los europeos, la sostenibilidad está ganando más terreno como exigencia de los procesos y los productos de la moda, sin embargo, en las decisiones de compra de los peruanos tienen prioridad la calidad, la marca, la moda y el precio, mientras que las exigencias de sostenibilidad tienen una importancia menor, tanto a nivel laboral como ambiental. Una de las causas es la falta de información de los consumidores (Apaza Morales & Fernández Gallardo, 2018).



Fasson (2021) sostiene que son las empresas más innovadoras y más jóvenes las que están en la vanguardia de las nuevas tendencias de la moda y las suelen adoptar antes que la demanda las tome como un criterio de elección (Fasson Llosa, 2021). La labor del Estado, a través de Promperú, es importante para la difusión y promoción de las nuevas tendencias en la industria textil y confecciones, como la sostenibilidad, el compromiso con las ODS, las buenas prácticas de Comercio Justo, la circularidad, la igualdad de género, entre otras, muy presente en las empresas grandes e innovadoras, pero aún ausente en la mayoría de PyMEs (PromPerú, 2020)

El ICEX, en estudios sobre Italia, país con alto desarrollo textil y confecciones, demuestra que la demanda puede provocar que la industria local logre altos estándares de manufactura, calidad, innovación y la creación de un alto sistema de moda, logrando una posición líder en el mundo (España Exportación e Inversiones, 2018).

Por lo expuesto, es posible señalar que la demanda interna de Perú de textiles y confecciones no ha logrado un nivel de sofisticación tal que exija a la industria a innovar y adoptar nuevas tendencias propias de la industria internacional, sino que son las empresas grandes las que adoptan estas exigencias, con miras a posicionarse en el mercado internacional.

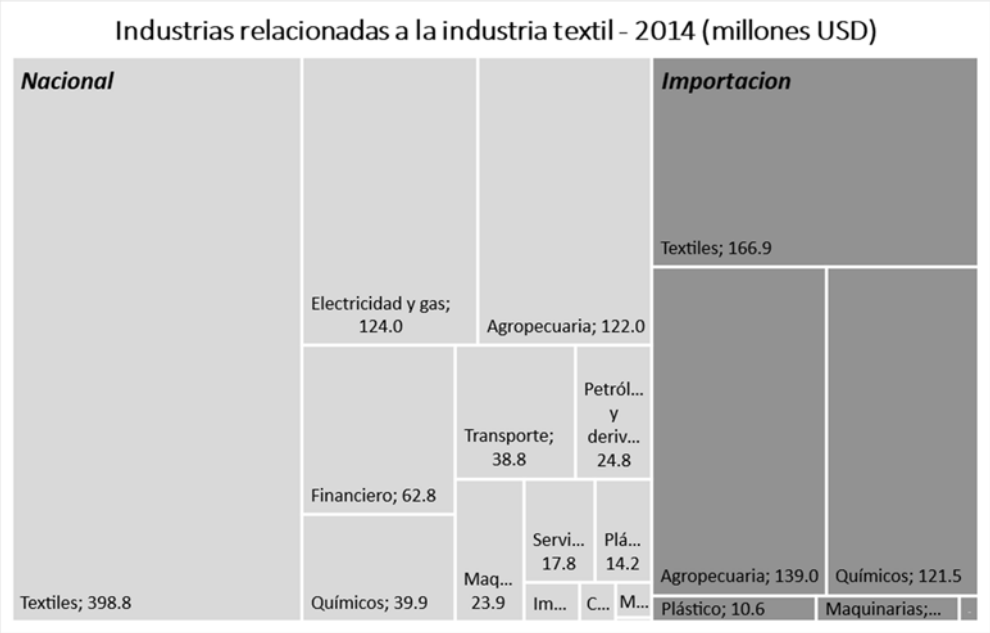
### ***Sectores conexos y de apoyo***

Los sectores conexos y de apoyo de la industria textil y de confecciones son diversos, y pueden identificarse a partir de la matriz insumo-producto del país (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2021). En la Figura 44 se muestran las industrias que realizan algún tipo de intercambio comercial, sea de procedencia nacional o extranjera, con la industria textil, mientras que la Figura 45 muestra a las correspondientes de la industria de confecciones, según datos de CEPAL actualizados al 2014.

Se puede ver que la industria textil está muy relacionada a la industria agropecuaria, la industria química, logística, plásticos y maquinarias; además de los servicios energéticos como la energía eléctrica, gas y agua. Por su parte, la industria de las confecciones tiene

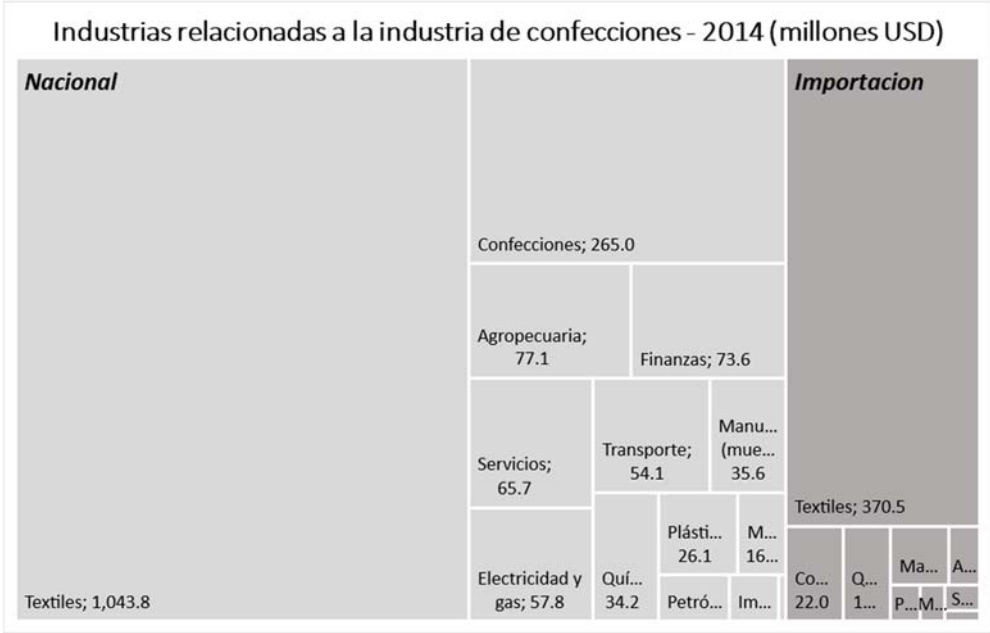
como principal asociado a la industria textil, y en menor grado a los servicios energéticos, transporte, químicos, plásticos, maquinarias y otros servicios como las telecomunicaciones, la publicidad y el sector comercial. También es importante el comercio interno en cada industria.

Figura 44: Intercambio comercial del rubro textil con industrias relacionadas – 2014



Fuente: Elaboración propia, basado en CEPAL

Figura 45: Intercambio comercial del rubro de confecciones con industrias relacionadas – 2014



Fuente: Elaboración propia, basado en CEPAL

## **Industria agropecuaria**

Como ya se ha mencionado anteriormente en este estudio, tiene como actividades más destacadas al cultivo de algodón de fibra extralarga (agricultura) y a la crianza de camélidos (ganadería), aunque también se cultiva algodón de menor calidad y se produce fibras de otros camélidos, como la llama y el guanaco, además de ganado ovino (Ministerio de la Producción, 2015).

Como se describió en las condiciones de los factores, las fibras de algodón Pima y Tangüis tienen una excelente calidad y son muy apreciadas en la industria textil global, pero la baja competitividad del sector agrícola nacional le ha restado cuota de mercado a nivel internacional frente a grandes competidores como Estados Unidos o China, que no solo incorporan subsidios, sino que también tienen un alto nivel de especialización productiva. Prueba de esto es la importante caída de las exportaciones en algodón en los últimos años, y un incremento considerable de las importaciones (Barrientos Felipa, 2018). Según la Figura 44 y la Figura 45, a pesar de haber perdido posicionamiento en el mercado internacional, la industria agrícola sigue siendo importante para la industria nacional de textiles y de confecciones.

La situación de la fibra animal, de alpaca y vicuña, es más alentadora, porque el país posee ventaja comparativa en esta materia prima, muy apreciada en la industria de la moda (Ministerio de la Producción, 2015). Como se describió en las condiciones de los factores, las condiciones del entorno en que se desarrolla le restan competitividad. Por otro lado, Perú tiene pocos competidores que ofrecen fibras de similar calidad, entre los que destacan Mongolia con la fibra cashmere, Australia con la fibra merino y Sudáfrica con la fibra mohair. Esta elevada calidad de la fibra es un factor positivo para la industria nacional.

## **Maquinaria industrial**

Perú no es fabricante de maquinaria textil especializada, la muy escasa producción local se ocupa de máquinas poco especializadas. La maquinaria de mayor tecnología para esta

industria debe ser importada desde Alemania, Suiza, y en menor medida de los países asiáticos como China o Japón (Instituto Español de Comercio Exterior, 2009).

### **Industria química y plásticos**

Los productos plásticos y sintéticos, tienen una importante presencia en la producción de textiles. Perú produce algunos insumos, pero la mayor parte son importados, lo que demuestra que la industria local no es competitiva para abastecer a la producción doméstica (Ministerio de la Producción, 2015).

En base a los registros de las importaciones de *filamentos sintéticos, fibras sintéticas y otras prendas*, proporcionados por Trade Map, en las cuales Perú tiene un déficit comercial, se puede decir que las prendas en base a fibras sintéticas tienen una presencia importante en el comercio interno peruano (Trade Map, 2021). La razón principal de la necesidad de importar estas materias primas, principalmente de China, es que no existe una industria local que las provea. En este sentido, el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería (OSINERGMIN) manifiesta que no existe una industria petroquímica en el país que pueda producir esos insumos localmente y así dinamizar la industria local, a pesar de tener reservas de hidrocarburos en el país. Ha habido intentos de llevar adelante este tipo de proyectos desde que se empezó a explotar los yacimientos de gas natural de Camisea, pero hasta ahora no hay ninguna iniciativa efectivamente concretada (Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, 2017). Llevar adelante un proyecto petroquímico competitivo es primordial para dinamizar a otras industrias como el plástico, agricultura, papelería, etc.

### **Tecnología**

Para un primer acercamiento a la adopción de tecnología en los países, se puede tomar como referencia el Global Innovation Index (GII), específicamente el pilar de *Conocimiento y Tecnología*. Según este pilar del GII 2020, Perú tiene una calificación de 10.9 en una escala

de 0 a 100, ubicándose en el puesto 112 de un total de 131 países evaluados, por debajo de todos los países que tienen importante presencia en la industria global (WIPO; Cornell University; INSEAD, 2020). Estudios revelan que el escaso desarrollo tecnológico se refleja en el bajo uso de la tecnología para el comercio de productos de la confección. Las ventas a nivel nacional a través del e-commerce no han experimentado un incremento importante en los últimos años (Guerra Rodriguez & Valdivia Huayhualla, 2021).

### **Transporte y logística**

Según diagnósticos elaborados por el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones (2011), el sistema de transporte y logística de mercancías en Perú satisface parcialmente las necesidades del sector productivo, siendo las más impactadas las pequeñas y medianas empresas. Además, la centralización de la entrada y salida física de mercancías del país por el puerto del Callao genera ineficiencias en el tráfico. También encontró que existen diferencias entre las empresas logísticas formales grandes, orientadas a las grandes empresas, y los operadores de transporte de menor tamaño orientados a las PyMEs, los cuales no poseen estándares de calidad y tienen esquemas pseudo formales de operación (Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 2011).

El MINCETUR (2016) encontró que los costos logísticos agregados en Perú fueron de alrededor del 12.6% del PBI, por encima de países como Chile, Brasil y México (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2016).

Es posible decir que la alta concentración industrial textil y de confecciones en la ciudad de Lima puede ser una ventaja para las empresas del sector, por la accesibilidad y rapidez con que pueden conectarse con las demás industrias que se desarrollan en esta ciudad, además, la cercanía al puerto del Callao, principal puerta de entrada y salida para el transporte marítimo se traduce en reducción de tiempos y costos.

## Clústeres

Como se mostró en la Figura 44 y en la Figura 45, el comercio interno en las industrias de textiles y de confecciones es importante, denotando la necesidad de una interconexión eficiente entre ambas, a nivel de cadenas de suministro y cercanía geográfica, además de las necesarias interconexiones con las demás industrias asociadas ya mencionadas.

Como se indicó en las condiciones de los factores, la producción de fibra textil animal se desarrolla en varios departamentos del país, en diferentes escalas, pero si centramos la atención en la fibra de camélidos, los departamentos del sur del país son los que destacan, entre ellos Puno, Cusco, Arequipa y Ayacucho, teniendo a la ciudad de Arequipa, como eje central de este clúster, para la producción de prendas textiles en base a estas fibras, donde se desarrollan empresas que atienden al mercado nacional e internacional (Ministerio de la Producción, 2015).

Según datos de PRODUCE, para el caso del rubro de las confecciones y parte del rubro textil, la ciudad de Lima es el principal polo industrial, albergando a 30,991 empresas, lo que representa al 64% del total del país. Además, debido a la centralización de actividades comerciales en Lima, en esta misma ciudad se encuentran emplazadas las principales empresas de las industrias asociadas, como proveedores de materia prima, mano de obra calificada, servicios, comercios y consumidores finales (Ministerio de la Producción, 2021).

En la ciudad de Lima se encuentra el Emporio Comercial de Gamarra, principal clúster de la industria de la confección del país, ubicado en el distrito de La Victoria. Israel & Hitzeroth (2018) datan sus inicios en la década de 1940, producto del incremento de la migración interna en el Perú, principalmente hacia Lima, llegando a ser, al día de hoy, el más grande clúster de confecciones del Perú por la cantidad de negocios que agrupa, principalmente micro y pequeñas empresas (MyPEs). Una característica relevante es que las empresas de este clúster basaban su competitividad en precios bajos y poca innovación para dar valor agregado a los productos. A partir de los años 2000, el ingreso de China a la OMC y por ende al comercio global de prendas afectó considerablemente a Gamarra, teniendo que competir

con una estrategia de precios contra los países asiáticos que no solo tenían mayor escala, sino que incorporan subsidios a sus costos (Israel & Hitzeroth, 2018).

Según reportes del INEI, Gamarra agrupa mayormente a empresas comerciales (69.9%) y en menor medida a empresas manufactureras (17.8%), además de otras empresas de actividades asociadas, en menor cantidad (Tabla 14).

Tabla 14: Actividades desarrolladas por las empresas de Gamarra - 2017

Actividad económica	Cantidad	%
<b>Total</b>	<b>33,002</b>	<b>100.0%</b>
Comercio al por mayor	7,001	21.2%
Comercio al por menor	16,078	48.7%
Industrias manufactureras	6,228	18.9%
<i>Confecciones</i>	4,118	12.5%
<i>Textiles</i>	1,748	5.3%
<i>Otros relacionados</i>	362	1.1%
Sub total- Principales actividades	29,307	
Otras actividades	3,695	11.2%

Fuente: INEI, 2017

Según el INEI, Gamarra, a pesar de ser un conglomerado importante en términos de volumen, no tiene un alto desarrollo empresarial para lograr competitividad, y tampoco tiene una destacada presencia en el mercado internacional. En el año 2017, tan solo el 3.8% de las empresas exportaba sus productos, mientras que el 95.6% no importa materia prima ni exporta lo que produce (

Figura 46). Otra característica de este clúster es la predominancia de las microempresas (Figura 47) que representan el 94.5% del total del tejido empresarial (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018).

Figura 46: Actividades de comercio exterior de las empresas de Gamarra – 2017



Fuente: INEI, 2017

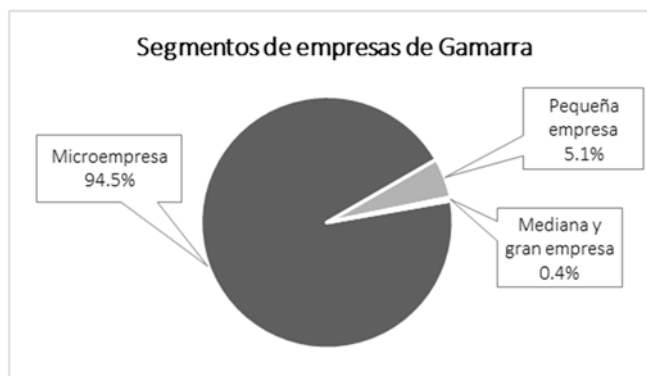


Figura 47: Segmento de las empresas de Gamarra - 2017

Fuente: INEI, 2017

Israel & Hitzeroth (2018) encuentran que una de las causas del poco desarrollo de este clúster es la atomización de la industria, la informalidad muy acentuada y la poca participación del estado en conjunto con los gobiernos municipales a través de políticas de mediano y largo plazo, lo que trae como consecuencias las debilidades del aparato productivo, como el poco acceso al crédito, la falta de inversiones en innovación, la falta de integración entre las empresas y una deficiente estrategia competitiva en el mercado interno y en el mercado global (Israel & Hitzeroth, 2018).

### ***Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas***

El tejido empresarial peruano objeto de este estudio se distribuye entre los sectores de textiles y confecciones, y dentro de ellos coexisten micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, con diferentes características (Ministerio de la Producción, 2015). Se puede estimar que la estrategia adoptada por las empresas para competir varía de acuerdo a sus características de estructura y tamaño de sus ventas.

Según registros de PRODUCE, en el Perú, las empresas de la industria textil y confecciones son mayormente micro y pequeñas empresas, cayendo en esta categoría el 99.5% de las empresas del rubro, las que, según la normativa peruana, tienen ventas anuales por debajo de 2,060,000 USD (1,700 UIT). Además, el 96.6% son microempresas que venden por debajo



de 180,000 USD (150 UIT) (Ministerio de la Producción, 2021). Esta alta atomización de la industria es el reflejo de ciertas características estructurales del sector empresarial textil, como es el alto dinamismo en la creación y salida del mercado de las empresas, muchas de ellas con fines de subsistencia. Los pequeños volúmenes de producción de las empresas les limita conseguir economías de escala que le permitan ser rentables, y la falta de capacidad de asociación entre ellas agrava aún más el problema, limitando las inversiones en innovación, maquinaria, marketing, etc.; siendo en este sentido la estrategia más común una de *costos bajos* (Larios-Francia, 2017). Si bien esta estrategia trajo al parecer buenos resultados, reflejándose en el crecimiento de la industria, después de la firma del TLC con China en el año 2009, las importaciones de los productos textiles y prendas se han incrementado notoriamente, según las cifras de las importaciones proporcionadas inicialmente en este trabajo.

Israel & Hitzeroth (2018), evaluando el clúster de Gamarra, identificaron que la atomización de la industria es producto de ciertas características culturales que comparten las micro y pequeñas empresas del país. La primera causa es la desconfianza que existe entre empresarios, lo que conlleva a que la organización y cooperativismo no se pueda sostener en el tiempo. Parte de esta desconfianza se ha formado a través de décadas de falta de institucionalidad estatal, tiempo en el que el Estado no ha tenido propuestas serias para organizar este clúster que iba creciendo en base a la suma de esfuerzos individuales de los microempresarios (Israel & Hitzeroth, 2018).

Según cifras del INEI, la falta de institucionalidad trae consigo altas tasas de informalidad. Así, en el año 2017, el 20.2% de las empresas de Gamarra eran informales, mientras que la individualidad en la cultura empresarial se refleja en el 83.7% de las empresas que tienen como organización jurídica a la persona natural (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018). Una economía líder en esta industria como Italia, en el año 2017, tenía 10,493 empresas y un volumen de exportaciones de 34,038 millones USD, en comparación con Perú que poseía 39,632 empresas y exportaciones por un valor de 1,303 millones USD (España Exportación e Inversiones, 2018).

Una pequeña proporción de PyMEs adoptan estrategias de integración y cooperación, que, en ciertas ocasiones, con el apoyo del estado y sus diversos mecanismos de promoción a nivel local e internacional, están logrando posicionarse por calidad, diseño y diferenciación, ingresando a nuevos mercados globales (Arrarte Mera, Bortesi Longhi, & Michue Salguero, 2017).

Estudios sobre esta industria encuentran que la baja productividad del sector agropecuario e industrial del país hace que las empresas más grandes adopten estrategias de integración vertical, desde la producción de las fibras, animal y vegetal, hasta la venta final en mercado extranjeros. Esta estrategia no es alcanzable por las PyMEs. Otra de las estrategias adoptadas por las empresas medianas y grandes es la innovación, ya sea creando nuevas formas de producir, nuevos productos con características diferenciadas o posicionándose en segmentos de mercado con mayor poder adquisitivo donde se valoren el valor estético del diseño, como el mercado europeo donde la moda tiene mayor relevancia (Calderón Salcedo, Leyva Flores, Miranda Bazán, & Pais Vera, 2017). Otro mecanismo de diferenciación para escapar de la competencia de costos es producir por encargo de terceras marcas, donde el Perú ha logrado posicionarse a nivel internacional. A futuro, las empresas mejor posicionadas buscarán diferenciarse y para ello incorporan las mejores prácticas operativas, como la sostenibilidad del quehacer industrial. La tendencia mundial por buscar productos más amigables con el medio ambiente hace que los hábitos de consumo estén cambiando, y son los principales mercados europeos los que exigen a los productores peruanos un alineamiento con esas tendencias (Tinoco Gómez, Ruez Guevara, & Rosales Lopez, 2009).

De los datos de comercio exterior de la industria textil peruana se puede ver que no está diversificada, gran parte de las empresas que han alcanzado competitividad internacional se dedican al rubro de confecciones, específicamente a las *prendas de tejido de punto*, mientras que los demás sectores de esta industria se encuentran poco desarrollados o solo tienen capacidad para competir en el mercado local, a pesar que la demanda supera largamente la oferta local, por ejemplo, el *algodón*, las *filamentos sintéticos*, *fibras sintéticas*, y las *otras prendas* (Trade Map, 2021).

Otro aspecto a tomar en cuenta en este determinante es la cultura interna de las diferentes empresas. Dongo & Pequeño identificaron que las características del empresario como la edad, aversión al riesgo, networking y formalización profesional influyen de manera directa sobre la perspectiva del empresario para afrontar el mercado global y mejorar la capacidad de internacionalización de la empresa. La gestión empresarial reflejada en la innovación, el nivel de ventas y la estructura organizacional también influyen directamente en la capacidad de competir internacionalmente (Dongo Huanca & Pequeño Arteaga, 2019). Los factores mencionados suelen estar ausentes en muchas PyMEs, pero presentes en empresas más grandes, lo que se resume finalmente en una reducción de la competitividad de la industria (Calderón Salcedo, Leyva Flores, Miranda Bazán, & Pais Vera, 2017).

Larios (2017) encontró que las deficiencias en la capacidad gerencial de la mayoría de empresas, sumado a la falta de liderazgo para lograr los objetivos estratégicos son problemas muy comunes en las micro, pequeña y mediana empresas (MIPyMEs) de la industria textil y de confecciones. Otras limitaciones de carácter operativo en las estas empresas son: el uso deficiente de la tecnología, la baja capacidad de innovación, la falta de estrategias de diferenciación y valor agregado, en cambio, es más frecuente la extendida estrategia de captación de los avances de los competidores para tratar de imitarlos (Larios Francia, 2017).

La falta de innovación hace que el 70% de los productos comercializados en Gamarra sean prendas de vestir básicas como t-shirts, jeans, faldas, entre otros, de muy similares características (Valdez Reto, 2019).

### ***Estado***

A nivel interno, el gobierno central hace esfuerzos para fomentar un ecosistema industrial saludable, incentivando la formalización, el desarrollo operativo y el valor agregado en las empresas (Ministerio de la Producción, 2015). En base a la información analizada en los determinantes anteriores, se puede decir que los éxitos no han sido numerosos, sino que aún persisten algunos problemas relacionados a la productividad empresarial y por lo tanto a la competitividad de la industria textil y de confecciones.

En los últimos años el Estado ha desplegado varias medidas destinadas a fortalecer la industria nacional y su competitividad. En los siguientes párrafos se mencionan algunas de ellas.

Entre las medidas más relevantes destaca la *Política Nacional de Competitividad y Productividad* (DS N° 345-2018-EF<sup>4</sup>) del año 2018, consagrada por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Dentro de este marco, se decretaron el *Plan Nacional de Competitividad y Productividad - PNCP* (DS N° 237-2019-EF<sup>5</sup>) y el *Plan Nacional de Infraestructura para la Competitividad* (DS N° 238-2019-EF<sup>6</sup>), ambos en el año 2019. Los objetivos del PNCP se listan en la Tabla 15 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021).

Estas medidas del gobierno peruano han empezado a implementarse en el año 2019 con una proyección hacia el año 2030 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019), por lo que resulta razonable sostener que a la fecha (año 2021) resultan aún insuficientes los resultados para realizar una evaluación detallada.

*Tabla 15: Objetivos prioritarios del Plan Nacional de Competitividad y Productividad*

N°	Objetivos del PNCP (2018)
1	Dotar al país de infraestructura económica y social de calidad.
2	Fortalecer el capital humano.
3	Generar el desarrollo de las capacidades para la innovación, adopción y transferencia de mejoras tecnológicas.
4	Impulsar mecanismos de financiamiento local y externo.
5	Crear las condiciones para un mercado laboral dinámico y competitivo para la generación de empleo digno.
6	Generar las condiciones para desarrollar un ambiente de negocios productivos.
7	Facilitar las condiciones para el comercio exterior de bienes y servicios.
8	Fortalecer la institucionalidad del país.
9	Promover la sostenibilidad ambiental en la operación de actividades económicas.

*Fuente: MEF*

Otra política desplegada por el Estado es el Plan Estratégico Nacional Exportador 2025 a cargo del MINCETUR, que tiene como objetivos la internacionalización de las empresas,

<sup>4</sup> Decreto Supremo N° 345-2018-EF – Gobierno del Perú, publicado el día 31 de diciembre de 2018, donde se aprueba la Política Nacional de Competitividad y Productividad.

<sup>5</sup> Decreto Supremo N° 237-2019-EF – Gobierno del Perú, publicado el día 28 de julio de 2019, donde se aprueba el Plan Nacional de Competitividad y Productividad.

<sup>6</sup> Decreto Supremo N° 238-2019-EF – Gobierno del Perú, publicado el día 28 de julio de 2019, donde se aprueba el Plan Nacional de Infraestructura para la Competitividad.

diversificando la oferta exportable, incrementando la eficiencia del comercio exterior y fomentando una cultura exportadora en las empresas del país (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2015).

En el año 2014, se inició el Plan de Desarrollo de los Servicios Logísticos de Transporte (PDSLTL), con el objetivo de asociar y profesionalizar el sector logístico, formalizarlo, incentivar la innovación, la incorporación de nuevas tecnologías, institucionalizarlo y buscar su internacionalización (Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones, 2014). Este plan actualmente se encuentra en proceso de actualización hasta el horizonte 2030.

El Ministerio de la Producción tiene programas orientados a la industria como Innóvate Perú, que impulsa iniciativas de integración e innovación en las empresas textiles y de confecciones. Otras medidas orientadas a incentivar la descentralización de la industria son las exoneraciones tributarias mediante la Ley de la Promoción de la Inversión en la Amazonía y la Ley de Promoción para el Desarrollo de Actividades Productivas en Zonas Altoandinas (Ministerio de la Producción, 2015).

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, a través de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PromPerú) busca la apertura de nuevos mercados para las diferentes industrias en el extranjero (PromPerú, 2021).

Después de los primeros meses de aislamiento por la pandemia Covid-19, con el objetivo de garantizar nuevos créditos de las empresas y sostenerlas temporalmente durante la emergencia, el gobierno del Perú desplegó varios programas de ayuda a las empresas, como el programa Reactiva Perú y el Fondo de Apoyo Empresarial a las MyPE (FAE-MYPE) (Corporación Financiera de Desarrollo, 2021).

El Estado también tiene presencia en la lucha contra la competencia desleal. Probablemente una de las modalidades más frecuentes de competencia desleal que se ejerce en el mercado global, y en mayor grado por los países asiáticos, es el dumping, y es la industria textil y confecciones uno de los sectores más golpeados. Bajo la administración del estado se encuentra el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI), que se encarga de velar por la competencia justa dentro

del territorio peruano, y, en relación a los productos importados, poner barreras a la competencia desleal. Dentro de esta industria, los productos más regulados con medidas antidumping son las camisas, calcetines, pantalones, t-shirts y ropa interior procedentes de China. Esta práctica genera la caída de la demanda de productos nacionales y el cierre de empresas dedicadas a este rubro (Posada, 2017).

En relación al impacto de estas medidas en la industria textil y de confecciones, en su investigación sobre el Emporio Comercial de Gamarra, Israel & Hitzeroth (2018) hallaron que, a pesar de existir las herramientas gubernamentales destinadas a mejorar el entorno competitivo, los empresarios no percibían la presencia del estado como un importante impulso para su desarrollo, sino que aun notaban la corrupción que aun existía o la poca presencia de las instituciones estatales (Israel & Hitzeroth, 2018). Es posible decir, que a pesar de existir las políticas estatales que incentivan el desarrollo productivo, el estancamiento de la industria textil y de confecciones mostrado anteriormente en este estudio, dan cuenta de que no ha tenido un impacto positivo significativo en la mayor parte de las empresas, debido a errores de implementación. Por otro lado, basado en lo mencionado en las condiciones de estrategia, estructura y rivalidad de las empresas, se puede decir que la mayoría de empresas, principalmente PyMEs, no han logrado aprovechar eficientemente estas medidas.

El estado también tiene una labor importante de fronteras para afuera, estableciendo acuerdos comerciales con diferentes países y zonas económicas, para facilitar las exportaciones no solo de productos textiles y prendas, sino también de las demás industrias que conforman el tejido industrial nacional (Tabla 16). Perú tiene 21 acuerdos comerciales, más que los países de Centroamérica como El Salvador (13), Guatemala (14) o Nicaragua (13), y similar cantidad con países más desarrollados como México (22) o Colombia (20) (Organización de los Estados Americanos, 2021).

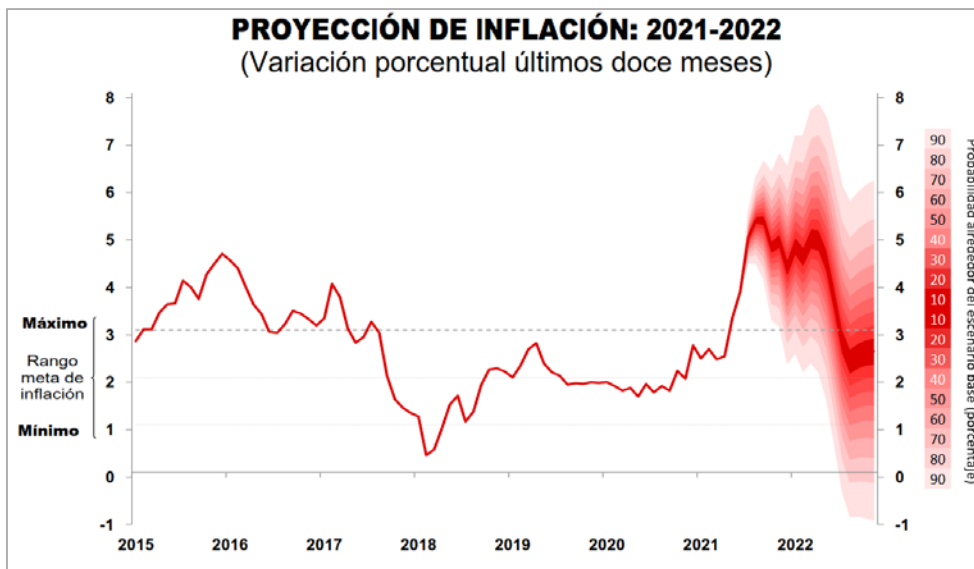
Tabla 16: Acuerdos comerciales de Perú

Acuerdos multilaterales		
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Miembros de la OMC</li> </ul>	1995-01-01 (Parte contratante del GATT 1947 desde 07 octubre 1951)	
Uniones aduaneras		
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidad Andina</li> </ul>	1969-05-26	
Acuerdos de libre comercio		
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	Vigencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>CPTPP Acuerdo Amplio y Progresista de Asociación Transpacífico</li> </ul>	2018-03-08	2018-12-30
<ul style="list-style-type: none"> <li>Australia</li> </ul>	2018-02-12	2020-02-11
<ul style="list-style-type: none"> <li>Honduras</li> </ul>	2015-05-29	2017-01-01
<ul style="list-style-type: none"> <li>Alianza del Pacífico</li> </ul>	2014-02-10	2016-05-01
<ul style="list-style-type: none"> <li>Unión Europea</li> </ul>	2012-06-26	2013-03-01
<ul style="list-style-type: none"> <li>Japón</li> </ul>	2011-05-31	2012-03-01
<ul style="list-style-type: none"> <li>Costa Rica</li> </ul>	2011-05-26	2013-06-01
<ul style="list-style-type: none"> <li>Panamá</li> </ul>	2011-05-25	2012-05-01
<ul style="list-style-type: none"> <li>México (ACE 67)</li> </ul>	2011-04-06	2012-02-01
<ul style="list-style-type: none"> <li>Corea</li> </ul>	2010-11-14	2011-08-01
<ul style="list-style-type: none"> <li>China</li> </ul>	2009-04-28	2010-03-01
<ul style="list-style-type: none"> <li>Asociación Europea de Libre Comercio (AELC)</li> </ul>	2008-07-14	2010-07-14
<ul style="list-style-type: none"> <li>Canadá</li> </ul>	2008-05-29	2009-08-01
<ul style="list-style-type: none"> <li>Singapur</li> </ul>	2008-05-29	2009-08-01
<ul style="list-style-type: none"> <li>Chile</li> </ul>	2006-08-22	2009-03-01
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estados Unidos</li> </ul>	2006-04-12	2009-02-01
<ul style="list-style-type: none"> <li>MERCOSUR (ACE 58)</li> </ul>	2005-11-30	2005-12-12
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tailandia</li> </ul>	2011-12-31	2011-12-31
Acuerdos comerciales preferenciales		
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	Vigencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>Venezuela</li> </ul>	2012-01-07	2013-08-01

Fuente: OEA

Otro factor importante para el ecosistema industrial es el entorno macroeconómico. Según reportes del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), hasta julio del año 2021, el entorno económico del país ha sido estable, con una tasa de inflación por debajo de los 4% en los últimos 10 años (Figura 48). Sin embargo, para setiembre del 2021, la inflación subió hasta 5%, cifra que se prevé se mantendría hasta mediados del año 2022, para luego recuperar sus niveles anteriores (Banco Central de Reserva del Perú, 2021).

Figura 48: Valores históricos y proyectados de la inflación en Perú



Fuente: BCRP

## Casualidad

Se puede afirmar que los eventos fortuitos, que escapan al control e injerencia de las empresas nacionales y del Estado, impactan a la industria textil y de confecciones de diferentes maneras, en magnitud y alcance.

Como señala PRODUCE (2015), en el entorno internacional, las crisis económicas que escalan a nivel global, impactan la demanda internacional de bienes, y los productos peruanos no son ajenos a ello (Ministerio de la Producción, 2015). Como se mostró en la parte introductoria, la crisis económica mundial del año 2008 contrajo significativamente las exportaciones peruanas de textiles y confecciones. Otro ejemplo claro del impacto de eventos externos en la industria es la importante reducción de las exportaciones de t-shirts a Venezuela, que en el año 2012 ascendían a cerca de 466 millones de USD, solo por detrás de Estados Unidos, pero que, en el 2019 solo fue de 1.8 millones de USD, producto de la crisis económica que vive ese país (Trade Map, 2021).

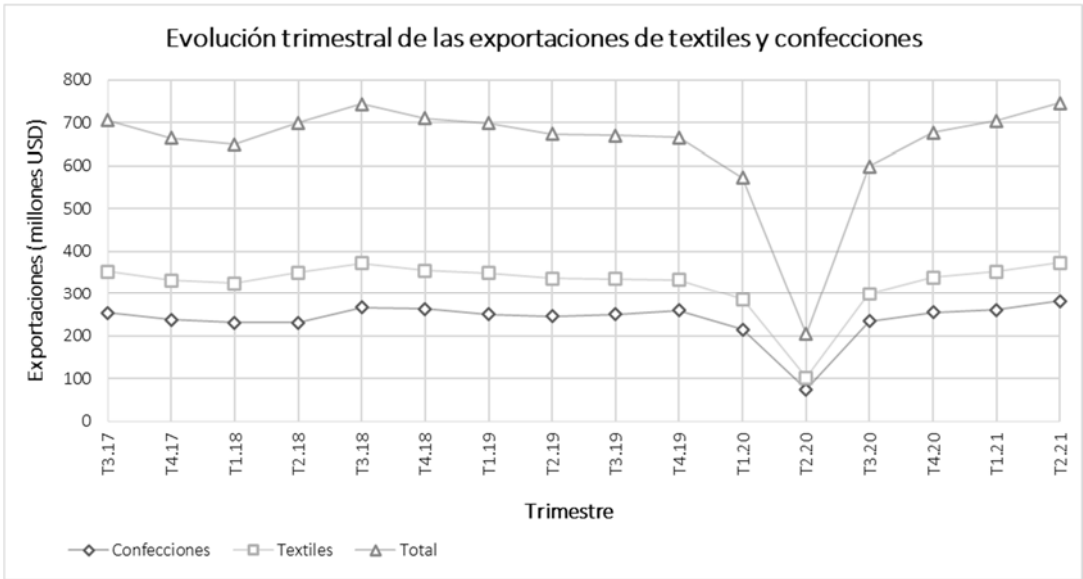
La pandemia asociada a la Covid-19 es, como señala el BID (2020), el evento más importante y el más imprevisto de las últimas décadas, desatando una de las peores crisis que Perú ha



tenido en su historia contemporánea, ocasionando a su vez la destrucción de empleos formales e informales (Banco Interamericano de Desarrollo, 2020).

Basado en datos del BCRP, la Figura 49 muestra la evolución de las exportaciones de la industria en análisis (2017-2021), y el impacto que ocasionó la pandemia por Covid-19 entre el primer y el tercer trimestre del 2020, volviendo al nivel de las exportaciones pre pandemia hacia el cuarto trimestre del 2020 (Banco Central de Reserva del Perú, 2021)

Figura 49: Evolución trimestral de las exportaciones de la industria textil y de confecciones de Perú.



Fuente: Basado en BCRP

McKinsey & Company destaca el cambio en los hábitos de consumo que ha generado la pandemia, como el significativo incremento del consumo a través de medios digitales (McKinsey & Company, 2021)

## 5.5. Síntesis sobre el análisis de datos

Después de analizar los datos de la industria textil y de confecciones a nivel internacional y nacional, se pueden destacar algunas cuestiones como las más relevantes.

En el panorama internacional, los productos más comercializados son las prendas de *tejido de punto* y las *otras prendas*.

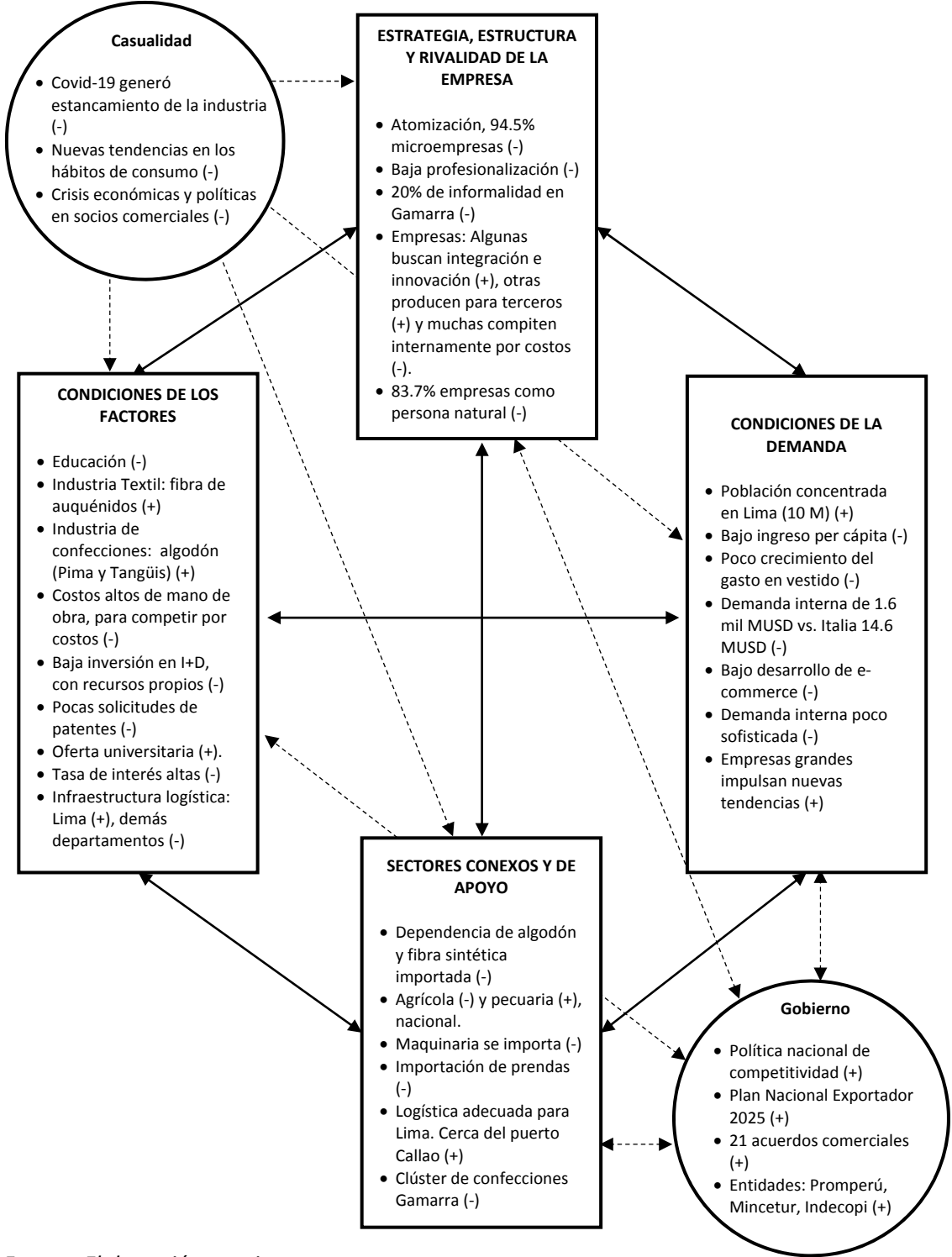
El Perú toma parte en el mercado global exportando principalmente *prendas de tejido de punto*, constituyéndose como el producto exportable más destacables por encima de las *fibras animales* de auquénidos, y muy por encima de las demás exportaciones de textiles y confecciones. Perú tuvo un crecimiento importante desde los primeros años de la década del 2000 con el establecimiento de acuerdos comerciales con Estados Unidos, pero entre los años 2008 y 2012 las exportaciones cayeron producto de crisis internacionales. Al año 2019, el país registra su nivel de exportaciones estancadas, frente a competidores internacionales que han logrado posicionarse mejor, como es el caso de los países de Centroamérica (Nicaragua, El Salvador y Haití), algunos de Asia (China, Bangladesh, Vietnam e India) y algunos europeos (España, Alemania e Italia).

La competitividad de los países y de la industria específica es otro indicador que marca el entorno en que se desarrollan las empresas. El GCI evidencia que los principales exportadores no tienen un único estado de desarrollo, sino que cada nivel de desarrollo exige diferentes estrategias de posicionamiento. Países menos desarrollados como Bangladesh o Vietnam compiten con estrategias de bajos costos, mientras que países como Alemania, España o Italia lo hacen con estrategias de innovación.

En cuanto al entorno nacional, las fibras animales de alpaca y vicuña le dan al Perú ventaja sobre otros países, asimismo el algodón Tangüis y Pima. Sin embargo, ciertas deficiencias como la escasa innovación, el poco acceso al crédito bancario y la baja profesionalización de las empresas, limitan el desarrollo de todo el aparato industrial textil.

Como cierre del apartado, en la Figura 50 se resumen los determinantes de la competitividad de la industria según el esquema del *diamante* de Porter, con un indicador (+) para señalar su ventaja para la industria y (-) para señalar desventaja.

Figura 50: Diamante de la competitividad de la industria textil y confecciones, Perú.



Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES

En función de lo que fueran los objetivos formulados para el presente estudio, se evaluó a lo largo del trabajo la competitividad internacional de la industria textil y de confecciones de Perú, bajo el enfoque del diamante competitivo, herramienta analítica que permitió explorar en las principales cuestiones que determinan a aquella e identificar algunos de los factores que la limitan o bien que la propulsan. Fue así como, luego de la presentación del contexto teórico que hace al diamante en cuanto a herramienta, se analizaron datos inherentes al contexto competitivo del sector bajo estudio, planteando una serie de argumentaciones expresadas oportunamente en el apartado precedente. Queda entonces exponer en este y en el siguiente, a modo de cierre del trabajo, una serie de conclusiones y recomendaciones del propio autor respecto de lo estudiado.

Se presentan entonces los siguientes ítems con conclusiones en base al análisis de la información disponible:

- Se evaluó la competitividad de la industria textil y de confecciones de Perú según el diamante de Porter, encontrando que la posición que tiene el país en el panorama internacional varía de acuerdo al tipo de producto y a las condiciones internas que hay detrás de cada rubro. Así, en cuanto a ingresos absolutos por exportaciones, se tiene por caso que el rubro mejor posicionado es el de *prendas de tejido de punto*. Muy por debajo de este último y, en segundo lugar, se encuentra el rubro de *fibra animal*; mientras que los demás rubros como el algodón, la seda, las fibras sintéticas y las demás confecciones tienen posiciones competitivas más rezagadas. Analizando todo desde una perspectiva de la posición del país en el sector objeto de estudio, y respecto a otros países competidores, se desprende del análisis que el rubro de fibra animal resulta ser el de mejor perfil competitivo.
- En el rubro de *fibra animal*, los principales competidores son países que han logrado especializarse en la producción de fibras de muy alta calidad, como es el caso de Australia, Mongolia, Sudáfrica o Rumania. A estos se suman países con

alto desarrollo económico e industrial, como Alemania, Reino Unido, Italia o China. En este rubro específico, Perú ocupa el lugar 14° en el *ranking* de exportaciones; por cierto, que fuera del grupo líder de países que se muestran más competitivos, pero también en una posición expectante y por encima de otros países con quienes comparte, por caso, similar nivel de desarrollo y hasta equivalente posición geopolítica en el contexto del comercio global.

- Por su parte, el rubro de *prendas de tejido de punto* tiene como principales competidores a los países asiáticos, como China, Bangladesh, Vietnam y Camboya, y en menor medida a los países centroamericanos, como Haití, El Salvador y Nicaragua. La referencia internacional en el rubro está en países europeos, en donde se muestran los casos de Italia, Alemania y España. Es oportuno notar que estos países detentan diferentes estrategias de posicionamiento en el mercado global. Así, los países asiáticos menos desarrollados y los países centroamericanos buscan claramente competir por movimientos estratégicos de liderazgo en costos que habilitan precios bajos; mientras que, por otra parte, y como contrapunto, los países más desarrollados compiten con estrategias de liderar en innovación y otorgar de esa manera alto valor agregado a los productos que comercializan en el ámbito global. En este rubro específico, Perú ocupa el lugar 35° del ranking, ahora sí algo alejado del grupo de líderes.
- Respecto de la consideración específica de factores que, o bien impulsan, o bien retrasan la competitividad del sector de textiles y de confecciones de Perú, y tal lo analizado a propósito de los objetivos específicos que fueran formulados, se puede concluir respecto del análisis realizado sobre el diamante competitivo que:
  - Las condiciones de los factores como la educación, la innovación y la materia prima son determinantes esenciales de la competitividad del sector. Puntualmente, en relación a la materia prima, para las prendas de tejido de punto resulta trascendente el cultivo de algodón de fibra extralarga como el

Pima y el Tangüis; en tanto que para la fibra animal es importante la crianza de camélidos como la alpaca, la llama y la vicuña. Los demás rubros carecen de materia prima que se produzca localmente en el país, por lo que dependen de mercados extranjeros, lo que sumado al poco valor agregado e innovación que se les da a los productos, trae como consecuencia que la industria nacional no posea ventaja competitiva frente a los países productores asiáticos, centroamericanos y, mucho menos aún, a los europeos.

- Otras condiciones internas del país impactan directamente en la competitividad, como el bajo desempeño en educación, en innovación, en desarrollo tecnológico y en facilidad de financiamiento para las empresas; todo lo cual disminuye la capacidad de las industrias para desarrollarse sostenidamente en el tiempo.
- La demanda interna es poco sofisticada, y el tamaño del mercado local es pequeño en comparación con los mercados domésticos de -por ejemplo- los países asiáticos. Además, los bajos ingresos en términos comparativos de la población hacen que el mercado nacional no resulte exigente para la industria, y por tanto no perciba una presión para incrementar el valor agregado, en una lógica que determina una demanda doméstica sostenida principalmente por demanda de ofertas sustentadas en precios bajos.
- Por su parte, la demanda internacional tiene cada vez más influencia en la industria local. Hoy día el proceso de globalización difunde los hábitos de consumo del mercado global en períodos de tiempo cada vez más cortos, presionando para incorporar en los perfiles de demanda condiciones diversas como la sustentabilidad, el reciclaje de productos a descartar y las adecuadas condiciones laborales en que los distintos bienes son producidos.
- En cuanto al componente del diamante referido a las industrias relacionadas y de apoyo al sector textil y de confecciones, se puede afirmar que en él coexisten industrias muy diversas, como por caso la agrícola, la pecuaria, la

química, la de plásticos y la de logística. Se puede mencionar que en promedio muestran deficiente perfil competitivo, lo que impacta en forma directa sobre toda la cadena de valor del sector textil y de confecciones al que asisten. Resulta puntualmente relevante la baja productividad agrícola que resta competitividad a la alta calidad del algodón, siendo necesario que la industria de las confecciones le agregue valor para poder posicionarse en el mercado internacional. Del mismo modo, el bajo desarrollo de la industria de las maquinarias, o el nulo desarrollo de la petroquímica, genera al sector objeto de estudio una alta dependencia de las industrias extranjeras, de las que debe proveerse de los insumos que no puede obtener en la oferta doméstica.

- Por su parte, el componente de estructura, estrategia y rivalidad entre empresas presenta una naturaleza muy diversa, en línea con la diversidad de empresas que son parte del sector que fuera objeto de estudio. Como resumen, entre las estrategias más presentes están las que se basan en costos bajos que aseguran competir por precio, en la producción de prendas de calidad para marcas extranjeras, y en la integración vertical e innovación. Entre las cuestiones por destacar que dificultan el desarrollo competitivo, se puede mencionar la escasa asociatividad entre empresas, la baja profesionalización de la gestión y la alta informalidad presente en toda la cadena productiva.
- En cuanto a los factores exógenos, se puede afirmar que el Estado peruano cumple en efecto con un rol de desplegar políticas y planes de desarrollo competitivo, además de establecer acuerdos comerciales con otros países, condición ineludible en el actual contexto competitivo global como para fomentar la competitividad de distintos sectores económicos. Puntualmente, en los últimos años ha habido intentos por impulsar la competitividad del Perú y sus industrias, teniendo a la Política Nacional de Competitividad y Productividad (año 2018) como uno de los esfuerzos más importantes en este sentido, bajo cuyo paraguas se desarrolla el Plan Nacional de Competitividad y

Productividad, y el Plan Nacional de Infraestructura para la Competitividad. Además, existen otras instituciones orientadas a incrementar las exportaciones, proteger la industria local de la competencia desleal y desarrollar la innovación. Sin embargo, estos esfuerzos realizados hasta la actualidad no han tenido un impacto efectivo en la industria textil y de confecciones, y se puede estimar que las medidas en vías de implementación no tendrán resultados concretos en el corto plazo, debido a la brecha importante que existe en el país con un desarrollo industrial que permita un ambiente más competitivo.

- Finalmente, y en referencia al sexto componente del esquema de diamante competitivo, el impacto de eventos que surgen de la casualidad, como las crisis económicas internacionales en economías receptoras de los productos peruanos, impactan seriamente en la industria que se analizó. Muestra de esto son la crisis en 2008 o la crisis de los últimos años de un país como Venezuela, histórico receptor de la producción peruana de textiles y confecciones. Y en cuanto a los eventos fortuitos, también mención ineludible a los efectos de la pandemia por Covid-19, situación excepcional que impactó seriamente a la industria, aunque es cierto que al momento de escritura de estas líneas se comienzan a ver signos claros de recuperación hacia una situación “pre-pandemia”.

Como cierre de las conclusiones, se puede decir que Perú tiene una industria textil y de confecciones poco competitiva, cuestión que se ha visto evidenciada en los últimos años con la caída de las exportaciones y el desplazamiento de los productos de fabricación nacional por los productos de fabricación extranjera, principalmente de los países asiáticos. Este desarrollo deficiente no está en consonancia con la trascendencia que tiene la industria como generadora de puestos de trabajo y en la situación de los diferentes sectores económicos que ella involucra, lo que en principio requeriría tomar con celeridad medidas que permitan desarrollar un entorno propicio para fomentar la competitividad. Se entiende que estos esfuerzos deberían ser sustanciales y sostenidos en el tiempo, por parte de todos



los actores involucrados en la cadena productiva, en la demanda y en las instituciones del Estado, considerado todo de manera conjunta.

## CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES

Expresadas las conclusiones, se cierra el trabajo con una serie de recomendaciones, que se consideran útiles de ser utilizadas como insumo de medidas concretas para una mejora del perfil competitivo del sector industrial que fuera estudiado. Como líneas finales del escrito, se presentan en los siguientes ítems:

- Resulta necesario incrementar la productividad de la industria agrícola algodonera, mediante investigación, incorporación de mejores prácticas y mejoramiento genético, fortaleciendo el posicionamiento frente a competidores internacionales tanto en el mercado doméstico como en el internacional.
- Del mismo modo, incrementar la capacitación e investigación en la industria pecuaria de auquénidos, en pos de mejorar la productividad y la crianza en la zona andina. En este sentido, se hace particularmente necesaria la asunción de un rol activo por parte del Estado, incentivando todo un conjunto de medidas que pueda tener a su alcance.
- Se estima además que el necesario desarrollo de la industria petroquímica beneficiará a varias industrias relacionadas, como la química, la industria de plásticos, la industria médica, papelera, etc.; y claro que entre ellas a la industria textil y de confecciones, por lo que resultará importante la coordinación de acciones sistémicas que permitan aunar esfuerzos.
- En pos de mejorar las condiciones del contexto económico macro, se estima necesaria la reducción de las tasas de interés que habitualmente debe afrontar la cadena productiva del sector. El rol del Estado se considera un elemento clave para desplegar políticas que incentiven estas mejoras.
- Mejoras en la formación de recursos humanos también serán necesarias, tanto técnica-industrial para elevar la calificación de la mano de obra a nivel operativo, como profesional para mejorar la capacidad gerencial y estratégica de las empresas.

- Del mismo modo, incentivar el uso masivo de tecnologías de la información en las PyMEs, no solo con el fin de buscar nuevos canales de comercialización como el *e-commerce*, sino también para aplicarlas en las operaciones internas de las empresas.
- Asimismo, mejorar la integración entre las empresas de menor tamaño, para lograr economías de escala, inversiones en innovación y mejoras en la capacidad de negociación. Y en la misma línea, reforzar la presencia institucional por parte del Estado, en pos de generar confianza entre empresarios y/o inversores.
- Por parte de las empresas, se sugiere la persecución de estrategias competitivas de valor agregado e innovación, además de adoptar las nuevas tendencias que empiezan a destacarse en el mercado, como la sustentabilidad y el uso de tecnologías de la información, en la búsqueda de acceder a segmentos de mercado que valoren estas prácticas, y desechando paulatinamente las estrategias basadas en costos bajos.
- Desarrollar también marcas nacionales bajo las que poder comercializar los productos nacionales en el mercado internacional, para dejar de depender solo de marcas extranjeras.
- Por otra parte, es necesaria una mayor participación del Estado en las regulaciones y formalización de clústeres productivos, orientando los esfuerzos hacia la eficiencia operativa y al intercambio de información. En paralelo, incentivar la formalización de las empresas, facilitando el acceso al crédito y a los demás beneficios propios de las empresas formales; y también establecer políticas que incentiven la innovación de las empresas y otorguen apoyo a funciones clave para el fomento de la competitividad, como ser la investigación y desarrollo de nuevos productos, tecnologías, marcas y eficiencia operativa.
- Por último, otra recomendación pertinente es el incremento en el esfuerzo por investigar por parte de la industria peruana, no solo enfocando ciertos sectores en particular, sino también en la interrelación que existe entre ellos y la

influencia positiva o negativa que pueda tener la carencia de competitividad en todo el aparato industrial.

Como punto de cierre al presente escrito, y a modo de expresión de una recomendación final, valga una invitación a seguir profundizando en el estudio del perfil competitivo del sector textil y de confecciones de Perú, con información adicional si se quiere de mayor detalle, y hasta con la utilización complementaria de enfoques teóricos que enriquezcan el aquí utilizado, esfuerzo para el que se entiende que el trabajo que ha sido presentado supone ser un insumo válido para emprender tal faena.

## CAPÍTULO VII: REFERENCIAS TEÓRICAS

- Acemoğlu, D., & Robinson, J. (2012). *Por qué fracasan los países*. Barcelona: DEUSTO S.A. Ediciones.
- Apaza Morales, C. E., & Fernández Gallardo, L. I. (2018). *Criterios de compra de moda del consumidor limeño frente a la sostenibilidad*. Lima: UPC.
- Arrarte Mera, R. A., Bortesi Longhi, L., & Michue Salguero, E. S. (2017). Competitividad y productividad en la industria textil - confecciones peruana 2012 - 2015. *Quipukamayoc*, 113-121.
- Banco Central de Reserva del Perú. (14 de 10 de 2021). *BCRP Data*. Obtenido de <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/ayuda/addin>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2021). *Reporte de Inflación, Setiembre 2021*. Lima: BCRP.
- Banco de Desarrollo de América Latina. (2021). *Acceso al financiamiento de las pymes*. Caracas: CAF.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Perú: Desafíos del Desarrollo en el post Covid-19*. Washington D. C.: BID.
- Barrientos Felipa, P. (2018). La agricultura peruana y su capacidad de competir en el mercado internacional. *Equidad y Desarrollo*, 143-179.
- Baskaran, T., Blöchl, F., Brück, T., & Theis, F. (2011). The Heckscher–Ohlin model and the network structure of international trade. *International Review of Economics and Finance*, 135-145.
- Benzaquén, J., Del Carpio, L. A., Zegarra, L. A., & Valdivia, C. A. (2010). Un Índice Regional de Competitividad para un país. *Revista CEPAL*, 69-86.
- Blonigen, B. A., & Wilson, W. W. (2018). *Handbook of International Trade and Transportation*. Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc.
- Bonales Valencia, J., Zamora Torres, A. I., & Ortiz Paniagua, C. F. (2015). Variables e Índices de Competitividad de las Empresas Exportadoras, utilizando el PLS. *Cimexus*, 13-32.
- Calderón Salcedo, R. E., Leyva Flores, V. D., Miranda Bazán, M. A., & Pais Vera, C. L. (2017). *Planeamiento Estratégico para el Sector Textil*. Lima: PUCP.
- Cho, D.-S. (1994). A Dynamic Approach to International Competitiveness: The Case of Korea. *Asia Pacific Business Review*, 17-36.
- Cho, D.-S., & Moon, H.-C. (2013). *From Adam Smith to Michael Porter*. Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (10 de 09 de 2021). *CEPAL*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones>
- Consejo Nacional de Universidades. (05 de 09 de 2021). *CNU - Nicaragua*. Obtenido de <https://www.cnu.edu.ni/>

- Consejo para la Acreditación de la Educación Superior. (05 de 09 de 2021). *COPAES A.C. - México*.  
Obtenido de <https://www.copaes.org/>
- Corporación Financiera de Desarrollo. (10 de 07 de 2021). *COFIDE*. Obtenido de  
<https://www.cofide.com.pe/COFIDE/detalles1.php?id=1>
- Cuenca, R., Carrillo, S., De los Rios, C., Reátegui, L., & Ortiz Glenn. (2017). *La calidad y equidad de la educación secundaria e el Perú*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos - IEP.
- Cueva Garayar, E., Oliden Vera, R., & Vargas Bellota, J. (2017). *Análisis de los factores que impactan en la productividad del personal operario de una empresa textil peruana*. Lima: UPC.
- D. B. Anca, H. (2012). Litterature review of the evolution of competitiveness concept. *The annals of the University of Oradea. Economic Sciences*, 41-46.
- datosmacro.com. (01 de 09 de 2021). *Expansion / Datosmacro*. Obtenido de  
<https://datosmacro.expansion.com/>
- Dijkstra, L., Annoni, P., & Kozovska, K. (2011). A New Regional Competitiveness Index: Theory, Methods and Findings. *European Union Regional Policy*, 1-28.
- Dongo Huanca, M., & Pequeño Arteaga, J. M. (2019). *Factores que influyen en el desarrollo exportador de las PYMES del sector textil y confecciones en Lima Metropolitana*. Lima: Universidad de Ciencias Aplicadas.
- España Exportación e Inversiones. (2018). *La industria textil en Italia en 2018 y sus claves de éxito*. Milán: ICEX.
- European Commission. (2000). *European Competitiveness Report 2000*. Luxembourg: European Commission.
- Fasson Llosa, A. (2021). El Derecho de la Moda, sus principales movimientos y lo más trendy: el Fashion Tech. *Advocatus*, 127-136.
- Fernando Quevedo, L. (2019). Aproximación crítica a la teoría económica. *Investigación & Negocios*, 55-60.
- Garelli, S. (2006). *Competitiveness of Nations: The Fundamentals*. Switzerland: WCY - IMD.
- Gonzales Blanco, R. (2011). Diferentes teorías del comercio internacional. *Tendencias y nuevos desarrollos de la teoría económica*, 103-117.
- Gonzales, C., Espilco, L., & Aragón, E. (2003). Análisis de estrategias competitivas en sectores industriales del Perú. *Industrial Data*, 89-93.
- Guerra Rodriguez, D. M., & Valdivia Huayhualla, D. A. (2021). *Factores que limitan las exportaciones de prendas de vestir de mujeres en un e-market place dirigidos a microempresarios de Gamarra*. Lima: Universidad de Lima.
- Gutierrez Garza, E. (2007). De las teorías del desarrollo al desarrollo sustentable. *Trayectorias*, 21-35.
- Hernandez Rubio, C. (2002). La teoría del crecimiento endógeno y el comercio internacional. *Cuadernos de estudios empresariales*, 95-112.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Instituto Español de Comercio Exterior. (2009). *El mercado de maquinaria textil en Perú*. Lima: ICEX.
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual. (2015). *Historia de las patentes e invenciones en el Perú*. Lima: INDECOPI.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2013). *IV Censo Nacional Agropecuario 2012*. Lima: INEI.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Características de las empresas del Emporio Comercial de Gamarra, 2017*. Lima: INEI.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2021). *Evolución de la pobreza monetaria 2009 - 2020, Perú*. Lima: INEI.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (09 de 07 de 2021). *INEI*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/>
- Instituto Peruano de Economía. (2019). *Indice de Competitividad Regional - INCORE*. Lima: IPE.
- International Cotton Advisory Committee. (2018). *Subsidios a la producción y al comercio que afectan a la industria del algodón*. Washington DC: ICAC.
- International Institute for Management Development. (2016). *Methodology and principles of analysis*. Switzerland: World Competitiveness Center.
- International Institute for Management Development. (2019). *World Competitiveness Yearbook*. Switzerland: World Competitiveness Center.
- International Institute for Management Development. (2019). *World Competitiveness Yearbook*. Switzerland: International Institute for Management Development.
- International Trade Centre. (15 de 07 de 2021). *Trade Map*. Obtenido de <https://www.trademap.org/>
- Israel, A., & Hitzeroth, M. (2018). How do micro- and small-scale enterprises respond to global competition? An example of the textile survival cluster Gamarra in Lima. *International Development Planning Review*, 203 - 222.
- Krugman, P. (1988). La nueva teoría del comercio internacional y los países menos desarrollados. *El trimestre económico*, 41-46.
- Krugman, P. (1994). Competitiveness: A Dangerous Obsession. *Foreign Affairs*, 28-44.
- Lara Hidalgo, C. (2019). Estrategia competitiva y rentabilidad de las empresas peruanas exportadoras de polos de algodón. *Quipukamayoc*, 57 - 64.
- Larios Francia, R. (2017). Estado actual de las mipymes del sector textil de la confección en Lima. *Ingeniería Industrial*, 113-137.
- Larios-Francia, R. P. (2017). La innovación como factor determinante de supervivencia del sector textil en el Perú. *Mundo Textil*, 14 - 15.

- Leonart Llibre, P., Garola Crespo, A., & Arús Masramón, J. (2003). El impacto de la liberalización de los intercambios mundiales en el sector textil-confección español. *Boletín Económico*, 47-54.
- Lockuan Lavado, F. E. (2013). *La industria textil y su control de calidad*. Lima: libreoffice.
- Lombana, J. (2008). Marco analítico de la competitividad. Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. *Pensamiento & Gestion*, 1-38.
- López Juárez, P., & Rodríguez Suárez, P. (2016). El liderazgo de los países asiáticos en el sector vestido: repercusiones para América Latina. *Nueva Epoca*, 152-175.
- Mancha Navarro, T., Moscoso Durán, F., & Santos, J. L. (2017). Un índice de competitividad regional para España. *Revista de estudios regionales*, 67-94.
- Maurice Allen, R. (2008). *Performance Measurement of Textile and Apparel Supply Chains in Developing Countries*. North Carolina: North Carolina State University.
- Mckinsey & Company. (2019). *The State of Fashion 2019*. New York: Mckinsey & Company.
- McKinsey & Company. (2021). *The State of Fashion 2021*. New York: McKinsey & Company.
- Ministerio de Agricultura y Riego - Perú. (2019). *Potencial productivo y comercial de la alpaca*. Lima: MINAGRI.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2015). *Plan Estratégico Nacional Exportador 2025*. Lima: MINCETUR.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2016). *Análisis Integral de la Logística en el Perú*. Lima: MINCETUR.
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego del Perú. (2015). *MINAGRI*. Obtenido de <https://www.minagri.gob.pe/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (28 de julio de 2019). *Plan Nacional de Competitividad y Productividad*. Lima: Consejo Nacional de Competitividad y Formalización.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). *Plan Nacional de Infraestructura para la Competitividad*. Lima: MEF.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (14 de 10 de 2021). *MEF*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/>
- Ministerio de Educación - El Salvador. (05 de 09 de 2021). *MINED - El Salvador*. Obtenido de <https://www.mined.gob.sv/>
- Ministerio de Educación de Colombia. (05 de 09 de 2021). *MINEDUCACION*. Obtenido de Sistema Nacional de Información para la Educación superior en Colombia: <https://hecaa.mineducacion.gov.co/>
- Ministerio de la Producción. (2015). *Industria textil y confecciones*. Lima - Perú: PRODUCE.
- Ministerio de la Producción. (2018). *Innovación en la industria manufacturera y en las empresas de servicios intensivos en conocimiento*. Lima: OGEIEE - PRODUCE.
- Ministerio de la Producción. (2021). *Tejido Empresarial en el Perú*. Lima: Ministerio de la Producción.



- Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones. (2014). *Plan de Desarrollo de los Servicios Logísticos de Transporte*. Lima: MTC.
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2011). *Plan de Desarrollo de los Servicios Logísticos de Transporte, Parte A- Diagnóstico Integral*. Lima: MTC.
- Moon, H. C., & Peery, N. S. (1995). Competitiveness of product, firm, industry, and nation in a global business. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 37-43.
- Moon, H., Rugman, A., & Verbeke, A. (1995). The generalized double diamond approach to international competitiveness. *Global Strategic Management*, 97-114.
- Muñoz Marticorena, W. (2006). *Perú: Tradición textil y competitividad internacional*. Lima: Fondo Editorial de la Universidad Católica Sedes Sapientiae.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (1996). *Globalisation and Competitiveness: Relevant Indicators*. Paris: OECD.  
doi:<https://doi.org/10.1787/885511061376>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). *Compendium of Productivity Indicators*. Paris: OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). *PISA 2018, Insights and Interpretations*. Paris: OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Financing SMEs and Entrepreneurs 2020: An OECD Scoreboard*. Paris: OECD Publishing.
- Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería. (2017). *La industria del Gas Natural en el Perú*. Lima: Osinergmin.
- Organización de los Estados Americanos. (10 de 09 de 2021). *Sistema de Información sobre Comercio Exterior*. Obtenido de [http://www.sice.oas.org/ctyindex/PER/PERagreements\\_s.asp](http://www.sice.oas.org/ctyindex/PER/PERagreements_s.asp)
- Organización Mundial del Comercio. (2015). *Entender la OMC*. Ginebra: OMC.
- Ortega Suarez, G. (2004). *El cultivo del algodón en el departamento de Piura, una configuración y diagnóstico de su cadena productiva*. Piura - Perú: Universidad de Piura.
- Perú Compite. (2020). *Informe de Competitividad 2020*. Lima: Perú Compite.
- Porter, M. E. (1990). The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*, 71-91.
- Porter, M. E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Vergara.
- Porter, M. E. (1991). *Ventaja Competitiva*. Buenos Aires: Rei Argentina.
- Porter, M. E. (2008). *Estrategia Competitiva*. Mexico, D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M., & Armstrong, J. (1992). Canada at the crossroads: Dialogue (Response by Porter). *Business Quarterly*, 6-10.
- Porter, M., Delgado, M., Ketels, C., & Stern, S. (2008). Moving to a New Global Competitiveness Index. *The Global Competitiveness Report*, 43-63.

- Posada, C. (2017). Dumping chino sigue relegando al sector textil peruano. *Cámara de Comercio*, 14-16.
- PromPerú. (2020). *Perú Moda*. Lima: PromPerú - Oficina de comunicaciones.
- PromPerú. (15 de 10 de 2021). *Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo*. Obtenido de <https://www.gob.pe/promperu>
- PwC. (2017). *The Gravity Model: What does the data say about international trade and distance between countries?* London: PwC Research.
- Real Academia Española. (15 de 09 de 2021). *RAE*. Obtenido de <https://dle.rae.es/>
- Rugman, A. (1991). Diamond in the Rough. *Business Quarterly*, 61-64.
- Rugman, A. (1992). Porter Takes the Wrong Turn. *Business Quarterly*, 59-64.
- Rugman, A. M., & D'Cruz, J. R. (1993). The "Double Diamond" Model of International Competitiveness: The Canadian Experience. *Management International Review*, 17-39.
- Sala-i-Martin, X., Blanke, J., Drzeniek Hanouz, M., Geiger, T., Irene, M., & Paua, F. (2007). *The Global Competitiveness Index: Measuring the Productive Potential of Nations*. World Economic Forum.
- Sistema de Información Universitaria. (05 de 09 de 2021). *TUNI*. Obtenido de <https://www.tuni.pe/>
- Snowdon, B., & Stonehouse, G. (2006). Competitiveness in a globalised world: Michael Porter on the microeconomic foundations of the competitiveness of nations, regions, and firms. *Journal of International Business Studies*, 163-175.
- Solow, R. (1956). Much of the current interest in the relation between natural resources and economic growth had its. *Much of the current interest in the relation between natural resources and economic growth had its*, 65-94.
- Textile Exchange. (2019). *Preferred Fiber & Materials, Market Report 2019*. Texas: Textile Exchange.
- The Heritage Foundation. (2020). *Index of Economic Freedom*. Washington: The Heritage Foundation.
- The World Bank. (2020). *Doing Business*. Washington: World Bank Publications.
- Tinoco Gómez, Ó., Ruez Guevara, L., & Rosales Lopez, P. (2009). Perspectivas de la moda sostenible en el Perú. *Industrial Data*, 68-72.
- Trade Map. (10 de 07 de 2021). *Trade Map*. Obtenido de <https://www.trademap.org/>
- United Nations Conference on Trade and Development. (2021). *Container shipping in times of Covid-19: Why freight rates have surged, and implications for policymakers*. Geneva: United Nations publication.
- Valdez Reto, F. (2019). *Factores condicionantes del sector textil en la competitividad empresarial de la mypes del clúster de Gamarra - 2018*. Huacho: UNJFSC.
- Vasilachis de Gialdino, I. (. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Barcelona: Gedisa.
- Weber, M. (2004). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. Madrid: Alianza Editorial.

- Wilson, J. (2001). *Handbook of textile design*. Cornwall: Woodhead Publishing Limited.
- WIPO; Cornell University; INSEAD. (2020). *The Global Innovation Index 2020: Who Will Finance Innovation?* Geneva: World Intellectual Property Organization.
- World Bank. (2018). *Connecting to Compete 2018, Trade Logistics in the Global Economy*. Washington, DC.: The World Bank Group.
- World Bank Group. (15 de 09 de 2021). *Datos Banco Mundial*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>
- World Customs Organization. (2018). *The Harmonized System, A universal language for international trade*. Brussels: WCO.
- World Customs Organization. (12 de 8 de 2021). *WCO*. Obtenido de <http://www.wcoomd.org>
- World Economic Forum. (2011). *The Global Competitiveness Report 2010-2011*. Geneva: WEF.
- World Economic Forum. (2018). *The Global Competitiveness Report 2018*. Switzerland: WEF.
- World Economic Forum. (2019). *The Global Competitiveness Report 2019*. Switzerland: WEF.

## **ANEXOS**

*Anexo 1: Exportación mundial de textiles y confecciones.*

*Anexo 2: Exportaciones de la industria peruana de textiles y confecciones*

*Anexo 3: Importaciones del mercado peruano, de textiles y confecciones.*

*Anexo 4: Estructura e Indicadores del GCI 4.0 2019.*

*Anexo 5: Diamante de Porter a partir del GCI 4.0 2019.*

Anexo 1: Exportación mundial de textiles y confecciones, en miles de USD. 2011 - 2020 (■ más alto; ■ más bajo)

Cap.	Importaciones	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
50	Seda	3,360,629	3,142,522	3,121,688	2,875,786	2,384,776	2,173,122	2,088,047	2,172,053	1,994,333	1,229,182
51	Lana, pelo fino o grueso; hilos y tejidos de crin de caballo	16,485,680	14,549,753	14,470,836	14,331,117	13,128,961	12,615,175	13,278,348	14,600,104	12,648,560	8,669,589
52	Algodón	70,559,838	67,717,534	71,848,045	63,916,421	56,336,479	52,636,144	56,835,550	60,303,979	55,872,636	46,957,964
53	Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel	4,316,918	3,978,601	4,204,349	4,703,508	4,636,312	4,260,845	4,287,092	4,826,327	5,131,025	4,317,947
54	Filamentos sintéticos o artificiales; tiras y similares de materias textiles sintéticas o artificiales	49,103,948	47,523,878	49,580,429	50,464,492	46,349,737	44,659,356	47,675,054	50,802,540	51,215,978	40,761,850
55	Fibras sintéticas discontinuas	41,651,540	39,107,042	40,074,928	41,372,485	37,749,743	35,236,250	36,164,692	37,915,098	35,946,302	29,158,117
56	Guata, fieltro y telas sin tejer; hilos especiales; cordeles, cuerdas y cordajes, y sus manufacturas	23,193,457	22,276,504	23,655,253	25,281,262	23,730,904	23,592,698	25,210,832	27,151,650	27,037,946	29,411,764
57	Alfombras y otros revestimientos textiles para el suelo	15,522,242	15,317,262	16,025,530	16,713,631	15,114,471	14,974,034	15,872,422	16,388,523	15,486,026	14,611,569
58	Tejidos especiales; tejidos con mechones; encajes; tapices; pasamanería; bordados	12,892,821	12,710,383	13,346,153	13,617,314	12,617,169	12,142,468	12,374,901	12,817,763	12,631,243	10,026,118
59	Tejidos impregnados, recubiertos, revestidos o estratificados; artículos textiles de uso industrial	25,929,462	24,486,970	25,315,857	26,204,149	23,843,146	23,728,690	25,270,676	26,748,263	25,694,209	22,550,129
60	Tejidos de punto o ganchillo	30,715,689	30,249,751	32,746,528	33,997,035	33,268,623	32,600,042	35,140,659	36,962,192	36,444,415	31,716,348
61	Prendas de vestir y accesorios de vestir, de punto	205,798,965	208,145,654	226,062,664	233,965,556	214,949,638	210,995,146	218,764,248	232,855,999	232,988,535	208,587,444
62	Prendas de vestir y accesorios de vestir, que no sean de punto	195,920,344	191,272,332	205,710,484	230,082,192	215,842,270	212,983,733	221,695,553	231,617,884	230,356,304	203,755,663
63	Los demás artículos textiles confeccionados; juegos; ropa y artículos textiles usados; trapos	55,663,359	56,270,001	62,061,832	66,138,942	60,646,707	59,950,267	62,906,170	66,258,574	66,150,721	121,585,459

Fuente: Trade Map

Anexo 2: Exportaciones de la industria peruana de textiles y confecciones, en miles de USD. 2011 - 2020 (■ más alto; ■ más bajo)

Cap.	Exportaciones	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
50	Seda	22	9	60	153	322	341	283	403	551	429
51	Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin	140,363	122,243	135,477	178,901	163,646	141,439	184,370	227,275	175,550	110,747
52	Algodón	97,898	107,769	116,169	113,136	70,759	49,867	47,693	37,337	28,796	16,086
53	Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel	260	406	114	399	354	168	107	101	99	244
54	Filamentos sintéticos o artificiales	10,773	13,097	9,818	12,299	7,201	5,715	5,653	5,120	6,434	4,962
55	Fibras sintéticas o artificiales discontinuas	94,967	84,884	77,141	94,971	64,060	48,287	53,443	56,742	43,676	33,434
56	Guata, fieltro y tela sin tejer; hilados especiales; cordeles, cuerdas y cordajes; artículos de cordelería	45,568	53,751	62,238	64,855	57,589	50,953	57,978	68,080	60,193	40,838
57	Alfombras y demás revestimientos para el suelo, de materia textil	1,883	3,227	2,628	3,250	4,206	2,963	874	887	1,337	1,038
58	Tejidos especiales; superficies textiles con mechón insertado; encajes; tapicería; pasamanería; bordados	7,591	9,127	6,965	5,488	4,347	3,836	3,829	3,102	4,697	2,560
59	Telas impregnadas, recubiertas, revestidas o estratificadas; artículos técnicos de materia textil	10,554	41,971	1,803	2,581	657	565	714	423	676	450
60	Tejidos de punto	70,622	119,807	124,524	143,996	60,984	48,801	45,896	51,538	56,773	43,640
61	Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto	1,362,929	1,432,969	1,256,987	1,096,298	826,945	791,809	827,506	893,967	888,413	690,959
62	Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto	145,863	170,009	118,144	90,711	69,502	54,692	47,884	55,716	61,927	33,252
63	Los demás artículos textiles confeccionados; juegos; prendería y trapos	32,683	35,778	39,361	31,573	24,847	21,950	26,412	27,649	27,213	33,758

Fuente: Trade Map

Anexo 3: Importaciones del mercado peruano, de textiles y confecciones, en miles de USD. 2011 - 2020 (■ más alto; ■ más bajo).

Cap.	Importaciones	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
50	Seda	2,347	1,530	2,322	3,469	2,863	2,769	2,688	2,889	2,088	2,210
51	Lana, pelo fino o grueso; hilos y tejidos de crin de caballo	27,709	22,898	23,110	21,038	20,921	22,386	29,881	37,105	36,886	24,533
52	Algodón	427,546	372,011	350,879	372,127	316,083	263,494	309,757	350,542	318,559	248,447
53	Las demás fibras textiles vegetales; hilados de papel y tejidos de hilados de papel	1,756	1,645	1,374	1,441	1,095	1,274	1,703	1,309	1,792	1,043
54	Filamentos sintéticos o artificiales; tiras y similares de materias textiles sintéticas o artificiales	184,812	200,461	204,047	201,920	192,424	182,647	205,519	237,007	213,836	159,080
55	Fibras sintéticas discontinuas	161,470	155,380	146,543	165,796	168,562	169,385	169,558	196,694	186,171	157,034
56	Guata, fieltro y telas sin tejer; hilos especiales; cordeles, cuerdas y cordajes, y sus manufacturas	102,179	111,230	101,256	92,500	82,451	63,384	66,398	69,705	76,770	85,537
57	Alfombras y otros revestimientos textiles para el suelo	18,891	21,834	22,857	25,774	22,342	21,356	19,928	26,243	23,357	17,513
58	Tejidos especiales; tejidos con mechones; encajes; tapices; pasamanería; bordados	21,475	23,851	23,732	24,835	26,172	23,241	26,743	24,377	28,574	22,062
59	Tejidos impregnados, recubiertos, revestidos o estratificados; artículos textiles de uso industrial	82,529	89,119	88,012	84,157	77,994	71,135	72,363	73,108	77,375	65,944
60	Tejidos de punto o ganchillo	129,144	135,837	121,175	139,971	129,981	139,543	146,479	137,351	140,079	124,268
61	Prendas de vestir y accesorios de vestir, de punto	213,164	250,053	317,776	322,736	311,480	276,946	300,638	339,899	375,959	293,839
62	Prendas de vestir y accesorios de vestir, que no sean de punto	233,118	268,320	337,713	363,824	336,383	320,793	348,123	411,883	423,479	315,951
63	Los demás artículos textiles confeccionados; juegos; ropa y artículos textiles usados; trapos	70,856	88,731	110,029	111,033	109,325	113,289	116,762	132,894	140,187	576,056

Fuente: Trade Map

Anexo 4: Estructura e Indicadores del GCI 4.0 2019.

<b>ENTORNO FAVORABLE</b>	
<b>Primer pilar: Instituciones</b>	
Seguridad	
1.01	Crimen organizado
1.02	Tasa de homicidios
1.03	Incidencia del terrorismo
1.04	Fiabilidad de los servicios policiales
Capital social	
1.05	Capital social
Controles y equilibrios	
1.06	Transparencia presupuestaria
1.07	Independencia judicial
1.08	Eficacia del marco jurídico para impugnar la normativa
1.09	Libertad de prensa
Rendimiento del sector público	
1.10	Carga de la regulación gubernamental
1.11	Eficiencia del marco jurídico en la resolución de litigios
1.12	Participación electrónica
Transparencia	
1.13	Incidencia de la corrupción
Derechos de propiedad	
1.14	Derechos de propiedad
1.15	Protección de la propiedad intelectual
1.16	Calidad de la administración de la tierra
Gobierno corporativo	
1.17	Solidez de las normas de auditoría y contabilidad
1.18	Regulación de los conflictos de intereses
1.19	Gobernanza de los accionistas
Orientación futura del gobierno	
Adaptabilidad del gobierno	
1.20	Estabilidad política del gobierno
1.21	Capacidad de respuesta del gobierno al cambio
1.22	Adaptación del marco jurídico a los modelos de negocio digitales
1.23	Visión del gobierno a largo plazo
Compromiso con la sostenibilidad	
1.24	Regulación de la eficiencia energética
1.25	Regulación de las energías renovables
1.26	Tratados medioambientales en vigor
<b>Segundo pilar: Infraestructura</b>	
Infraestructuras de transporte	
Carretera	
2.01	Conectividad de las carreteras
2.02	Calidad de la infraestructura vial
Ferrocarril	
2.03	Densidad del ferrocarril
2.04	Eficiencia de los servicios ferroviarios
Aire	
2.05	Conectividad de los aeropuertos
2.06	Eficiencia de los servicios de transporte aéreo
Mar	
2.07	Conectividad del transporte marítimo de línea
2.08	Eficiencia de los servicios portuarios
Infraestructura de servicios públicos	
Electricidad	
2.09	Acceso a la electricidad
2.10	Calidad del suministro eléctrico
Agua	
2.11	Exposición al agua potable insegura

2.12	Fiabilidad del suministro de agua
<b>Tercer pilar: Adopción de las TIC</b>	
3.01	Abonados a la telefonía móvil-celular
3.02	Abonados a la banda ancha móvil
3.03	Abonados a Internet de banda ancha fija
3.04	Abonados a Internet de fibra óptica
3.05	Usuarios de Internet
<b>4º pilar: Estabilidad macroeconómica</b>	
4.01	Inflación
4.02	Dinámica de la deuda
<b>CAPITAL HUMANO</b>	
<b>5º pilar: Salud</b>	
5.01	Esperanza de vida saludable
<b>6º pilar: Competencias</b>	
Mano de obra actual	
Educación de la mano de obra actual	
6.01	Promedio de años de escolaridad
Competencias de los trabajadores actuales	
6.02	Grado de formación del personal
6.03	Calidad de la formación profesional
6.04	Competencias de los licenciados
6.05	Competencias digitales de la población activa
6.06	Facilidad para encontrar empleados cualificados
Futura mano de obra	
Educación de la futura mano de obra	
6.07	Esperanza de vida escolar
Habilidades de la futura mano de obra	
6.08	Pensamiento crítico en la enseñanza
6.09	Ratio de alumnos por profesor en la enseñanza primaria
<b>MERCADOS</b>	
<b>7º pilar: Mercado de productos</b>	
Competencia nacional	
7.01	Efecto distorsionador de los impuestos y las subvenciones sobre la competencia
7.02	Grado de dominio del mercado
7.03	Competencia en los servicios
Apertura comercial	
7.04	Prevalencia de las barreras no arancelarias
7.05	Aranceles comerciales
7.06	Complejidad de los aranceles
7.07	Eficiencia del despacho de aduanas
<b>8º pilar: Mercado laboral</b>	
Flexibilidad	
8.01	Costes de despido
8.02	Prácticas de contratación y despido
8.03	Cooperación en las relaciones laborales
8.04	Flexibilidad en la determinación de los salarios
8.05	Políticas activas del mercado laboral
8.06	Derechos de los trabajadores
8.07	Facilidad de contratación de mano de obra extranjera
8.08	Movilidad laboral interna
Meritocracia e incentivos	
8.09	Confianza en la gestión profesional
8.10	Salario y productividad
8.11	Proporción de trabajadoras asalariadas con respecto a los trabajadores
8.12	Tipo de impuesto sobre el trabajo
<b>Noveno pilar: Sistema financiero</b>	
Profundidad	

9.01	Crédito interno al sector privado
9.02	Financiación de las PYME
9.03	Disponibilidad de capital riesgo
9.04	Capitalización del mercado
9.05	Prima de seguro
Estabilidad	
9.06	Solidez de los bancos
9.07	Créditos morosos
9.08	Brecha de crédito
9.09	Ratio de capital regulatorio de los bancos
<b>10º pilar: Tamaño del mercado</b>	
10.01	Producto interior bruto
10.02	Importaciones de bienes y servicios
<b>ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN</b>	
<b>11º pilar: Dinamismo empresarial</b>	
Requisitos administrativos	
11.01	Coste de creación de una empresa
11.02	Tiempo para crear una empresa
11.03	Tasa de recuperación de la insolvencia
11.04	Marco regulador de la insolvencia
Cultura empresarial	
11.05	Actitudes hacia el riesgo empresarial
11.06	Disposición a delegar autoridad
11.07	Crecimiento de las empresas innovadoras
11.08	Empresas que adoptan ideas disruptivas
<b>12º pilar: Capacidad de innovación</b>	
Diversidad y colaboración	
12.01	Diversidad de la mano de obra
12.02	Estado del desarrollo de clústeres
12.03	Co-inversiones internacionales
12.04	Colaboración entre múltiples partes interesadas
Investigación y desarrollo	
12.05	Publicaciones científicas
12.06	Solicitudes de patentes
12.07	Gasto en I+D
12.08	Importancia de las instituciones de investigación
Comercialización	
12.09	Sofisticación de los compradores
12.10	Solicitudes de marcas registradas

Fuente: GCR 2019



Anexo 5: Diamante de Porter a partir del GCI  
4.0 2019

<b>Condiciones de los factores (insumos)</b>	
<b>Infraestructura logística</b>	
	Road connectivity
	Quality of road infrastructure
	Railroad density
	Efficiency of train services
	Airport connectivity
	Efficiency of air transport services
	Liner shipping connectivity
	Efficiency of seaport services
	Electricity access
	Electricity supply quality
<b>Infraestructura de comunicaciones</b>	
	Mobile-cellular telephone subscriptions
	Mobile-broadband subscriptions
	Fixed-broadband Internet subscriptions
	Fibre internet subscriptions
	Internet users
<b>Infraestructura administrativa</b>	
	Burden of government regulation
	Efficiency of legal framework in settling disputes
	Strength of auditing and accounting standards
	Conflict of interest regulation
	Shareholder governance
	Cost of starting a business
	Time to start a business
	Insolvency recovery rate
	Insolvency regulatory framework
	Distortive effect of taxes and subsidies on competition
	Prevalence of non-tariff barriers
	Trade tariffs
	Complexity of tariffs
	Border clearance efficiency
<b>Infraestructura del mercado de capitales</b>	
	Domestic credit to private sector
	Financing of SMEs
	Venture capital availability
	Market capitalization
	Insurance premium
	Soundness of banks
	Non-performing loans
	Credit gap
	Banks' regulatory capital ratio
<b>Infraestructura de innovación</b>	
	Quality of vocational training
	Skillset of graduates
	Digital skills among active population
	Critical thinking in teaching
	Scientific publications
	Patent applications
	R&D expenditures
	Research institutions prominence
	Growth of innovative companies
	Companies embracing disruptive ideas
	Trademark applications
<b>Mano de obra</b>	
	Redundancy costs
	Hiring and firing practices
	Workers' rights
	Ease of hiring foreign labour
	Pay and productivity

	Ratio of wage and salaried female workers to male workers
	Labour tax rate
	Diversity of workforce
	Flexibility of wage determination
	Active labour market policies
<b>Capacidad humana</b>	
	Social capital
	Healthy life expectancy
	Mean years of schooling
	School life expectancy
	Pupil-to-teacher ratio in primary education
	Exposure to unsafe drinking water
	Reliability of water supply
<b>Condiciones de la demanda</b>	
	Gross domestic product
	Imports of goods and services (10th pillar: Market size)
	Buyer sophistication
<b>Industrias y clusters de apoyo y relacionados</b>	
	State of cluster development
	International co-inventions
	Multistakeholder collaboration
<b>Contexto de estrategia y rivalidad</b>	
<b>Contexto de estrategia y rivalidad</b>	
	Extent of market dominance
	Competition in services
	Cooperation in labour-employer relations
	Internal labour mobility
	Attitudes towards entrepreneurial risk
	Willingness to delegate authority
<b>Estrategia y eficacia operativa</b>	
	Extent of staff training
	Ease of finding skilled employees
<b>Prácticas organizativas</b>	
	Reliance on professional management
<b>Infraestructura social e instituciones políticas</b>	
<b>Instituciones políticas</b>	
	Budget transparency
	E-Participation
	Incidence of corruption
	Government ensuring policy stability
	Government's responsiveness to change
	Legal framework's adaptability to digital business models
	Government long-term vision
	Energy efficiency regulation
	Renewable energy regulation
	Environment-related treaties in force
<b>Estado de derecho</b>	
	Organized crime
	Homicide rate
	Terrorism incidence
	Reliability of police services
	Judicial independence
	Efficiency of legal framework in challenging regulations
	Freedom of the press
	Property rights
	Intellectual property protection
	Quality of land administration
<b>Política fiscal</b>	
	Debt dynamics
<b>Política monetaria</b>	
	Inflation

Fuente: Elaboración propia