

2020-12-15

## Diversificación y competitividad de la agricultura peruana en el comercio internacional

Pedro Barrientos-Felipa

*Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú*, pbarrientosf@unmsm.edu.pe

Madalyne Motta Flores

*Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú*, mmottaf@unmsm.edu.pe

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/eq>

---

### Citación recomendada

Barrientos-Felipa, P., y M.Motta Flores (2020). Diversificación y competitividad de la agricultura peruana en el comercio internacional. *Equidad y Desarrollo*, (36),. <https://doi.org/10.19052/eq.vol1.iss36.6>

This Artículo de Investigación is brought to you for free and open access by the Revistas científicas at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in *Equidad y Desarrollo* by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

<https://doi.org/10.19052/eq.vol1.iss36.6>

## Diversificación y competitividad de la agricultura peruana en el comercio internacional<sup>1</sup>

Pedro Barrientos-Felipa<sup>2</sup> / Madalyne Motta Flores<sup>3</sup>

**Recibido:** 10 de marzo de 2020 **Aprobado:** 28 de agosto de 2020 **Versión Online First:** 18 de noviembre de 2020

**Cómo citar este artículo:** Barrientos-Felipa, P. y Motta Flores, M. (2020). Diversificación y competitividad de la agricultura peruana en el comercio internacional. *Equidad y Desarrollo*, (36). <https://doi.org/10.19052/eq.vol1.iss36.6>


### Resumen


La diversificación productiva es una opción que tienen los países latinoamericanos como alternativa al riesgo, que supone la producción exportable de commodities; en el caso de Perú, los minerales. Por esta razón, la competencia internacional entre países y empresas para atraer compradores e inversionistas es intensa, lo que también influye en que los países modifiquen su matriz productiva, por lo que la política económica debe estar orientada en ese sentido. Lo propuesto, en cuanto a diversificación productiva, se realizó en otros países que se consideran económicamente desarrollados y se pueden tomar como ejemplo. Los objetivos del artículo se relacionan con identificar la influencia de los commodities en la economía peruana, conocer la relación entre diversificación y competitividad, y las actividades para fortalecer la agricultura en el camino a la diversificación. Para su elaboración se consultaron libros, investigaciones y artículos, y se realizaron entrevistas a expertos relacionados con el tema.

**Palabras clave:** agricultura, comercio internacional, commodities, competitividad, diversificación productiva, exportaciones no tradicionales.

**JEL:** F10, Q17, Q18

<sup>1</sup> Artículo de reflexión elaborado a partir de la ponencia que se presentó en la IV Reunión Iberoamericana de Socioeconomía “Transformación productiva, asimetrías territoriales y exclusión social en Iberoamerica”. El evento se realizó en la Universidad de Costa Rica, en Heredia, en noviembre de 2019. Para su realización se contó con el auspicio de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

<sup>2</sup> Economista de la Universidad Ricardo Palma, Perú; magíster con Concentración en Marketing de la Universidad del Pacífico, Perú; doctor en Administración de Negocios Globales de la Universidad Ricardo Palma; profesor principal de la Facultad de Ciencias Económicas; coordinador del Grupo de Investigación Economía y Agroexportación (ECOAGROX); investigador calificado Rostowrosky, nivel I; y miembro del Instituto de Investigaciones Económicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. ✉ [pbarrientosf@unmsm.edu.pe](mailto:pbarrientosf@unmsm.edu.pe)  <https://orcid.org/0000-0001-5202-3480>

<sup>3</sup> Economista de la Universidad Católica Santa María, Perú; magíster en Administración de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, Perú; doctora en Gestión Económica Global de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; profesora asociada de la Facultad de Ciencias Económicas; e integrante del Grupo de Investigación Economía y Agroexportación (ECOAGROX) de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. ✉ [mmottaf@unmsm.edu.pe](mailto:mmottaf@unmsm.edu.pe)  <https://orcid.org/0000-0001-8390-5187>



## INTRODUCCIÓN

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) (2018), la agricultura puede tener condiciones favorables en el comercio internacional, si se establecen políticas idóneas que armonicen la producción y la comercialización, y en las que se tomen en cuenta las consecuencias del cambio climático y la seguridad alimentaria, que son oportunidades que deben ser administradas adecuadamente a través de la diversificación productiva. Así, la voluntad de los decisores de política debe responder adecuadamente, para que, en el proceso, se integren los pequeños y medianos agricultores a la cadena de valor internacional y se proteja el abastecimiento interno.

La política económica de los países que se caracterizan por la exportación de *commodities* crea un marco legal que alienta a invertir en el sector en el que los países consideran que tienen ventajas comparativas respecto a otros, de modo que establece condiciones que atraen a las empresas nacionales y extranjeras para tal fin. Asimismo, la creación de este marco estimula la concentración de la cartera de producción nacional en aquel sector, que, además de otorgar empleo y prestar servicios por empresas locales, es para el Estado un buen proveedor de divisas. En este contexto, para evitar efectos adversos graves en la economía local, es conveniente que la cartera productiva se diversifique promoviendo o ingresando a nuevas actividades productivas o añadiendo nuevas líneas de producción, lo cual puede ocurrir a través de la agricultura, el turismo o la industria textil lanar, vistos como pilares para la transformación productiva dirigida al comercio internacional.

En Perú, las dos últimas décadas, la agroexportación ha mostrado un crecimiento significativo, que ha generado empleo, propiciado la diversificación de la producción exportable y aumentado la inclusión de proveedores locales en la cadena de valor, lo que ha influido en la dinámica de la economía. Alarco (2014) expresa la importancia estratégica de este sector al considerar que “el sector agropecuario contribuye a la seguridad alimentaria, al empleo y la generación de divisas” (p. 221). La agricultura en la economía peruana genera una oferta singular y valiosa, que puede ser un mayor generador de valor del país, considerando que es una actividad proveedora de



materias primas y productos para el mercado internacional. Sin embargo, por lo singular de su comercialización internacional no es suficiente, pues se convierte en parte importante de una economía frágil y dependiente de las fluctuaciones de los precios internacionales.

## METODOLOGÍA

En el desarrollo de la investigación que dio origen al artículo, se optó por un enfoque cualitativo, de acuerdo con la naturaleza del tema. Para la obtención de los datos primarios se elaboró un cuestionario no estructurado; en lo que corresponde a los datos secundarios, se identificaron publicaciones relacionadas a la investigación, de organizaciones públicas, instituciones internacionales y artículos de investigadores. Respecto al diseño de la investigación, es no experimental trasaccional, y el alcance del estudio es de carácter exploratorio descriptivo. En cuanto a los objetivos, se plantearon los siguientes: determinar la influencia de los *commodities* en la economía peruana; conocer la relación entre la diversificación productiva y competitividad en el sector agricultura; e identificar las actividades que sirven para fortalecer la agricultura como parte de la diversificación.

## COMMODITIES Y COMERCIO INTERNACIONAL

La economía de los países latinoamericanos tiene una clara orientación a promover la exportación de productos tradicionales. En algunos países hay un claro dominio de exportaciones agrícolas (soya, azúcar) y en otras de minerales (cobre, oro), lo que genera suficientes recursos financieros al Estado, vía impuestos, para llevar a cabo las acciones que le corresponden. Asimismo, son agentes de generación de empleo de manera directa en los mismos ambientes que se desarrollan, e indirectamente a través de sus proveedores. Este mercado —al que se denomina *de commodities*— se caracteriza porque hay un solo precio internacional, cualquiera sea el lugar en que se produce; por ejemplo, el cobre que se extrae en Chile, México o Perú tiene el mismo precio para cualquier comprador. En cambio, los productos que no están en este mercado cambian esta característica, en estos casos, normalmente el productor negocia el precio con cada uno de los compradores. Este efecto lo explica Zambrano (2015),



El boom de los precios de los commodity tuvo importantes efectos macroeconómicos, destacando dos: primero, el impulso que recibió el PBI desde el 2004, que después de la crisis 2008-09 tuvo como fundamento el fuerte impulso macroeconómico de China [...]; el segundo efecto, sobre la tasa de inversión en la minería, que fue extremadamente mejorada durante el boom de los commodities y que también tuvo fuertes efectos multiplicadores sobre la inversión de los otros sectores no mineros, donde la inversión total explica aproximadamente el 30 % del producto. (p. 53)

El riesgo de los *commodities* está vigente mientras que en la estructura de exportaciones tenga un alto valor relativo, como es el caso del Perú, donde las exportaciones de minerales generan significativos ingresos para el país. La FAO (2018) menciona que, “desde la crisis financiera de 2008, el comercio mundial de mercancías (que comprende productos combustibles y mineros, productos agrícolas y artículos manufacturados) ha sido lento a causa del débil crecimiento económico” (p. 2). Por su parte, Gil (2016) expresa que “en la literatura económica, el tema es objeto de estudio constante, sobre todo para las economías emergentes, que dependen mucho de estas rentas para apalancar su desarrollo” (p. 3). Thompson et al. (2016) citan que:

The growth pickup in Latin America and the Caribbean (LAC) coincided with favorable external conditions. The relatively high growth rates in LAC in the past decade took place against a combination of high commodity prices, low world interest rates, and abundant international liquidity. These were unprecedented tailwinds for developing countries, which are mostly commodity exporters and dependent on external financing. (p. 31)

El crecimiento económico del Perú se apoya en el comportamiento de los precios de los *commodities* mineros, los que muestran un ambiente favorable como consecuencia del comportamiento de la economía china. La producción exportable de Perú en cuanto a minerales es aproximadamente el 72 % (tabla 1) de su balanza comercial, lo que explica su sensibilidad relacionada a los precios. Este riesgo, también lo exponen Sannassee, Seetenah y Lamport (2014):

En la mayoría de los estudios realizados se hace referencia al “fenómeno de la concentración”, que consiste básicamente en la concentración de las exportaciones en determinados productos básicos y mercados y al que se considera causa principal de la inestabilidad de los ingresos por exportaciones. Se sostiene que los países en los que se da esa concentración en determinados productos básicos se ven negativamente afectados por la volatilidad de los precios de mercado, que redundan en marcadas fluctuaciones de los ingresos en divisas. (p. 11)

**Tabla 1.** Balanza comercial del Perú (valores relativos)



Años	Porcentaje de exportaciones tradicionales, <i>commodities</i> (a)	Porcentaje de exportaciones no tradicionales (b)	Otros porcentajes	Porcentaje Total (a)+(b)
2004	72,04	26,96	1,00	100,00
2005	74,56	24,63	0,81	100,00
2006	77,47	22,15	0,38	100,00
2007	77,12	22,47	0,41	100,00
2008	75,01	24,38	0,61	100,00
2009	76,54	22,89	0,57	100,00
2010	77,79	21,50	0,71	100,00
2011	77,40	21,94	0,66	100,00
2012	75,65	23,62	0,73	100,00
2013	73,62	25,83	0,55	100,00
2014	70,03	29,54	0,43	100,00
2015	68,09	31,66	0,25	100,00
2016	70,61	29,12	0,27	100,00
2017	73,90	25,81	0,29	100,00
2018	72,63	26,98	0,39	100,00

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2013, 2018)

Es obvio, como cita Porter (2013), que la diversificación tenga sus costos y restricciones, que pueden reducirse, pero no eliminarse en su totalidad; por lo que se debe impulsar un proceso de diversificación productiva en el que se identifiquen los sectores o actividades que tienen potencial en el mercado extranjero, y también a aquellos sectores que no tienen esa posibilidad por el momento. En el caso de la agricultura peruana, que añade nuevos productos a su sistema productivo directamente relacionados a la demanda internacional, se debe evaluar el paso a una siguiente etapa, en la que los productos agrícolas exportables posean un mayor valor agregado que tome en consideración las condiciones de la demanda, los competidores posicionados y los intermediarios comerciales.

En la actualidad, el sector agrícola peruano tiene la Ley de Promoción del Sector Agrario (Ley 27360 de 2002), que declaran de interés prioritario la inversión y el desarrollo de este sector, además de otorgar beneficios tributarios y laborales, aspecto que sí ha logrado resultados



favorables en la balanza comercial. La norma es un agente impulsor de la diversificación, y se relaciona con la competencia comercial internacional.

La apertura al mercado internacional no significa que para países como Perú se reduzca la pobreza, se evite la inestabilidad política o mejore el acceso al mercado financiero de los medianos y pequeños empresarios, lo que Stiglitz (2002) considera es parte del malestar de la globalización. Aún con una economía agrícola pujante, en complemento a la actividad minera, se continúa en la categoría de país exportador de materias primas. Aunque, la agricultura es una buena alternativa para crecer social y económicamente, se deben mejorar los mecanismos actuales para que así ocurra. Por ejemplo, puede suceder que el sector agricultura, como se observa en la tabla 2, se convierta en un elemento de concentración de las exportaciones no tradicionales, volviendo a depender de su comportamiento respecto a la generación de divisas y el crecimiento económico.

También, en la tabla 2 se observa que las exportaciones agrícolas, en el 2002, representaron el 23,02 %, y, a fines del 2018, llegaron a 44,66 %. Este crecimiento desplazó al sector textil, actividad en la que el Perú tiene ventajas competitivas por las fibras animales. En términos monetarios, la agricultura de exportación en el periodo citado pasó de 801 a 5913 millones de dólares, es decir, su crecimiento se multiplicó por siete. Como se mencionó, se está produciendo una concentración en las exportaciones no tradicionales en el sector agrícola, que puede tener como una de sus causas la legislación vigente, la cual es un elemento favorable para su crecimiento.

Asimismo, los incentivos deben estar relacionados con una inversión que procure otorgarle mayor valor agregado a la producción no tradicional, aumentar la productividad y mejorar el bienestar. Al respecto, el Banco Mundial (2016) considera que se deben fortalecer las exportaciones no tradicionales de agricultura por su impacto laboral, ya que este sector tiene una capacidad potencial para generar “empleo formal rápidamente, en particular de trabajadores poco calificados pero capacitados específicamente para estos sectores” (p. 37).







**Tabla 2.** Exportaciones no tradicionales por producto (valores relativos)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Agropecuarios	23,02	23,57	23,12	23,95	25,29	29,50	28,62	27,86	27,54	31,12	36,23	40,47	43,53	43,89	44,66
Pesqueros	7,96	7,55	8,20	7,92	8,22	8,36	8,37	10,31	9,08	9,31	9,89	8,56	8,43	8,92	10,04
Textiles	31,39	29,81	27,90	27,50	26,79	24,12	20,27	19,56	19,44	17,42	15,42	12,22	11,08	10,85	10,59
Madera y papeles	6,15	6,10	6,32	5,73	5,65	5,42	4,66	3,95	3,91	3,86	3,57	4,23	2,99	2,94	2,56
Químicos	11,93	12,58	11,40	12,76	13,76	13,52	1,95	16,26	14,61	13,64	12,96	12,91	12,45	11,81	11,80
Minerales no metálicos	2,70	2,76	2,56	2,61	2,33	2,39	3,27	4,83	6,45	6,52	5,69	6,41	5,95	5,01	4,75
Sidero metalúrgicos y joyería	11,24	11,53	15,70	14,36	12,02	9,21	12,33	11,10	11,62	11,93	9,84	9,92	10,04	10,86	10,01
Metal-mecánicos	3,91	4,47	3,11	3,48	4,34	5,96	5,10	4,68	4,87	4,91	4,98	4,89	4,17	4,43	4,46
Otros	1,67	1,63	1,69	1,69	1,60	1,52	1,43	1,45	2,48	1,29	1,41	1,39	1,35	1,29	1,13
porcentaje	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Productos no tradicionales (millones de dólares)	3,479	4,277	5,279	6,313	7,562	6,196	7,699	10,176	11,197	11,069	11,677	10,895	10,798	11,725	13,240

Fuente: elaboración propia a partir de Banco Central de Reserva del Perú (2013, 2018)



Con los resultados expuestos en la tabla 2, los decisores de la política comercial internacional pueden identificar en detalle las actividades económicas que se deben diversificar, de modo que el país evolucione de exportador primario a uno de productos con valor agregado, tomando en cuenta el contexto en que se desarrollan los negocios. Para tal caso, es necesario que se considere el papel del Gobierno como proveedor de infraestructura y generador de un ambiente favorable a la exportación y los inversionistas, quienes con su experiencia y conocimiento asignan los recursos financieros que posibilitan la diversificación en las actividades en las que el Perú tiene ventajas. En este proceso, ambos agentes buscan integrar a pequeños y medianos productores a la cadena de valor que promueven.

Respecto a los tomadores de decisiones, se debe tomar en cuenta que el éxito de la estrategia depende de lo que el Gobierno considere es el futuro del país. En el caso del Perú, tiene un argumento sólido para ser competitivo a través de la diversificación, ya que así se disminuye el poder de los compradores al tener la cartera de producción diversificada y asumir un compromiso con las fuerzas dirigentes internas (Porter, 1996); sin embargo, el avance hacia la realización de esta política es lento. Bautista (comunicación personal, diciembre de 2019) presenta lo que debe ser considerado para su implementación; al respecto, opina que las condiciones que pueden limitar son esencialmente conceptos abstractos, como si se hubieran creado barreras mentales, citando los siguientes:

- Los ideales de los individuos, “la diversificación se realizará por sí sola”, pero eso corresponde a la teoría y no a lo empírico.
- Los ideales de funcionarios encargados en reactivar o estimular el crecimiento económico, como “invertir solo en proyectos mineros”.
- Los ideales de industrialización para el desarrollo del país, pero de una industrialización mala. Para esta se necesita una asistencia técnica, plan de industrialización, etc. que pueden orientarte en materia de desarrollo, producción, entre otras.
- Los ideales de una diversificación rápida, cuando no es así, porque es un proceso largo.
- 

## DIVERSIFICACIÓN, COMPETITIVIDAD Y AGRICULTURA

La diversificación productiva indica que se ha concluido una etapa del crecimiento económico y que debe continuarse con una superior, es decir, es necesario considerar lo que expresan



Santarelli y Tran (2016), acerca de cuánto y en qué el país debe diversificarse, así como preguntarse si la nueva producción se aplica a los mercados existentes y nuevos, y cuáles acciones llevar a cabo. Así, la posibilidad de obtener ventajas está en la investigación y la innovación, pues son los instrumentos con los que se puede obtener una ventaja competitiva en un mercado en el que la competencia se hace cada vez más intensa. También, los países primario productores están en un continuo proceso de comparación, en el que evalúan cómo ser mejores frente a su competencia; en otros términos, la diversificación es una estrategia necesaria, pues, como se explicó, puede ser consensuada (Estado e inversionistas) o desarrollarse por sí sola. Por su parte, Postigo (comunicación personal, diciembre de 2019) expresa que “la diversificación productiva reduce la vulnerabilidad de la economía a los choques externos, que, generalmente, se concentran en algunas materias primas”.

Inisistir en la diversificación como una política supone, como manifiesta Postigo (comunicación personal, diciembre de 2019), el aumento del valor agregado en lo que se produce, genera la posibilidad de seguir diversificando y establece una dinámica innovadora, que da como resultado el fortalecimiento de las capacidades locales y mejora los niveles de competitividad. Bautista (comunicación personal, diciembre de 2019) está de acuerdo en que se hace más competitivo al país, añadiendo que lo que se produce debe identificarse con la calidad —ser supervisado por el Instituto Nacional de Calidad— y favorecer la descentralización de la producción de los sectores en los que el Perú está en capacidad de competir. Asimismo, Porter (1996) explica que cuando el comprador tiene capacidad de influencia en los proveedores y estos no tienen posibilidad de diferenciación, la competitividad del proveedor disminuye.

Vázquez y Morales (2017) argumentan que “la diversificación promueve la competitividad mediante mejoras en la balanza comercial; sin embargo, no existe evidencia de que una estrategia de diversificación de las exportaciones pueda incrementar las cuotas de mercado de los países de ingresos medios” (p. 208). Además, explican que la diversificación de las exportaciones repercute positivamente en el logro de mejores niveles de competitividad internacional, productividad y en la balanza comercial; incluso, puede dar origen a nuevas ventajas



comparativas. También, exponen que si un país diversifica sus ventas al exterior, mejora su desempeño comercial “a través de procesos de competitividad autentica” (p. 211) frente a otros países que presentan procesos de una competencia no sostenible.

Por otro lado, la disminución de las barreras comerciales, a través de los tratados comerciales, bilaterales y multilaterales, hace que los países primario exportadores que abastecen a los manufactureros estén en un proceso de competencia intensa. En esta dinámica, estos países consideran como una herramienta para competir la diversificación que, como menciona Bautista (comunicación personal, diciembre de 2019), es un proceso que se está realizando “por sí solo”, es decir, más en concordancia con la demanda internacional que como una política de Estado. En el caso específico del Perú, se evidencia con el apoyo que se le está dando al sector de la agricultura a través de un marco normativo específico.

También, el crecimiento del sector agrícola depende del nivel de las exportaciones y de la diversidad de productos que se ofrecen, lo que agrega valor a la producción o una mezcla de ambas. En el Plan Nacional de Competitividad y Productividad 2019-2030 se menciona que “nuestra economía sería mucho menos vulnerable frente a shocks externos si diversificamos nuestra matriz productiva con industrias intensivas en tecnología y conocimiento” (Consejo Nacional de Competitividad y Fomalización, 2019, p. 7); y en el Plan Nacional de Divesificación Productiva (Ministerio de la Producción, 2014) se indica que la implementación de esta otorga beneficios a los empresarios, los trabajadores y las regiones.

Para Felicidades-García y Piñeiro-Antelo (2017), la diversificación productiva es parte de un proceso que incluye la innovación y la cooperación. Respecto a la primera, a los centros de investigación de las universidades e instituciones públicas y privadas le corresponde un papel importante; mientras que la cooperación está relacionada a aquellos que tienen una mayor experiencia en este tipo de procesos, como puede ser el caso de empresas que han realizado una integración hacia adelante y tienen éxito en el mercado internacional. Por su parte, Arbe (comunicación personal, diciembre de 2019) considera que, en vez de insistir en la selección de sectores específicos, el país debe invertir en tecnología, eliminar trabas al desarrollo de los



sectores y apoyar el establecimiento de la infraestructura; en su opinión, el Gobierno debe establecer un contexto en que el crecimiento de los sectores sea natural.

Lozada (2019) menciona que “el grado de diversificación tiene un efecto positivo y estadísticamente significativo en el crecimiento y productividad de las firmas manufactureras en el Perú” (p. 33). Para el país, el incremento de las exportaciones del sector secundario, es decir, producir con valor agregado en las exportaciones totales, es un indicador satisfactorio para identificar actividades que permitan formar una cadena de valor, toda vez que se integren agentes económicos que provean bienes y servicios necesarios para este encadenamiento, y se disminuya la dependencia del sector primario. El autor concluye que una mayor proporción de productos manufacturados en las exportaciones totales de un país puede traducirse en importantes efectos positivos para el crecimiento económico.

La diversificación es una estrategia que se viene impulsando para el sector agrario desde el punto de vista comercial, mediante exportaciones no tradicionales (XNT), respecto a una variedad de productos como frutas y hortalizas que tienen un gran mercado y son precisamente por las que ha apostado el país, en la que se destacan uvas, paltas, cítricos, mango, banano, espárragos y arándanos, productos de alta demanda en los mercados internacionales de los Países Bajos, Centro América, Estados Unidos y Europa. Este dinamismo del sector genera un efecto positivo y de alto desempeño dentro de la región, y muestra una amplia brecha de productividad con estrategias diferenciadas. Aquí, conviene precisar que en el Perú existen desequilibrios productivos en determinados sectores, que se convierten en un desafío para la política económica:

existe también en el sector (manufacturero) una elevada heterogeneidad productiva, esto es, que coexisten empresas que en la frontera tecnológica mundial y muestran altos niveles de productividad y muchas otras que utilizan prácticas y tecnologías atrasadas y que tienen bajos niveles de productividad. (Lozada, 2019, p. 4)

Es en esa dinámica, la agricultura de exportación en el Perú ha desempeñado un papel de motor, pues ha otorgado un impulso a la economía, sobre todo, en las dos primeras décadas de este siglo, tiempo en el que han diversificado, aumentado la productividad y tenido una mayor



capacidad para competir en el mercado internacional. También, hay una agricultura que abastece al mercado local, en el que participan los pequeños y medianos agricultores ubicados en distintos puntos geográficos del país, por lo que se debe promover su integración a la cadena internacional. Respecto al caso de México, Macías (2004) menciona que las regiones tienen diferentes ventajas, que pueden ser más o menos favorables a los inversionistas, además “ellos son uno de los elementos claves para entender la posibilidad de una región para atraer inversiones y promover su crecimiento y desarrollo socioeconómico” (p. 43).

Tomando en cuenta lo anterior, se debe considerar que los esfuerzos por avanzar en la diversificación productiva también se relacionan con identificar zonas geográficas en las que se pueda impulsar la producción con una orientación al mercado extranjero, que potencie la productividad y la producción; también, que permita eslabonar la actividad y beneficiar a la cadena productiva. En el Perú, el apoyo a la agroexportación posibilita que varios productos como la palta, las uvas, los espárragos, los mangos, el café, y nuevos productos como el arándano, aumenten su productividad y lideren los mercados internacionales (tabla 3), lo que permite aprovechar las condiciones de la demanda. Al respecto, Zegarra (2019) expresa que

la tendencia que marca la preferencia por frutas y hortalizas peruanas en los mercados mundiales está asociada a los cambios en los hábitos de consumo por los crecientes problemas alimentarios de países industrializados con una dieta desbalanceada basada en grasas y carbohidratos. (p. 31)

De esta manera, las exportaciones no tradicionales muestran un crecimiento en la balanza comercial, por lo que continuar ampliando la base de exportación con una cartera comercial nacional más diversificada puede ayudar a mantener la estabilidad de los ingresos por exportaciones, fomentar el crecimiento económico a largo plazo y consolidar la apertura comercial, gracias a las ventajas comparativas de nuestros productos, principalmente de aquellos transformados y con valor agregado. Asimismo, un Estado que promueve la inversión privada con la finalidad de generar empleo, y dinamice a la vez la demanda interna de un sector empresarial que eslabone a los medianos y pequeños agricultores, mejorará la capacidad de exportar del país. Sin embargo, la canasta exportadora sigue siendo del mismo sector y los mercados siguen concentrados, mas no diversificados.



Debe considerarse que la diversificación productiva se interrelaciona con el crecimiento económico (Vilchez, 2015), de modo que los países de producción primaria dominante deben plantearse como objetivo esta posibilidad, para asegurar una responsabilidad compartida entre la inversión privada y el sector público. Asimismo, la diversificación de la producción de productos exportables no tradicionales aumenta la capacidad productiva de la economía, ya que se genera nuevos sectores productivos y se agrega valor a las materias primas, dando oportunidad a nuevos negocios y exportaciones. Así, una canasta exportadora concentrada tan solo en materias primas hace más vulnerable a un país ante la fluctuación de los precios internacionales, lo que se refleja en los términos de intercambio.



**Tabla 3.** Exportaciones agrícolas por tipo de producto agrícola (valores FOB en millones de USD)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Agropecuario	1181	1708	2479	2634	3498	3887	4271	7844	8051	9169	4440	4640	4975	3939	4537
Frutas, legumbres y hortalizas	292	361	506	152	377	365	338	467	550	541	608	600	753	754	837
Café	277	299	505	624	641	581	886	1592	1 021	695	747	728	763	714	682
Uvas	187	339	509	605	834	1357	1862	2875	3665	4427	642	709	660	648	820
Paltas	126	234	388	468	727	677	85	1612	1355	1840	300	306	397	588	723
Espárragos frescos	128	160	187	236	228	251	291	294	343	414	384	421	422	410	384
Arándanos	0	0	0	0	0	0	0	0	6	16	0	97	241	372	548
Cereales, leguminosas y semillas oleaginosas	0	0	0	5	3	1	6	0	3	10	349	328	253	261	285
Mangos	38	38	59	63	63	70	90	115	117	133	139	196	199	192	258
Resto	133	277	324	481	623	587	712	887	991	1094	1271	1255	1287	1312	1369

Fuente: elaboración propia a partir de Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (2019)



Esta revista incorpora la opción *Online First*, mediante la cual las versiones definitivas de los trabajos aceptados son publicadas en línea antes de iniciar el proceso de diseño de la revista impresa. Está pendiente la asignación del número de páginas, pero su contenido ya es citable utilizando el código doi.



Perú tiene una gran diversidad de recursos, pero no una variedad productiva, pues a lo largo de los años la base de sus exportaciones ha sido las materias primas. Por esta razón, se necesita transformarlas y crear productos orientados a los mercados internacionales. En el caso de la agricultura, son las empresas exportadoras las que captan estas oportunidades, invierten y sofistican la actividad productiva; de modo que esta es una de las alternativas para buscar el desarrollo del sector hacia la diversificación. Sin embargo, depende en gran medida de los instrumentos y las políticas que el Estado implemente para continuar con este crecimiento, y así salir del perfil de exportador primario, en el que este rubro es una alternativa viable. La diversificación es una política posible, pero debe estar acompañada de acciones que impliquen la búsqueda de la competitividad y la sostenibilidad de las acciones (Felicidades-García y Piñeiro-Antelo, 2017).

## **ACCIONES PARA FORTALECER LA DIVERSIFICACIÓN EN LA AGRICULTURA**

El Perú, al igual que otros países latinoamericanos, tiene diversas industrias que pueden atraer a la inversión nacional y extranjera, y, para considerarla, se establece un marco normativo que lo permita. Respecto a la agricultura en el Perú, esta tiene sus mayores niveles de producción en la costa, lo cual se debe a “la provisión de infraestructura altamente desigual y heterogénea entre las regiones, lo cual impide una mayor conectividad del territorio nacional y la diversificación de su estructura económica, con efectos perjudiciales para la productividad de todo el país” (Consejo Nacional de Competitividad y Formalización, 2018b, p. 11). Este es un ejemplo de cómo el Estado dota de herramientas necesarias a un determinado sector, pues considera que este es el que mejor puede relacionarse con el mercado internacional.

La productividad ha sido un fuerte motor del crecimiento y será aún más importante en la siguiente década. En los últimos 15 años la productividad total de los factores (PTF) ha contribuido aproximadamente en un tercio del crecimiento, similar al de los países de ingreso medio de Asia del Este como Tailandia. Fomentar el crecimiento de la productividad —sobre todo en un entorno externo menos favorable— es la manera más rápida de cerrar la brecha aún grande de ingreso entre el Perú y los países de ingreso alto. (Banco Mundial, 2016, p. 7)

Babilonia (comunicación personal, diciembre de 2019) y Bautista (comunicación personal, diciembre de 2019) consideran que el proceso debe iniciarse con un análisis de un determinado sector para conocer cuáles son sus potencialidades, participando de manera conjunta el Estado y los inversionistas potenciales.

Postigo (comunicación personal, diciembre de 2019) añade que deben incluirse a los medianos productores, dándole forma a un clúster en el que se integren los agentes directos del sector con otros que son complementarios. Por su parte, Arbe (comunicación personal, diciembre de 2019) suma la necesidad de establecer una infraestructura suficiente para la producción, lo que es considerado por el Consejo Nacional de Competitividad y Formalización (2019) como una acción que “permita incrementar la productividad y la diversificación económica del país” (p. 18).

También, Babilonia (comunicación personal, diciembre de 2019) propone como línea de acción la creación de una red CITE<sup>4</sup>, y la identificación de herramientas no financieras para el incremento de la productividad, la innovación y la transferencia tecnológica, con las que además se estimulen la capacitación, la eficiencia técnica, la asistencia tecnológica y los lineamientos de innovación. Otra línea se relaciona con el aspecto financiero, en el que el Estado es el agente crediticio que fomenta el aumento de la productividad en las diferentes industrias. Asimismo, otra posibilidad se relaciona con el desarrollo de herramientas para incentivar la innovación. Finalmente, se propone el fortalecimiento del Instituto Nacional de Calidad, para que se consolide una cultura de producción con calidad, y así se genere una mayor capacidad competitiva de nivel mundial.

Arroyo, Rojas y Kleeberg (2016) sostienen que el Perú debe aplicar la diversificación productiva en la agricultura para mejorar la competitividad, motivo por el cual debe asumir el desafío de la innovación, que está justificado por el sólido crecimiento de las exportaciones de los productos no tradicionales, específicamente los agrícolas. Los aceleradores de este comportamiento lo relacionan a la disminución de las barreras comerciales e incentivos a la inversión, sin embargo, falta mejorar la infraestructura, factor en el que el Estado tiene un papel importante. Son estas las condiciones que “permitirán una mejor calidad

---

<sup>4</sup> “Un CITE es un Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica; una institución que promueve la innovación e impulsa el uso de nuevas tecnologías entre los productores, empresas, asociaciones, cooperativas. Es el socio estratégico para generar valor agregado en su producción. [...] La red CITE busca el cumplimiento de las metas de la política productiva impulsada por el Ministerio de la Producción; la cual consiste en atender a los productores con un enfoque de la demanda y dándoles soluciones concretas a cada una de sus necesidades” (ITP, s.f.).



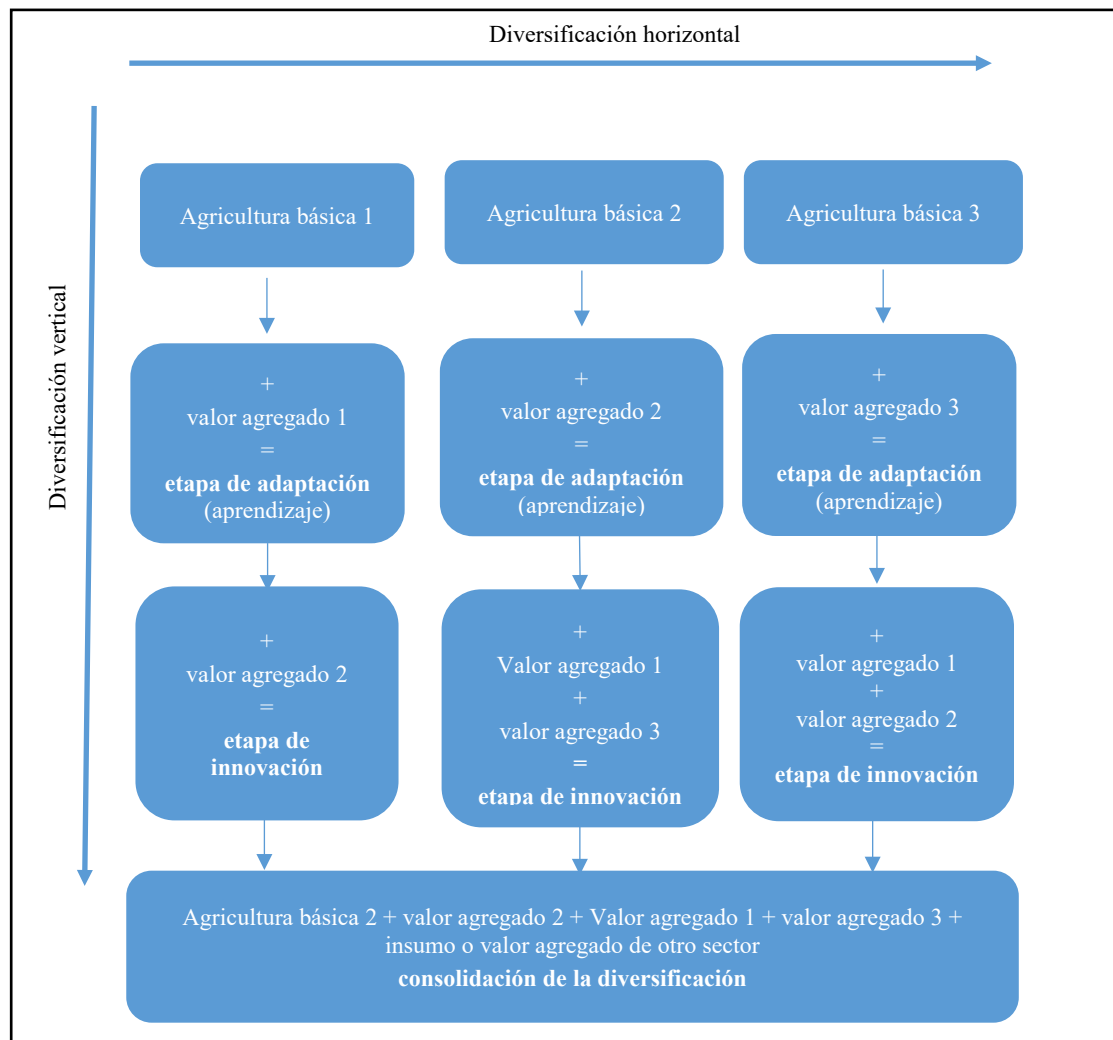
de vida, así como educación para el poblador peruano, y contribuirán a una mayor participación en el mercado internacional” (p. 138).

El Consejo Nacional de Competitividad y Formalización (2018a,) menciona que “hay un consenso sobre los ocho ejes base para impulsar la productividad y competitividad del país” (p. 9), y cita en el eje comercio y logística las recomendaciones de OCDE, “impulsar la diversificación económica” (p. 9). La misma organización menciona una “oferta exportable diversificada, competitiva y sostenible” (2018b, p. 37) como parte del objetivo “facilitar las condiciones para el comercio exterior de bienes y servicios” (p. 37), porque es esta acción la que se convierte en un agente de la diversificación exportable. Por tanto, se considera una acción y no una política, lo que puede ser una muestra de que debe llevarse por la inercia empresarial.

Si se opta diversificar la producción como opción política, se deben tener claras las formas que hay para interpretarla, y cómo puede convivir con otras actividades económicas; por ejemplo, el sector minero tiene un rol estratégico en la economía peruana, y continuará cumpliendo un papel importante en el crecimiento económico. De esta manera, los decisores de la política nacional deben crear un marco que busque un equilibrio entre los sectores consolidados y aquellos que tienen la posibilidad de serlo, tomando en cuenta la visión de lo que el país debe ser, de acuerdo con sus posibilidades.

La diversificación es un proceso de determinación de objetivos por el Estado, que aporta el marco legal para su desarrollo, “se considera la clara existencia del consenso acerca de la responsabilidad primordial del Estado” (Arroyo, Rojas y Kleeberg, 2016, p. 137). Además, es un desafío para los inversionistas, considerando que son ellos los que aportan el capital necesario, realizan la búsqueda de mercados internacionales para vender la producción y son la vanguardia de arrastre para los pequeños y medianos productores. El proceso es lento, pues implica, inicialmente, una fase de adaptación y luego una de innovación en el momento que se otorga mayor valor a lo producido, tal como se expone en la figura 1.





**Figura 1.** Niveles de desarrollo de la diversificación en la agricultura

Fuente: elaboración propia

En la figura 1 se muestra, como explican Mauro et al. (2014), el proceso de una diversificación relacionada, es decir, en la que se considera el avance con productos que están vinculados, tal es el caso de los productos agrícolas cuando se desarrolla uno nuevo solo teniendo en cuenta los insumos de este sector. También, incluye la diversificación no relacionada, que se refiere a los insumos que corresponden a otro sector y que desarrollan nuevos canales de distribución para llegar a otros mercados. La diversificación, en este último momento, se convierte en un elemento integrador interno de los sectores económicos del país.



Para consolidar este proceso, una de las acciones que se tienen que desarrollar para conducir al país a una diversificación no relacionada, corresponde a realizar esfuerzos en la investigación, desarrollo e innovación, tal como proponen Postigo (comunicación personal, diciembre de 2019) y Bautista (comunicación personal, diciembre de 2019). Lo expuesto es similar a lo que propone Lozada (2019) en el sector manufacturero, en cuanto a que se deben establecer políticas públicas que promuevan la innovación y la transferencia tecnológica, sumar la mejora de los procesos logísticos y procesales de exportación, promover prácticas sanas de competencia e incentivar la presencia de mujeres en cargos directivos.

Más allá de una legislación que promueva la internacionalización de la agricultura, deben darse otras medidas justificadas para seguir desarrollando este rubro, pues el apoyo a este sector también debe basarse en el concepto *seguridad alimentaria*, ya que abastecer el mercado local debe ser la prioridad. Además, los productos agrícolas no tradicionales no se negocian dentro del mercado de los *commodities*, por tal motivo, “las políticas comerciales pueden contribuir al buen funcionamiento de los mercados internacionales, de modo que los países que experimentan déficit de producción a causa de perturbaciones meteorológicas puedan recurrir a ellos a fin de garantizar la seguridad alimentaria” (FAO, 2018, p. xv).

La visión básica de ser un país integrado al proceso de globalización y obtener beneficios implica que se cuente con “recursos y capacidades productivas” (Peng, 2018, p. 99), de modo que sus componentes tengan la posibilidad de construir una sólida cadena de valor para participar en el mercado de manera competitiva y sostenible frente a los contendientes. Así, la diversificación productiva hace necesaria la variedad de mercados, pues, según Ortiz, Jiménez y Jaramillo (2019), esta tiene un potente efecto en el crecimiento y el ingreso, además es un factor que influye en la transformación de las economías; agregan que, si no se promueve la diversificación productiva, la consecuencia es el rezago frente a otros países que actúan de acuerdo con lo que está ocurriendo en el comercio mundial.



## COMENTARIOS FINALES

En las condiciones actuales de la economía mundial, se hace cada vez más necesaria la diversificación productiva, en la que los agentes decisores busquen acelerar el proceso, que, como se ha expuesto, es complejo, considerando la diversidad de alternativas que tiene el país y las posibilidades de abarcar el mercado. Además, los países y sus empresas están en competencia, y buscan ser más competitivos en el ambiente internacional. De modo que, ser competitivos significa tener capacidad “para lograr un mayor y mejor rendimiento sobre sus competidores en los mercados extranjeros y preservar así las condiciones que sustentan sus rendimientos actuales y futuros” (Serrano, 2013, p. 3).

Asimismo, el diseño de una estrategia de diversificación debe ser consensuado entre el Estado y los productores, en especial las medidas orientadas a la exportación, además de contemplar la integración de los medianos y pequeños agricultores. Igualmente, se debe considerar en el análisis el impacto que tienen los *commodities* en la economía nacional, pues su producción y precios influyen en las variables macroeconómicas, lo que crea vulnerabilidades (Gil, 2016). Por tal motivo, de acuerdo con el comportamiento del sector agrícola, se evidencia una oportunidad para disminuir este grado de dependencia.

El proceso de diversificación productiva es complejo en una economía afianzada en *commodities* mineros, por tanto, desarrollar una política de Estado que implique un conjunto de objetivos determinados puede ser de difícil aceptación para los inversionistas, quienes de por sí están realizando el proceso de forma espontánea. De ahí que también sea importante considerar que

a largo plazo, eso no solo beneficiaría a los países en desarrollo, sino también a los países desarrollados, pues aumentarían las oportunidades de comercio y de inversión disponibles para los países desarrollados en los países en desarrollo. La tragedia de nuestro tiempo es que los países desarrollados no son capaces de darse cuenta de esto. (Chang, 2013, p. 53)

Por su parte, Sannasee, Seetenah y Lamport (2014) sugieren “que una ampliación de la base de exportación a través de una cartera comercial nacional más diversificada puede ayudar a mantener la



estabilidad de los ingresos por exportaciones, fomentando así el crecimiento económico a largo plazo” (p. 11). También, opinan que cuando un país diversifica sus exportaciones está en la capacidad de avanzar hacia un sistema de producción de mayor complejidad y, de esta manera, ingresar a una etapa de desarrollo en la que se puede observar un crecimiento económico con permanencia en el tiempo, una balanza de pagos que presente resultados valiosos para el país, el mejoramiento de los niveles de empleo y una mejor distribución del ingreso.

Lo que el Perú en realidad necesitaba era, primeramente, un afianzamiento de la consciencia nacional contra los latentes peligros en todas sus fronteras, y un plan sencillo y realizable de mejoramiento biológico, sanitario, económico y cultural de su elemento humano, así como un creciente dominio y utilización de su medio geográfico. (Basadre, 1945, p. 8)

## REFERENCIAS

- Alarco, G. (2014). Diversificación productiva en el Perú: retos y alternativas. En P. Makedonski, A. Mendoza y A. Romero (eds.), *Caminos de transición: alternativas al extractivismo y propuestas para otros desarrollos en el Perú* (pp. 219-262). CooperAcción. <https://bit.ly/2H2xY6I>
- Arroyo, P., Rojas, M. y Kleeberg, F. (2016). Diversificación productiva para mejorar la competitividad en los acuerdos comerciales del sector agroindustrial en el Perú. *Revista Ingeniería Industrial*, (34), 137-164. <https://doi.org/10.26439/ing.ind2016.n034.1341>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2013). *Memoria institucional*. Banco Central de Reserva del Perú.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2018). *Memoria institucional*. Banco Central de Reserva del Perú.
- Banco Mundial. (2016). *Productividad, competitividad y diversificación productiva*. Consorcio de investigación económica y social. <https://bit.ly/38E8I20>
- Basadre, J. (1945). *La promesa de la vida peruana*. Instituto Constructor. <https://bit.ly/2UnG8cO>.
- Chang, H. (2013). Patada a la escalera: la verdadera historia del libre comercio. *Ensayos de Economía*, 23(42), 27-57. <https://bit.ly/36yyTV0>
- Congreso de la República del Perú. (2002). Ley n.º 27360, de Promoción del Sector Agrario. *El Peruano*, 11 de septiembre de 2002.
- Consejo Nacional de Competitividad y Formalización. (2018a). *Principales ejes para impulsar la competitividad y productividad*. Ministerio de Economía y Finanzas. <https://bit.ly/3np2rvf>



- Consejo Nacional de Competitividad y Formalización. (2018b). *Política Nacional de Competitividad y Productividad*. Ministerio de Economía y Finanzas, Consejo Nacional de Competitividad y Formalización. <https://bit.ly/38EYmp2>
- Consejo Nacional de Competitividad y Fomalización. (2019). *Plan Nacional de Competitividad y Productividad 2019-2030*. Ministerio de Economía y Finanzas. <https://bit.ly/2UlkuFV>
- Felicidades-García, J. y Piñeiro-Antelo, A. (2017). Competitividad, sostenibilidad y diversificación en la fachada atlántica de la península ibérica: la gestión local del Fondo Europeo de Pesca (2007-2013). *Revista de Estudios andaluces*, 34(1), 350-379.  
<http://dx.doi.org/10.12795/rea.2017.i34.12>
- Gil, G. (2016). *Impacto de los precios de los commodities en la economías suramericanas entre 2000 y 2015* [tesis de grado, Universidad EAFIT]. <http://hdl.handle.net/10784/11267>
- Instituto Tecnológico de la Producción (ITP). (s.f.). *¿Qué es un CITE?, ¿Qué es la red CITE?*  
<https://bit.ly/32FkRQa>.
- Lozada, H. (2019). *Diversificación, crecimiento y un estudio a nivel de firmas manufactureras peruanas. Informe final*. Consorcio de investigación económica y social. <https://bit.ly/2UrkyE4>
- Macías, A. (2004). Crecimiento económico y competitividad en las regiones. Las ciudades medias de Jalisco: el caso de Zapotlan El Grande. *Región y Sociedad*, 16(31), 39-82.  
<https://bit.ly/3mULc52>
- Mauro, L., Pretel, F., Graña, F. y Belmartino, A. (2014). *Diversificación productiva como elemento clave para mejorar la competitividad de la industria marplatense*. XV Encuentro de Economías Regionales del Plan Fénix. Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina.  
<https://bit.ly/3lrqbyh>
- Ministerio de la Producción. (2014). *Plan Nacional de Diversificación Productiva*. Ministerio de la producción. <https://bit.ly/2K5Bn5R>
- Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura (FAO). (2018). *El estado de los mercados de productos básicos agrícolas. El comercio agrícola, el cambio climático y la seguridad alimentaria*. FAO. <https://doi.org/10.18356/7634b78e-es>
- Ortiz, C., Jiménez, D. y Jaramillo, M. (2019). Diversificación productiva y cambio estructural en economías cerradas y abiertas. *Lecturas de Economía*, (9), 11-39.  
<https://doi.org/10.17533/udea.le.n91a01>
- Peng, M. (2018). *Negocios globales* (3ª edición). Cengage Learning.
- Porter, M. (2013). *Ser competitivo*. Deusto.





- Porter, M. (1996). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior* (12ª edición). Compañía Editorial Continental S.A. de C.V.
- Sannasse, R., Seetanah, B. y Lamport, M. (2014). Diversificación de las exportaciones y crecimiento económico: el caso de Mauricio. En *Conectarse con los mercados mundiales* (pp. 11-24). Organización Mundial del Comercio. <https://bit.ly/2K5c2cc>
- Santarelli, E. y Tran, T. (2016). Diversification strategies and firm performance in Vietam. Evidence from parametric and semi-parametric approaches. *Economics of transition*, 24(1), 31-68. <https://doi.org/10.1111/ecot.12082>
- Serrano, L. (2013). *Competitividad internacional: en enfoque empresarial*. <https://bit.ly/35rlfUn>.
- Stiglitz, J. (2002). *El malestar de la globalización*. Taurus. <https://bit.ly/2JVFSj8>
- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (2019). *G2. Exportación definitiva, principales sub-partidas nacionales por sector económico*. <https://bit.ly/3ni5CVq>
- Thompson, J., Vostroknutova, E., Brueckner, M., Clavijo, M. y Wacker, K. (2016). *Beyond commodities. The growth challenge of Latin America and the Caribbean*. World Bank Group. <https://bit.ly/3lsG3k0>
- Vázquez, R. y Morales, R. (2017). Diversificación de las exportaciones y competitividad externa en la industria. Hacia la construcción de una tipología para el caso de países de ingresos medios. *Cuadernos de Economía*, 40(114), 208-222. <http://dx.doi.org/10.1016/j.cesjef.2016.09.002>
- Vilchez, R. (26 de noviembre de 2015). Diversificación de las exportaciones peruana: una cualidad necesaria para impulsar el crecimiento. *Gestión*. <https://bit.ly/35otr0r>
- Zambrano, M. (2015). Los ciclos de los precios de los commodities y sus impactos macrofinancieros: el caso del Perú. *Review of Global Management*, 1(1), 53-68. <https://doi.org/10.19083/rgm.v1i1.636>
- Zegarra, E. (2019). Boom agroexportador ¿Qué productos y empresas sobreviven y por qué? *Economía & Sociedad*, (97), 30-37.

