

Estrategia Regional Para la Competitividad y el Desarrollo Económico

Adolfo F. Chiri, Ph. D.
CENTRUM Católica
chiriad@pucp.edu.pe

El Perú exhibe un crecimiento económico continuo de más de 10 años, y las tendencias del mercado internacional, especialmente las de sus principales productos de exportación, sugieren que este crecimiento se mantendrá en el corto plazo. Esto le da al país la oportunidad histórica de adoptar un enfoque estratégico para mejorar la competitividad y el desarrollo económico regionales.

Pese al buen desempeño macroeconómico del país, el panorama

regional del Perú muestra la persistencia de grandes sectores de su población marginados de los beneficios del crecimiento; severas disparidades regionales en términos de distribución de la producción y de la población; un débil sector productivo, incapaz de satisfacer la demanda de trabajo; y una baja competitividad internacional en relación con sus pares. Esto denota que ha habido una ausencia de pensamiento estratégico para abordar los problemas del país de

una manera sistemática y con una visión de largo plazo.

El aprovechar la oportunidad del crecimiento económico requiere reemplazar la presente rutina de la economía de reaccionar a los eventos del corto plazo y las posturas complacientes por un esfuerzo nacional para el desarrollo de las regiones, basado en una estrategia singular. La estrategia implica tener un conjunto de prioridades de políticas basadas en el entendimiento de las fortalezas

que tienen las regiones y en las debilidades que hay que superar para lograr su desarrollo económico.

La Necesidad de una Estrategia

El Perú presenta una gran asimetría entre las regiones de Lima y Callao y el resto de las regiones del país. En el año 2010, como registra el Instituto Nacional de Estadística e Informática, las regiones de Lima y Callao concentraron aproximadamente el 34% del total de la población, el 48.5% del PBI y el 52% de las exportaciones del país. La segunda región más grande en términos de población fue Piura, con el 6% de la población total, y la segunda región en importancia en términos de su contribución al PBI nacional fue Arequipa, con solo el 5.7%.

También existen significativas asimetrías en términos de prosperidad; las regiones del interior del país registran altos niveles de pobreza. En 10 regiones, más del 50% de la población vive en pobreza, lo que también incluye a regiones ricas en recursos naturales, como Cajamarca y Huancavelica, en las que el 56% y el 77% de la población ZZ, respectivamente, vive debajo de la línea de pobreza. Actualmente este panorama no ha cambiado sustantivamente, pese al crecimiento económico registrado por el país en los últimos 10 años.

Uno de los principales desafíos económicos del Perú es superar la disparidad entre las regiones, especialmente entre Lima y Callao y las del resto del país. Si bien hay un proceso de regionalización en marcha, los resultados obtenidos y las tendencias muestran que este proceso no está en la dirección correcta. A la falta de capacidad de gestión de la mayoría de regiones del Perú se añade la carencia de una idea clara del destino y del rol que cada región espera tener en el contexto de la economía peruana y de la economía internacional.



Solo el desarrollo de programas sociales y la ampliación de la infraestructura, por inmenso que sea el esfuerzo, no generan en el largo plazo el aumento de la competitividad, ni el desarrollo económico regional. En tanto, el desarrollo económico sostenible solo es posible si se basa en iniciativas comercialmente viables sobre la base de la especialización de cada región. Esto requiere de una estrategia.

La Base de la Estrategia

En el contexto de la economía mundial moderna, se puede constatar que ningún país o región produce todo o es competitivo en todas las actividades económicas; por el contrario, eligen la especialización para ser competitivos. De esa manera, tenemos regiones en diferentes lugares del mundo que son líderes globales en la producción de un bien o la prestación de algún servicio. Por ejemplo, la producción de tecnología de información en Silicon Valley, en California; la producción de tecnología energética en Houston, Texas; la producción de software en Bangalor, en la India; la producción y comercialización de flores en Holanda; la prestación de servicios turísticos en el sur de España, etc. La especialización ha permitido que esos espacios geográficos hayan mejorado

la productividad, alentado la innovación y fomentado el crecimiento económico. Una de las fortalezas de la economía de los EE. UU. es la especialización de sus espacios geográficos regionales.

La especialización regional, que se sustenta en el concepto de *clusters*, permite que la combinación adecuada de las ventajas comparativas de las regiones se puedan transformar gradualmente en ventajas competitivas. Los *clusters* industriales o comúnmente denominados solamente *clusters*, generalmente son entendidos como un grupo de empresas, proveedores, industrias relacionadas, centros de investigación, universidades y otras entidades de apoyo que son interconectadas por actividades económicas similares y/o complementarias, y están localizadas en una proximidad geográfica.

La proximidad geográfica es el aspecto central de los *clusters*. Esto permite que las regiones que tienen *clusters* en sus territorios obtengan beneficios que se derivan de la existencia de una masa crítica de empresas e instituciones que cooperan y compiten; una fuerza de trabajo y de proveedores especializados; la difusión del conocimiento, mejores prácticas, tecnologías y *know-how*; y la innovación, que se da a través



de la imitación y el desarrollo del espíritu emprendedor. La casuística internacional señala que los *clusters* estimulan el aumento de la productividad y la innovación, y constituyen una fuente dinámica de generación de empleo e ingresos. Además, los *clusters* definen la especialización regional.

El Perú cuenta con un conjunto de *clusters* que, si bien son incipientes, se encuentran en diferentes niveles de desarrollo, y no tienen marcada presencia en el mercado mundial; estos, una vez institucionalizados y llevados a un nivel superior, pueden servir como base para la especialización regional. Ejemplos de estos *clusters* son: el *cluster* textil y de prendas de vestir de Gamarra en la región Lima, el *cluster* de turismo en la región Cusco, el *cluster* de metalmecánica de Lima Norte, el *cluster* pesquero de Chimbote en la región Ancash, el *cluster* de calzado de Trujillo en la región de La Libertad, el *cluster* de la alpaca en las regiones de Puno y Arequipa, etc.

El reto para las regiones del Perú es el esfuerzo deliberado de identificar sus potenciales y dar mejor uso a sus recursos relativamente escasos, para apostar por la especialización a base del desarrollo de *clusters* que atiendan el mercado nacional e internacional. En este sentido, un conjunto especializado de actividades económicas

puede llegar a ser el conductor y protagonista de la competitividad y del desarrollo económico regional en el Perú. El desarrollo regional basado en *clusters*, como ocurre en otras regiones del mundo, permitiría ver el Perú en el futuro como un país con regiones especializadas, con su propia fuente de sustento económico y una distribución territorial balanceada de la población nacional.

Contenido de la Estrategia

La competitividad y el desarrollo regional no se dan por generación espontánea, por el contrario, requieren un esfuerzo deliberado, consistente y de largo plazo de llevar a la región hacia un sitio predeterminado. Para ello se necesita una estrategia. En este esfuerzo participan el Gobierno, la empresa privada y la sociedad civil en su conjunto, a través de sus diferentes niveles de liderazgo. Esto demanda que las regiones o macrorregiones del Perú cuenten con una estrategia propia que responda a sus necesidades de desarrollo. Esta estrategia debería poseer los siguientes elementos:

• La Propuesta de Valor

La propuesta de valor de cada región, en lo fundamental, debe señalar el rol que espera jugar en la economía nacional y global. Esta puede incluir su valor como localización para hacer negocios.

La naturaleza de la propuesta de valor está determinada por las aspiraciones, valores e identidad que tienen la región y el país, las oportunidades que ofrece de desempeñar un rol que no ha experimentado todavía, las limitaciones inherentes a su realidad inmediata y las capacidades que tiene la región o que se pueden desarrollar en forma realista.

La definición de una propuesta de valor para cada región del Perú implica el posicionamiento estratégico de la economía regional en la economía global. Ello requiere hacer patente un conjunto único y sostenible de condiciones locales, habilidades, bienes, y servicios que conducirán a la región a la creación de ventajas competitivas sostenibles. El posicionamiento estratégico implica un horizonte de largo plazo. La propuesta de valor de la región ayuda a dar forma a una visión holística de la realidad esperada, al tiempo que propone un conjunto coherente de acciones para lograrlo.

• La Agenda de Acción

La estrategia sugiere la formulación de una agenda de acción inmediata que contenga un conjunto de prioridades de políticas y una secuencia de aplicación. Estas políticas deben integrar los aspectos políticos y sociales de las reformas económicas y asegurar la secuencia simultánea en su implementación. Dada la complejidad de los factores que configuran la realidad de cada una de las regiones del Perú, estas tienen un menú ilimitado de necesidades pero un número limitado de opciones a seguir. Esta tensión se resuelve mediante las prioridades de política establecidas por su posicionamiento y propuesta de valor.

Partiendo de las condiciones específicas de la región, la Agenda de Acción debe orientar a las autoridades regionales, la comunidad

empresarial e instituciones de la sociedad civil acerca de las acciones inmediatas esperadas para mejorar aspectos específicos del ambiente de los negocios de la región que le permitan mejorar su competitividad. La predictibilidad del esfuerzo regional hace posible maximizar el uso de recursos de la región y da señales de estabilidad a los agentes económicos.

• La Estructura Operacional

El desarrollo de una estrategia requiere de una organización del gobierno regional que refleje la naturaleza de aquella. Esto implica que haya una estructura de coordinación global para el desarrollo económico, una buena calidad de las agencias gubernamentales y otras instituciones que aseguren una efectiva implementación y la existencia de mecanismos para

medir progresos y revisar o modificar la estrategia en la medida que cambien las condiciones internas de la región o el entorno en el que se encuentra.

Una estructura operacional adecuada debe permitir la focalización de los esfuerzos de la región en un conjunto de objetivos y problemáticas específicas, reflejar la priorización de los proyectos, asegurar la secuencia continua de actividades en el tiempo y contar con la presencia de instituciones privadas independientes del Gobierno, para asegurar la continuidad de la estrategia más allá de los calendarios políticos.

• El Liderazgo

La estrategia debe permitir la articulación de un posicionamiento único y distintivo de la región, que

crea una identidad positiva y que inspire a sus ciudadanos. La estrategia regional debe ser realista y compartida por la mayoría de la población, y debe generar el consenso político para su implementación. Esto requiere identificar los liderazgos necesarios en el Gobierno, las empresas y la sociedad civil.

Los gobiernos regionales y las empresas de la región tienen la oportunidad de asumir el liderazgo en el desarrollo económico de sus regiones. Esta tarea se facilita en la medida que los roles del Gobierno y del sector privado se definan claramente como complementarios y no antagonicos, en pro del beneficio común. Los líderes de las regiones tienen la tarea de conducir el proceso colaborativo de mejorar la competitividad y el desarrollo económico que señala la estrategia. **E**



EXPLORA Paracas



PAQUETE

4 días | 3 noches

- Alojamiento en Suite
- Desayuno buffet
- Clase de Pisco Sour
- Tour Islas Ballestas y Buggies
- Uso de pedalones, kayaks y catamaranes.
- Vale de descuento en el spa

desde US\$ 423
ó S/. 1185
* por persona

Reservas 617 1000 | www.paracas.doubletree.com

Tarifa en base a suite Garden View de domingo a Jueves. No válido en feriados y/o fines de semana largos. Tarifa por persona, mínimo 2 personas por suite. Sujeto a disponibilidad. No acumulable con otras promociones. Incluye impuestos y servicios. T/C. referencial S/2.80, será determinado por el hotel. Válido hasta diciembre 2012.



Hilton HHonors es el único programa de recompensa al huésped que le permite ganar puntos en hoteles y millas aéreas por la misma estadía. Para inscribirse visite HiltonHHonors.com

TOMAR BEBIDAS ALCOHÓLICAS EN EXCESO ES DAÑINO