

Aportes para incentivar la Diversificación Productiva - Exportadora en el Perú

Oficina de Estudios Económicos e Inteligencia Comercial

Documento de Política No. 1, Diciembre 2023

Mensajes claves

- Diversificar la producción y las exportaciones en el Perú es uno de los principales retos de la política pública. Si se incentiva la diversificación, esta generaría efectos positivos sobre la economía nacional, a través de la productividad, creación de empleo y reducción de pobreza.
- La diversificación exportadora reduce la vulnerabilidad de las economías frente a choques externos y, también, incrementa la competitividad de las empresas exportadoras. Sin embargo, para que sea exitosa, se deberán superar obstáculos como la falta de inversión en innovación y tecnología, reducido acceso a financiamiento, mala calidad de infraestructura pública, altos costos de comercio, entre otros.
- El Perú posee una estructura exportadora concentrada a nivel de sectores (como la minería, agroindustria e hidrocarburos), a tamaño de empresa (empresas grandes concentran el mayor valor) y baja diversificación a nivel de empresas exportadoras (una gran proporción de empresas peruanas exporta solo un producto y a un solo mercado), lo que está asociado a una mayor vulnerabilidad del empresariado exportador.
- En este documento, se presentan propuestas de lineamientos de política asociados a temas como la inversión en innovación y tecnología, la promoción de exportaciones, la facilitación de comercio e inserción a cadenas de valor, las capacidades gerenciales para la internacionalización y el comercio digital que podrán incentivar la diversificación productiva-exportadora del Perú.

1. ¿Qué es la diversificación?

La diversificación es el proceso de “cambio hacia una estructura variada de producción doméstica y comercial con el objetivo de incrementar productividad, crear empleos y proveer la base para un crecimiento sostenido con reducción de pobreza” (Banco Mundial, 2019: 142). En particular, la distribución eficiente de los recursos entre industrias de baja y alta productividad dinamiza la diversificación productiva, mientras que la diversificación exportadora se desarrolla con la exportación de nuevos productos o servicios, de productos existentes a nuevos mercados y de calidad mejorada (Banco Mundial, 2019).

Una canasta exportadora diversificada incentiva el crecimiento y genera efectos positivos sobre el ingreso per cápita a través de mejoras en la productividad, la creación de economías de escala y el control de la volatilidad de los flujos comerciales dependientes de los precios internacionales (Brenton et al, 2009). En ese sentido, los países que exportan bienes con altos niveles de productividad crecen más rápido que los de baja productividad (Hausmann, Hwang y Rodrik, 2007).

América Latina se caracteriza por su falta de capacidad para cambiar su estructura productiva y exportadora. Por ello, esta región no debe enfatizar en qué se produce, sino en cómo se produce realizando mejoras en la productividad y en su capacidad de producción (Brenton et al, 2009). Ante ello, desde una visión de mediano y largo plazo, Benavente (2016) recomienda la consideración de la alta heterogeneidad a nivel de sectores y empresas en cada país y la identificación de fallas de mercado para la elaboración de políticas públicas.

Resulta necesaria la elaboración de estrategias para diversificar las estructuras productivas y exportadoras considerando tanto a los productos primarios, como a las manufacturas y servicios. No obstante, algunas variables como los precios internacionales, la elasticidad demanda-ingreso por las exportaciones, la geografía y las políticas de priorización de productos en los socios comerciales –que pueden ocasionar excesos de oferta- influirán sobre el desarrollo de estrategias (Bond y Milne, 1987). En esta misma línea, la participación del sector empresarial es necesaria para este proceso, por lo que tener un mayor conocimiento sobre los procesos, el comportamiento de las empresas y sus esfuerzos de innovación será crucial (Cirera, 2012).

2. Efectos de la falta de diversificación y obstáculos para revertirla

A nivel macroeconómico, la falta de diversificación exportadora incrementa la vulnerabilidad de los países a choques internacionales que afectan el crecimiento (Lederman y Maloney, 2009). Por ejemplo, cambios en los precios de los *commodities* podrían reducir las inversiones de empresas e incrementar el nivel de incertidumbre en una economía (Hesse, 2009). De esta manera, una política de diversificación exportadora al largo plazo permitiría asegurar los ingresos por exportaciones. Según la evidencia empírica, el envío de productos existentes a nuevos mercados es más efectivo que el desarrollo de nuevos productos, en otras palabras, esta política no debe ignorar la expansión de las exportaciones existentes o, también conocido como el margen intensivo de las exportaciones (Brenton et al, 2009).

A nivel microeconómico, la falta de diversificación limita el crecimiento de las empresas exportadoras al reducir la capacidad empresarial de ser competitivo en los mercados internacionales. Este problema reduciría las oportunidades de generar empleos (Golub y Mbaye, 2018), en especial, para los subempleados, las mujeres y los jóvenes (Brenton y Newfarmer, 2009). Sin embargo, las empresas grandes y con experiencia en exportar muestran mayor disposición a diversificar (Cirera, 2012).

Existe consenso en la literatura que la fase posterior al ingreso a un mercado (i.e. crecer, mantenerse e ingresar productos a nuevos mercados) es la más complicada del proceso exportador, ya que se debe asegurar la supervivencia en los años siguientes (Brenton, Pierola y von Uexküll, 2009). Bajo esta circunstancia, las políticas de diversificación deben considerar el acompañamiento más allá de la fase inicial de exploración (Brenton y Newfarmer, 2009) y así contribuir con la reducción de los costos de identificación de oportunidades (Brenton, Pierola y von Uexküll, 2009).

Diversos obstáculos limitan la capacidad de una economía o sector para diversificar las exportaciones y superarlos generarían beneficios. Destacan, por ejemplo, la falta de garantías para la inversión en innovación y tecnología, las limitaciones en el acceso a financiamiento, la mala calidad de infraestructura pública, los altos costos de comercio, los débiles mecanismos de identificación de oportunidades en mercados, las actividades políticas que capturan rentas económicas, los altos costos de capital, las estrictas regulaciones en el mercado laboral, entre otros, que son identificados especialmente en el grupo de países en desarrollo.

3. ¿Diversificación o concentración en las exportaciones peruanas?

Desde el enfoque comercial, el Perú es uno de los países más abiertos y dinámicos de América Latina con un crecimiento promedio de las exportaciones de 11% entre 2000 y 2022. A pesar de este desempeño positivo, la estructura exportadora peruana está altamente concentrada en sectores, estratos empresariales, productos y mercados de destino.

Al cierre del 2022, se registraron envíos por US\$ 63.6 miles de millones, de los cuales el 71.4% estuvo concentrado en envíos tradicionales (US\$ 45.5 miles de millones), mientras que el resto fueron no tradicionales.

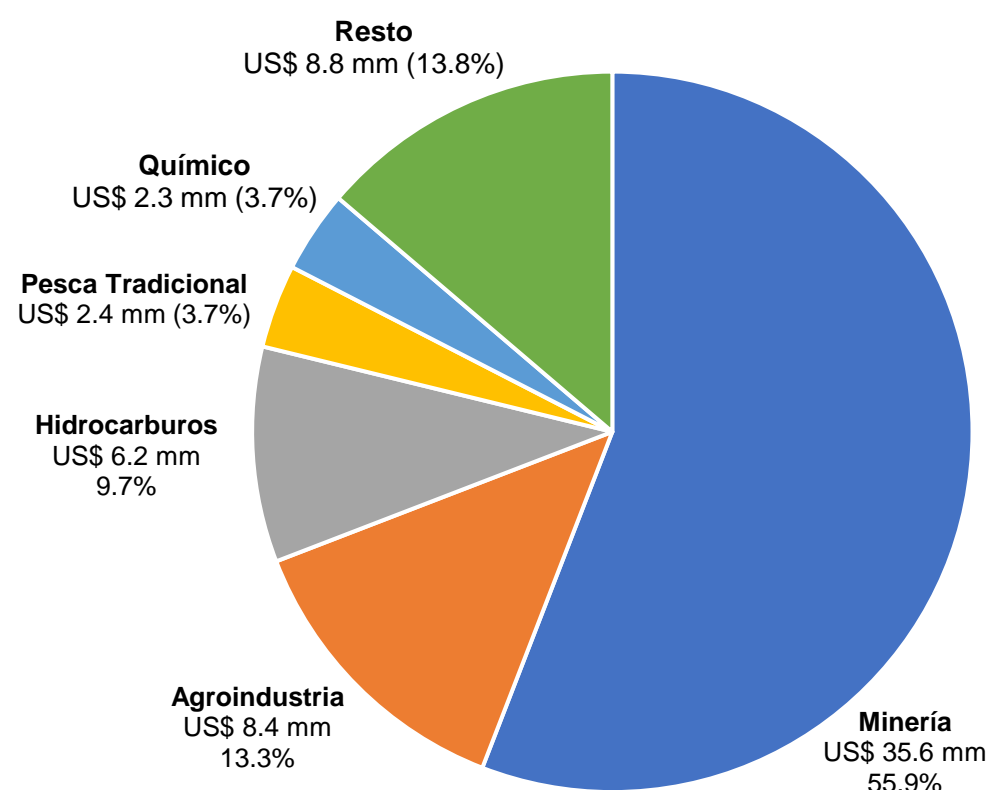
A nivel de sectores, más del 75% del total de las exportaciones estuvieron concentradas en tres sectores: las mineras tradicionales representaron 55.9% del total exportado (US\$ 35.6 miles de millones), seguido por la agroindustria (13.3%) y los hidrocarburos (9.7%). De manera rezagada, ninguno de los once sectores restantes superó el 4% de participación, entre los que se destacan el sector químico, siderometalúrgico, pesca y acuicultura y las prendas de vestir (Gráfico 1).

Además, el valor exportado a nivel de estrato empresarial se concentró en las empresas grandes que suelen tener mayor productividad y mejor desempeño en los mercados internacionales; mientras que, en términos numéricos, las Mipymes fueron las de mayor número.

Las empresas son el objeto de estudio de la economía internacional y conocer su comportamiento es un insumo relevante para la toma de decisiones. De las 8,203 empresas exportadoras, el 74.3% exportó solo desde un sector, mientras que el 4.9% (403 empresas) exportó desde 4 o más sectores. Además, a nivel de productos, el 45.3% del total de empresas (3,719) exportó un solo producto, 3,491 empresas exportaron entre dos y nueve, y 993 empresas exportaron más de diez productos en 2022 (Gráfico 2-A). En el

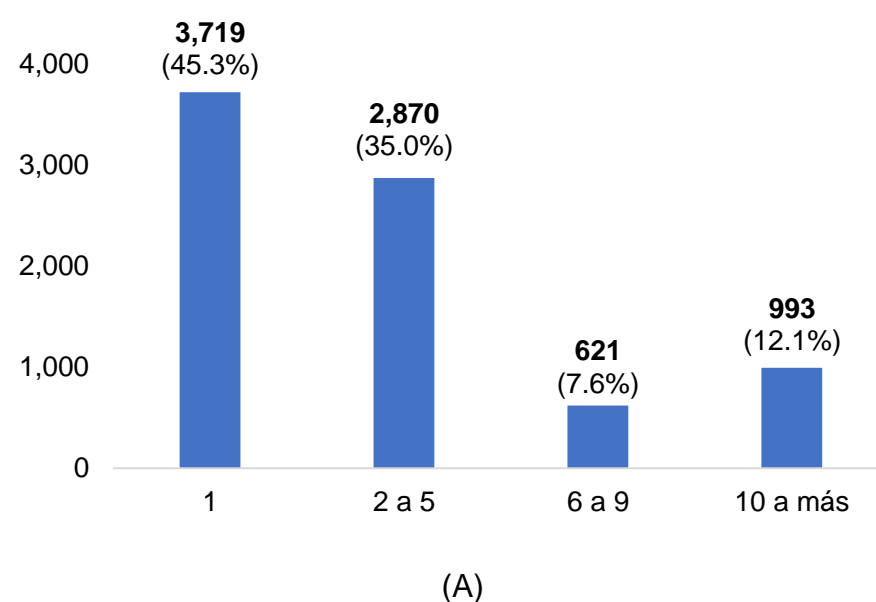
caso de los mercados de destino, el 56.8% de las empresas realizó envíos a un solo destino, el 37.8% realizó envíos en el intervalo de 2-9 destinos y 442 empresas exportaron a 10 o más destinos (Gráfico 2-B). Finalmente, 2,757 empresas (33.4% del total de empresas exportadoras) enviaron un único producto a un único destino, siendo la mayoría, microempresas.

Gráfico 1. Perú - Exportaciones por sectores, 2022
En US\$ miles de millones (mm)

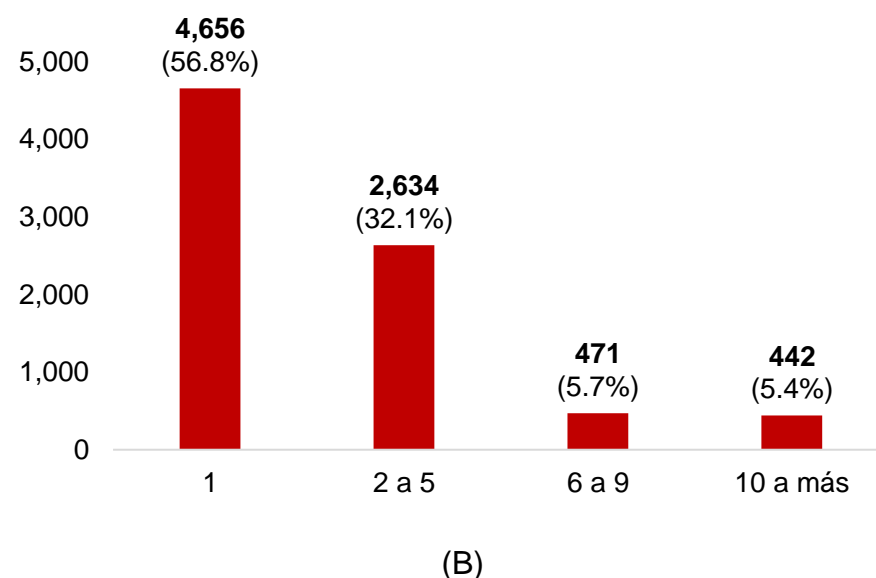


Fuente: ADEX Data Trade – Aduanas-Perú
Elaboración propia

Gráfico 2. Perú – Empresas exportadoras por número de productos y de destinos, 2022



Número de empresas que exportan "X" productos



Número de empresas que exportan a "X" mercados

Fuente: ADEX Data Trade – Aduanas-Perú
Elaboración propia

4. Propuestas de Lineamientos de Política

Según Rodrik (2004, 2008), las políticas deben considerar la interacción estratégica gobierno-sector privado con la finalidad de identificar cuellos de botella, diseñar los programas o intervenciones y aprender a través de las experiencias de “zanahorias o garrotes”. Para brindar programas efectivos orientados a la diversificación, se deben conocer las condiciones actuales del marco institucional y, posteriormente, realizar el seguimiento de las políticas con evaluaciones de impacto para identificar su grado de efectividad y redefinirlas, si fuera necesario, alineando los resultados con los objetivos de los programas de competitividad nacionales (Brenton et al, 2009).

Este documento postulará algunas propuestas de lineamientos de política en temas como la inversión en tecnología e innovación, la promoción de exportaciones, la facilitación de comercio y cadenas de valor, las capacidades gerenciales para la internacionalización y el comercio digital con el objetivo de incentivar la diversificación productiva-exportadora con un enfoque de largo plazo.

4.1. Inversión en tecnología / innovación

La inversión en alta tecnología e innovación genera rendimientos positivos en la producción y explotación de sectores intensivos en este tipo de inversiones (Vasilchenko y Sandu, 2020) que deben ser priorizadas para combatir las limitaciones de disponibilidad de capital humano a través del fortalecimiento de la relación entre sector privado, instituciones innovadoras y universidades, tal como se realizó con buenos resultados en Colombia (Mejia, 2011).

Este tipo de inversión propicia la creación de mayor empleo (Carrere, Cadot y Strauss-Kahn, 2011), incentiva el movimiento de factores productivos a actividades económicas o empresas más productivas con capacidad de competir, como se observó en el sector de hidrocarburos y minerales en Bolivia (Banco Mundial, 2009), diversifica la canasta exportadora y refuerza las capacidades para identificar ventajas productivas de cada país generando el crecimiento económico a través de la productividad total de factores (Bagci, 2010) que tardarían, pero generarían efectos positivos en el largo plazo (Benavente, 2016).

Lineamientos de Política:

- *Fortalecer el Ecosistema Nacional de Innovación:* Se debe fomentar el desarrollo de incubadoras de negocios y parques tecnológicos para empresas con experiencia exportadora y alta productividad. Además, desarrollar servicios tecnológicos y mejorar la relación entre los centros de investigación y el sector empresarial exportador. Desde el enfoque industrial, facilitar el desarrollo de polos de crecimiento, zonas económicas especiales, corredores económicos y clústeres productivos, puesto que a su interior se desarrollan dinámicas de creación de nuevo conocimiento e innovación. Estas zonas deben ser acompañadas de la construcción de infraestructura pública de calidad y acceso financiero que fortalezca la participación de la empresa privada dentro del sistema para invertir y diversificar su producción.
- *Identificar y reducir las barreras a la entrada de las exportadoras, a través del acceso a la tecnología:* Las barreras a la entrada en mercados internacionales afecta el desempeño exportador de las empresas y su capacidad para diversificar. En este sentido, el fomento de la innovación y la inversión en tecnología en el proceso de producción en segmentos con oportunidades en el exterior atraerían más empresas especializadas y reducirían los costos de la industria a través de las economías de aglomeración o de escala. Por ejemplo, el éxito inicial de los productores de espárragos en Perú atrajo

nuevos agricultores y generó la creación de economías de escala que redujeron los costos de transporte, de administración y logísticos para toda la industria (Brenton et al, 2009).

- *Asegurar un ambiente competitivo adecuado para el desarrollo de la innovación empresarial:* Los carteles o el abuso de la presencia dominante por parte de empresas en los mercados desincentivan la innovación y la inversión en tecnología para crear o mejorar las canastas productivas-exportadoras. Al abrir el mercado, un mayor número de empresas invertirá en innovación y generará competencia entre las empresas y, a su vez, mayor innovación. Por ejemplo, en Honduras, una reforma en la política de competencia promovió la entrada de nuevas empresas al sector de insumos industriales, lo que influyó en la creación de 300 nuevos productos de este sector y redujo los precios de los pesticidas en 9% (Banco Mundial, 2019).
- *Ampliar la cobertura y acceso a la electricidad, internet y otros servicios básicos a todo el país.* Fomentar el desarrollo de proyectos de construcción de hidroeléctricas y plantas de energías renovables y sostenibles; así como conectar todo el territorio con internet de alta velocidad, entre otros servicios básicos para las empresas. De esta manera, las empresas desarrollarán su capacidad potencial, innovarán y tendrán incentivos a invertir en mayor tecnología, como se ha observado en la experiencia de las principales economías asiáticas.

4.2. Promoción de exportaciones

Las exportaciones son promocionadas con la finalidad de generar crecimiento en la productividad laboral y, por consiguiente, en la productividad total de factores (Mahadevan, 2007), de crecer en el corto y largo plazo, diversificar las exportaciones y atraer inversión extranjera directa (Temiz y Gökmen, 2019).

Las agencias de promoción exportadora tienen efectos positivos sobre los flujos de exportaciones (Lederman, Olarreaga y Payton, 2009); sin embargo, tener un amplio conocimiento sobre los patrones de supervivencia y muerte de las empresas será necesario para facilitar una promoción más efectiva de las exportaciones (Brenton et al, 2009), que también debe ser extendida sobre los servicios, como el caso del África Subsahariana y el turismo.

Un problema presente en el comercio es la asimetría de la información sobre mercados de destino que puede ser reducida por la utilización de oficinas de promoción comercial u oficinas económicas en las embajadas (Banco Mundial, 2019). La promoción comercial aumentaría el número de empresas nacionales exportando hacia un determinado mercado, las cuales, a través de la experiencia, contribuyen a la reducción de la brecha de información. Esto se debe realizar sin descuidar a las nuevas empresas exportadoras que, generalmente, experimentan discriminación en la provisión de servicios públicos, como en la región del Medio Oriente (Brenton et al, 2009).

Lineamientos de Política:

- *La promoción comercial debe enfocarse en incentivar a las PYMES a participar de actividades de movilidad comercial:* El uso de actividades en ferias y misiones comerciales inciden positivamente sobre el desempeño exportador (Malca et al., 2019; Malca et al., 2021). Este enfoque debe ser acompañado por la identificación previa de oportunidades comerciales en diversos sectores para aumentar su efectividad.

- *Capacitar constantemente a los funcionarios de las agencias de promoción sobre tendencias comerciales del mediano y largo plazo:* En los países en desarrollo se observan limitantes administrativas como la falta de experiencia en el sector privado o bajos incentivos para ofrecer servicios de calidad (Hogan, Keesing y Singer, 1992 en Brenton et al., 2009) que reducen la efectividad de la promoción comercial. Además, es necesario mejorar las capacidades de gestión de la atención a exportadores, aprovechando que no es una política costosa (Malca et al., 2020).
- *Incentivar a la formación de comités de exportadores:* Desde la experiencia chilena, los comités de exportadores fueron compuestos por empresas con características similares en industrias similares para cooperar en investigación, desarrollo, métodos de marketing y promoción exportadora. Según Álvarez (2004), esta opción fue más exitosa que esquemas clásicos de promoción comercial como las misiones comerciales.
- *Establecer un enfoque de premiación en los programas públicos de promoción comercial:* Normalmente, los programas públicos presentan requisitos estrictos que restringen su aprovechamiento; sin embargo, se recomienda premiar el esfuerzo en vez de elegir a ganadores (Brenton et al., 2009) enfatizando en nuevas actividades y controlando las fallas de mercado. Además, otro aspecto importante es la adopción de políticas “con vencimiento” (Banco Mundial, 2019) que incentivan a las empresas a aprovechar al máximo las diversas disposiciones antes que venzan.

4.3. Facilitación de comercio y cadenas de valor

La facilitación de comercio, la atracción de inversiones y el aumento de la participación de empresas en cadenas de valor ayuda a las empresas a obtener capacidades para identificar oportunidades de diversificación productiva (Cirera, 2012). La particularidad de este tipo de políticas es que no discrimina entre sectores o agentes económicos, debido a que beneficia a todos a través de una diversificación impulsada desde el mercado (Shepard, 2009).

No es recomendable iniciar la diversificación de la economía o de las exportaciones sin antes reducir o eliminar obstáculos (Golub y Mbaye, 2018), como son los costos fijos por el ingreso a mercados internacionales, aduaneros, portuarios, de transporte, arancelarios u otros costos relacionados a acceso a mercados y de información (Brenton y Newfarmer, 2009). Con esta condición, las políticas de facilitación comercial e inserción a cadenas de valor son el primer paso hacia la diversificación. Por ejemplo, la integración del este asiático al mundo con la reducción de costos comerciales y la mejora de la eficiencia logística ha sido una de las más exitosas al diversificar más sus economías y generar más empleos (Banco Mundial, 2019).

En América Latina, se identificó que la reducción del 10% en los costos de transporte promedios de nueve países aumenta más del 10% en el número de productos exportados, debido a que políticas de facilitación comercial e inserción a cadenas de valor generan aspectos positivos sobre la diversificación exportadora (Banco Mundial, 2019).

Lineamientos de Política:

- *Aumentar la inversión en infraestructura con un enfoque multimodal:* En los países en desarrollo, la falta de infraestructura es una restricción crítica en la disponibilidad y los costos de servicios (Brenton et al., 2009) y el Perú no es la excepción. Por ello, la estrategia debe considerar la construcción de infraestructura multimodal con inversiones de asociaciones público-privadas y gobierno-gobierno,

acompañadas de mejoras en las capacidades de las autoridades locales a nivel técnico y financiero en temas de planeación, desarrollo, operación y mantenimiento.

- *Incentivar una mayor coordinación entre zonas productivas facilitando su interacción con la conformación de un sistema de gobernanza apropiado:* Entes como los clústeres, zonas económicas y corredores económicos deben incrementar su coordinación y no actuar como “islas”, dado que, a través de estos, se genera un mayor incentivo para los productores nacionales a adherirse a una cadena de valor con miras a la internacionalización.
- *Incrementar los procesos de armonización de estándares, el reconocimiento mutuo de productos y reducir las barreras no arancelarias:* Perú debe focalizar sus esfuerzos en la adopción de estándares internacionales y la eliminación de barreras no arancelarias que permitan la libre circulación de insumos y productos finales en otros mercados, fomentando una mayor participación de las empresas peruanas e insertándose en cadenas de valor regionales. Por ejemplo, la reducción de un 10% en el número de estándares internacionales para un producto, incrementa la diversificación del producto en 8% (Shepard, 2009).
- *Reducir la complejidad de los marcos regulatorios en los servicios logísticos para permitir el ingreso de más agentes:* La reducción de las regulaciones contribuye a reducir costos de comercio y logísticos, así como aumentar la calidad y variedad de la producción y de la exportación. Se debe enfocar un mayor acceso a empresas de carga considerando posibles choques económicos del tipo COVID que generó problemas a la distribución de transporte internacional.

4.4. Capacidades gerenciales para la internacionalización

La incertidumbre económica y política afecta las decisiones de los líderes de las empresas que ven perjudicada su organización y asociación, y por consiguiente afectan sus actividades productivas y exportadoras (Whitfeld, 2011).

En ese sentido, factores internos a la firma tienen efectos sobre el comportamiento exportador. Malca et al. (2019) indicó que algunos factores internos como el desempeño exportador en el año anterior influye positivamente sobre los recursos asociados a la exportación de la empresa y a su desempeño actual como PYMEs, mientras que afecta débilmente al desarrollo de recursos relacionados al conocimiento de las prácticas comerciales extranjeras, a la actitud favorable hacia las exportaciones y a la asignación de una cantidad suficiente de personal a la exportación.

Lineamientos de Política:

- *Las políticas de promoción comercial deben focalizar sus esfuerzos en el desarrollo de las capacidades organizacionales de las empresas exportadoras:* Atender aspectos claves como la capacidad de entender la orientación de las empresas al mercado de exportación, las capacidades en dominio de idiomas, las capacidades para desenvolverse en mercados con alta diversidad cultural, y capacidades para diseñar estrategias asociadas a la exportación o entendimiento de variables de negocios internacionales (Malca y Rubio, 2015). Además, se deben fortalecer la relación entre exportadores e importadores que tendrían efectos positivos en el desempeño exportador de la PYMEs (Malca et al., 2020).
- *Adopción de idioma Inglés como política de Estado:* El inglés es el idioma de los negocios en el mundo; por ello, el gobierno peruano debe tener como política de Estado enseñar un nivel

adecuado de inglés a lo largo de los años de educación, con especial énfasis en los últimos años con temas como inglés financiero y de negocios. De esta manera, se podrá formar a los próximos líderes comerciales.

- *Políticas orientadas a reducir las brechas de capital humano:* Con una visión de largo plazo, políticas para mejorar el capital humano de un determinado país es vital y presentará resultados a largo plazo. Por ejemplo, la mejora para tener una oferta laboral que esté alineada con las necesidades de la estructura productiva nacional.

4.5. Comercio digital

La tecnología es un factor importante en el desarrollo del comercio internacional. El comercio digital acelera el proceso de transformación económica a través del aumento de la productividad, competitividad, emprendimiento y oportunidades laborales (Al-Roubaier, Hamdam y Sarea, 2020). En particular, el internet, como herramienta imprescindible para el desarrollo del comercio digital, facilita las transacciones comerciales, reduce los costos de comunicación entre importadores y exportadores e influencia la diversificación (Gnangnon, 2020), así como, reduce los costos fijos de ingreso a la exportación.

Otro rol importante de la digitalización, a través de las plataformas online asociadas al comercio, es la reducción de barreras de información para los exportadores, especialmente, para las mujeres quienes tienen una mayor participación en línea y pueden aumentar sus ventas al exterior (Poole y Volpe, 2023). Además, con la digitalización del comercio se generaron las condiciones necesarias para la creación de empresas *Born Global* que son empresas activas en los mercados internacionales inmediatamente después de su inicio de actividades o creación (Suominen, 2017a).

Lineamientos de Política:

- *Modernización de acuerdos comerciales para reducir las barreras al comercio digital:* Las disposiciones de acuerdos comerciales se deben adaptar a las tendencias actuales del comercio internacional, dado que se ha proliferado el uso del comercio digital para transacciones de compra y venta internacionales. Además, se estima que este canal de negocio tendrá una mayor influencia sobre la sociedad y la economía internacional en los próximos años.
- *Adaptar la promoción de exportaciones y el acceso al crédito a las nuevas tendencias del comercio digital:* Como parte de las reformas se debe conocer las necesidades del vendedor online (Suominen, 2017b) para que, a través de las nuevas fórmulas, se logre explotar la capacidad máxima de los flujos comerciales.
- *Generar un ambiente adecuado para el desarrollo y la competencia de servicios de delivery, telecomunicaciones, transporte y educación con capacidades aplicables al comercio digital:* Estos desarrollos deben ser realizados en un marco regulatorio adecuado que genere confianza a los compradores internacionales (Brenton et al., 2009).
- *Acelerar la transformación digital de la economía peruana:* Según recomendaciones de Drucaroff (2023), la agenda deberá ser realizada a través de una alianza entre el sector público y privado que incluya temas como compartir información sobre la situación actual de la digitalización, la capacidad del personal en las empresas, las necesidades de inversión en tecnología y softwares, costos, tiempos, metodologías y dificultades de las empresas, y el desarrollo de la oferta de servicios sujetas a la

transformación digital, los cuales deberán estar alineados a los objetivos de política comercial y las oportunidades identificadas.

Conclusiones

Las exportaciones peruanas están concentradas a nivel de sectores, productos, participación de empresas y mercados de destino. Esta condición aumenta la vulnerabilidad de la economía peruana por choques macroeconómicos externos y limita la competitividad de las empresas. En ese sentido, con base a la identificación de este problema, el presente documento presentó propuestas de lineamientos asociados a temas como la inversión en innovación y tecnología, la promoción de exportaciones, la facilitación de comercio e inserción a cadenas de valor, las capacidades gerenciales para la internacionalización y el comercio digital. El objetivo de estas propuestas es incentivar la discusión académica de los diversos temas presentados en este documento y que estas sean consideradas en la elaboración de políticas orientadas a incentivar una mayor diversificación exportadora.

Bibliografía

- Al-Roubaier, A., Hamdam, A., y Sarea, A. (2020). Economic Diversification in a Digital Economy. *AICV Proceedings of the International Conference on Artificial Intelligence and Computer Vision*, pp. 665-671.
- Alvarez, R. (2004). Sources of export success in Small and Medium-Sized Enterprises. The impact of public programs. *International Business Review* 13, pp. 383-400.
- Bagci, K. (2010). Export Diversification and Productivity Growth. *European Trade Study Group*.
- Banco Mundial (2019). Economic Diversification: Lessons from Practice. En: OECD y WTO (eds.), *Aid for Trade at a Glance 2019: Economic Diversification and Empowerment* (pp. 135-160)
- Benavente, J. (2016). Economic Diversification in Latin American Countries: A Way to Face Tough Times Ahead. En: Fondo Monetario Internacional (ed.), *Breaking the Oil Spell* (pp. 103-113). Estados Unidos: FMI.
- Bond, M. y Milne, E. (1987). Export diversification in developing countries: Recent Trends and Policy Impact. En Fondo Monetario Internacional (ed.), *Staff Studies for the World Econ Outlook 1987*. (pp. 98-144)
- Brenton, P., Newfarmer, R., Shaw, W., y Walkenhorst, P. (2009). Breaking into new markets: Overview. En Newfarmer, R., Shaw, W. y Walkenhorst, P. (eds.), *Breaking into new markets: Emerging Lessons for Export Diversification* (pp. 1-35).
- Brenton, P. y Newfarmer, R. (2009). Watching more than the Discovery Channel to Diversify Exports. En Newfarmer, R., Shaw, W. y Walkenhorst, P. (eds.), *Breaking into new markets: Emerging Lessons for Export Diversification* (pp. 111-126).
- Brenton, P., Pierola, M. y von Uexküll, E. (2009). The Life and Death of Trade Flows: Understanding the Survival Rates of Developing-Country Exporters. En Newfarmer, R., Shaw, W. y Walkenhorst, P. (eds.), *Breaking into new markets: Emerging Lessons for Export Diversification* (pp. 111-126).
- Carrere, C., Cadot, O. y Strauss-Kahn, V. (2011). Trade Diversification: Drivers and Impacts. En Jansen, M., Peters, R. y Salazar-Xirinachs, J. (eds.), *Trade and Employment: from Myths to Facts*, pp. 253-307, Ginebra: ILO.
- Cirera, X. (2012). Achieving Export Diversification: Lessons from Brazil. *IDS in Focus Policy Briefing* 12. Institute of Development Studies, University of Sussex.
- Drucaroff, S. (2023). Aprendizajes para iniciativas público-privadas de transformación digital. *Nota Técnica N° IDB-TN-2734*. BID.
- Gnangnon, S. (2020). Effect of the Internet on Services Export Diversification. *Journal of Economic Integration* 35(3), pp. 519-558.
- Golub, S. y Mbaye, A. (2018). Creating Jobs for Women & Youth Through Export-Led Growth in Senegal: An Economic Complexity Approach. *University of Cape Town Policy Brief* 2018-49.

Hausmann, R., Hwang, J. y Rodrik, D. (2007). What you export matters. *Journal of Economic Growth* 12(1), pp. 1-25.

Hesse, H. (2009). Export Diversification and Economic Growth. En Newfarmer, R., Shaw, W. y Walkenhorst, P. (eds.), *Breaking into new markets: Emerging Lessons for Export Diversification* (pp. 55-80).

Hogan, P., Keesing, D., y Singer, A. (1992). *The Role of Support Services in Expanding Manufactured Exports in Developing Countries*. Washington: World Bank.

Lederman, D. y Maloney, W. (2009). Trade Structure and Growth. En Newfarmer, R., Shaw, W. y Walkenhorst, P. (eds.), *Breaking into new markets: Emerging Lessons for Export Diversification* (pp. 39-54).

Lederman, D., Olarreaga, M., y Payton, L. (2009). Export Promotion Agencies: Strategies and Impacts. En Newfarmer, R., Shaw, W. y Walkenhorst, P. (eds.), *Breaking into new markets: Emerging Lessons for Export Diversification* (pp. 111-126).

Mahadevan, R. (2007). New Evidence on the Export-led Growth Nexus: A Case Study of Malaysia. *The World Economy* 30(7), pp. 1069-1083.

Malca, O., Bolaños, J. y Rubio, J. (2021). Export market orientation and export performance in emerging markets: insights from the Peruvian agri-export sector. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies* 13(1), pp. 70-89.

Malca, O., Bolaños, J., Acedo, F., Rubio, J. y Peña-Vinces, J. (2020). Relational flexibility norms and relationship-building capabilities as a mediating mechanism in export performance: insights from exporting SMEs in an emerging economy, Peru. *International Journal of Emerging Markets* 16(8), pp. 1745-1768.

Malca, O., Peña-Vinces, J. y Acedo, F. (2019). Export promotion programmes as export performance catalysts for SMEs: insights from an emerging economy. *Small Bus Econ* 55, pp. 831-851.

Malca, O. y Rubio, J. (2015). Obstáculos a la actividad exportadora de las empresas del Perú. *Journal of Business – Universidad del Pacífico* 7(1), pp. 51-76.

Mejía, J. F. (2011). Export Diversification and Economic Growth: An Analysis of Colombia's Export Competitiveness in the European Union's Market. Berlin: Springer-Verlag.

Poole, J. y Volpe, C. (2023). Can Online Platform Promote Women-Led Exporting Firms?. *Working Paper N°IDB-WP-01507*.

Rodrik, D. (2008). Normalizing Industrial Policy. *Working Paper No. 3*. Commission on Growth and Development, IBRD/World Bank.

Rodrik, D. (2004). Industrial Policy for the Twenty-First Century. *CEPR Discussion Paper No. 4767*. Londres.

Shepard, B. (2009). Enhancing export diversification through trade facilitation. *UN ESCAP Policy Brief No. 19*. ARTNET – UNESCAP.

Suominen, K. (2017a). Fuelling trade in the digital era: Policy Roadmap for Developing Countries. Ginebra: ICTSD.

Suominen, K. (2017b). Accelerating digital trade in Latin America and the Caribbean. *IDB Working Paper Series N° 790*.

Temiz, D. y Gökmen, A. (2019). Export-led economic growth and the case of Brazil: An empirical research. *Journal of Transnational Management* 24(2), pp. 122-141.

Vasilchenko, M. y Sandu, I. (2020). Innovative-Investment Development of Agriculture in the Conditions of Formation of the Export-Oriented Economic Sector: System Approach. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development* 20 (1).

Whitfield, L. (2011). Political challenges to developing non-traditional exports in Ghana: The case of Horticulture Exports. *DIIS Working Paper 2011:29*.

Esta publicación es un producto de la Oficina de Estudios Económicos e Inteligencia Comercial del CIEN-ADEX.

Las opiniones y recomendaciones expresadas en este documento no pretenden reflejar las opiniones o puntos de vista de los miembros del Consejo Consultivo CIEN-ADEX ni de la Asociación de Exportadores (ADEX). Estas tienen como objetivo incentivar la discusión académica de los diversos temas considerados en este documento.

Citar como:

Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales, CIEN-ADEX (2023). Aportes para incentivar la Diversificación Productiva - Exportadora en el Perú. *Documento de política N°1*, Diciembre 2023. Lima: CIEN-ADEX.

Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales (CIEN-ADEX)

Edgar Manuel Vásquez Vela – *Director del CIEN*

Oficina de Estudios Económicos e Inteligencia Comercial CIEN-ADEX

Gabriel Lewis Arrieta Padilla – *Jefe de Estudios Económicos e Inteligencia Comercial*

Carlos Alejandro Adriano Pérez – *Coordinador de Estudios Económicos*

Nadia Marcela Chinchay Quintero – *Coordinadora de Inteligencia Comercial*

Rocio Elizabeth Valdiviezo Chamorro – *Analista Senior de Estudios Económicos*

Marjorie Elizabeth Llantoy Colan – *Asistente de Inteligencia Comercial*

Ilene Sugay Quintanilla Ortiz – *Asistente de Inteligencia Comercial*

Gerson Zhamir Romero Febres – *Asistente de Estudios Económicos*



CIEN

CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE
ECONOMÍA Y NEGOCIOS GLOBALES