

# Análisis Comparativo del Escenario de las Economías de Perú y Chile, desde la perspectiva del Doble Diamante de Moon, Rugman y Verbeke, en la Competitividad Global.

Peña-Vinces, Jesús del C.

PhD. Candidate in Economics and Business

Investigador y Profesor en la Universidad de Sevilla, España

EMAIL: [jesuspvinces@us.es](mailto:jesuspvinces@us.es)

<http://personal.us.es/jesuspvinces>

## Resumen

Las pequeñas economías como la peruana y chilena, se encuentran inmersas en la arena global de las economías emergentes, por lo que evaluarlas desde un punto de vista puramente local (homed based; Porter, 1992), sería un enfoque bastante limitado y poco útil. Este hecho hace que el diamante nacional de Porter (1992) resulte a todas luces insuficiente para dicho propósito (Moon, Rugman y Verbeke, 1998: 135). Este artículo analiza las economías mencionadas desde un enfoque más global que incluye tanto el mercado local como el extranjero, es decir, evaluarlo desde la perspectiva del doble diamante de la competitividad internacional propuesta por Moon, Rugman y Verbeke, (1998) y Moon y Lee (2004: 138).

## Palabras clave

Competitividad global, escenarios económicos, economías emergentes

## Abstract

The small economies like the Peruvian and Chilean, nowadays they are already very immense in the global arena of the emergent economies, therefore evaluating them from a purely local point of view (homed based; Porter, 1992), would be a focus completely very limited and a option not very useful. This fact makes, the national diamond Porter's (1992) clearly insufficient for this purpose (Moon, Rugman and Verbeke, 1998: 135), This article, analyzes the mentioned economies from a more global perspective, that includes both the local market and the foreign market, this is, evaluating it from the perspective of the double diamond of the international competitiveness proposed by Moon, Rugman and Verbeke (1998) y Moon and Lee (2004: 138)

## Key Word

Global competitiveness, stages economics, emergent economies

## Introducción

Rugman y D'Cruz (1993: 17) afirmaban que el diamante de la ventaja competitiva de las naciones propuesto por Porter (1990) mostraba una serie de limitaciones cuando se trataba de analizar cualquier economía pequeña. En respuesta a esas limitaciones aparece el modelo del *doble diamante de la competitividad internacional* (Fig.1) propuesto por los investigadores Moon, Rugman y Verbeke (1998: 138). Estos autores afirmaban que cuando Porter fue consultado por los gobiernos de Canadá y Nueva Zelandia, su modelo del diamante no podía explicar el éxito de los sectores internacionales, dichos autores argumentaban que su enfoque se centraba en el mercado básicamente local (*homed based*) (Moon, Rugman y Verbeke, 1998: 136). Por tanto, hoy en día el éxito de las economías en una escala mundial se debe tanto a las empresas que operan localmente, e internacionalmente (Dunning y Lundan 1998: 131; Moon y Lee, 2004: 20), a demás, el éxito de estas últimas depende básicamente de las actividades provenientes del extranjero (i.e. IDE, inversión extranjera directa).

El presente artículo pretende evaluar el escenario de desarrollo y crecimiento económico de los últimos años de dos países, Perú y Chile. Que es definido como la competitividad de las naciones por Cho (1994: 13) y Cho y Moon (2000: 187).

Es importante aclarar algunos conceptos, antes de pasar al desarrollo de este artículo. Krugman (1997: 24) afirmaba que la idea de que las naciones estén compitiendo entre sí, en los mercados internacionales, era una tan solo una hipótesis que no necesariamente era cierta. Hoy en día podemos apreciar que no son las naciones las compiten en los mercados internacionales, **sino que son sus empresas** las que compiten, por un determinado mercado (textil, agrícola, maderas, etc.). Parecía obvio preguntarse *si nación y empresa son lo mismo* (Krugman, 1997: 17). Por tanto, es más conveniente hablar de la competitividad de la empresa que de la competitividad del país, (Peña-Vinces, 2008) de allí que en este artículo se hable de los escenarios de desarrollo y crecimiento económico internacional para hacer referencia a la competitividad de las naciones o economías (Cho y Moon 1994: 13), ya que dicha competitividad no puede ser medida ni definida y no existir indicadores para poder hacerlo (Krugman, 1997: 17). Por tanto, solo se puede evaluar los escenarios o etapas por las cuales las naciones en vías de desarrollo atraviesan, para luego convertirá en naciones líderes a nivel mundial (i.e. enfoque del Flying Geese, Chen y Leen, 2006: 232).

Las empresas tienen un performance bien definido y este puede ser calculado mediante medidas contables como los ratios financieros ROS y ROA (rendimiento de las ventas y activos respectivamente) (Peña-Vinces, 2008), mientras que en el caso de los países su rendimiento siempre se ha medido desde el punto de vista de la balanza comercial (exportaciones-importaciones). No obstante, decir que una balanza comercial positiva no es sinónimo de la riqueza de un país sino todo lo contrario, significa que la economía doméstica es débil (Krugman, 1997: 17). España es una muestra clara de ello con una balanza comercial negativa aproximadamente desde hace unos ocho años (ICEX, 2008), por consiguiente, ésta economía perteneció durante muchos años al grupo de las economías más sólidas y fuerte del mundo (i.e. grupo 8 (G8))

Por otro lado vemos como dos instituciones como el *International Institute for Management Development* (IMD) y *El World Economic Forum* (WEF), realizan una

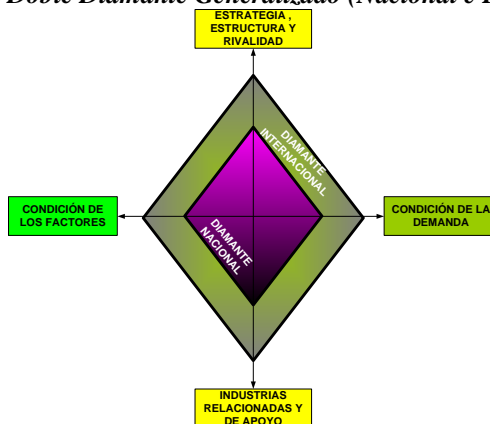
publicación anual sobre la competitividad mundial. Estas publicaciones evalúan a los distintos países asignándoles una posición en el ranking respecto de otros. No obstante, estas instituciones no miden la competitividad internacional, si no que más bien evalúan el entorno *o escenarios* en los que las empresas pueden competir en igualdad de condiciones (Porter, 2008a).

El presente artículo tiene por objetivo analizar los escenarios de las naciones mencionadas anteriormente, con la finalidad de explicar porque Chile, hoy en día cuenta con un mejor escenario económico internacional, y es visto como una de las economías líderes de Hispanoamérica y por tanto es más atractivo para las IDE (FDI) (inversión extranjera directa). Cosa que no sucede con Perú tal y como se ira mostrando en el desarrollo de este artículo. El cual inicia con el planteamiento de la variable dependiente, seguidamente, se analiza las variables independientes, y antes de pasar a las conclusiones del presente artículo se efectúa un análisis y la interpretación del doble diamante, producto del análisis matemático realizado para cada variable tanto en un contexto local como en un contexto extranjero.

## Desarrollo y Aplicaciones del Modelo del Doble Diamante

El doble diamante generalizado es un desarrollo del “*doble diamante*” introducido por Rugman y D’Cruz (1991: 34), cuyo propósito consistía en hacer funcionar el modelo del doble diamante (Fig. 1) para analizar cualquier economía pequeña. Este modelo fue desarrollado por Moon, Rugman y Verbeke (1995), para cubrir algunas debilidades del modelo de diamante de Porter, (1990) procediendo a incorporar las actividades de las multinacionales y del Gobierno dentro del modelo, y no como parámetros exógenos. El doble diamante está compuesto básicamente por la misas variables planteadas por Porter (1990) es decir: condición de la demanda, condición de los factores, sectores conexos y de apoyo, y la estrategia estructura y rivalidad. Pero con una diferencia significativa en su aplicación; ya que son analizadas en un contexto local y otro extranjero, donde la suma de los dos mercados constituyen el denominado doble diamante (Fig. 1). Seguidamente se procede a desarrollar cada uno de estos apartados mostrando el análisis comparativo para las economías de los países descritos de esta investigación

*Figura 1: El Doble Diamante Generalizado (Nacional e Internacional)*



*Fuente: Moon, Rugman y Verbeke (1998: 138)*

## VARIABLES DEL MODELO Y SU ANÁLISIS EMPÍRICO

### ANÁLISIS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE.

Para el análisis de la variable dependiente se utiliza el PIB (GNI), coincidentemente con Porter (1998: 160) que argumentaba que la competitividad nacional de un país es sinónimo de productividad, por tanto, dicha variable refleja muy bien la capacidad agregada que tienen las naciones para generar riqueza para sus propias economías (Porter et al, 2008b). Seguidamente también se incorpora tres variables que pertenecen básicamente a los sectores productivos (empresas) al considerar que estas son las principales generadoras de la riqueza de las naciones y de sus ciudadanos. No obstante, también se incorporan otras variables que tienen mucho interés para este análisis coincidentemente con Moon y Lee, (2004: 8-15)

*Tabla 1 Análisis de la Variable dependiente*

	PERU	CHILE
<b>VARIABLES DEL PAÍS</b>		
<b>periodo</b>	2006-2007	2006-2007
PIB en millones de dolares US\$	109,09	163,1
Tasa de crecimiento del PIB	9,0	5,1
Uso de la enregía (año 2005)	506	1.815
INB, per capita, método atlas, (US\$)	7240	12590
<b>VARIABLES DE LOS SECTORES INDUSTRIALES</b>		
Retorno del capital invertido (ROE)(%) (año 2006)	14%	20,85%
Retorno de los activos (%) (ROA) (año 2006)	8,86%	15,16%
Impuestos aplicados a las empresas (%) (2006)	30,96	13,97

*Fuente: Banco Mundial (BM), Banco Interamericano de Desarrollo (BID) Parker (2006 a y b: 77)*

La tabla 1 nos muestra un listado de variables, con las cuales es posible hacer un análisis comparativo entre los escenarios económicos, peruano y chileno, a simple vista podemos observar que el PIB de Chile es mayor. Como afirmaba Del Sol y Kogan (2007: 901), esto se debe a que Chile a comenzado la liberalización de su economía en la década de los 70s, mientras que Perú lo ha hecho en la década de los 80s (Del Sol y Kogan (2007: 905), quizás esta sea una de las razones del porque Chile muestra un volumen más amplio de PIB respecto de Perú. Si bien es cierto, actualmente Perú muestra un crecimiento (%) mayor del PIB, quizás se deba a las nuevas reformas impulsadas por el gobierno actual en materia económica internacional.

En lo concerniente a la variable relativa al uso de la energía, refleja la rapidez con que se industrializa una nación, Chile tiene un gasto mayor mostrando una tasa diferencial del 28% ( $506/1.815*100$ ), respecto de Perú en tal sentido se afirma que el sector industrial marcha más de prisa en Chile. Por consiguiente esa riqueza se ve expresada en la renta real de sus ciudadanos, (INB) con una mayor tasa de ingresos de orden del 58%

(7.240/12590\*100), más que Perú, aunque es importante aclarar que dichos países pertenecen geográficamente a la misma región económica.

Efectuando una lectura de la rentabilidad de los sectores industriales, se puede ver que en Chile es más rentable invertir, y efectivamente, es porque cuenta con mayor capacidad para atraer inversión extranjera directa (FDI) (ROA 20,85% y ROE 15,16%), además el nivel de impuestos o la presión fiscal es menor en Chile con un 45% menos, lo que constituye una plataforma de despegue, si se quiere los sectores industriales de una nación sean competitivos internacionalmente (Galán et al, 2007: 986). El pobre nivel que muestra Perú, con respecto a esta variable, se debe a dos cosas: la primera tal y como afirma Garrido-Lecca (2008), a la concentración bancaria que ha sufrido Perú durante los últimos 8 años, donde los costes del dinero han sido más elevados que en cualquier otra parte de la región y la dificultad que conlleva su adquisición hace que disminuya la rentabilidad de las empresas. La segunda se refiere al nivel de impuestos donde por un lado Perú inició sus reformas fiscales para atraer inversión extranjera directa en la década de los 90s tal como lo demostraron Del Sol y Kogan (2007: 905), mientras que Chile las había iniciado desde hace aproximadamente 16 años atrás.

De acuerdo con Moon, Rugman y Verbeke (1998: 140) las variables que aquí se utilizan como una propuesta ilustrativa. Sirven para sustentar y demostrar que Chile muestra un mejor escenario en lo que respecta su economía comparándolo con el escenario peruano, en lo concerniente a nuestra primera variable de análisis

## **Variables Independientes**

Existe aun un gran debate suscitado por los diversos investigadores (Rugman y D'Cruz, (1991); Moon, Rugman y Verbeke (1995) Jin y Moon (2006), etc. sobre que variables podrían o no podrían ser incorporadas dentro factores del modelo (Fig. 1). Aquí después de haber realizado una profunda revisión de la literatura sobre dichas variables incluidas por los autores antecitados, se incorporan algunas más como las propuestas por Dunning y Lundan 1998: 119; Moon y Lee, 2004: 8-15). Por consiguiente, las variables que se incluyen en este modelo son tal y como aparecen en el siguiente orden.

## **Condición de los factores.**

Para el análisis de esta variable, se utilizan las variables de Moon, Rugman y Verbeke (1998: 141), (Tabla 2) y dos más planteadas por Moon y Lee (2004: 6).

La disponibilidad de mano obra calificada es medida mediante la calidad de los sistemas educativos, mientras que la disponibilidad de capital se mide mediante la facilidad con la que las empresas pueden acceder a las fuentes de financiación (factores propuestos por Porter, 1990).

Para el caso de las variables de este factor de análisis, en lo que respecta al parte internacional se consideran: la calidad que tienen las industrias locales para invertir en extranjero y el valor que le generan a la industria local, argumentando que las empresas no solo configuran su ventaja competitiva en función de los recursos locales sino que

también lo hacen en función de otros mercados sobre todo los extranjeros coincidentemente con Fahy (2002), y la última variable analizada en este apartado se refiere, a la existencia de las barreras que tienen que atravesar las empresas para internacionalizarse, convirtiéndose luego así en empresas más competitivas globalmente.

Es preciso aclarar que, el caso de la disponibilidad de mano de obra cualificada hace referencia a la posición que da el WEF a Chile y/o Perú, con respecto a 131 economías lo que significa que con la diferencia del número asignado con respecto a las 131 países analizados por dicha institución, obviamente la economía que tiene una posición más cercana a la unidad (1) goza de una mejor disposición de mano de obra cualificada. Es importante tener presente este criterio de análisis ya que cuando se analizan las variables con información proporcionada por el WEF, dichas variables mantendrán la misma metodología a fin de darle robustez al modelo.

*Tabla 2: Descripción de la data de la Condiciones de los Factores Locales y Extranjeros*

<b>Condición de los Factores Locales</b>	PESO	PERU	CHILE
Disponibilidad de mano de obra cualificada	0,2	53	97
Restricción del los flujos de capital	0,2	98	97
Terrenos cultivables (% por el total de áreas cultivables)	0,4	16,6	20,4
Áreas forestales (sq. km) millones) (año 2005)	0,2	687,4	161,2
<b>Condición de los Factores Extranjeros</b>			
Inversión Extranjera Directa (IDE) (millones) (año 2006)	0,25	3,467	7,952
Valor agregado de la industria (% del PIB) (año 2006)	0,25	38	48
Restricciones legales a las IDE.	0,25	87	115
Barreras de comercio internacional	0,25	57	120

*Fuente: Sólo Banco Mundial*

## **Condiciones de la Demanda**

La tasa de crecimiento de los mercados locales es más importante para la ventaja competitiva que un tamaño absoluto del mercado (Moon, Rugman y Verbeke (1998: 142), a demás, el nivel de sofisticación de los clientes es importante porque las empresas acostumbradas a distribuir productos y servicios en mercado sofisticados son las empresas que se encuentran más y mejor preparadas para competir en el extranjero (Porter, 1990: 129; Casillas, 2002: 64).

La importación, con esta variable se pretende evaluar la capacidad que tienen las empresas locales para defender su demanda local de competidores extranjeros. Mientras que, la variable exportaciones, refleja la capacidad que tienen las industrias locales para satisfacer la demanda en el extranjero. Y el índice de sofisticación evalúa la capacidad que tienen las industrias para satisfacer esas necesidades en del mercado local, con marcas, y diseños creativos. Lo que permite la preparación de la empresa para competir en un terreno internacional (Jin y Moon, 2006: 198)

*Tabla 3: Descripción de la data de la Condiciones de la demanda Local y Extranjera*

<b>Condición de la Demanda local</b>	PESO	PERU	CHILE
Tasa de crecimiento de la población (anual %)	0.5	1,1	1,0
Importación de bienes y servicios (% PIB)	0.25	19	34
Nivel de sofisticación del mercado local	0.25	67	102

<b>Condición de la Demanda extranjera</b>	PESO	PERU	CHILE
Exportación de bienes y servicios (% PIB)	0.5	27	48
Índice de crecimiento del mercado extranjero	0.5	73	88

*Fuente: Banco Mundial (BM) Fondo Monetario Internacional (FMI) WEF, ONU.*

## **Industrias Relacionadas y de Apoyo**

Las industrias relacionadas hacen referencia a aquellas industrias que la empresa necesita para coordinar actividades de apoyo, y que son un complemento de su actividad empresarial, ejemplos de estos pueden ser: los bancos, los propios proveedores, la transferencia de tecnología, el apoyo de los gobiernos con infraestructuras, políticas fiscales, etc. (Porter 1998: 176). Esta es una de las razones de la elección de las variables de este factor en un plano local. Donde en economías pequeñas como la chilena y peruana, donde las infraestructuras locales juegan un papel decisivo para la competitividad local e internacional de sus empresas. Mientras que quizás en economías más avanzadas este factor carezca de importancia. Otro factor que se ha considerado relevante é incluirlo dentro de este análisis tiene que ver con la capacidad que tienen la industrias para utilizar su propia tecnología; para competir en el mercado extranjero (Peña-Vinces, 2008)

En esta línea, y entendiendo que las industrias locales por si solas no pueden competir en determinados mercados (Moon, Rugman y Verbeke ,1998: 142; Jin y Moon (2006: 206) se tienen en cuenta las siguientes variables para este factor de de análisis (tabla 4).

*Tabla 4: Descripción de la data de Industrias Relacionadas y de Apoyo*

<b>Industrias Relacionadas y de Apoyo del Mercado Local</b>	PESO	PERU	CHILE
Carreteras pavimentadas (% de total carreteras) (año 2005)	0.5	13,0	18,0
Disponibilidad de proveedores locales	0.25	107	85
Capacidad de absorción empresarial de la tecnología	0.25	39	93

<b>Industrias Relacionadas y de Apoyo del Mercado Extranjero</b>	PESO	PERU	CHILE
Calidad de las infraestructuras del transporte aéreo	0.33	33	100
Calidad de las infraestructuras del transporte marítimo	0.33	9	97
Disponibilidad de capital	0.33	112	91

*Fuente: Banco Mundial y WEF*

## Estrategia, Estructura y Rivalidad

El último factor de análisis del escenario de crecimiento y desarrollo económico se refiere directamente a las capacidades internas de la empresa<sup>1</sup>, para crear y defender su ventaja competitiva. Para rivalizar localmente e internacionalmente. Porter (1998: 107) afirmaba que las empresas siempre suelen deslocalizarse a los lugares donde las prácticas de las administraciones (gobierno) favorecen a la empresa. Donde el entorno favorable del país local se convierte en plataforma de despegue para las empresas que van a competir en un plano internacional. Porter (1998: 179), también resaltaba la importancia de la presencia de los clúster locales, afirmando que estos aportan un amplio conocimiento del sector, ayudan a las empresas a operar en terrenos internacionales pocos conocidos y favorecen la internacionalización de las empresas.

Belso-Martines (2006: 212-213) afirmaba que un elemento importante y crucial dentro de los clúster locales, era el establecimiento de redes locales e internacionales porque muchas veces ciertas empresas no podrían acceder por si solas a los mercados extranjeros; y en un plano internacional el manejo de sus exportaciones podría hacerse mediante distribuidores extranjeros, reflejando así la capacidad que tiene la empresa para negociar o llegar a acuerdos para su distribución internacional afín de reducir sus costes (D’Cruz y Rugman, 1993: 71) o penetrar en mercados no dominados o poco conocidos por parte de la empresa local. No obstante, el uso de las tecnologías de la información en las ventas extranjeras es una variable que permite que las empresas puedan ofrecer sus productos en cualquier parte del mundo. Hoy en día el uso de las tecnologías de la información, y tal y como afirmaba Drucker (2003: 56), no sólo ha permitido acortar distancias entre comprador y vendedor, sino todo lo contrario a permitido eliminar las distancias geográficas.

*Tabla 5: Descripción de la data de Estrategia Estructura y rivalidad*

<b>Estrategia, Estructura y Rivalidad Local</b>	PESO	PERU	CHILE
Tiempo requerido para iniciar un negocio (días)	0.33	72	27
Presencia de clúster locales	0.33	53	78
Demanda de servicios no cubiertos (% de bienes y servicios)	0.33	12,9	20

---

<b>Estrategia, Estructura y Rivalidad Extranjera</b>	PESO	PERU	CHILE
Acceso a internet por cada 100 personas	0.33	27.4	33.6
Exportaciones de alta tecnología (% del total de las exportaciones) (A)	0.33	2	7
Control internacional de la distribución	0.33	72	101

*Fuente: Banco Mundial (BM), Fondo Monetario Internacional (FMI) WEF, IMD*

<sup>1</sup> (RBV) Resource Based View, La capacidad que tiene la empresa para transformar sus recursos y capacidades internas en fuente de ventaja competitiva ver Acedo, Barroso y Galán, 2006.



## Metodología y Resultados Empíricos

El análisis descriptivo de la información plasmada en cada variable, se ha transformada en valor de ratios numéricos, a fin de mostrar el doble diamante (local y extranjero) de la economías analizadas en este estudio.

Los datos o la información para nuestro análisis ha sido uniformizada a scores (tabla 7, apartado scores) de acuerdo con la metodología descrita en este apartado y a fin de que permita la elaboración de índices para cada factor de análisis (INDICE), el cual a efectos de su comprobación matemática no debe pasa de 100 (Moon Rugman y Verbeke, 1998: 145).

*Tabla 6: Análisis de la data*

VARIABLES INDEDEPENDIENTES	FUENTE	PESO	VALORES	VALORES	SCORES	SCORES
<b>Condición de los Factores Locales</b>			PERÚ	CHILE	PERÚ	CHILE
Disponibilidad de mano de obra cualificada	WEF	0.2	53 (131- 78)	97 (131-34)	1.09	3.66
Restricción del los flujos de capital	WEF	0.2	98 (131-33)	97(131-64)	2.92	1.36
Terrenos cultivables (% por el total de area cultivable)	BM	0.4	16,6	20,4	3.25	4.91
Areas forestales (sq. km) millones) (año 2005)	BM	0.2	687,4	161,2	8.52	0.47
<b>ÍNDICE</b>					<b>15.78</b>	<b>10.4</b>
<b>Condición de los Factores Extranjeros</b>			PERÚ	CHILE	PERÚ	CHILE
Inversión extranjera directa (IDE )(millones) (año 2006)	BM y FM	0.25	3,467	7,952	1.09	5.73
Valor agregado de la industria (% del PIB) (año 2006)	WEF	0.25	38	48	1.98	3.16
Restricciones legales de IDE	WEF	0.25	87 (131-44)	115 (131-16)	1.89	3.30
Barreras de comercio internacional	WEF	0.25	57 (131-74)	120 (131-11)	1.19	5.26
<b>ÍNDICE</b>					<b>6.15</b>	<b>17.45</b>
<b>Condiciones de la Demanda Local</b>			PERÚ	CHILE	PERÚ	CHILE
Tasa de crecimiento de la población (anual %)	ONU	0.5	1.1	1	5.5	4.55
Importación de bienes y servicios (% PIB)	BM	0.25	19	34	1.40	4.47
Nivel de sofisticación del mercado local	WEF	0.25	67 (131-64)	102 (131-29)	1.64	3.81
<b>ÍNDICE</b>					<b>8.54</b>	<b>13.13</b>
<b>Condiciones de la Demanda Extranjera</b>			PERÚ	CHILE	PERÚ	CHILE
Exportación de bienes y servicios (% PIB)	BM	0.5	27	48	2.81	8.89
Índice de crecimiento del mercado extranjero	WEF	0.5	73 (131-58)	88 (131-43)	4.15	6.03
<b>ÍNDICE</b>					<b>6.96</b>	<b>14.92</b>
<b>Industrias Relacionadas y de Apoyo Local</b>			PERÚ	CHILE	PERÚ	CHILE
Carreteras pavimentadas (% de total carreteras) (año 2005)	BM	0.5	13,0	18,0	3.61	6.92
Disponibilidad de proveedores locales	WEF	0.25	107 (131-24)	85 (131-46)	3.15	1.99
Capacidad de absorción empresarial de la tecnología	WEF	0.25	39 (131-92)	93 (131-38)	1.05	5.96
<b>ÍNDICE</b>					<b>7.81</b>	<b>14.87</b>
<b>Industrias Relacionadas y de Apoyo Extranjeras</b>			PERÚ	CHILE	PERÚ	CHILE
Calidad de las infraestructuras del transporte aéreo	WEF	0.33	33 (131-98)	100 (131-31)	1.09	10
Calidad de las infraestructuras del transporte marítimo	WEF	0.33	9 (131-122)	97 (131-34)	0.31	35,56
Disponibilidad de capital	WEF	0.33	112 (131-9)	91 (131-40)	4.06	2.68
<b>ÍNDICE</b>					<b>5.46</b>	<b>48.24</b>
<b>Estrategia y Estructura y Rivalidad Local</b>			PERÚ	CHILE	PERÚ	CHILE
Tiempo requerido para iniciar un negocio (días)	WEF, BM	0.33	293 (365-72D)	338(365-27D)	2.86	3.80
Presencia de clúster locales	WEF	0.33	53 (131-78)	78 (131-53)	2.24	4.86
Demanda de servicios no cubiertos (% de bienes y servicios)	BM	0.33	12,9	20	2.13	5.12
<b>ÍNDICE</b>					<b>7.23</b>	<b>13.78</b>
<b>Estrategia y Estructura y Rivalidad Extranjera</b>			PERÚ	CHILE	PERÚ	CHILE
Acceso a internet por cada 100 personas	BM	0.33	27,4	33,6	2.69	4.05
Exportaciones de alta tecnología (% del total de las exportacione	BM	0.33	2	7	0.94	11.55
Control internacional de la distribución	WEF	0.33	72 (131-59)	101 (131-30)	2.35	4.63
<b>ÍNDICE</b>					<b>5.98</b>	<b>20.26</b>

*Nota: el numero 131 hace referencia al número de economías analizadas por el WEF, para investigar la competitividad de las naciones, por tanto, aquella que este con una posición más cercana a la unidad es la economía que mejor calificación obtiene.*

Para la realización de los cálculos aritméticos se utiliza la misma metodología empleada y validada por Moon y Lee (2004: 12), creadores del modelo del doble diamante. Cabe mencionar que esta metodología fue utilizada para evaluar la competitividad en una etapa inicial de dos economías emergentes Singapur y Corea, posteriormente en la aplicación directa de las multinacionales Samsung y Sony, que consistía básicamente en asignar un peso a cada variable en función y el grado de importancia de estas, con una escala menor o igual que la unidad, después de esto cada peso se multiplicaba con el valor de 10 y por los respectivos pesos. Así por ejemplo (Tabla 7), si se quiere calcular el ratio de inversión extranjera de Perú sería  $10 \cdot 0.25 \cdot 3.467 / 7952 = 1.09$  y para el caso de Chile sería  $10 \cdot 0.25 \cdot 7952 / 3467 = 5.73$

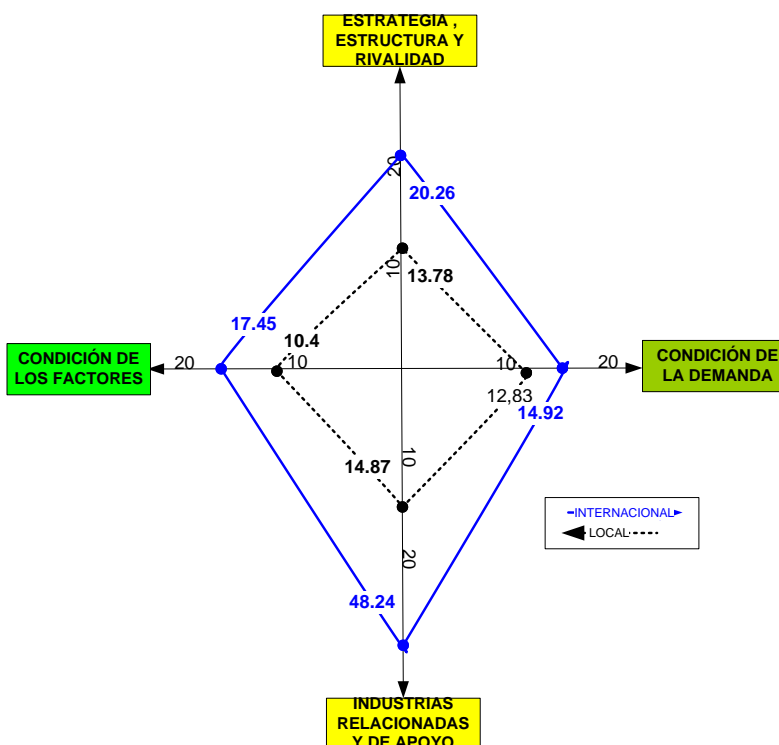
Tabla 7: Ejemplo de cálculo de Ratios o Scores

Condición de los Factores Extranjeros	PESO	VALORES NUMERICOS		RATIOS	
		PERU	CHILE	PERU	CHILE
Inversion extranjera directa	0.25	3,467	7,952	1.09	5.73

## Evaluación del Doble Diamante (Chile-Perú)

La figura 2 (Doble diamante de Chile) permite mostrar claramente que Chile ha construido su desarrollo económico internacional en función de los mercados extranjeros, ya que su diamante internacional, más grande que su diamante local tal como se muestra en la fig. 2.

Figura 2: El doble diamante de Chile

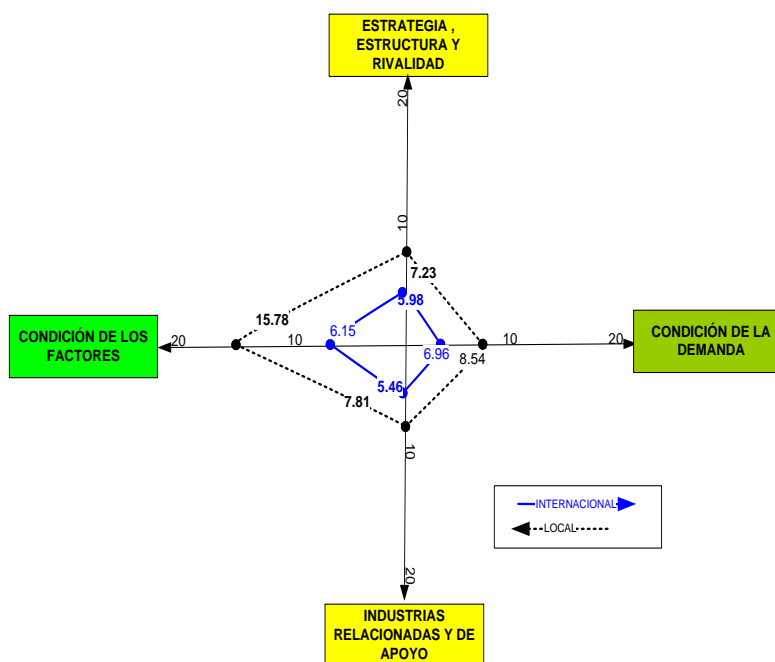


No obstante, si se realiza un análisis comparativo con los mismos criterios de análisis, al doble diamante de Perú, (fig. 3), se puede decir que Perú, ha construido su desarrollo económico internacional en función del mercado local, (fig. 3) ya que el diamante de Perú el más grande localmente. Es decir que Perú construye su ventaja competitiva tanto local como internacional en función de recursos locales (dotación de recursos: agua, tierra, mano de obra barata, etc.) (15.75). y en la demanda local (8.54).

Mientras que Chile construye su ventaja competitiva sobre su industrias locales (14.87) e internacionales, y sobre su capacidad que tiene ésta para rivalizar en el extranjero. Además de ello su demanda extranjera también cumple un papel decisivo relevante (14.92).

Resaltar el papel que viene jugando el gobierno Chileno en la internacionalización de sus industrias tal como lo demostraron Arze y Svensson (1997). Esto se ve claramente en el factor de análisis la estructura del país (20.26) (i.e. inversiones en carreteras, puertos), mientras tanto que Perú ha descuido este factor.

*Figura 3: El Doble Diamante de Perú*



## Colusiones y Recomendaciones

El concepto de la competitividad es un tema que está muy de moda sobre todo en las pequeñas economías como las de Chile y Perú. Dicho concepto representa el nuevo desafío que deben enfrentar estas economías en un mundo donde ya no se habla de mercados locales sino más bien de mercados globales. No obstante, el concepto de competitividad es sumamente complejo y aun no está claro (Moon, Rugman y Verbeke, 1998: 148; Krugman: 1997: 24-25). Existiendo un debate abierto entre la competitividad internacional de los países y la competitividad internacional de la empresa. De allí que en este artículo se haya

analizado los escenarios de crecimiento y desarrollo económico; y no se haya empleado el término competitividad internacional de las naciones acorde con Cho y Moon (2000: 187).

El doble diamante resulta útil para explicar los escenarios de desarrollo económico cuando se trata de establecer un análisis comparativo, con fin de determinar que factor o que variables son más importantes para una nación y otra.

Este trabajo ha permitido demostrar sobre qué aspectos del modelo se construye el desarrollo económico de las naciones aquí estudiadas. Al mismo tiempo que tiene implicancias tanto para políticos e investigadores, ya que permite conocer que aspectos debe mejorar una nación, si quiere alcanzar un modelo de desarrollo económico internacional.

Este modelo de análisis permite conocer de forma clara y sencilla, que país es más atractivo para las inversiones extranjeras (FDI), mediante el análisis de las variables relacionadas directamente con los sectores industriales, de ambas naciones aquí estudiadas.

—De acuerdo con el modelo de desarrollo económico Flying Geese (Kojima 2003), Perú también podría alcanzar el desarrollo económico global que ha alcanzado Chile (Fig. 2), de acuerdo con este enfoque Perú y Chile pertenecen a la misma familia de los gansos es decir, la misma región económica, gozan de los mismos recursos, en otras palabras, tiene las mismas alas para poder volar grande y alto internacionalmente, No obstante, que Perú deberá mejorar en los factores del modelo (Fig. 3), donde deberá igualar en la medida de lo posible su diamante local a su diamante internacional.

Rescatar el factor de análisis relacionado con el Knowledge Management (gestión del conocimiento), condición de los factores (disponibilidad de mano de obra cualificada) en el caso de Chile, argumentar que de acuerdo Graham (2003: 6) este país sabe gestionar muy bien sus *knowledges* (conocimientos) y lo hace tal como lo hacen las naciones más desarrolladas. Lo que le permite construir su ventaja competitiva extranjera sobre uno de los factores fundamentales el capital humano. Como diría Graham (2003: 6) “este país ya se mueve en función de la economía basada en el conocimiento” (Knowledge Based Economy), un ejemplo claro se puede apreciar mediante la presencia de sus universidades en los ranking mundiales (ver Ranking latinoamericano 2008, Cindoc-CSIC, 2008).

## **Futuras líneas de Investigación**

Realizar un análisis comparativo utilizando la misma metodología aquí expuesta con otra economía Hispanoamérica como Brasil, o México.

Aplicar este modelo a las regiones de Perú a fin de determinar cuál es la región con mejor escenario al nivel de su desarrollo económico.

## **Bibliografía**

ACEDO, F.J., BARROSO, C. y GALAN, J.L. The resource-based theory: dissemination and main trends. *Strategic Management Journal*; (2006). Vol. 27, pp. 621–636.

- ARZE, E.C. y SVENSSON, B. Development of international competitiveness in industries and individual firms in developing countries: the case of the Chilean forest-based industry and the Chilean engineering firm Arze, Recin and Asociados. *Int. J. Production Economics*; (1997). Vol. 52, pp. 185-202.
- BELSO-MARTÍNEZ, J.A. Why are some Spanish manufacturing firms Internationalizing rapidly?. The role of business, and institutional international networks. *Entrepreneurship & Regional Development*. (2006). pp. 207–226.
- CASILLAS, J.C. Introducción a la administración internacional. Edición Digital @ tres S. L. Sevilla–España. (2001).
- CHEN, Y.M. y LIN, F.J. Regional development and sources of superior performance across textile and IT sectors in Taiwan. *Entrepreneurship and Regional Development*; (2006). Vol.18, Iss. 3, pp. 227-248.
- CHO, D.S. A dynamic approach to international competitiveness: the case of Korea. *Journal of Far Eastern Business*; (1994). Vol.1, Iss.1, pp. 17-36.
- CHO, D.S. y MOON, H.C. From Adam Smith to Michael Porter, evolution of competitiveness theory. *World Scientific Publishing Co.* (2000). Pet Ltd.; pp. 1-223.
- CHOO, C.H.J. Global competitiveness and national attractiveness. *International Studies of Management & Organization*. ABI/INFORM Global; (1999). Vol. 29, Iss.1, pp. 3
- D'CRUZ, J.R. y RUGMAN, A.M. Developing international competitiveness: the five partners. *Business Quarterly*; ABI/INFORM Global; (1993). Vol. 58, Iss. 2, pp. 60.
- DEL SOL, P. y KOGAN, J. Regional competitive advantage based on pioneering economic reforms: the case of Chilean FDI. *Journal of International Business Studies*. (2007). 38, pp. 901–927.
- DRUCKER, P. La empresa en la sociedad que se viene. *Ediciones Urano*. Barcelona-España. pp.1-240. (2003).
- FAHY, J. A. resource-based analysis of sustainable competitive advantage in a global environment. *International Business Review*; (2002). Vol.11, pp. 57–78.
- GALAN, J.I., GONZÁLEZ-BENITO, J., y ZUÑIGA-VINCENTE, J.A. Factors determining the location decisions of Spanish MNEs: an analysis based on the investment development path. *Journal of International Business Studies*, (2007). Vol. 38, pp. 975–997.
- GARRIDO-LECCA, H. Concentración Bancaria en el Perú, 1997-2006, Tesis Doctoral, Defendida en la Universidad de Sevilla (oct, 2008) No publicaba, acceso con el permiso del autor, Sevilla-España. (2008).

- GRAHAM, L. The quality of work features prominently in Europe's plan for competitiveness. *Canadian HR Reporter; ABI/INFORM Global*; (2003). Vol. 19, Iss. 16, pp. 6.
- JIN, B. y MOON, H.C. The diamond approach to the competitiveness of Korea's apparel industry Michael Porter and beyond. *Journal of Fashion Marketing and Management*; (2006). Vol. 10, Iss. 2, pp. 195-208.
- KASAHARA, S. The flying geese paradigm: a critical study of its application to East Asian regional development; *Discussion Papers, UNCTAD*. No. 169 April 2004.
- KOJIMA, K. (2003). Gankogata keizai hattenron the flying-geese theory of economic development. *Tokyo-Bunshindo*.
- KRUGMAN, P. El internacionalismo moderno: la economía internacional y las mentiras de la competitividad. Barcelona; pp. 120. (1997).
- MOON, H.C, RUGMAN, A. y VERBEKE, A. "The generalized double diamond approach to international competitiveness." en Alan m. Rugman, editor, research in global strategic management. *A Research Annual*; (1995). Vol. 5, pp. 97-114.
- MOON, H.C. y LEE, D. The competitiveness of multinational firms: a case study of Samsung Electronic and Sony. *Journal of International and Area Studies*; (2004) Vol. 11, Iss.1, pp.1-21.
- PARKER, P.M. Chile Economic Competitiveness: en ABI /, INFOR GLOBAL, INSEAD, San Diego, CA 92121, USA copyright (2006 b).
- PARKER, P.M. Peru Economic Competitiveness: en ABI /INFOR GLOBAL, INSEAD, San Diego, CA 92121, USA copyright (2006 a).
- PEÑA-VINCES, J.C Conferencia Internacional. La competitividad internacional en el mundo actual. Realiza el 15/08/08 la *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, Facultad de Ciencias Administrativas, Lima-Perú (2008)
- PORTER, M. Entrevista versión en ingles en el WEF, [www.wef.com](http://www.wef.com) (2008a).
- PORTER, M.E. On competition. *Harvard Business School*; Boston-USA. (1998).
- PORTER, M.E. The competitive advantage of nations. *The Free Press*. (1990).
- PORTER, M.E., y the Monitor Company Canada at the crossroads: the reality of a new competitive environment. Business Council on National Issues and Minister of Supply and Services of the Government of Canada, Ottawa. (1991).
- PORTER, M. E, DELGADO, M., KETELS, K. y STERN, S. (2008b) Moving to a new global competitiveness Index, Working Paper. *World Economic Forum*, CHAPTER 1.2, pp. 43-63

## Páginas Web

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO [www.iadb.org/](http://www.iadb.org/)  
BANCO MUNDIAL. [www.bancomundial.org/datos/](http://www.bancomundial.org/datos/)(2008).  
Cindoc-CSIC. <http://www.webometrics.com> (2008)  
FONDO MONETARIO INTERNACIONAL. [www.imf.org/](http://www.imf.org/)(2008).  
ICEX. Instituto español de comercio exterior. [www.icex.es](http://www.icex.es) . (2008).  
IMD. [www.imd.ch/wcy/](http://www.imd.ch/wcy/) - (2008).  
ONU. [www.un.org/spanish/](http://www.un.org/spanish/) -(2008).  
UNCAD. [www.unctad.org](http://www.unctad.org) (2008).  
WEF. <http://www.weforum.org/documents/GCR0809/index.html>(2008).

---

Mi agradecimiento de manera especial al Doctor Prof. Francisco Acedo González Investigador de la Universidades de Sevilla y la University of Glasgow, por la revisión de este trabajo de investigación

Resaltar que, para la realización de éste *Working paper* versión e español se contó con el apoyo económico de la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP) gracias a colaboración de la Junta de Castilla y León y la Junta de Andalucía de España.