

## COMPETITIVIDAD EN EL PERÚ 2019-2020: UNA PERSPECTIVA DE CADENA DE SUMINISTRO COMPETITIVENESS IN PERU 2019-2020: A SUPPLY CHAINS PERSPECTIVE

MIGUEL CÓRDOVA

DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CIENCIAS DE LA GESTIÓN  
PUCP

LUIS WONG

DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CIENCIAS DE LA GESTIÓN  
PUCP

### Resumen

*El nivel de competitividad de las naciones define, de alguna forma, su prosperidad en el tiempo. El Perú ha mostrado un progresivo retroceso entre los años 2017 y 2019 en su ubicación en el ranking del Índice de Competitividad Global (ICG). Incluso, comparado con los países considerados en el ICG y con relación a sus pares de la Alianza del Pacífico (Colombia, Chile, y México), no ha destacado en el crecimiento de este indicador. La presente nota académica se enfoca en discutir las propuestas del Informe de competitividad Perú 2019 y 2020 desde la perspectiva de cadena de suministro, al ser una habilitadora natural e importante para la competitividad del país. Por consiguiente, se desarrollan los pilares de infraestructura y logística de estos informes, y hacia el final se presentan conclusiones y recomendaciones de la discusión efectuada.*

**Palabras clave:** cadena de suministro, competitividad, logística, infraestructura, Alianza del Pacífico.

### Abstract

*Nations competitiveness levels define, in some way, their prosperity over time. Peru has demonstrated a progressively recoil between 2017 and 2019 regarding its position in the Global Competitiveness Index (GCI) ranking. Even more, compared with other countries ranked in the GCI and with their Transpacific Alliance partners (Colombia, Chile, and Mexico), it does not show a remarkable growth. This academic note focuses on the discussion about Competitiveness Report 2019 and 2020 for Peru, under a supply chains perspective, since this is a natural and relevant facilitator for country's competitiveness. Therefore, it develops the infrastructure and logistics pillars included in these reports, and at the end it presents conclusions and recommendations from the discussion made.*

**Keywords:** supply chain, competitiveness, logistics, infrastructure, Transpacific Alliance.

“La esencia de la competitividad se libera cuando convencemos a las personas de que lo que piensan y hacen es importante; y luego nos corremos de su camino mientras lo hacen”.

Jack Welch

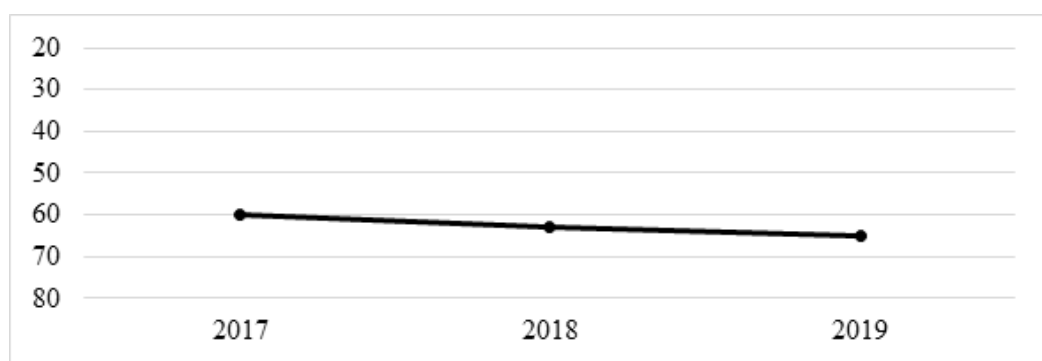
# NOTAS ACADÉMICAS

De acuerdo con el World Economic Forum [WEF], los resultados de competitividad de los países todavía se encuentran por debajo de lo que se esperaba a nivel global. En general, todas las economías en el mundo deberían adaptar sus procesos a las nuevas tecnologías y métodos impulsados por la denominada Cuarta Revolución Industrial (2018, p.5), así como también orientar sus estrategias y esfuerzos a favor de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible [ODS] propuestos por la Organización de las Naciones Unidas [ONU]. Esto último no representaría necesariamente un intercambio entre ventajas y desventajas para algunas de las perspectivas de la sostenibilidad: crecimiento económico, bienestar social y cuidado del medioambiente (WEF, 2019, p.5).

Durante el año 2018, el Índice de Competitividad Global [ICG] le otorgaba al Perú la posición número 63 sobre un total de 140 países, cayendo tres posiciones con respecto al ranking del 2017 (WEF, 2018, p.11); mientras que para el 2019 se observó una caída de dos posiciones adicionales en dicha lista, lo que llevó al Perú a ocupar la ubicación 65 de un total de 141 países (WEF, 2019, p.13). Observando los tres años señalados, los resultados evidencian que el país empeora de ubicación en este ranking progresivamente, tal como se muestra en la *figura 1*.

**Figura 1.**

*El Perú en el ranking del ICG 2017-2019.*



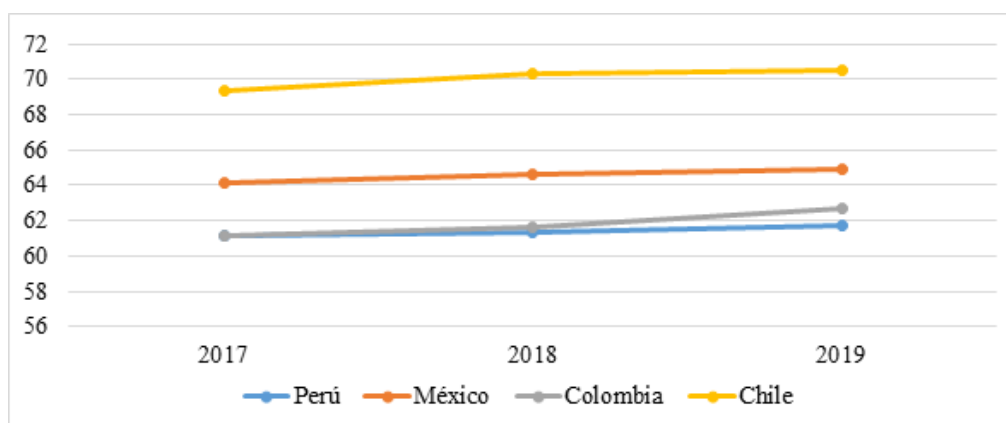
Nota: La figura muestra las posiciones que ocupó Perú en el ranking del Índice de Competitividad Global elaborado por el World Economic Forum en los años 2017, 2018 y 2019. Fuente: WEF, 2018, p.11; WEF, 2019, p.13.

# NOTAS ACADÉMICAS

Por otro lado, los puntajes obtenidos por el Perú en dicho índice son de 61.1, 61.3 y 61.7 para los años 2017, 2018 y 2019, respectivamente. Contradictoriamente a lo descrito con respecto a las posiciones del Perú en el ranking, los puntajes conseguidos muestran una mejora moderada. Sin embargo, según se puede constatar en la *figura 2*, estos puntajes han sido superados por otros países con entornos económicos e institucionales similares.

## Figura 2.

Puntajes de la Alianza del Pacífico en el ICG 2017-2019.



Nota: La figura muestra los puntajes que obtuvieron Perú, México, Colombia y Chile en el ranking del Índice de Competitividad Global elaborado por el World Economic Forum en los años 2017, 2018 y 2019. Fuente: WEF, 2018, p. 11; WEF, 2019, p.13.

De esta manera, el crecimiento acumulado en el puntaje obtenido por Colombia, Chile y México, miembros de la Alianza del Pacífico, entre los años 2017 y 2019, fue de 2.55%, 1.56% y 1.23%, respectivamente; mientras que el Perú solo alcanzó 0.97%.

Considerando lo descrito y las tendencias observadas en las *figuras 1 y 2*, se evidencia que, comparativamente con otras economías en el mundo, el Perú está decreciendo en posiciones en cuanto a su competitividad global. Si bien individualmente está mejorando en el puntaje obtenido, lo avanzado no sería aún suficiente para progresar su posición en el ranking o para mostrar un desempeño similar a los de sus pares de la Alianza del Pacífico. La problemática de pérdida de competitividad, que parecería ser exclusiva e individual a las organizaciones, se extendería hasta tener un impacto directo en la prosperidad de las naciones, preocupación que debe trascender a las

# NOTAS ACADÉMICAS

actividades gubernamentales e involucrar también a las empresariales (Porter, 2009).

En línea con esto, las organizaciones buscarían formar alianzas entre sí con la intención de tener acceso a recursos nuevos, adquirir nuevas capacidades para sus procesos operativos y, en definitiva, ganar competitividad en sus respectivos mercados (Barringer y Harrison, 2002), todo ello a partir de encontrar formas para trabajar conjuntamente mediante relaciones comerciales en lugar de hacerlo aisladamente (Lambert y Cooper, 2000). El incremento del comercio internacional y de la complejidad de las operaciones logísticas ha generado que la competitividad entre las organizaciones no se mida únicamente entre marcas o puntos de venta, sino entre cadenas de suministro gestionadas adecuadamente (Cooper *et al.*, 1997). Debido a esto, una de las razones por las cuales las organizaciones pueden perder competitividad es por las alteraciones inesperadas o decisiones incorrectas al interior de sus cadenas de suministro (Li *et al.*, 2006).

El *Informe de competitividad Perú 2020*, elaborado por el organismo Perú Compite (2020) —que a su vez depende del Consejo Privado de Competitividad— ha determinado que son siete los pilares que sostendrían el desarrollo de la competitividad en el Perú. Estos están directamente relacionados con la productividad nacional: (i) infraestructura, (ii) mercado laboral, (iii) sistema de justicia, (iv) ambiente de negocios, (v) logística, (vi) capital humano y competencias, y (vii) ciencia, tecnología e innovación. De acuerdo a Perú Compite (2019, p.2), estos pilares han sido determinados sobre la base de las variables que considera el ICG emitido por el WEF y adaptados según lo que el entorno regional y nacional permiten.

Teniendo en cuenta lo señalado, el objetivo de la presente nota académica es realizar un análisis de la competitividad en el Perú desde la perspectiva de las cadenas de suministro, tomando como referencia el *Informe de competitividad Perú 2019 y 2020*. Este análisis se enfocará en los dos pilares que afectarían directamente el desempeño de las cadenas de suministro en el país: (i) *infraestructura* y (ii) *logística*. Finalmente, a partir del análisis realizado, se concluye y se proponen recomendaciones generales para gestores tanto del sector público como del privado.

# NOTAS ACADÉMICAS

## ***El Informe de competitividad 2019 y 2020: una perspectiva de cadena de suministro***

### **Contexto**

El crecimiento de la economía mundial en los últimos años ha tenido un entorno volátil y sus proyecciones, incluso, se han ajustado a la baja. Esto ha ocurrido tanto para los países industrializados (por ejemplo, los Estados Unidos de América), emergentes (por ejemplo, la China), América Latina y el Caribe.

En particular, en la última década, la economía peruana ha disminuido progresivamente su crecimiento: de crecer 6.9% en el período 2006-2010, ha descendido a 4.7% en el período 2011-2015 y hacia el año 2019, a solo 2.2%. La desaceleración de la economía global, la mayor volatilidad de los precios de los *commodities* y la persistencia de *shocks* de oferta transitorios influyeron negativamente sobre el producto bruto interno [PBI] primario, redundando en el crecimiento mediocre de la economía peruana. Aun así, el Perú continúa liderando el crecimiento en comparación con sus pares regionales (Colombia, Chile, México y el Brasil) y se ubica por encima del promedio de América Latina (1.4%) en el año 2019 (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2019c, pp.4-5). El crecimiento económico decreciente evidencia que el Perú debe generar más inversión en infraestructura y cadenas logísticas (agua y desagüe, electricidad, transporte y tecnología, entre otros). De esta manera, las inversiones en infraestructura y la mayor eficiencia logística potenciarían los bajos niveles de productividad y competitividad. Sin embargo, la vigente falta de diversidad y complejidad productiva frena el crecimiento de mercados internos y externos, lo que limita a la economía peruana a sostenerse en pocos productos, especialmente en materias primas.

Para el período 2020-2023, la economía peruana proyecta tasas de crecimiento promedio de 4.4% impulsadas por la demanda interna, fortalecimiento de la inversión privada y pública, y por el efecto de medidas de política económica dirigidas a mejorar la productividad y competitividad del país. En esa perspectiva, el Gobierno peruano presentó el *Plan Nacional de Competitividad y Productividad* (julio 2019), articulado con 84 medidas para la consecución de nueve objetivos prioritarios de la *Política Nacional de Competitividad y Productividad* [PNCP] (diciembre 2018), para un crecimiento

# NOTAS ACADÉMICAS

económico más robusto y sostenido en el mediano y largo plazo. Consistente con uno de los objetivos prioritarios de la PNCP, se aprobó también el *Plan Nacional de Infraestructura para la Competitividad* [PNIC] y se priorizó 52 proyectos de infraestructura para el desarrollo económico con una perspectiva sectorial y territorial. Asimismo, se continúa promoviendo las mesas ejecutivas sectoriales, como espacio de concertación público-privado, para generar nuevos motores de crecimiento para la diversificación productiva (MEF, 2018, pp.11-12, 2019a, 2019b, pp.9-14, 2019c, pp.4-8).

## **Infraestructura**

El desarrollo de carreteras, puertos, aeropuertos, redes de energía eléctrica, agua y cadenas logísticas —en general— es una condición necesaria para la sostenibilidad de la economía peruana. Sin embargo, el proceso de implementación de infraestructura está rezagado con relación a sus pares regionales y países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo [OCDE] (MEF, 2019b, p.14). Considerando ello, son preocupantes los resultados de los indicadores relacionados con el transporte y los servicios básicos en el ICG. La calificación de la calidad global de la infraestructura entre los años 2018 y 2019 alcanzó apenas 62.4 y 62.3, respectivamente —sobre una calificación máxima de 100—; mientras que, para Chile, por ejemplo, estas cifras fueron de 75.2 y 76.3 para los mismos años (Deloitte, 2019, p.3). Estos indicadores están directamente relacionados con el acceso a oportunidades económicas y sociales, y restan posibilidades de mejora en el posicionamiento en materia de competitividad global (ComexPerú, 2019).

Considerando el indicador global para el pilar de infraestructura, el Perú desciende del puesto 85 al 88 del año 2019 al 2020, respectivamente (Perú Compite, 2019, p.9; Perú Compite, 2020, p.12). La brecha de desarrollo de infraestructura en el Perú para el período 2016-2025 es de aproximadamente USD 160 mil millones, lo que equivale al 75% del PBI del año 2017 (Perú Compite, 2019). Ello significa todavía una oportunidad muy grande para atraer inversión extranjera, facilitar menores costos logísticos a las empresas que operan localmente, habilitar las diferentes cadenas de suministro que convergen en el país y distribuir adecuadamente los servicios.

De las once propuestas en el *Informe de competitividad Perú 2019* referidas al

# NOTAS ACADÉMICAS

pilar *infraestructura*, seis de ellas se muestran como aceptadas e implementadas en el *Informe de competitividad Perú 2020*. De las cinco restantes, tres fueron consideradas de manera parcial y dos no se consideraron. Estas últimas se refieren a (i) la posibilidad de ampliar la responsabilidad de la empresa que elabora expedientes técnicos hasta la firma del contrato de obra y (ii) el desarrollar soluciones integrales y eficiencias en el diseño de vías, y contratar coberturas (Perú Compite, 2020, pp.147-149). Asimismo, el *Informe de competitividad Perú 2020* presenta una propuesta adicional que se refiere a crear un marco normativo integral para regular la promoción de la inversión privada mediante asociaciones público privadas [APP], teniendo en cuenta la participación de diferentes actores. De forma similar, cabe mencionar que el Gobierno de los Estados Unidos de América ha lanzado la iniciativa *Growth in the Americas*, la cual promueve las asociaciones entre gobiernos, y entre sectores público y privado que permitan desarrollar entornos favorables para la inversión privada en infraestructura y que sea sostenible, transparente, competitiva y consistente con las mejores prácticas internacionales (U.S. Department of State, 2020). El objetivo es ayudar al sector privado a crear infraestructura de alta calidad (energía, aeropuertos, puertos, etc.).

El desarrollo de infraestructura destinada a las operaciones logísticas para habilitar las cadenas de suministro posibilita un mejor desempeño operacional a lo largo de la misma y también para las organizaciones de forma individual (Lyu *et al.*, 2019). Esta mejora del desempeño se puede traducir en optimizar los tiempos de entrega (Negi y Wood, 2019) y reducir sustancialmente los costos logísticos en transacciones internacionales (Cardoso y Thomé, 2018): dos elementos de suma importancia en la gestión de cadenas de suministro globales (Coyle *et al.*, 2013). Además, el desarrollo de infraestructura permite a los países administrar un poder de negociación mayor frente a las empresas multinacionales (Bouquet y Birkinshaw, 2008).

## Logística

El desarrollo logístico tiene como uno de los pilares la *infraestructura* a nivel país y precisamente esta presenta un gran déficit que genera sobrecostos para las empresas, tal como se ha mencionado anteriormente. En el *ranking*

# NOTAS ACADÉMICAS

global de desempeño logístico, del año 2016 al 2018, el Perú perdió 14 posiciones, alcanzando —en una escala ascendente de 1 a 5— un puntaje general de 2.89 y 2.69, respectivamente. Esto se refleja en la evaluación de desempeño logístico a partir de seis indicadores clave (Logística peruana: una industria en movimiento de cara al futuro, 2018).

De acuerdo con el indicador global de desempeño logístico, el Perú se ubica en la posición 83, mientras que Colombia, México y Chile ostentan las posiciones 58, 51 y 34, respectivamente (The World Bank, 2018, p.10). Según Perú Compite (2019, pp.28-55), los tres determinantes que impulsan o restringen la actividad logística de las cadenas de suministro son (i) la disponibilidad de la infraestructura, (ii) las amenazas de seguridad en los diferentes eslabones de la cadena, y (iii) la burocracia y trámites necesarios para operar. Esto se traduce en áreas de oportunidad en cuanto a la construcción —y respectiva aceleración— de puertos, aeropuertos, y carreteras, reforzamiento de la seguridad ciudadana, y provisión de tecnología de seguridad de datos; así como también en las oportunidades de mejora de gestión de los trámites requeridos para las operaciones al interior de las cadenas de suministro. Adicionalmente, se consideraría también el desarrollo de iniciativas, como son la digitalización de los procesos, el aumento del comercio exterior y la penetración del comercio electrónico —conjuntamente con los desafíos respectivos que esto conlleva—.

De las trece propuestas establecidas en el *Informe de competitividad Perú 2019* referidas al pilar de *logística*, ocho de ellas se muestran como aceptadas e implementadas en el *Informe de competitividad Perú 2020*. De las cinco restantes, una fue considerada de manera parcial y cuatro no se consideraron. Estas últimas se refieren a (i) restringir la publicación de la información de la carga que publica aduanas, (ii) encargar las inspecciones a empresas especializadas, (iii) desarrollar un aplicativo que permita grabar procesos con el precinto de seguridad de la carga y (iv) ampliar la certificación fitosanitaria electrónica a los Estados Unidos de América y la China (Perú Compite, 2020, pp.321-323). Asimismo, el *Informe de competitividad Perú 2020* presenta una propuesta adicional que se refiere a crear una autoridad nacional sanitaria única enfocada en alimentos.

Contar con infraestructura básica y pertinente en las diferentes fases de la cadena de suministro permite un desempeño adecuado de sus partes, así

# NOTAS ACADÉMICAS

como el otorgar un servicio al cliente de acuerdo con sus expectativas (Chopra y Meindl, 2013; Coyle *et al.*, 2013). De la misma forma, proveer a la cadena de suministro de elementos de seguridad física y de datos es fundamental para el desarrollo normal de las operaciones y evitar la pérdida de información importante (Colicchia *et al.*, 2019; Dombrovsky *et al.*, 2019; Lu y Koufteros, 2019). Finalmente, la naturaleza habilitadora o restrictiva de los trámites a cargo de las instituciones del entorno —que permiten que las actividades logísticas ocurran— pueden incidir de forma directa en el desempeño de las organizaciones (Pereira y Temouri, 2018)

## Conclusiones y recomendaciones

Si bien este análisis solo considera los pilares de *infraestructura* y *logística*, consideramos que los otros cinco pilares del *Informe de competitividad 2019 y 2020* también tienen un efecto moderador en el desempeño de las cadenas de suministro del país, el cual sería interesante analizar en futuras discusiones.

En el Perú, la infraestructura presenta notables carencias —transporte, energía, telecomunicaciones, entre otros— respecto a la cobertura y calidad que limitan su potencial productivo y, por ende, competitivo. Esto debido a deficiencias institucionales relacionadas con la ausencia de planificación en la formulación y ejecución de proyectos, descoordinación entre niveles de gobierno y unidades ejecutoras, y al escaso desarrollo de modalidades de inversiones, como pueden ser por ejemplo las APP, lo que se puede revisar también en Córdova y Taquía (2018, p.6). Tanto las deficiencias de la cadena logística nacional e internacional, así como los elevados costos logísticos —transporte y almacenamiento—, crean desventajas para el desarrollo de mercados internos y externos.

Con respecto al pilar *infraestructura*, la ampliación de la responsabilidad de la empresa que elabora los expedientes estaría relacionada a posibles ocurrencias de corrupción. Así también, el contar con especialistas terceros que estén a cargo del diseño de las vías podría ser un elemento complementario en la planificación de rutas en las ciudades.

Con respecto al pilar *logística*, la comunicación de cualquier información brindada por aduanas y el desarrollo de aplicativos que vigilen las operaciones con los precintos de carga se enfocan directamente en mitigar los problemas

# NOTAS ACADÉMICAS

potenciales de seguridad que pudieran existir en las cadenas de suministro. De la misma forma, la creación de la nueva unidad fitosanitaria, la ampliación de la certificación con los Estados Unidos de América y la China, y el apoyarse en el *outsourcing* para efectuar las inspecciones son proyectos que estarían orientados a agilizar los procesos logísticos a favor de disminuir trámites innecesarios y, por lo mismo, tiempos injustificados.

## Referencias

Barringer, B. R. y Harrison, J. S. (2000). Walking a Tightrope: Creating Value through Interorganizational Relationships. *Journal of Management*, 26(3), 367-403. <https://doi.org/10.1177/014920630002600302>

Bouquet, C. y Birkinshaw, J. (2008). Managing Power in the Multinational Corporation: How Low-Power Actors Gain Influence. *Journal of Management*, 34(3), 477-508. <https://doi.org/10.1177/0149206308316062>

Cardoso, B. B. y Thomé, K. M. (2018). Effect of the Logistics Costs on the International Competitiveness of the Brazilian Coffee in the United States Market. *Custos e Agronegocio*, 14(1), 99-124. [https://www.researchgate.net/publication/325084253\\_Effect\\_of\\_the\\_logistics\\_costs\\_on\\_the\\_international\\_competitiveness\\_of\\_the\\_brazilian\\_coffee\\_in\\_the\\_United\\_States\\_market/references](https://www.researchgate.net/publication/325084253_Effect_of_the_logistics_costs_on_the_international_competitiveness_of_the_brazilian_coffee_in_the_United_States_market/references)

Chopra, S. y Meindl, P. (2013). *Administración de la cadena de suministro, estrategia planeación y operación*. (5ta. ed.). Pearson Educación.

Colicchia, C., Creazza, A. y Menachof, D. A. (2019). Managing Cyber and Information Risks in Supply Chains: Insights from an Exploratory Analysis. *Supply Chain Management*, 24(2), 215-240. <https://doi.org/10.1108/SCM-09-2017-0289>

ComexPerú (2019). Reporte de competitividad global 2019: Infraestructura. [Semana 1007 - Actualidad]. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/reportes-de-competitividad-global-2019-infraestructura>.

Cooper, M. C., Lambert, D. M. y Pagh, J. D. (1997). Supply Chain Management: more than a New Name for Logistics. *The International Journal of Logistics Management*, 8(1), 1-14. <https://doi.org/10.1108/09574099710805556>

# NOTAS ACADÉMICAS

Córdova, M. y Taquía, O. (2018). Llegando últimos: la situación de los servicios logísticos en Perú, riesgos y oportunidades. *Notas Académicas*, 38. Departamento Académico de Ciencias de la Gestión. Pontificia Universidad Católica del Perú.

<http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/133286>

Coyle, J., Langley, J., Novack, R. y Gibson, B. (2013). *Administración de la cadena de suministro, una perspectiva logística*. (9na. ed.). Cengage Learning Editores.

Deloitte (2019). Reporte global de competitividad 2019. Datos clave del sector infraestructura. Preparado por Financial Advisory-Infrastructure & Capital Projects (I&CP) Centroamérica.

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/gt/Documents/finance/191009-Deloitte-Reporte-Global-Competitividad.pdf>

Dombrovsky, M., Dogucheva, S. y Bratanovsky, S. (2019). IT Production: Monitoring Economic Security in Supply Chain Management. *International Journal of Supply Chain Management*, 8(4), 709-715.

<http://ojs.excelingtech.co.uk/index.php/IJSCM/article/view/3397/1822>

Lambert, D. M. y Cooper, M. C. (2000). Issues in Supply Chain Management. *Industrial Marketing Management*, 29(1), 65-83.

[https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00113-3](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00113-3)

Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., y Rao, S. S. (2006). The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance. *Omega*, 34(2), 107-124.

<https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.08.002>

Logística peruana: una industria en movimiento de cara al futuro. (2018). *Logistic. Media Partner. Supply Chains Fulfillment*.

<https://www.revistalogistec.com/logistica/pymes-2/2618-logistica-peruana-una-industria-en-movimiento-de-cara-al-futuro>

Lu, G. y Koufteros, X. (2019). Organizing Practices to Combat Supply Chain Security Breaches. *IEEE Engineering Management Review*, 47(3), 72-78.

<https://doi.org/10.1109/EMR.2019.2931540>

Lyu, G., Chen, L. y Huo, B. (2019). Logistics Resources, Capabilities and Operational Performance: a Contingency and Configuration Approach. *Industrial Management and Data Systems*, 119(2), 230-250.

<https://doi.org/10.1108/IMDS-01-2018-0024>

# NOTAS ACADÉMICAS

Ministerio de Economía y Finanzas. (2018, 31 de diciembre). *Decreto Supremo N.º 345-2018-EF. Política Nacional de Competitividad y Productividad*. Diario Oficial El Peruano [separata especial]. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-supremo/18913-decreto-supremo-n-345-2018-ef/file>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2019a, 28 de julio). *Decreto Supremo N.º 237-2019-EF. Plan Nacional de Competitividad y Productividad*. Diario Oficial El Peruano [separata especial]. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/PNCP\\_2019.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/PNCP_2019.pdf)

Ministerio de Economía y Finanzas. (2019b, 28 de julio). *Decreto Supremo N.º 238-2019-EF. Plan Nacional de Infraestructura para la Competitividad*. Diario Oficial El Peruano [separata especial]. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-supremo/20632-decreto-supremo-n-238-2019-ef/file>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2019c, 23 de agosto). *Decreto Supremo N.º 117-2019-PCM. Marco Macroeconómico Multianual 2020-2023*. Diario Oficial El Peruano [separata especial]. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/marco\\_macro/MMM\\_2020\\_2023.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2020_2023.pdf)

Negi, S. y Wood, L.C. (2019). Transportation Lead Time in Perishable Food Value Chains: an Indian Perspective. *International Journal of Value Chain Management*, 10(4), 290-315. <https://doi.org/10.1504/IJVC.2019.103269>

Pereira, V. y Temouri, Y. (2018). Impact of Institutions on Emerging European High-Growth Firms. *Management Decision*, 56(1), 175-187. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2017-0279>

Perú Compite (2019). *Informe de competitividad 2019*. <https://www.compite.pe/wp-content/uploads/2019/02/resumen-ejecutivo-2019.pdf>

Perú Compite (2020). *Informe de competitividad 2020*. [https://www.compite.pe/wp-content/uploads/2019/11/CPC\\_Peru\\_INC-2020\\_Libro-Web-Paginas.pdf](https://www.compite.pe/wp-content/uploads/2019/11/CPC_Peru_INC-2020_Libro-Web-Paginas.pdf)

Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo*. (4ta ed.). Ediciones Deusto.

The World Bank. (2018). *Logistics Performance Index*. <https://lpi.worldbank.org/international/aggregated-ranking>

# NOTAS ACADÉMICAS

U.S. Department of State. (2020). *Growth in the Americas*.  
<https://www.state.gov/growth-in-the-americas/>

World Economic Forum. (2018). *The Global Competitiveness Report 2018*.  
<http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>

World Economic Forum. (2019). *The Global Competitiveness. Report 2019*.  
[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)