



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TESIS

**BARRERAS A LA EXPORTACIÓN Y COMPETITIVIDAD EN
LA EMPRESA S&M FOODS S.A.C. BARRANCA 2020**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

KAREN YOSELYN CHÁVEZ DURAND

ASESOR:

M(°). DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVAEZ

Huacho – Perú

2021

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

DR. CARLOS MAXIMO GONZALES AÑORGA

Presidente

DRA. FLOR VICTORIA PICHILLINGUE NUÑEZ

Secretario

DR. POLICARPO DIOMEDES MARQUEZ

VALENCIA

Vocal

M(o). DANIEL ALBERTO VALENZUELA NARVAEZ

Asesor

Título:

**BARRERAS A LA EXPORTACIÓN Y COMPETITIVIDAD
EN LA EMPRESA S&M FOODS S.A.C. BARRANCA 2020**

DEDICATORIA

Mi tesis está dedicada a toda mi familia; primordialmente a mis padres, que gracias a los valores inculcados y al apoyo incondicional que me brindan, ha sido posible culminar satisfactoriamente mi carrera profesional. A mis hermanos, por ser fuente de inspiración y motivación para cumplir mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la vida; por bendecir a toda mi familia y por brindarme maravillosos padres que siempre confiaron en mi capacidad y ganas de superarme cada día más. El amor incondicional y el apoyo brindado por mi familia, es único, y todo ello se ve reflejado en mi crecimiento, tanto personal como profesionalmente. Agradezco a mi casa de estudio superior, por maravillosos docentes que forjaron mis valores y conocimientos; haciendo de mí, una mejor persona con mayores conocimientos que podré transmitir a demás personas que estén en etapa de formación.

ÍNDICE GENERAL

TITULO	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE GENERAL	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	x

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	02
1.2.1. Problema General	02
1.2.2. Problemas Específicos	02
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	03
1.4. Justificación de la investigación	03
1.5. Delimitación del estudio	03
1.6. Viabilidad del estudio	04

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	05
2.1.1. Investigaciones internacionales	05
2.1.2. Investigaciones nacionales	06
2.2. Bases Teóricas	07
2.3. Definiciones de términos básicos	29
2.4. Hipótesis de investigación	30
2.4.1. Hipótesis General	30

	5
2.4.2. Hipótesis Específicas	30
2.5. Operacionalización de las variables	31

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	32
3.2. Población y muestra	32
3.2.1. Población	32
3.2.2. Muestra	32
3.3. Técnicas de recolección de datos	32
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	33

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados	34
4.2. Contratación de hipótesis	41

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados	44
------------------------------	----

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	46
6.2. Recomendaciones	46

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas	48
7.2. Fuentes electrónicas	49

ANEXO

A. Cuestionario	51
-----------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca	34
Tabla 2.	Barreras internas	35
Tabla 3.	Barreras externas	36
Tabla 4.	Corporación	37
Tabla 5.	Unidad de negocio	38
Tabla 6.	Proceso	39
Tabla 7.	Pruebas de normalidad	40
Tabla 8.	Correlación de Rho de Spearman entre las barreras de exportación y la competitividad de la empresa	41
Tabla 9.	Correlación de Rho de Spearman entre las barreras internas y la competitividad de la empresa	42
Tabla 10.	Correlación de Rho de Spearman entre las barreras externas y la competitividad de la empresa	43

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca	34
Figura 2.	Barreras internas	35
Figura 3.	Barreras externas	36
Figura 4.	Corporación	37
Figura 5.	Unidad de negocio	38
Figura 6.	Proceso	39

RESUMEN

Objetivo: Establecer de qué manera las barreras a la exportación influyen en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020. Métodos: La presente investigación es de tipo básica, nivel es explicativo, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población es de 42 trabajadores. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,942). Resultados: Respecto a la Barreras a la exportación, el 9,5% mencionó que no existe barreras a la exportación, en el caso del 64,3% mencionaron que solo a veces y el 26,2% mencionaron que sí existe. Así mismo, respecto a la Competitividad de la empresa, el 85,7% mencionaron que a veces existe competitividad de la empresa y el 14,3% mencionó que si existe. Conclusión: Existe una correlación positiva alta y muy significativa ($\rho = ,700^{**}$; $p= 0,00$), por lo que se concluye que las barreras externas influyen significativamente en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020.

Palabras clave: Barreras internas y barreras externas.

ABSTRACT

Objective: To establish how the export barriers influence the competitiveness of the company S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020. **Methods:** This research is basic, level is explanatory, non-experimental design, quantitative approach. The population was 42 workers. The reliability of the instrument was performed using Cronbach's alpha coefficient (0.942). **Results:** Regarding the Barriers to export, 9.5% mentioned that there are no barriers to export, in the case of 64.3% mentioned that only sometimes and 26.2% mentioned that there is. Likewise, regarding the Competitiveness of the company, 85.7% mentioned that sometimes there is competitiveness of the company and 14.3% mentioned that it does exist. **Conclusion:** There is a high and very significant positive correlation ($\rho = .700^{**}$; $p = 0.00$), which is why it is concluded that external barriers significantly influence the competitiveness of the company S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020.

Keywords: Internal barriers and external barriers.

INTRODUCCIÓN

La globalización en el mundo de los negocios, le ha dado inicio a numerosas oportunidades relevantes para el crecimiento monetario, por medio de la expansión internacional de las compañías, que necesita de una inversión de recursos aunque hace más flexible las actividades de las organizaciones, no obstante, hay diferentes elementos que dificultan a las empresas que den inicio, desarrollo o mantenimiento de sus actividades exportadoras, estas se denominan barreras a la exportación que en ciertos casos, se producen internamente y se afilian con los medios que poseen las empresa, o es posible que además se origine en su entorno, puesto que se identifican con el mercado internacional.

A menudo, las empresas se ven expuestas a diversas barreras a la exportación, que es posible reconocer en el transcurso de las fases de la internacionalización y que es posible orientar que no comiencen una actividad exportadora o que esta sea un fracaso de la compañía, por ende, la anulación o reducción de dichos obstáculos, es esencial para lograr los resultados globales esperados.

A nivel mundial las barreras de exportación frecuentemente son similares en varios sectores y naciones, diferentes a las que se adaptan elementos como el no conocimiento de la exportación, falta de datos en el mercado objetivo y los costes de traslado que asume el exportador. También desempeñan un papel importante las barreras legales de la nación de origen y de destino que de no tener conocimiento bajaría su competitividad en el mercado internacional.

Es por ello que tiene como objetivo general establecer de qué manera las barreras a la exportación influyen en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

S&M FOODS S.A.C., inició sus actividades en el año 2008. Es una empresa agro exportadora dedicada a la exportación de diversos productos tales como pimiento Guajillo, chile ancho, ají mirasol- amarillo, ají panca hacía en el mercado internacional. Cuenta con una serie de certificaciones tales como HACCP, KOSHER, ORGANIC que respaldan los altos estándares de calidad e inocuidad de sus productos. Posee dos plantas de producción propia que se encuentran ubicada en la ciudad de Barranca, departamento de Lima.

Para realizar una exportación exitosa es importante tener conocimiento de la profundidad las barreras que deben considerar las empresas para la mejora de su competitividad. Rol que, sin duda, está a cargo de la capacidad del recurso humano de formular estrategias que permitan un proceso exportador exitoso y de esta manera conseguir la ansiada competitividad en sus operaciones internacionales con los resultados proyectados. La importancia de la competitividad radica en tener conocimiento de la forma de administrar los recursos de la empresa, aumentando su productividad y prever los requisitos del mercado. De esta manera mantendrá ventajas firmes ante sus competidores y sostener su posición destacada en el sector donde actúa.

En la empresa S&M Foods se ha podido evidenciar varios problemas respecto a su competitividad como la falta de personal calificado pues en su mayoría no tienen los conocimientos necesarios para generar mayor competitividad; no cuenta con tecnología moderna para base de su producción conllevando a que no se cubra con la demanda del mercado; falta una mayor inversión en la infraestructura de sus plantas; falta de estrategias que permitan una mejor desempeño en el mercado internacional; otro motivo es la falta de innovación en la presentación de sus productos.

En relación a las barreras de exportación en la empresa S&M Foods se ha detectado una serie de errores tales como la falta de habilidades por parte de su personal ante deficiencias específicas que pueden surgir durante la exportación; falta de conocimiento de los programas de asistencia exportadora que brinda el gobierno generando mayores gastos a la empresa; falta de capacidad productiva enfocada en mantener la compra y venta hacia mercados objetivos; las aplicaciones de agresivas leyes que obstaculizan las exportación por parte del gobierno; la incertidumbre en los mercados extranjeros como la inestabilidad de política del país de destino no permiten tener un proceso exportador exitoso.

Si la empresa S&M Foods continúa presentando los problemas antes expuestos no llevará a cabo con éxito las exportaciones hacia los países de destino y, por ende, no cumplirá con los requerimientos necesarios para generar una mayor competitividad.

Por tal motivo es importante que la empresa S&M Foods realice capacitaciones permanentes a su personal con respecto a las barreras de la exportación para penetrar con éxitos los mercados objetivos. Asimismo, generar estrategias que impacten de manera positiva en la competitividad de la compañía.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera las barreras a la exportación influyen en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020?

1.2.2. Problemas Específicos

- a. ¿De qué manera las barreras internas influyen en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020?
- b. ¿De qué manera las barreras externas influyen en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Establecer de qué manera las barreras a la exportación influyen en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Establecer de qué manera las barreras internas influyen en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020.
- b. Establecer de qué manera las barreras externas influyen en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación práctica: Esta investigación es justificable a nivel práctico dado que la empresa S&M Foods S.A.C. conocerá cuáles son las barreras internas y externas que presenta actualmente sus productos de exportación para ingresar a los mercados internacionales, y así proponer recomendaciones para combatir dichas barreras.

Justificación teórica: La relevancia de la investigación radica en, ser fuente de información para estudiantes, exportadores e interesados en el tema de esta forma obtengan un panorama más claro sobre los elementos que determinan y crean viabilidad en la exportación; ya que se estudia las barreras de exportación y como estas influyen en la competitividad de la empresa.

1.5. Delimitación del estudio

- Delimitación geográfica: empresa S&M Foods S.A.C., distrito de Barranca, provincia de Barranca, departamento de Lima.
- Delimitación temporal: noviembre del año 2019 a abril del año 2021.
- Delimitación social: trabajadores de la empresa S&M Foods S.A.C.
- Delimitación semántica: Barreras a la exportación y Competitividad de la empresa.

Las barreras a la exportación son "el total de impedimento de actitud, de estructura, operativo, que obstaculice o aleje la intención de las compañías de comenzar, desarrollar o conservar la actividad internacional" (Arteaga et al., 2014, p.13).

“La competitividad empresarial se logra cuando la empresa diseña una estrategia que concibe valor y la lleva a cabo con éxito” (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2015, p. 4).

1.6. Viabilidad del estudio

El estudio fue realizable porque se contó con los medios monetarios, humanos y tangibles, que aseguran la realización del estudio. También, se contó con el tiempo y permiso de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

Guerrón (2018), “Proyecto de Factibilidad para la producción de cacao con vista a la exportación en la finca Lesly ubicada en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas”, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ecuador. El objetivo fue desarrollar un estudio de factibilidad para la producción y exportación. Es una investigación tipo exploratorio y descriptivo. Se concluyó que “de acuerdo a los estándares de la industria y se hace el costeo y proyecciones para la exportación que está en el rubro de los productos primarios y de acuerdo a lo proyectado si es factible incursionar en este proyecto” (p. 76).

Ramírez y Pérez (2016), “Modelo para el mejoramiento del nivel de competitividad de las pymes del subsector agrícola del Municipio de Marsella”, Universidad de Pereira. Colombia. El objetivo fue diseñar un modelo para el mejoramiento del nivel de competitividad. Investigación de diseño experimental. Población de 351 predios. Utilizó la encuesta. Concluyó que “los modelos de mejoramiento del nivel de competitividad existentes contienen teoría básica para realizar el análisis diagnóstico de situaciones de competitividad, en las cuales se marcan pautas que pueden ser aplicadas dependiendo del sector y los objetos de estudio” (p. 183).

Vera (2015), “Relación entre las estrategias de competitividad y de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil”, Universidad Católica de Guayaquil. Ecuador. El objetivo fue

analizar las estrategias de competitividad para determinar su influencia en el financiamiento. Es una investigación tipo exploratoria. Concluyó que “se puede evidenciar la existencia de la relación entre las estrategias de competitividad y la estrategia de financiamiento apalancada” (p. 106), esto es porque en los resultados se “muestran que independientemente del tipo de estrategia de competitividad que se aplique en la mediana empresa manufacturera se tiende a utilizar una estrategia de financiamiento apalancada” (p. 106).

2.1.2. Investigaciones nacionales

Marrufo y Montano (2020), “La innovación y la competitividad de la pequeña empresa exportadora Inversiones y Negociaciones Sipan SAC, 2017”, Universidad Tecnológica del Perú. El objetivo fue identificar la influencia entre la innovación y la competitividad. Es una investigación descriptiva correlacional y de diseño no experimental. La población fue 10 trabajadores. Utilizó la encuesta. Concluyó que “existe una relación alta y directa entre la Innovación y la Competitividad de la pequeña empresa exportadora Inversiones y Negociaciones Sipan S.A.C.” (p.104).

Benavides y Paredes (2018), “El soporte logístico y su relación con la competitividad internacional de las empresas exportadoras en la provincia de San Martín, 2016”, Universidad Nacional de San Martín. El objetivo fue determinar la relación entre el soporte logístico y la competitividad internacional. Es una investigación de tipo aplicada, correlacional de diseño no experimental. La población 24 personas. Utilizó la encuesta y el fichaje. Concluyó que “existe una relación directa fuerte entre el soporte logístico y la competitividad internacional de las empresas exportadoras en la provincia de San Martín, 2016” (p. 31).

Espinoza y Rupa (2018), “Análisis de las barreras de exportación en las empresas textiles exportadoras de San Juan de Lurigancho - Lima 2018”, Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue analizar las barreras de exportación. Es una investigación de tipo aplicativo y de diseño no experimental. La población fue 271 empresas. Utilizó la encuesta. Concluyó

que “al analizar las barreras de exportación en las empresas textiles exportadoras..., se determinó que existe una mediana dificultad frente a las barreras de exportación, es así que un 96% de los dueños, gerente y jefes lo confirmaron” (p. 56).

Sevillano (2017), “Barreras a las exportaciones de pimiento fresco al mercado estadounidense desde la Asociación Agrícola Compositan Alto, Trujillo 2017”, Universidad César Vallejo. Perú. El objetivo fue analizar las barreras internas y externas para las exportaciones. Es una investigación de tipo descriptivo y de diseño no transversal. Utilizó la encuesta. Concluyó que “que la única barrera interna es la capacidad económica / financiera” (p. 46); por otro lado, respecto a las barreras externas, con las que tiene dificultades la empresa “son las normas de origen, envase y embalaje, marcado y etiquetado, y, los requisitos fitosanitarios que Estados Unidos exige para permitir el ingreso de productos en fresco a su país” (p. 46).

2.2. Bases teóricas

Variable independiente: Barreras a la exportación

A. Definiciones de exportación

Minervini (2014) señala que la exportación es un objetivo de rentabilidad, mejor dicho, es una importante táctica de una compañía para tornarse más competitiva.

Koontz y Weihrich (2013) mencionan que la exportación es una transacción que va más allá de sus fronteras y que comprende la transferencia de bienes, servicios, tecnologías, conocimientos burocráticos y capital a otras naciones.

Wheelen y Hunger (2013) mencionan que la exportación es trasladar los productos hechos desde la nación de origen de la compañía hacia otras naciones para venderlos.

García (2012) define la exportación como la acción de comercializar de forma repetitiva y equilibrada lo que genera la compañía a compradores situados

en mercados extranjeros, externamente de territorio aduanero, y cuya principal meta es lograr compradores foráneos.

B. Dimensiones

Espinoza y Rupa (2018) señalan que la variable “barreras de exportación” cuenta con dos dimensiones, las cuales son:

a. Barreras internas

“Se entiende como barreras internas a la falta de capacidad comercial que tienen las empresas para comercializar apropiadamente, el volumen de producción para desafiar a otras empresas, de esta manera lograr una exportación fructífera” (p. 16).

b. Barreras externas

“Las barreras externas, están constituidas por las barreras culturales, económicas, competitivas, legales y logísticas, respetando la diferencia en los gustos de los consumidores, las diferencias en idiomas, las condiciones competitivas de los mercados, la legislación internacional, las diferencias de moneda” (p. 19).

C. Otras barreras a la exportación

Martín y Martínez (2012) mencionan que existen ciertos obstáculos que dificultan el vínculo del intercambio de bienes, servicios y capitales, pese al enorme desarrollo del comercio internacional y del proceso de globalización en donde todos los países están involucrados. Dichos obstáculos se determinan para proteger la economía de una nación y otras por el contrario serán puestos con objetivos recaudatorios del gobierno.

a. Barreras Políticas

Son aquellas que exigen los Estados de modo autónomo o por acuerdos de Organismos Internacionales donde las naciones integrantes de dichos organismos acatan. El impedimento de vender es posible sea total de modo parcial con el impedimento del comercio o adquisición de ciertos productos o

prestaciones. Como en el caso de los bloqueos a naciones sometidas a dictadores como en su momento lo fue Irak para las naciones a nivel mundial, el impedimento de vender con Cuba para las compañías de Estados Unidos, etcétera.

b. Barreras Económicas o Arancelarlas

Consiste en aquellas que aumentan el precio del producto importado para dar protección al ingreso de mercancías que pueden dañar la economía de la nación importadora. En ciertas naciones dichas barreras tienen fines netamente recaudatorios, siendo su más importante fuente el gobierno, hecho que se da en las naciones desarrolladas. El establecimiento de dicha barrera está puesto por el Arancel (impuesto indirecto).

c. Barreras Jurídicas o No Arancelarias.

Son aquellas que también son conocidas como medidas de efecto equivalente conforme al derecho comunitario el cual tiene como meta entorpecer la venta extranjera por diversas razones, defensa del comprador, sanidad pública, entorno natural, etc.

- Eventos a la importación: tratan en exigir restricciones a la importación de mercaderías a través de cupos de ingreso.
- Limitaciones voluntarias a la exportación: se presentan si los productores foráneos establecen de forma voluntaria la cantidad de exportaciones mandadas de una nación o de fabricación. Un claro ejemplo es el mercado de petróleo en el cual las naciones productoras establecen la cantidad de producción.

d. Barreras Técnicas

Son aquellas que tienen por objeto asegurar modelos de calidad en bienes de importación y garantizar que estos cumplan con las condiciones mínimas sanitarias y de seguridad técnica. Entre las cuales sobresalen:

- Normas fitosanitarias y veterinarias: son de estricto acatamiento para bienes agrarios y ganaderos.
- Normas técnicas de fabricación de bienes: Son normas de tipificación y calidad, impuestas tanto en la fabricación como en el empleo de los bienes.

Las reglas españolas UNE y las normas de carácter global ISO son las que determinan estos obstáculos.

- Imposiciones del material de etiquetado, envase y embalaje: es el procedimiento de los envases y su reciclado, la imposición de los datos de composición y de la instalación del bien para dar seguridad del comprador, la protección del medio ambiente o defensa del cliente.

e. Barreras fiscales

“Son aquellas que se exigen en el ingreso de las mercaderías en una nación como el Impuesto sobre Valor Añadido (IVA) e Impuestos Específicos que impongan las labores del tabaco, el alcohol y los hidrocarburos” (p.38). Comprende obstáculos fiscales que son posibles de mencionar como:

- Subsidios a la producción nacional: Por medio de estas ayudas a zonas determinadas, se mantiene y se amplía la oferta de la misma nación y se detienen las importaciones. Estos subsidios a menudo se brindan a industrias como la siderúrgica, etcétera.
- Subsidios a la exportación: consiste en apoyar a las compañías de una nación para detener la importación de productos a través de aportes a las compañías exportadoras, o beneficios fiscales. Dichas prácticas están prohibidas y los mercados de capitales se producen frecuentemente donde la OMC tiene como objeto erradicarla.

D. Tipos de exportación

Czinkota y Ronkainen (2008) mencionan que la exportación se puede dividir en lo siguiente:

a. Exportaciones indirectas

Si el exportador usa el medio de exportación indirecta para ingresar a mercados foráneos, se externaliza el proceso de exportación, mejor dicho, el intermediario, como por ejemplo una compañía de gestión de exportaciones, la cual protege los movimientos de venta internacional. Aunque no exista inversión de ventas foráneas por parte de la compañía foránea, menos habrá aprendizaje sobre las ventas en los mercados que adquieren el bien. En esencia el esfuerzo

de ventas, que consiste en un esfuerzo local enfocado al intermediario nacional. Es posible cambiar este escenario cuando la empresa foránea se torna parte de una comercializadora de exportaciones con otros productores semejantes. Inclusive en este ejemplo la compañía tendrá su propia fuerza de ventas y se limitará su exposición al esfuerzo. Será indirecto cualquier aprendizaje que se verifique; como en el caso donde el intermediario aconseje al mercadólogo acerca de las flexibilizaciones que haría en el producto para que mejore las ventas.

b. Exportaciones directas.

En cierta fase el exportador puede creer conveniente tener un contacto directo con el mercado objetivo, aunque el contacto final del comprador lo continúen gestionando los intermediarios locales, como el caso, de los agentes o distribuidores. Es necesario que la comunicación con los intermediarios asegure que estos se encuentren satisfechos con el acuerdo y cuenten con el equipamiento necesario para vender y promover el bien del exportador. Cualquiera que fuese el acuerdo de distribución, es importante que el exportador proporcione comunicaciones de apoyo para las ventas esenciales, como la especificación del producto y datos impresos, catálogos, resultados del producto y datos del rendimiento comprobado; elementos importantes para vender a los principales clientes. En ciertos casos es necesario que el exportador brinde a los intermediarios incentivos para que intervengan en acciones de marketing local. Ello puede abarcar descuentos especiales, comisiones al personal de venta o publicidad de contribución. Esta última dará al producto del exportador un toque local y aumentará el presupuesto general de promoción para el bien. No obstante, es importante que el exportador se preocupe porque la publicidad sea de buena calidad y la inversión se realice conforme a lo acordado.

Para que la interacción entre la compañía foránea y el intermediario funcione, es necesario cumplir los siguientes lineamientos.

- Tener conocimiento del entorno de ventas: Por lo general, lo que tiene éxito en un mercado local no tendrá lugar en un mercado extranjero. Ello es válido principalmente respecto a los esquemas de compensación. En las compañías norteamericanas los incentivos y las comisiones tienen una

actividad bastante relevante, en muchos mercados los salarios son en su mayoría la compensación. Una buena manera de solucionarlo es investigando las estructuras salariales y los proyectos de incentivos de demás compañías de competencia en el mercado de cuestión.

- Estudiar al comprador: la conducta del comprador cambia en relación a los mercados, lo que significa en ajustarse a la función de ventas. ECA internacional (organismo encargado en consultoría y gestión de empresas que ayuda a las empresas a determinar los beneficios de sus trabajadores internacionales) que pone en venta la información de marketing a nivel mundial, sustentada en el concepto de membresía, halló que los vendedores de sus socios no pueden vender el concepto en Asia. En vez de eso, los compradores quieren adquirir la información de poco en poco. Únicamente luego de estudiar y cambiar acciones de ventas ECA no vendió la idea de membresía a sus compradores.
- Trabajar con la cultura: Es necesario tener metas claras para los vendedores sustentadas en sus propias expectativas. Ello se emplea en especial si se determina objetivos y medidas, como en el caso de las cuotas. Cuando estas son poco realistas, generará frustración en las dos partes. Además, necesita sensibilidad cultural en condiciones en el cual el exportador tenga que interrelacionarse con la fuerza de ventas del intermediario, como en las capacitaciones.
- Aprender de sus representantes: Por encima del feedback que tendrá el exportador, este tendrá que tomar acción en dos perspectivas para sacar provecho de la experiencia de los vendedores locales. En primer lugar, es importante que el exportador cuente con un programa donde los vendedores locales visiten la compañía para tener conocimiento de las funciones e interactuar con los trabajadores. Cuando el exportador tiene actividad en varios mercados de una misma región, lo más recomendable es diseñar formas de designar a los vendedores a cargo de los productos del exportador en diversos mercados para intercambiar perspectivas y patrones de negocios a seguir.

c. Exportaciones integradas

En la fase final de la internacionalización fundamentada en la exportación, el exportador entiende el esfuerzo a través de la oficina de ventas en el mercado objetivo o un contacto directo con el cliente. Ello es parte de la necesidad percibida por el exportador de una alta administración del vínculo con el cliente, donde las acciones de ventas relacionadas con las tecnologías de los call centers, las áreas de servicio al comprador y páginas web de la compañía, pueden incluir redes de tercera generación, VoIP (protocolo de voz sobre internet), microteléfonos de dispositivos duales.

Tener una oficina de ventas no se traduce fuertemente que no utilizarán intermediarios; es posible que los vendedores del exportador se dediquen a apoyar las metas de ventas a los intermediarios. En esta fase es posible emplear trabajadores de ventas expatriados, especialmente en los sitios donde es importante gestionar el esfuerzo a nivel local. Los expatriados aportan beneficios que contribuyen a una mejor comprensión de la compañía, sus productos y su potencial para dar sus actividades de éxito a la operación local. Al contar con la gestión del expatriado, es posible que el exportador tenga un mayor manejo sobre las ventas.

E. Tácticas de exportación

Martín y Martínez (2012) esencialmente, es posible identificar dos inclinaciones, por una parte, consiste en adecuarse a atributos determinados de los mercados internacionales o diferentes normas y, por otra parte, donde se sustenta de la globalización de mercados.

a. Estrategia de diferenciación

Comprende la elaboración de una táctica de marketing diversa por nación, adecuada a sus cualidades monetarias, sociales, culturales y legales.

Esta táctica trata de dividir el mercado a través de diversos criterios, el más importante es que presenta ventajas, pues se adecua de la mejor forma a las cualidades y carencias de los mercados meta, y, además, contras, ya que tiene un coste alto.

b. Estrategia de globalización

Consiste en las distinciones culturales, colectivas o monetarias, no comprenden la adopción de una táctica diversa por nación, pues tiene en cuenta que hay semejanzas y distinciones, y que, por ende, los clientes no están en demasía.

Las carencias que tienen los diferentes mercados tienen similitudes.

Las propagandas se elaboran y son traducidas en diversos idiomas. Esta táctica implica una ventaja para enfatizar y es su ahorro en coste, y su desventaja es el peligro de demasía de estandarización y de centralización.

Se pueden hacer unas cuantas generalizaciones acerca de la globalización o estandarización mundial del marketing.

c. Estrategia de penetración.

Consiste en aumentar la intervención de la compañía en la distribución comercial de sus productos en los mercados donde opera, mejor dicho, en el desarrollo del negocio esencial. Esta estrategia tiene pocos riesgos.

F. Ventajas y desventajas de la exportación

Hill (2011) hace mención que, gran cantidad de industrias inician su expansión mundial como exportadoras y luego adoptan de abastecer al mercado extranjero. Es importante conocer tanto ventajas como desventajas de la exportación tales como.

a) Ventajas.

Presenta dos ventajas la exportación. Primeramente, obstaculizar los mismos costes de instalación de actividades de elaboración en la nación anfitriona. En segundo lugar, la exportación coopera a que las compañías alcancen economías de centralización sustentadas en una curva de experiencia.

b) Desventajas.

Aunque también la exportación implica un grupo de desventajas. Primeramente, la exportación desde el establecimiento de la compañía es posible que no sea la adecuada, no hay lugares de costes menores para la elaboración del

producto en el extranjero (como en el caso de la compañía es posible edificar la economía de localización a través del desplazamiento de la fabricación a otro medio). De este modo, especialmente para las compañías que adecuan tácticas internacionales, es conveniente producir en un lugar en donde las condiciones sean las más favorables para la concepción de valor, y exportar a nivel mundial a partir de ello.

Otro inconveniente trata en que los altos costes de traslado reduzcan la rentabilidad, principalmente en los productos a granel. “Un modo de impedir ello es elaborar ese tipo de productos de manera regional. Dicha táctica posibilita a la compañía edificar determinadas economías desde la fabricación de elevada escala y, a la vez, reducir sus costes de traslado” (p.465). Como, por ejemplo, la mayoría de multinacionales de productos químicos que elaboran de manera regional y proveen a diferentes naciones desde un solo establecimiento.

Una última barrera son las arancelarias donde además disminuyen la rentabilidad; la intimidación de estas barreras de la nación anfitriona agrega riesgos a la exportación.

G. ¿Cómo exportar?

Minervini (2014) menciona que para llevarla a cabo es necesario contar con los siguientes parámetros:

- Crear una compañía apta para competir.
- Estar enfocados en que el producto llegue a mercado objetivo de manera competitiva (logística adecuada, empaque, temas legales, etcétera).
- Mejorar la gerencia de los mercados (elegir mercados, inversionistas, modos de ingreso, la comunicación, política de distribución, etcétera).

Ahora, es importante conocer las más importantes fases del proceso de exportación:

- Examinar la capacidad exportadora.
- Reconocer nuestros productos con mayor competencia.
- Identificar ciertos mercados.

- Identificar el segmento de mercado más adecuado (su competencia directa y su público objetivo).
- Hallar un modo de ingresar al mercado (un agente, un distribuidor, una sucursal, etcétera).
- Realizar marketing.
- Elegir posibles socios (importadores, compradores, distribuidores, etcétera).
- Reconocer a su socio.
- Determinar una ruta de trabajo.

Es importante considerar que la mayoría de las entidades de promoción del comercio exterior tiene disponible en su sitio web un manual del exportador, con el que usted puede eliminar una serie de dudas.

Variable dependiente: Competitividad de la empresa

A. Definiciones

Fonseca (2015) señala que la competitividad es la capacidad que se tiene para vencer a los demás competidores.

Hitt, Ireland y Hoskisson (2015) mencionan que “la competitividad empresarial es alcanzada por la empresa cuando formula una táctica que concibe valor y se lleva a cabo con éxito” (p.4).

Gordon (2014) manifiesta que la competitividad se conceptualiza como la habilidad que tiene una compañía para estructurar y sostener ventajas que le posibiliten contar con una posición sobresaliente en el mercado.

Uribe (2013) establece que la competitividad es el potencial que posee la compañía para someter su mercado, tener rentabilidad, crear valor dar satisfacción al cliente.

B. Dimensiones

D' Alessio (2015) hace mención de ciertas dimensiones que sirven como análisis y mediciones para identificar la competitividad de una organización, dichas dimensiones son las siguientes:

a. Corporación

Hace referencia a cada uno de los elementos de un nivel estratégico de la compañía que fomentarán la competitividad.

b. Unidad de negocio

Hace referencia esencialmente a cada uno de los elementos en un nivel táctico de la compañía que pueden desarrollar competitividad.

c. Proceso

Hace referencia esencialmente a cada uno de los elementos en un nivel operativo de la compañía que pueden desarrollar competitividad.

C. Competitividad y valor

Porter (2012) menciona que las fuerzas competitivas muestran los impulsores de la competencia en un sector.

Un estrategia de la empresa que entienda la competitividad se dirige hacia un panorama más claro, pues solo los competidores existentes identificarán las amenazas competitivas más sobresalientes y contará con las mejores herramientas para enfrentarlas.

A la vez, tener un pensamiento global sobre la estructura de un sector puede identificar más oportunidades: las distinciones de los compradores, los proveedores, los sustitutos, los aspirantes y los adversarios pueden ser la base de diferentes tácticas que dirijan una mejora en el desempeño.

En un mundo de constante competitividad, es muy importante aprender a pensar en competitividad en aspectos estratégicos.

Entender la estructura de un sector es tan crucial para los gerentes e inversores.

Las cinco fuerzas competitivas de Porter (1. Poder de negociación de clientes, 2. Rivalidad entre las empresas, 3. Amenaza de los nuevos entrantes) 4. Poder de negociación de los proveedores, 5. Amenaza de productos sustitutos) muestran cuando una industria es verdaderamente atractiva y ayudan a los inversores a intervenir a cambios buenos o malos en la estructura industrial antes a que puedan ser muy graves.

Las cinco fuerzas diferencian las insuficiencias a corto plazo de los cambios estructurales y posibilitan a los inversores a sacar provecho del optimismo o pesimismo.

Es más fácil detectar a las compañías donde las tácticas tienen un potencial grande de la industria. Este modo de pensar sobre la competencia es un modo efectivo de identificar un verdadero éxito en las inversiones y la tendencia a la extrapolación que predominan en el estudio vigente la inversión.

En caso los gerentes o inversores observarán desde esta perspectiva la competitividad, el mercado capital tendría un mayor éxito para una compañía y rentabilidad en general.

Los ejecutivos e inversores deberían centrarse en lo estructural, no en lo transitorio.

Piense en las mejoras del rendimiento que tendríamos en las empresas y en el conjunto de la economía si toda la energía invertida en “agradar al mercado” se redirigiera a los factores que crean auténtico valor económico.

D. La estrella de la competitividad

Fonseca (2015) hasta ahora he hecho toda la síntesis en la dirección opuesta al orden del proceso.

Lo que hice a propósito, específicamente para dar relevancia a la complejidad: si deseo que el bien estrella esté preparado en el mercado, en el cual finalmente lo observa cualquiera, ósea el efecto, es preciso ver hacia el pasado lo complicado que forman parte de la causa.

Sin embargo, ¿cómo podemos ayudarnos a tener las competencias requeridas para que el bien pueda ser estrella en el mercado? Hasta este momento solo están reconocidas. Con eso solo hay un avance conceptual.

Si los procesos, en este instante, hacen su propia evaluación acerca de las capacidades vigentes de su compañía, es importante que se ingrese un estudio para que sea más válido.

Para tener conocimiento si su compañía es competitiva o no, es importante comparar a los competidores en el mercado.

Si, en cambio, cada capacidad de su compañía es mejor que las de sus competidores, siendo así su compañía tiene una mayor competitividad que los demás.

Para lograr una descripción de la competitividad que encierra claramente estos conceptos, prefiera la siguiente: es la habilidad que tiene para ganar competencia en el mercado.

Hay ciertos complementos que pueden ayudar a tener una claridad absoluta:

- La competencia trata de poner a la venta bienes y prestaciones en el mercado mejor que los otros competidores.
- Para conseguirlo, es necesario que la compañía cuente con mejores capacidades que su competencia.
- Es comparada, mejor dicho, referente a la competencia.
- Es provisional, mejor dicho, cambia a diario, pues cambian los compradores y la competencia.
- Está sujeto al mercado, mejor dicho, está sujeto al producto, está sujeto a los compradores y la competencia.
- En pocas oportunidades es incentivada por la suerte, lo que se traduce en construirlo fuertemente, sin embargo, también se puede perder con facilidad.

Todo esto encierra un gran vértigo, como en el caso de que una empresa sienta que en la actualidad está ganando la competencia en el mercado, aunque

solo tenga pocas ventajas que otro competidor, esto puede representar perder la competencia, o al revés.

Todavía más difícil, un competidor emergente, proveniente de otro tipo de industria, que maneja otro paradigma, con mayores habilidades y que está entrando con un sustituto de producto, puede llegar a cambiar el equilibrio de su mercado actual (nunca hay equilibrio, siempre alguien o algo se está desequilibrando: esa es la esencia de la competencia en el mercado).

Esto también puede suceder cuando varias industrias convergen en el tiempo, porque su tecnología converge en forma simultánea, así como ha ocurrido, por ejemplo, con la telefonía móvil, la computación y la televisión: el resultado es una fuerte turbulencia de la que salen adelante las empresas que tienen las mejores habilidades.

Esto también significa que no es en el producto que radica la fuerza. Ésta es temporal. Es en las habilidades que respaldan el producto en las que pueden cifrar su valor futuro.

En cuanto a estas habilidades claves, también existen complejidades, múltiples de naturaleza independiente del producto y del mercado, pues:

- Ninguna es individualmente suficiente.
- Todas deben estar combinadas.
- Deben estar armonizadas.
- Deben estar fuertemente integradas.
- Si una es escasa, las demás tienen que poder suplir para conservar la competitividad.

Si bien normalmente:

- La combinación es asimétrica.
- No considero que son armónicas.
- Existen problemas de integración.
- Unas son más escasas que otras.

Hay algunas habilidades que podrían ser la causa principal del éxito de la empresa, como lo han sido Treacy y Wiersema ", donde concluyen que en una de las tres disciplinas -excelencia operacional, liderazgo por producto e intimidad con el cliente- radica la explicación.

Sin embargo, incluso en su clasificación, advierten que el hecho de que el éxito haya sido liderado por una de las disciplinas no significa que pueda tener debilidad en las otras dos.

Sin negar que pueda tener alguna disciplina, o incluso habilidad, en la cual se focalice el éxito distintivo de una empresa, con seguridad este podría ser de la asimetría entre las habilidades descritas; pero invariablemente está sujeto a los competidores que en el mercado tengan una peor combinación de las habilidades claves.

Resultó muy poco creíble que una sola habilidad muy desarrollada, en conjunto con las otras escasas en demasía, podría llevar a una empresa al éxito en su mercado.

Debe tener una combinación exitosa. Más aún, como lo que pudo evidenciar en la descripción de las habilidades clave, ninguna es un conjunto exacto de habilidades de proveedores de procesos totalmente independientes dentro de un solo grupo; están interrelacionadas, casi sin bordes claros entre ellas.

E. Resultados de la competitividad estratégica

Hitt, Ireland y Hoskisson (2015), las estrategias internacionales generan tres beneficios básicos para la compañía.

La compañía obtiene beneficios básicos cuando maneja con éxito los riesgos políticos, económicos y los de otras instituciones al mismo tiempo que implementa sus estrategias internacionales, a su vez, estos beneficios son críticos para las actividades de la compañía para alcanzar la competitividad estratégica.

En general, la medida en que las compañías alcanzan la competitividad estratégica por medio de la estrategia de diversificación internacional.

Como extensión o elaboración de la estrategia internacional, una estrategia de diversificación internacional es aquella que utiliza una compañía para expandir las ventas de sus bienes o servicios trascendiendo las fronteras de diferentes países y regiones del mundo para llegar a un número potencialmente grande de mercados o ubicaciones geográficos.

En lugar de entrar en uno o unos cuantos mercados, la estrategia de diversificación internacional lleva a las empresas a emplear estrategias internacionales al nivel de negocio y al nivel de compañía con el propósito de entrar en muchos mercados y regiones para vender sus productos.

a. Diversificación internacional y rendimientos

Existe evidencia de que las compañías utilizan una estrategia de diversificación internacional por razones de razones, lo que significa que la diversificación internacional guarda una relación positiva con el rendimiento de la compañía médica debido a los rendimientos que obtienen sobre sus inversiones.

Las investigaciones indican que en medida que se incrementa la diversificación internacional, los rendimientos de una compañía disminuyen al principio, pero después aumentan con rapidez conforme aprende a administrar la mayor diversificación geográfica que ha creado.

De hecho, el mercado de valores es particularmente sensible a las inversiones en los mercados internacionales.

Las compañías que están muy diversificadas en muchos mercados internacionales reciben por lo general rendimientos más altos en la bolsa, en especial cuando se diversifican geográficamente en áreas de su negocio central.

Muchos factores tienen los efectos positivos de la diversificación internacional, por ejemplo, la propiedad privada frente a la pública, las posibles dificultades de escala y la experiencia, las ventajas de la ubicación, el mayor tamaño del mercado y la posibilidad de estabilizar los rendimientos ayudan a reducir el riesgo general de una compañía.

Las compañías grandes y bien establecidas dependen de una estrategia de diversificación internacional.

b. Acentuar la innovación

Anteriormente dijimos que el desarrollo de nueva tecnología es la médula de la competitividad estratégica.

Como señalamos en la explicación de las determinantes de la ventaja nacional, la competitividad de un país depende, en parte, de la capacidad de sus industrias para innovar. Con el transcurso del tiempo, es inevitable que las competidoras superen a las compañías que no innovan.

Por lo tanto, la única vía para los países y las compañías individuales sostenidas una ventaja competitiva radica en que vayan actualizando continuamente por medio de la innovación.

Una estrategia de diversificación internacional y la diversificación geográfica; genera el potencial para las compañías obteniendo rendimientos más altos sobre sus innovaciones (por vía de mercados más numerosos o más grandes) al mismo tiempo que los muchos riesgos que suelen significar las inversiones en IyD (Innovación y desarrollo)

Además, la diversificación internacional también sería necesaria para generar los recursos que se necesitan para tener una operación de IyD a gran escala. Un entorno donde la obsolescencia tecnológica se presenta con rapidez dificultará la inversión en nueva tecnología y las operaciones de capital intensivo que se necesitan para competir en ese entorno.

Las compañías que operan exclusivamente en sus mercados privados pueden encontrar que estas inversiones son difíciles debido al mucho tiempo que se necesita para recuperar la inversión original.

Sin embargo, la compañía se diversifica en una serie de mercados internacionales.

F. Inteligencia competitiva

París (2018) menciona que el proceso de globalización que la economía mundial vive, demanda a las compañías de América Latina a realizar la búsqueda a mercados tanto internos como exteriores. Para confrontarse con éxito a dicho desafío, las empresas requieren de datos sobre las cualidades de los mercados y

de la competencia que ellos operan. Alguien ya dijo que “competir sin inteligencia es como participar en una carrera sin mirar a los adversarios, es decir, es ir a ciegas”.

La información de la competencia es, por ende, uno de los instrumentos más importantes del marketing esencial, aunque puede ser contraproducente si no se tiene una adecuada gestión.

El departamento de inteligencia competitiva debe contar con trabajadores que procedan con destreza, pero principalmente que se dedique una cantidad relevante de tiempo para dicha actividad, la perseverancia para tener datos que se necesitan, el nivel de compromiso y la intervención de los trabajadores en el proceso de seguimiento de la competencia, la siguiente fórmula de éxito determina la gestión de dicha área de la compañía.

“Éxito de la IC = Pericia X Constancia X Compromiso X Participación X Tiempo” (p.266).

Con esta ecuación surgen algunos indicadores que posibilitan alcanzar una gestión de éxito en el departamento en el IC de la compañía, estos son:

Pericia: relacionada con el nivel de conocimiento que debe tener los trabajadores involucrados en dicha actividad, además que emplearlo con el fin de llegar a lo propuesto con la organización.

En muchas ocasiones, trabajadores con menos conocimiento, pero con más experiencia pragmática obtiene buenos frutos, ya que se atreven con lo que se saben.

Constancia: es un proceso pausado, pero necesita de constancia y un continuo seguimiento y total de los responsables del departamento.

Compromiso: aquellos que ponen todo de sí mismos en los trabajos para lograr con lo propuesto.

Además, se relaciona con el nivel de participación de quien esté a cargo y de quienes se la brinden.

Participación: cada miembro de la empresa debe proceder como un agente de inteligencia del departamento, producir dicha intervención dentro de la empresa. Para ello es necesario buscar e incentivar a los trabajadores de la firma

con incentivos. También, deberá mantener una continua comunicación promocionando e incentivando dicha intervención.

Tiempo: el fracaso es el hecho más rápido que puede pasar en el marketing. Esto necesita de un tiempo de maduración adicional, aun cuando en la mayoría de ocasiones un informe incompleto, es mucho mejor que uno demasiado completo.

G. Resultado de la competitividad estratégica

Hitt, Ireland y Hoskisson (2015) mencionan que hemos dicho que las estrategias internacionales generan tres beneficios básicos (mercados más grandes, economías de escala y aprendizaje, y ventajas de la ubicación) para las compañías.

La compañía obtiene estos beneficios básicos cuando maneja con éxito los riesgos políticos, los económicos y los de otras instituciones al mismo tiempo que implementa sus estrategias internacionales; a su vez, estos beneficios son críticos para las actividades de la compañía para alcanzar la competitividad estratégica (medida debido a un mejor desempeño y más innovación).

En general, la medida en que las compañías alcanzan la competitividad estratégica por medio de las estrategias internacionales se expande o incrementa cuando implementan con éxito una estrategia de diversificación internacional.

Como extensión o elaboración de la estrategia de diversificación internacional lleva a las empresas a emplear estrategias internacionales al nivel de negocio y al nivel de compañía con el propósito de entrar en muchos mercados y regiones para vender sus productos.

a. Diversificación internacional y rendimientos

Existe evidencia de que las compañías utilizan una estrategia de diversificación internacional por numerosas razones, lo cual significa que la diversificación internacional guarda una relación positiva con el desempeño de la compañía medido debido a los rendimientos que obtiene sobre sus inversiones.

Las investigaciones indican que a medida que se incrementa la diversificación internacional, los rendimientos de una compañía disminuyen al

principio, pero después aumentan con rapidez conforme aprende a administrar la mayor diversificación geográfica que ha creado.

De hecho, el mercado de valores es particularmente sensible a las inversiones en los mercados internacionales.

Las compañías que están muy diversificadas en muchos mercados internacionales obtienen por lo normal rendimientos más altos en la bolsa, en especial cuando se diversifican geográficamente en áreas de su negocio central.

Muchos factores contribuyen los efectos positivos de la diversificación internacional. Las compañías grandes y bien establecidas y las empresas que empiezan pueden obtener estos resultados positivos implementando debidamente una estrategia de diversificación internacional.

b. Acentuar la innovación.

El desarrollo de nueva tecnología es la médula de la competitividad estratégica. La competitividad de un país depende, en parte, de la capacidad de sus industrias para innovar. Con el transcurso del tiempo, es inevitable que las competidoras superen a las compañías que no innovan.

Por lo tanto, la única vía para que los países y las compañías individuales sostengan una ventaja competitiva, radica en que la vayan actualizando continuamente por medio de la innovación.

Una estrategia de diversificación internacional y la diversificación geográfica que genera, crean el potencial para que las compañías obtengan rendimientos más altos sobre sus innovaciones (por vía de mercados más numerosos o grandes) al mismo tiempo que disminuye los muchos riesgos que suelen significar las inversiones en IyD.

Además, la diversificación internacional también sería necesaria para generar los recursos que se requieren para sostener una operación a gran escala. Un entorno donde la obsolescencia tecnológica se presenta con rapidez dificultará la inversión en nueva tecnología y las operaciones de capital intensivo que se necesitan para competir en ese entorno.

Las compañías que operan exclusivamente en sus mercados domésticos quizás encuentren que estas inversiones son difíciles debido al mucho tiempo que se requiere para recuperar la inversión original.

Sin embargo, la compañía que se diversifica en una serie de mercados internacionales mejora su capacidad para apropiarse de rendimientos adicionales de la innovación antes de que las competidoras superen la ventaja competitiva inicial que ha creado la innovación.

Además, las compañías que ingresen en los mercados internacionales están expuestas a nuevos productos y procesos. Si se informan de esos productos y procesos, y si integra ese conocimiento a sus operaciones, podrán crear más innovaciones.

Luego entonces, por una serie de razones las estrategias internacionales, y sin lugar a duda una estrategia de diversificación internacional, ofrecen incentivos para que las compañías innoven.

La relación entre la diversificación geográfica internacional, la innovación y los rendimientos es muy compleja.

Algún grado de desempeño es necesario para que proporcione los recursos que la compañía necesita para diversificarse en el ámbito geográfico; a su vez, esta diversificación geográfica ofrece incentivos y recursos para invertir en IyD. Una IyD efectiva mejorará los rendimientos de la compañía y esto, a continuación, proporcionará más recursos para continuar con la diversificación geográfica y la inversión en IyD. Por supuesto que los rendimientos generados por estas relaciones se incrementan debido a prácticas administrativas efectivas.

La evidencia indica que los equipos de directores administrativos que incluyen más diversidad cultural conocen mucho mejor con frecuencia los mercados internacionales y sus idiosincrasias, pero la índole de sus incentivos podría afectar su orientación a la expansión internacional.

Es más, para administrar las unidades de negocios de una compañía multinacional geográficamente diversa se requiere de habilidad, no solo para administrar un conjunto descentralizado de negocios, sino también para coordinar los distintos puntos de vista que surgen de los negocios ubicados en

diferentes países y regiones. Las compañías que lo saben hacer, incrementan su posibilidad de superar a sus rivales.

H. Medición de la competitividad en las distintas organizaciones y a distintos niveles

D'Alessio (2015) menciona que la competitividad en una empresa es posible que genere valor en relación a su función/proceso, en su compañía, en su compenetración, en localidad u nación.

Dicho aporte puede ser grande o pequeño conforme al tamaño o alcance geográfico de la empresa. Aquí se presenta la manera de saber los beneficios competitivos logrados, desde un nivel funcional hasta un nivel internacional.

Si se desea que un sector sea competitivo (productivo), este debe ser apoyado por la región/Estado y por el país. Se presenta de igual forma, pero de manera contraria, un país podrá elevar la calidad de vida de su población si tiene empresas que generan valor agregado.

“La competitividad puede ser medida. Incluso existen organizaciones que elaboran reportes relevantes y relacionados con este tema, aunque no traten directamente sobre competitividad, pero la información que presentan permite establecer comparaciones veraces y cercanas a la realidad” (p.645).

a. Consideraciones al evaluar los pilares de competitividad

Mencionan que los pilares de la competitividad son, especialmente, un contenido matemático de indicadores que evalúan la posición relativa entre las empresas.

Se puede realizar si una empresa avanza en la senda de la competitividad cuando se estudian los frutos de los rankings que la evalúan.

El método empleado debe contener una buena estructura, concreta, clara y confiable, y con información auditable.

En ciertas ocasiones hay distinciones metodológicas que hacen cambiar el resultado final, donde es importante sean comprendidas y aprovechadas, como por ejemplo los frutos presentados en relación a la competitividad local.

Teniendo en cuenta el caso anterior, hay ciertos errores que surgen como:

- Investigar el resultado final y no los elementos que lo conforman, en donde existe una neta consistencia.
- Hacer comparativas anuales en relación al año anterior, de corto plazo.
- Relacionar de forma directa el crecimiento económico y la competitividad, si la verdad que dicha relación no comprende causalidad.

2.3. Definición de términos básicos

Variable independiente: Barreras a la exportación

Las barreras a la exportación son "total de impedimento de actitud, de estructura, operativo, que obstaculice o aleje la intención de las compañías de comenzar, desarrollar o conservar la actividad internacional" (Arteaga et al., 2014, p.13).

Barreras internas

“Se entiende como barreras internas a la falta de capacidad comercial que tienen las empresas para comercializar apropiadamente, el volumen de producción para desafiar a otras empresas, para lograr una exportación fructífera” (Espinoza y Rupa, 2018, p. 16)

Barreras externas

“Las barreras externas, están constituidas por las barreras culturales, económicas, competitivas, legales y logísticas, respetando la diferencia en los gustos de los consumidores, las diferencias en idiomas, las condiciones competitivas de los mercados, la legislación internacional, las diferencias de moneda” (Espinoza y Rupa, 2018, p. 19).

Variable dependiente: Competitividad de la empresa

“La competitividad empresarial es alcanzada por la empresa cuando formula una estrategia que crea valor y la implementa con éxito (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2015, p. 4).

Corporación

Se refiere básicamente a todos los factores en un nivel estratégico de la empresa que ayudarán a generar competitividad (D' Alessio, 2015).

Unidad de negocio

Se refiere básicamente a todos los factores en un nivel táctico de la empresa que ayudaran a generar competitividad (D' Alessio, 2015).

Proceso

Se refiere básicamente a todos los factores en un nivel operativo de la empresa que ayudaran a generar competitividad (D' Alessio, 2015).

2.4. Hipótesis de investigación

2.4.1. Hipótesis general

Las barreras a la exportación influyen significativamente en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. Las barreras internas influyen significativamente en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020.
- b. Las barreras externas influyen significativamente en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020.

2.5. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
BARRERAS A LA EXPORTACIÓN <i>Fuente: Espinoza & Rupa (2018).</i>	<i>Barreras internas</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento y experiencia. - Compromiso gerencial. - Marketing. - Elementos funcionales.
	<i>Barreras externas</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Económicas. - Socioculturales. - Restricciones y regulaciones del mercado exterior.

Variable dependiente	Dimensiones	Indicadores
COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA <i>Fuente: D' Alessio (2015).</i>	<i>Corporación</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Tener en cuenta la influencia del entorno, aprovechando las oportunidades. - Adecuarla a las formas modernas de la administración. - Desarrollo de alianzas estratégicas y aventuras conjuntas. - Pensar en el futuro y prepararse para actuar en entornos cambiantes. - Usar TIC en forma creativa y productiva. - No excusarse de la inaplicabilidad de tendencias, técnicas y estrategias.
	<i>Unidad de negocio</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Concentrarse en la esencia del negocio y dejar lo que no es la razón de ser o en lo que no aporta valor a la organización. - Calidad y costos es fundamental.
	<i>Proceso</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Eliminar excesos, mermas y desbalances. - Capacitación adecuada y pertinente con los objetivos. - Innovar, reinventar, y pensar en lo impensable.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

Es de tipo básico. El nivel es explicativo. Es de diseño no experimental. La tesis es de enfoque cuantitativo.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población estuvo representada por 42 trabajadores de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca. Considerando solo los trabajadores de las áreas administrativas que tengan los conocimientos relacionados a las variables en estudio.

3.2.2. Muestra

Por ser una población pequeña no fue necesario el cálculo de la muestra, aplicándose el instrumento al total de la población.

3.3. Técnicas de recolección de datos

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son Barreras a la exportación y Competitividad de la empresa. El cuestionario fue respondido por los trabajadores de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca.

Validación del cuestionario

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,710
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	576,337
	gl	171
	Sig.	,000

Confiabilidad del cuestionario

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,942	19

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

A. Datos generales

Tabla 1
Género de los trabajadores de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca

		f	%
Válido	M	15	35,7
	F	27	64,3
Total		42	100,0

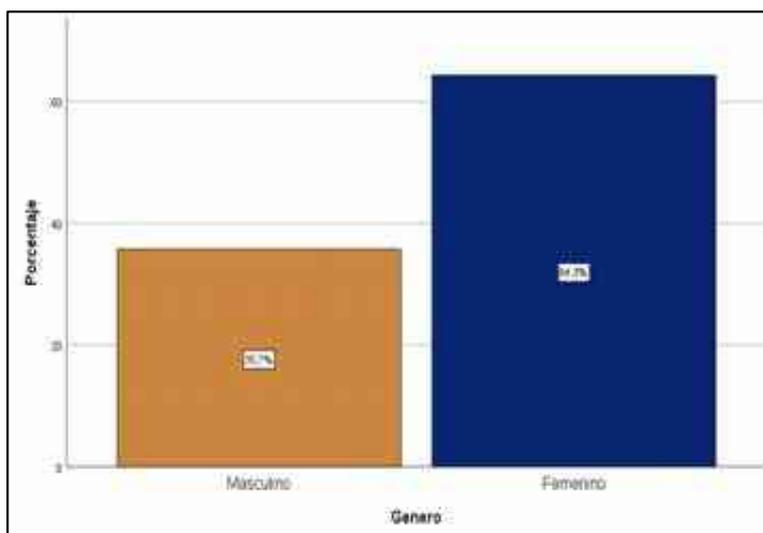


Figura 1. Género de los trabajadores de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca.

Tabla 1, el 35,7% mencionaron pertenecer al género masculino y el 64,3% mencionaron que son del género femenino.

B. Análisis descriptivo de la variable Barreras a la exportación

Tabla 2

Barreras internas

	No		A veces		Si	
	f	%	f	%	f	%
1. La empresa cuenta con personal con altos conocimientos y experiencias en la comercialización internacional.	18	42.9%	10	23.8%	14	33.3%
2. Existe un real compromiso gerencial en desarrollar de manera eficaz las actividades de exportación.	22	52.4%	1	2.4%	19	45.2%
3. La empresa domina el plan de marketing desempeñado para triunfar en el mercado exterior, exportando sus productos.	8	19.0%	22	52.4%	12	28.6%
4. La empresa tiene la capacidad productiva para satisfacer el mercado internacional donde exporta.	16	38.1%	21	50.0%	5	11.9%
5. La empresa cuenta con los requisitos de garantía de calidad (certificaciones).	12	28.6%	19	45.2%	11	26.2%

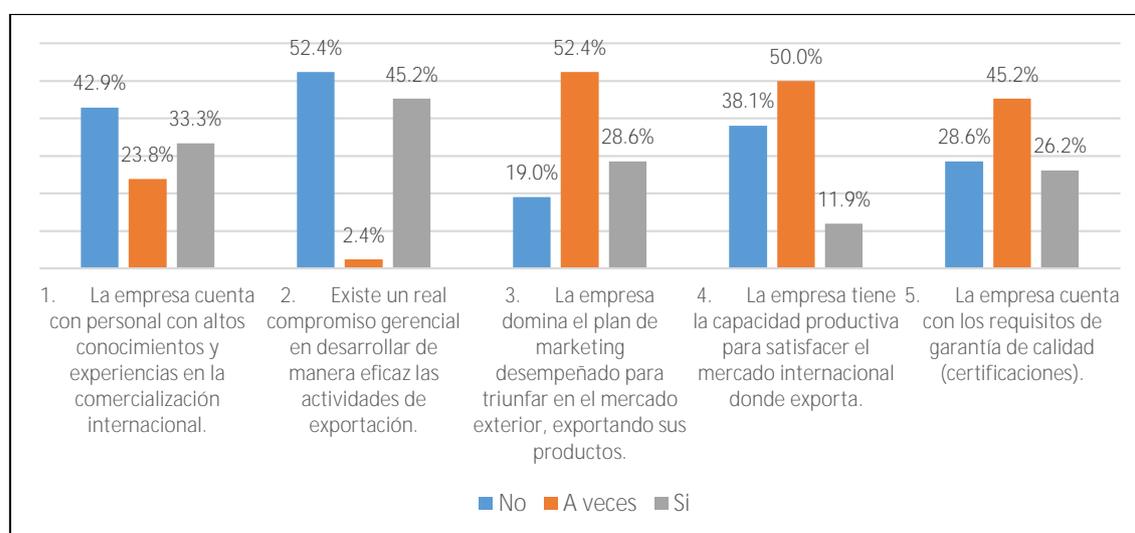


Figura 2. Barreras internas.

Tabla 2, el 42,9% manifestaron que la empresa no cuenta con personal con altos conocimientos y experiencias en la comercialización internacional, por otra parte el 52,4% mencionó que no existe un real compromiso gerencial en desarrollar de manera eficaz las actividades de exportación, el 19% respondieron que la empresa no domina el plan de marketing desempeñado para triunfar en el mercado exterior, exportando sus productos, el 38,1% manifestaron que la empresa no tiene la capacidad productiva para satisfacer el mercado internacional donde exporta y en el caso del 28,6% mencionaron que la empresa no cuenta con los requisitos de garantía de calidad (certificaciones).

Tabla 3
Barreras externas

	No		A veces		Si	
	f	%	f	%	f	%
6. Son positivos los aspectos económicos de los países donde se exporta, considerando la empresa que no son barreras a la exportación.	10	23.8%	25	59.5%	7	16.7%
7. Son positivos los aspectos socioeconómicos de los países donde se exporta, considerando la empresa que no son barreras a la exportación.	11	26.2%	9	21.4%	22	52.4%
8. Son normales o beneficiosos las restricciones y regulaciones (respecto a actividades de exportación e importación) de los países donde se exporta, considerando la empresa que no son barreras a la exportación	21	50.0%	7	16.7%	14	33.3%

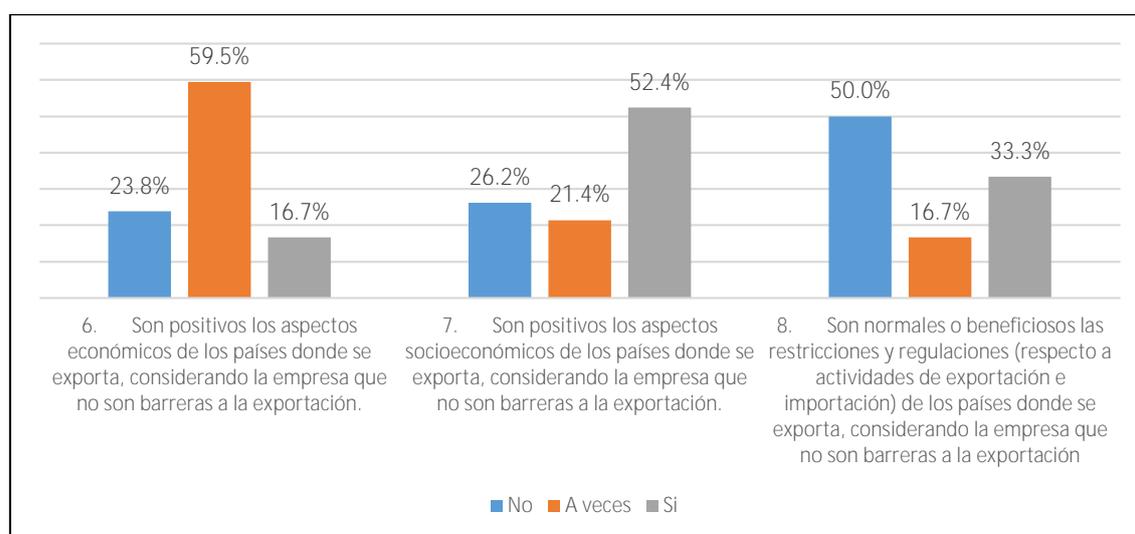


Figura 3. Barreras externa.

Tabla 3, el 28,3% mencionó que no son positivos los aspectos económicos de los países donde se exporta, considerando la empresa que no son barreras a la exportación, el 26,2% respondieron que no son positivos los aspectos socioeconómicos de los países donde se exporta, considerando la empresa que no son barreras a la exportación y el 50% mencionó que no son normales o beneficiosos las restricciones y regulaciones (respecto a actividades de exportación e importación) de los países donde se exporta, considerando la empresa que no son barreras a la exportación.

C. Análisis descriptivo de la variable Competitividad de la empresa

Tabla 4

Corporación

	No		A veces		Si	
	f	%	f	%	f	%
9. La empresa tiene en cuenta la influencia del entorno, aprovechando las oportunidades que se le presenta.	11	26.2%	22	52.4%	9	21.4%
10. La empresa se adecua a las formas modernas de la administración.	32	76.2%	2	4.8%	8	19.0%
11. La empresa desarrolla alianzas estratégicas.	15	35.7%	21	50.0%	6	14.3%
12. La empresa piensa en el futuro preparándose para actuar en entornos cambiantes.	16	38.1%	13	31.0%	13	31.0%
13. La empresa utiliza las TIC en forma creativa y productiva.	25	59.5%	10	23.8%	7	16.7%
14. La empresa utiliza la inaplicabilidad de tendencias, técnicas y estrategias, como excusa de no poder desarrollarse más como empresa.	3	7.1%	12	28.6%	27	64.3%

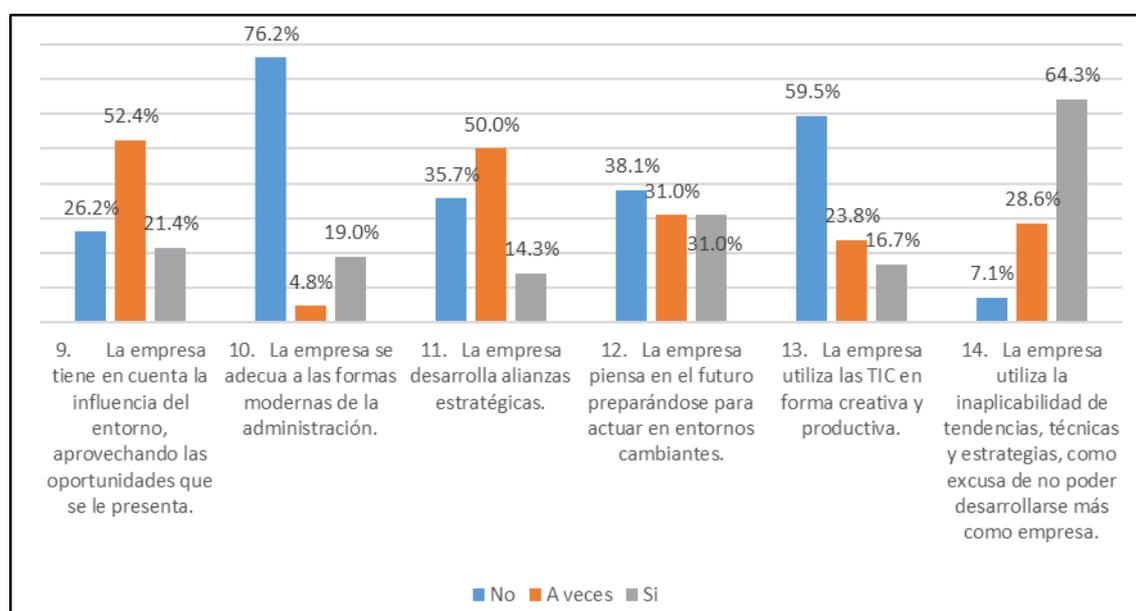


Figura 4. Corporación.

Tabla 4, el 26,2% mencionó *que* la empresa no tiene en cuenta la influencia del entorno, aprovechando las oportunidades que se le presenta, en el caso el 76,2% respondieron que la empresa no se adecua a las formas modernas de la administración, el 35,7% manifestaron que la empresa no desarrolla alianzas estratégicas, el 38,1% respondieron que la empresa no piensa en el futuro preparándose para actuar en entornos cambiantes, consecuentemente el

59,5% mencionó que la empresa no utiliza las TIC en forma creativa y productiva y por último el 7,1% mencionó que la empresa no utiliza la inaplicabilidad de tendencias, técnicas y estrategias, como excusa de no poder desarrollarse más como empresa.

Tabla 5

Unidad de negocio

	No		A veces		Si	
	f	%	f	%	f	%
15. La empresa concentra todas sus actividades en la esencia del negocio.	0	0.0%	11	26.2%	31	73.8%
16. La empresa se preocupa por buscar aumentar la calidad del producto que ofrecen sin afectar los costos.	3	7.1%	14	33.3%	25	59.5%

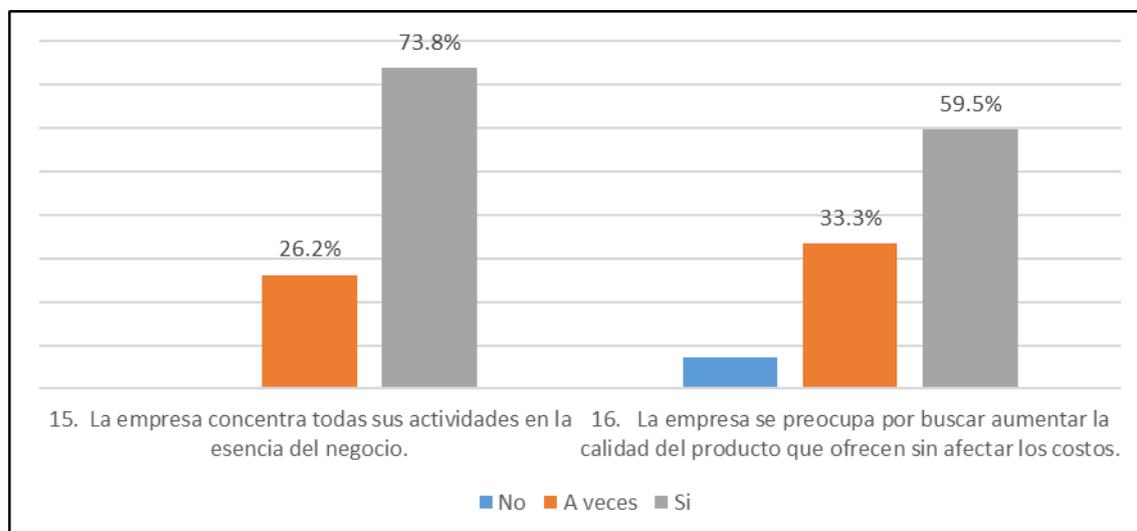


Figura 5. Unidad de negocio.

Tabla 5, el 26,2% manifestó que la empresa a veces concentra todas sus actividades en la esencia del negocio y en el caso del 7,1% mencionó que la empresa no se preocupa por buscar aumentar la calidad del producto que ofrecen sin afectar los costos.

Tabla 6
Proceso

	No		A veces		Si	
	f	%	f	%	f	%
17. La empresa elimina excesos, mermas y desbalances que surgen en el entorno interior de la misma.	0	0.0%	23	54.8%	19	45.2%
18. La empresa realiza capacitaciones adecuadas y pertinentes con los objetivos.	9	21.4%	18	42.9%	15	35.7%
19. La empresa busca innovar y reinventar.	0	0.0%	24	57.1%	18	42.9%

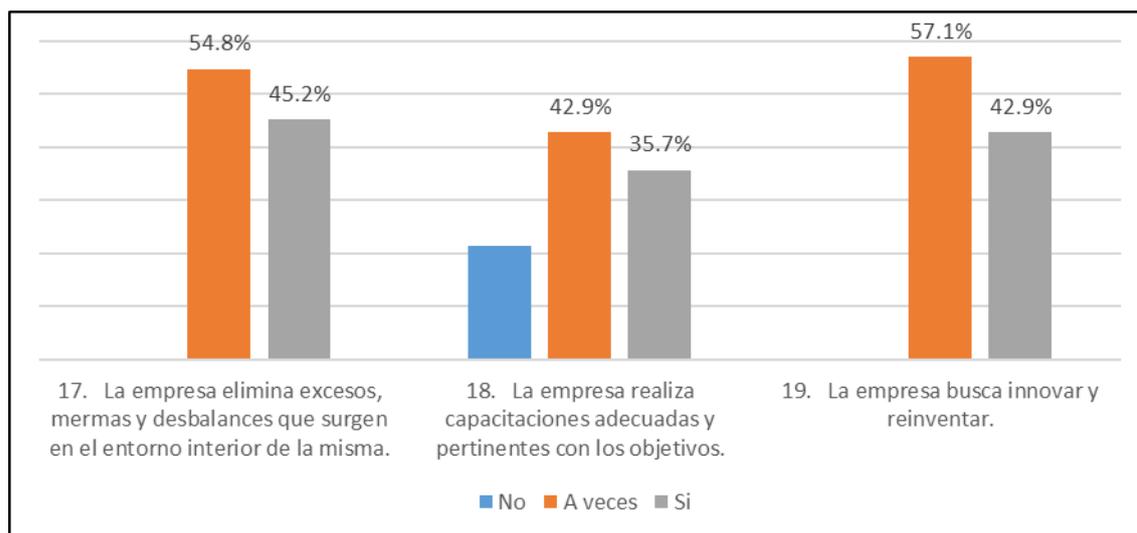


Figura 6. Proceso.

Tabla 6, el 54.8% mencionó que la empresa a veces elimina excesos, mermas y desbalances que surgen en el entorno interior de la misma, el 21,4% mencionó que la empresa no realiza capacitaciones adecuadas y pertinentes con los objetivos y el 57,1% determinó que la empresa a veces busca innovar y reinventar.

D. Prueba de normalidad

Se utilizó la prueba de normalidad Shapiro-Wilk. Por lo mostrado en la Tabla 7, se optó por utilizar la prueba de Rho Spearman.

Tabla 7

Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Barreras a la exportación	0.934	42	0.017
Barreras internas	0.906	42	0.002
Barreras externas	0.876	42	0.000
Competitividad de la empresa	0.898	42	0.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

4.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis General

Tabla 8

Correlación de Rho de Spearman entre las barreras de exportación y la competitividad de la empresa

			Barreras a la exportación	Competitividad de la empresa
Rho de Spearman	Barreras a la exportación	Coefficiente de correlación	1,000	,700**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
Rho de Spearman	Competitividad de la empresa	Coefficiente de correlación	,700**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 8 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

Las barreras externas influyen significativamente en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020.

Hipótesis específica 1

Tabla 9

Correlación de Rho de Spearman entre las barreras internas y la competitividad de la empresa

			Barreras internas	Competitividad de la empresa
Rho de Spearman	Barreras internas	Coefficiente de correlación	1,000	,556**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Competitividad de la empresa	Coefficiente de correlación	,556**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 9 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

Las barreras internas influyen significativamente en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020.

Hipótesis específica 2

Tabla 10

Correlación de Rho de Spearman entre las barreras externas y la competitividad de la empresa

			Barreras externas	Competitividad de la empresa
Rho de Spearman	Barreras externas	Coefficiente de correlación	1,000	,764**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	42
	Competitividad de la empresa	Coefficiente de correlación	,764**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	42	42

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 10 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

Las barreras externas influyen significativamente en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

En referencia a la hipótesis general, al tener una significancia de 0,00 indica que las barreras a la exportación influyen significativamente en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020. Siendo coherente con los resultados encontrados por Sevillano (2017) en su investigación titulada “Barreras a las exportaciones de pimiento fresco al mercado estadounidense desde la Asociación Agrícola Compositan Alto, Trujillo 2017”, donde concluyó que “que la única barrera interna es la capacidad económica / financiera” (p. 46); por otro lado, respecto a las barreras externas, con las que tiene dificultades la empresa “son las normas de origen, envase y embalaje, marcado y etiquetado, y, los requisitos fitosanitarios que Estados Unidos exige para permitir el ingreso de productos en fresco a su país” (p. 46).

En referencia a la hipótesis específica 1, al tener una significancia de 0,00 indica que las barreras internas influyen significativamente en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020. Siendo coherente con los resultados encontrados por Ramírez y Pérez (2016) en su investigación titulada “Modelo para el mejoramiento del nivel de competitividad de las pymes del subsector agrícola del Municipio de Marsella”, donde concluyó que “los modelos de mejoramiento del nivel de competitividad existentes contienen teoría básica para realizar el análisis diagnóstico de situaciones de competitividad, en las cuales se marcan pautas que pueden ser aplicadas dependiendo del sector y los objetos de estudio” (p. 183).

En referencia a la hipótesis específica 2, al tener una significancia de 0,00 indica que las barreras externas influyen significativamente en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020. Siendo coherente con los resultados encontrados por Guerrón (2018) en su investigación titulada “Proyecto de Factibilidad para la producción de cacao con vista a la exportación en la finca Lesly” donde

concluyó que existe se hace la valoración del sembrío “de acuerdo a los estándares de la industria y se hace el costeo y proyecciones para la exportación que está en el rubro de los productos primarios y de acuerdo a lo proyectado si es factible incursionar en este proyecto” (p. 76).

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Se concluye que las barreras internas influyen significativamente en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020. Es decir, a medida que exista un real compromiso gerencial en desarrollar de manera eficaz las actividades de exportación, mejorará la adecuación de la empresa a las formas modernas de la administración.
- Se concluye que las barreras externas influyen significativamente en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020. Es decir, a medida que sean positivos los aspectos socioeconómicos de los países donde se exporta, considerando la empresa que no son barreras a la exportación mejorará la influencia del entorno, aprovechando las oportunidades que se le presenta.

Por lo expuesto

- Existe una correlación positiva alta y muy significativa ($\rho = ,700^{**}$; $p = 0,00$), por lo que se concluye que las barreras externas influyen significativamente en la competitividad de la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2020.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda capacitar al gerente y jefes de cada área, con el fin de contar con el mayor conocimiento y experiencia en temas de exportación, marketing y elementos funcionales que hagan saber combatir las barreras a la exportación.

- Se recomienda realizar análisis del entorno de manera constante y fluida, para conocer los aspectos económicos, socioculturales, y/o restricciones y regulaciones del mercado exterior; con el fin de poder pronosticar y por ende estar preparado para cualquier barrera a la exportación que podría surgir en el camino.

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas

- Czinkota, M. y Ronkainen, I. (2008). *Marketing internacional* (8 ed.). México: Cengage Learning.
- D' Alessio, F. (2015). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia* (3 ed.). Lima, Perú: Pearson.
- D'Alessio, F. (2015). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia* (3 ed.). Lima: Pearson.
- Fonseca, R. (2015). *Competitividad. La clave del éxito empresarial*. Bogotá, Colombia: Alfaomega.
- García, G. (2012). *Estrategias de internacionalización de la empresa. Cómo realizar negocios internacionales*. Madrid: Pirámide.
- Hill, C. (2011). *Negocios internacionales. Competencia en el mercado global*. México: Mc Graw Hill.
- Hitt, M., Ireland, R. y Hoskisson, R. (2015). *Administración estratégica. Competitividad y globalización: conceptos y casos* (11 ed.). México D.F., México: Cengage learning.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración. Un enfoque internacional y de innovación* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Martín, M. y Martínez, R. (2012). *Manual práctico de comercio exterior* (4 ed.). Madrid: Fundación Confemetal.
- Minervini, N. (2014). *Ingeniería de la exportación. Cómo elaborar planes innovadores de exportación*. (1 ed.). México D.F.: Cengage Learning.
- París, J. (2018). *Marketing estratégico desde el paradigma esencial*. Bogotá: Alfaomega.
- Porter, M. (2012). *Ser competitivo* (5 ed.). España: Deusto.
- Uribe, M. (2013). *Gerencia del servicio. Alternativa para la competitividad* (2 ed.). Colombia: Ediciones de la U.

Wheelen, T. y Hunger, J. (2013). *Administración estratégica y política de negocios. Hacia la sostenibilidad global* (13 ed.). Colombia: Pearson.

7.2. Fuentes electrónicas

Benavides, R. y Paredes, E. (2018). *El soporte logístico y su relación con la competitividad internacional de las empresas exportadoras en la provincia de San Martín, 2016*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto. Recuperado el 15 de abril de 2021, de https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2853/Katherine%20Marrufo_Fausto%20Montano_Tesis_Titulo%20Profesional_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Marrufo, K. y Montano, F. (2020). *La innovación y la competitividad de la pequeña empresa exportadora Inversiones y Negociaciones Sipan SAC, 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú, Lima. Recuperado el 15 de abril de 2021, de https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2853/Katherine%20Marrufo_Fausto%20Montano_Tesis_Titulo%20Profesional_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Espinoza, N. y Rupa, A. (2018). *Análisis de las barreras de exportación en las empresas textiles exportadoras de San Juan de Lurigancho-Lima 2018*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 31 de enero de 2020, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/34959>

Gordon, D. (2014). *Competencia Empresarial*. Obtenido de http://www.colbritanico.edu.co/CBCStudents/Proyectos%20de%20metodologia/Economia_Competencia%20empresarial.pdf

Guerrón, R. (2018). *Proyecto de factibilidad para la producción de cacao con vista a la exportación en la finca Lesly ubicada en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas*. Tesis de maestría, Universidad, Guayaquil Católica de Santiago de Guayaquil. Recuperado el 31 de Enero de 2020, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11750/1/T-UCSG-POS-MFEE-135.pdf>

- Ramírez, A., & Pérez, E. (2016). *Modelo para el mejoramiento del nivel de competitividad de la pymes del subsector agrícola del Municipio de Marsella*. Tesis para maestría, Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira. Recuperado el 31 de enero de 2020, de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/6517/65842R173.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sevillano, D. (2017). *Barreras a las exportaciones de pimiento fresco al mercado estadounidense desde la Asociación Agrícola Compositan Alto, Trujillo 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Trujillo. Recuperado el 31 de Enero de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11562/sevillano_cd.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vera, L. (2015). *Relación entre las estrategias de competitividad y de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil*. Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 31 de enero de 2020, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4048/1/T-UCSG-POS-MAE-77.pdf>

ANEXOS

CUESTIONARIO

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda.

ITEM	Si	A vece s	No
 BarrERAS A LA EXPORTACIÓN			
<i>Barreras internas</i>			
1. La empresa cuenta con personal con altos conocimientos y experiencias en la comercialización internacional.			
2. Existe un real compromiso gerencial en desarrollar de manera eficaz las actividades de exportación.			
3. La empresa domina el plan de marketing desempeñado para triunfar en el mercado exterior, exportando sus productos.			
4. La empresa tiene la capacidad productiva para satisfacer el mercado internacional donde exporta.			
5. La empresa cuenta con los requisitos de garantía de calidad (certificaciones).			
<i>Barreras externas</i>			
6. Son positivos los aspectos económicos de los países donde se exporta, considerando la empresa que no son barreras a la exportación.			
7. Son positivos los aspectos socioeconómicos de los países donde se exporta, considerando la empresa que no son barreras a la exportación.			
8. Son normales o beneficiosos las restricciones y regulaciones (respecto a actividades de exportación e importación) de los			

países donde se exporta, considerando la empresa que no son barreras a la exportación			
COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA			
<i>Corporación</i>			
9. La empresa tiene en cuenta la influencia del entorno, aprovechando las oportunidades que se le presenta.			
10. La empresa se adecua a las formas modernas de la administración.			
11. La empresa desarrolla alianzas estratégicas.			
12. La empresa piensa en el futuro preparándose para actuar en entornos cambiantes.			
13. La empresa utiliza las TIC en forma creativa y productiva.			
14. La empresa utiliza la inaplicabilidad de tendencias, técnicas y estrategias, como excusa de no poder desarrollarse más como empresa.			
<i>Unidad de negocio</i>			
15. La empresa concentra todas sus actividades en la esencia del negocio.			
16. La empresa se preocupa por buscar aumentar la calidad del producto que ofrecen sin afectar los costos.			
<i>Proceso</i>			
17. La empresa elimina excesos, mermas y desbalances que surgen en el entorno interior de la misma.			
18. La empresa realiza capacitaciones adecuadas y pertinentes con los objetivos.			
19. La empresa busca innovar y reinventar.			