

# Obstáculos a la actividad exportadora: Encuesta a las empresas exportadoras del Perú.

## Documento de Discusión CIUP

DD1410

Presentado en el CIUP

Septiembre, 2014

Oscar Malca [malca\\_oe@up.edu.pe](mailto:malca_oe@up.edu.pe)

Jorge Rubio [rubio\\_jl@up.edu.pe](mailto:rubio_jl@up.edu.pe)

---



**UNIVERSIDAD  
DEL PACÍFICO**  
CENTRO DE INVESTIGACIÓN

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de los autores y no expresan necesariamente aquellas del Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico o de Universidad misma.

## **Contenido**

1. Introducción .....	4
2. Objetivos de la investigación.....	5
3. Metodología del Marco Teórico .....	6
4. Antecedentes conceptuales .....	6
5. Barreras a la exportación.....	7
5.1 Definición de barreras a la exportación.....	7
5.2 Clasificación general de las barreras .....	9
5.3 Barreras internas .....	9
5.3.1 Barreras de enfoque y compromiso gerencial .....	9
5.3.2 Barreras de conocimiento y experiencia.....	10
5.3.3 Barreras de información .....	11
5.3.4 Barreras funcionales .....	12
5.3.5 Barreras de Marketing .....	13
5.4 Barreras Externas.....	19
5.4.1 Barreras en Mercado de Destino .....	19
5.4.2 Barreras en Mercado de Origen.....	24
5.5 Hipótesis .....	29
6. Metodología estadística y diseño de la encuesta .....	29
6.1. Diseño de la encuesta.....	29
6.2. Unidad de análisis y aplicación de la encuesta. ....	30
6.3. Tamaño mínimo de muestra .....	31
6.4 Metodología estadística.....	31
6.4.1 Análisis factorial .....	32
6.4.2 Análisis de escalamiento multidimensional .....	34
7. Resultados .....	35
7.1 Perfil de la empresa .....	35
7.2 Perfil del entrevistado. ....	36
7.3 Análisis de la fiabilidad de la encuesta .....	36
7.4 Análisis factorial.....	39
7.5 Análisis de escalamiento multidimensional .....	43

*Obstáculos a la actividad exportadora: Encuesta a las empresas exportadoras del Perú.*

7.6	Relaciones entre resultados del análisis factorial y la clasificación de las barreras a la exportación. ....	47
8.	Conclusiones .....	49
8.1	De los obstáculos a la actividad exportadora. ....	49
8.2	De los resultados de la encuesta.....	50
8.3	Limitaciones del estudio y futuras investigaciones. ....	51
9.	BIBLIOGRAFIA .....	52
10.	ANEXOS .....	57
10.1	Cuadro resumen de autores y variables relacionados con los obstáculos a la exportación (Ver Excel). ....	57
10.2	Encuesta. Sobre la base de Artega-Ortiz & Fernandez-Ortiz, (2010).....	58

## 1. Introducción

La expansión de las exportaciones de un país, por lo general, tiene efectos positivos en el crecimiento de la economía y en el de las empresas individuales (Cavusgil & Nevin, 1981). Asimismo, la exportación es de vital importancia económica para las naciones comerciantes y sus empresa ya que aumenta la rentabilidad, mejora la utilización de la capacidad, crea empleo y mejora la balanza comercial (Abassi, Shakhshian, Fayyazi, & Rezaie, 2012)<sup>1</sup>.

Sin embargo, a pesar de los numerosos beneficios que trae consigo la exportación, la mayoría de las empresas no exportan, a pesar que se considera a la exportación como inevitable en los mercados mundiales cada vez más integrados (Milanzi, 2012)<sup>2</sup>.

Asimismo, la internacionalización se ha convertido en una ruta para el crecimiento de las empresas que buscan expandir sus operaciones y el caso de las barreras de exportación es de especial interés debido a que la exportación es el modo de entrada más utilizada para el mercado internacional (Leonidou L. C., Export Barriers: Non-exporters' Perceptions, 1995).

En su gran mayoría, los obstáculos explican el porqué de la existencia de empresas que no exportan, que exportan de manera esporádica o que no aprovechan todo su potencial exportador. Por ello, la minimización o eliminación de estas contribuirá con un mayor rendimiento exportador que beneficiará eventualmente a las empresas y a sus respectivos países (Bilkey, 1978).

Por estas razones, son diversas las investigaciones que se vienen desarrollando con el objeto de identificar y superar las diferentes barreras a la exportación (Leonidou L. C., Empirical Research on Export Barriers: Review, Assessment, and Synthesis, 1995 - B). De acuerdo con la literatura, superar las barreras es uno de los factores más eficaces que contribuye a mejorar el desempeño de las exportaciones de cualquier empresa, que a su vez, puede conducir a la mejora de los índices de rendimiento (Abassi, Shakhshian, Fayyazi, & Rezaie, 2012).

En el caso peruano, durante la última década (2002-2012), las exportaciones peruanas casi han sextuplicado su valor de US\$ 7,713 a US\$ 45,933 millones, llegando a representar el 26 por ciento del PIB, pero con un ligero estancamiento para el periodo 2011–2012. Hacer sostenible el crecimiento exportador, implica conocer el comportamiento de la empresa exportadora peruana con el objeto de conocer las causas de su desempeño, por eso es necesario desarrollar investigaciones que permitan analizar y fomentar el debate a efecto de contribuir con las mejoras, tanto a la gestión de la

---

<sup>1</sup> El autor cita a: Barker y Kaynak, 1992.

<sup>2</sup> El autor cita a: Pinho, C. J., & Martins, L. (2010). Exporting barriers: insights from Portuguese small-and medium- sized exporters and non-exporters. *Journal of International Entrepreneurship*, 8(2010): 254-272. <http://dx.doi.org/10.1007/s10843-010-0046-x>

empresa peruana, como a los diferentes programas de promoción de exportaciones que el Estado peruano desarrolla.

De acuerdo con el trabajo “*La continuidad y el desempeño exportador de la empresa peruana*”<sup>3</sup> desarrollado por los autores de la presente investigación, se identifican tres tipos de empresas que participan en las exportaciones peruanas: exportadoras continuas (que tienen tres o más años de exportación continua), empresas esporádicas (aquellas que no tienen continuidad en su evolución exportadora) y exportadores únicos (empresas que exportaron solamente una vez). De esta clasificación, las empresas esporádicas representan un porcentaje muy elevado que dependiendo del sector fluctúan entre el 87% y el 94% del total de las empresas que exportan y muestran una alta probabilidad de convertirse en exportadoras.

Esta clasificación, concuerda con lo desarrollado por Leonidou L. C., (2004) quien clasifica a las empresas como: (1) no exportadoras, (2) exportadoras y (3) ex exportadoras. Asimismo, los estudios muestran que el impacto de las barreras de exportación varía entre los tres grupos de empresas, utilizando un tratamiento diferente para cada una de ellas por parte de los programas de promoción de exportaciones (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004)<sup>4</sup>.

Por lo mencionado, y por el alto volumen de empresas esporádicas y la probabilidad de que éstas se conviertan en exportadoras continuas es importante, para el desarrollo exportador del Perú, identificar los principales obstáculos que limitan la actividad exportadora de las empresas esporádicas.

## **2. Objetivos de la investigación**

Los objetivos del presente trabajo son dos: primero, el desarrollo del sector exportador del país, desde diversos enfoques necesita un constante estudio del comportamiento de las empresas exportadoras peruanas, como es el caso de los obstáculos a la exportación, por lo que es necesario realizar una investigación bibliográfica que nos permita identificar y clasificar los diferentes obstáculos a la exportación y sirva de referencia para posteriores estudios. Segundo identificar los principales obstáculos a la actividad exportadora, a través de la aplicación de una encuesta.

---

<sup>3</sup> Ver: <http://www.up.edu.pe/ciup/discusionDetalle.aspx?idDet=2474>

<sup>4</sup> El autor cita a:

- Keng, Kau Ah, and Tan Soo Juan (1989), “Differences between Small and Medium-Sized Exporting and Nonexporting Firms: Nature and Nurture”, *International Marketing Review* 6(4), 27-40.
- Yaprak, Attila (1985), “An Empirical Study of the Differences between Small Exporting and Nonexporting U.S. Firms”, *International Marketing Review* 2(2), 72-83.
- Tesar, G. and Jesse S. (1982), “Comparison of Wisconsin and Virginian Small and Medium-Sized Exporters: Aggressive and Passive Exporters”, in *Export Management: An International Context*. Ed. M. R. Czinkota and G. Tesar. New York: Praeger Publishers, 85-112.

### **3. Metodología del Marco Teórico**

Para el desarrollo de la revisión de la literatura del presente trabajo se identificó artículos publicados en las revistas de alto factor de impacto del área de la gestión internacional como: *International Business Review*, *Journal of International Business Studies*, *Journal of World Business*, y *Management International Review* (Lu, 2003) (Acedo & Casillas, 2005). Además, se tomó en consideración la clasificación de *journals* propuesto por DuBois y Reeb (2000) (DuBois & Reeb, 2000) (Acedo & Casillas, 2005)<sup>5</sup> añadiendo así a las revistas académicas mencionadas, los siguientes: *International Marketing Review*, *Journal of International Management* y *Journal of International Marketing*.

De la revisión de la literatura se encontraron trabajos que integraban diversas investigaciones como el de Tinashe, (2013), Tesfom & Lutz, (2006), Leonidou L. C.,(1995 - B) Leonidou L. C.,( 2004). Asimismo, se buscaron trabajos científicos publicados en revistas académicas de países de economías emergentes a efecto de contar con referencias de estudios de realidades económicas similares a la del Perú.

A través de la revisión bibliográfica, se encontraron diversos trabajos que nos permitieron identificar y comparar los principales obstáculos a la exportación. Se elaboró un cuadro resumen de las barreras a la exportación. Este cuadro une las diferentes causas y clasifica a las variables en internas y externas. A su vez, y de manera a priori, consideramos que muchas de estas barreras analizadas se aplican al caso peruano.

### **4. Antecedentes conceptuales**

Durante las tres últimas décadas, se han realizado una gran cantidad de investigaciones en todo el mundo, con el objetivo de conocer cuáles son los factores que impiden la puesta en marcha, el desarrollo y la sostenibilidad de las operaciones de exportación de una empresa. Los primeros estudios aparecieron por primera vez en la década de 1960, pero el impulso de la investigación se produjo en la década de 1980 y principios de 1990 (Leonidou L. C., *Export Barriers: Non-exporters' Perceptions*, 1995).

Leonidou L.C. (1995) indica que Alexandrides (1971) fue el primero en investigar sobre las barreras de la exportación. Su investigación mostró que algunos de los mayores problemas que limitan a que las empresas comiencen a exportar son la fuerte competencia que existe en el extranjero, la falta de conocimiento para exportar, la comprensión insuficiente de los procedimientos y las dificultades de localizar mercados extranjeros (Leonidou L. C., *Export Barriers: Non-exporters' Perceptions*, 1995)<sup>6</sup>.

Bilkey & Tesar,(1977) desarrollaron un modelo de seis etapas para explicar el desarrollo del proceso exportador de la empresa y, a través de estas, identificaron que las percepciones de las barreras a la exportación varían según la etapa en que se encuentre la empresa. Los autores concluyen que mientras más avanzada se encuentre la empresa en la etapa de exportación, más alto será el porcentaje de empresas que perciban las

---

<sup>5</sup> Los autores citan a Dubois & Reeb (2000).

<sup>6</sup> El autor cita a: Alexandrides, C. G. (1971), "How the major obstacles to exporting can be overcome", *Atlantic Economic Review*, May, pp. 12-15.

dificultades para entender las prácticas empresariales en el extranjero, las diferentes especificaciones de los productos y estándares de consumo, problemas derivados de la cobranza de las exportaciones, así como obtener una adecuada representación en los mercados extranjeros. Por otro lado, obtener los fondos necesarios para iniciar las operaciones de exportación fue difícil para las empresas en las primeras etapas de la exportación. (BILKEY & TESAR, 1977) (Leonidou L. C., *Export Barriers: Non-exporters' Perceptions*, 1995).

Tesar and Tarleton (1982) indican que las empresas están más preocupadas por identificar oportunidades en el extranjero que por la misma exportación, ya que una vez que esta se lleve a cabo, la prioridad se centra en la búsqueda de una representación adecuada en el mercado internacional. (Leonidou L. C., *Export Barriers: Non-exporters' Perceptions*, 1995)<sup>7</sup>.

Según Leonidou L.C. (1995), Kaynak and Kothari (1983) fueron los primeros en introducir el análisis transcultural en la investigación de barreras de la exportación. En su estudio, encontraron varias diferencias entre los no exportadores de las regiones de Scotia y Texas en cuanto a sus percepciones de los impedimentos a las exportaciones. Por otro lado, su análisis mostró que las diferencias entre los no exportadores y exportadores difieren en los diferentes países (Leonidou L. C., *Export Barriers: Non-exporters' Perceptions*, 1995)<sup>8</sup>. Barrett and Wilkinson (1985) encontraron que los obstáculos particularmente importantes son la falta de capacidad para encontrar precios competitivos de proveedores en el extranjero y los altos costos del transporte internacional (Leonidou L. C., *Export Barriers: Non-exporters' Perceptions*, 1995)<sup>9</sup>

## **5. Barreras a la exportación**

### **5.1 Definición de barreras a la exportación**

Las barreras a la exportación son todos aquellos obstáculos, limitaciones actitudinales, estructurales, operativas y otras que disuade o impiden la capacidad para iniciar, desarrollar o mantener las operaciones comerciales en los mercados extranjeros. (Leonidou L. C., 1995), (Leonidou L. C., 2004).

A su vez, las barreras pueden ser clasificadas en internas y externas (Leonidou L. C., 2004). Las internas están asociadas a la insuficiencia de los recursos y capacidades

---

<sup>7</sup> El autor cita a Tesar, G. and Tarleton, J. S. (1982), "Comparison of Wisconsin and Virginian small and medium-sized exporters: aggressive and passive exporters", in Czinkota M. R. and Tesar, G. (Eds.), *Export Management: An International Context*, Praeger, New York, NY.

<sup>8</sup> El autor cita a Kaynak, E. and Kothari, V. (1983), "Export behavior of small manufactures: a comparative study of American and Canadian firms", *European Management Journal*, Vol. 2 No. 2, Summer, pp. 41-7.

<sup>9</sup> El autor cita a: Barret, N. I. and Wilkinson, I. F. (1985), "Export stimulation: a segmentation study of the exporting problems of Australian manufacturing firms", *European Journal of Marketing*, Vol. 19 No. 2, pp. 53-72.

organizacionales de la empresa. (Tesfom & Lutz, 2006), mientras que las barreras externas son las que se derivan del ambiente en donde la empresa va a operar; es decir, tanto del mercado de exportación o del entorno nacional. (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004) (Leonidou L. , 1995).

Por otro lado, se pueden identificar tres grupos de empresas: (1) no exportadoras, (2) exportadoras y (3) ex exportadoras, por lo que el impacto de las barreras de exportación varía entre los tres grupos de empresas, utilizando un tratamiento diferente para cada una de ellas por parte de los programas de promoción de exportaciones (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004)<sup>10</sup>.

También en la literatura podemos identificar de manera clara que los países desarrollados son los que constantemente se preocupan por la identificación, análisis y propuestas para superar las barreras que limitan un mejor desempeño de sus empresas en el mercado de exportación. En el cuadro siguiente se muestra el listado/clasificación de estudios por países:

<b>Listado/ Clasificación de Países – Número de estudios</b>	
Estados Unidos	13
Gran Bretaña	7
Australia	4
Brasil	3
Singapur	3
Chipre	3
Turquía	2
Dinamarca	2

---

<sup>10</sup> El autor cita a:

- Keng, Kau Ah, and Tan Soo Jiu (1989), "Differences between Small and Medium-Sized Exporting and Nonexporting Firms: Nature and Nurture", *International Marketing Review* 6(4), 27-40.
- Yaprak, Attila (1985), "An Empirical Study of the Differences between Small Exporting and Nonexporting U.S. Firms", *International Marketing Review* 2(2), 72-83.
- Tesar, G. and Jesse S. (1982), "Comparison of Wisconsin and Virginian Small and Medium-Sized Exporters: Aggressive and Passive Exporters", in *Export Management: An International Context*. Ed. M. R. Czinkota and G. Tesar. New York: Praeger Publishers, 85-112.

Noruega	2
Corea del Sur	2
Canadá	2
Grecia	2
Arabia Saudita	2
España	2
Alemania	1
Taiwan	1
Lituania	1
Nueva Zelanda	1
Vietnam	1
Eritrea	1
Portugal	1
Estudios comparativos, dos o más países.	6
Total	62

## **5.2 Clasificación general de las barreras**

### **5.3 Barreras internas**

#### **5.3.1 Barreras de enfoque y compromiso gerencial**

El enfoque que la empresa posee acerca de formas de expansión puede resultar en una barrera de entrada. La indiferencia de la empresa hacia la exportación se puede deber a diversas razones como satisfacción con el mercado local o preocupaciones por problemas del mismo. (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005)

- **Falta de esfuerzo en compromiso en marketing**

La actitud de la gerencia hacia la exportación influye en las estrategias de marketing. Aquellas empresas que perciban menos riesgos y barreras hacia la exportación suelen tener una actitud más positiva hacia la exportación lo que

resulta en un mejor rendimiento de marketing de exportación. (Craig, Export Marketing Performance: A Study of Thailand Firms, 2003), (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005).

- **Falta de aspiración gerencial / compromiso gerencial**

La empresa no siente la necesidad de expandirse mediante la internacionalización, por lo que busca quedarse en el mercado local. (Korth, 1991) (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005). Además, también hay evidencia de que el compromiso gerencial a largo plazo permite superar las diferentes barreras en la exportación. (Kotabe & Czinkota, 1992) (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005).

- **Enfoque del mercado doméstico**

En diversas ocasiones, las empresas pueden tener el potencial pero no el deseo de expandirse internacionalmente, o limitan su horizonte de expansión a ciertas áreas. También puede que la ambición de la empresa está limitada por restricciones del mercado local que impiden que se expandan usando todo el potencial posible; por lo que la empresa tiene un enfoque local. (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005) (Kaleka & Katsikeas, 1995)

- **Falta de tiempo de la gerencia**

La dirección juega un papel crítico en la selección, la entrada y expansión a los mercados extranjeros, en el diseño de estrategias de exportación y marketing, y en la realización de negocios con clientes extranjeros (Leonidou, Katsikeas, & Piercy, 1998). Sin embargo, en las empresas pequeñas, las decisiones empresariales, generalmente, son tomadas por una sola persona, la cual no tiene tiempo para hacerse cargo de otras actividades que no tengan que ver con el mercado nacional. (Leonidou L. C., Export Barriers: Non-exporters' Perceptions, 1995).

### **5.3.2 Barreras de conocimiento y experiencia**

El conocimiento y experiencia que la empresa posea en exportación, está directamente relacionado con su desempeño exportador. La ignorancia de los mercados internacionales impide que las empresas se comprometan en mayores actividades de internacionalización. (Arteaga-Ortiz & Fernandez-Ortiz, 2010).<sup>11</sup>

- **Conocimientos de comercialización en extranjero**

---

<sup>11</sup>El autor cita a: Aharoni, A. N. D. (1966). "The Foreign Investment Decision Process," Harvard Graduate School of Business administration, Division of Research, Boston.

Las prácticas de comercialización en el extranjero están influenciadas por factores culturales y regulaciones de país que generan una serie de riesgos que hacen que un país no sea compatible con otro. (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005).

- **Dificultad en la elección de un representante local en el mercado externo**

Al no tener los conocimientos o experiencia necesarios para determinar los requerimientos del mercado objetivo, puede haber dificultades para elegir a un representante local en el mercado externo. (Leonidou L. C., Empirical Research on Export Barriers: Review, Assessment, and Synthesis, 1995 - B).

- **Falta de conocimientos de mercados potenciales**

Al no tener noción de mercados potenciales, la empresa no va a considerar la expansión de sus operaciones más allá del mercado doméstico. La falta de conocimiento de los otros mercados puede llegar a ser una barrera de exportación ya que la empresa ignora una oportunidad para su crecimiento (Katsikeas, 1994) (Hakan & Tokol, 2007).

### **5.3.3 Barreras de información**

Las barreras de información se refieren a los problemas de identificación, selección y ponerse en contacto con mercados internacionales debido a la falta de información (Constantine Katsikeas, Morgan Robert, 1994) (Morgan & Katsikeas, 1997) (Katsikeas, 1994) (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004).

- **Dificultades para localizar información relevante para el análisis de mercados extranjeros.**

La mayoría de empresas pequeñas no están familiarizadas con las fuentes nacionales e internacionales de información e incluso si son conscientes de ellas, no tienen acceso. Asimismo, no tienen una idea clara de qué tipo de información necesitan específicamente (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004). (Leonidou L. , 1995)

- **Problemas con la información del mercado internacional**

Incluso en aquellos casos en donde la empresa investiga sobre la exportación, a menudo se enfrenta con varios problemas asociados con la fuente (métodos no sofisticados, de análisis y recopilación de datos), la calidad (datos inexactos, obsoletos e incompletos) y la comparabilidad (diferentes años, sistemas de clasificación y unidades de medida) de la información requerida (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export

Development , 2004)<sup>12</sup>. (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005).

- **Identificación de oportunidades de empresas extranjeras**

La aparición de nuevas oportunidades en el extranjero puede ejercer una fuerte presión sobre la empresa para iniciar y ampliar sus exportaciones (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004)<sup>13</sup>. Sin embargo, muchas de ellas enfrentan dificultades para identificar eficazmente estas oportunidades.

- **Incapacidad de identificar a clientes y distribuidores en el extranjero**

Identificar clientes o distribuidores en los mercados extranjeros constituye un serio impedimento para muchos aspirantes y exportadores actuales. Esto se puede atribuir a tres factores principales: (1) la distancia que separa a los vendedores, distribuidores y a los compradores en los mercados extranjeros, lo que dificulta la comunicación entre las dos partes; (2) el enfoque adoptado a medias por muchas empresas para llevar a cabo una investigación sistemática en mercados extranjeros; y (3) la exposición limitada a las fuentes de posibles clientes (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004).

- **Falta de contactos en el mercado extranjero**

La existencia de contactos en mercado exterior puede significar el ahorro de costos como investigación de mercado. Asimismo, permite obtener conocimiento acerca del mercado objetivo. (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005).

### **5.3.4 Barreras funcionales**

Las barreras funcionales se refieren a las ineficiencias de las distintas funciones de la empresa con respecto a la exportación. Por ejemplo, en recursos humanos, producción y finanzas (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004)<sup>14</sup>.

- **Requisitos de garantía de calidad**

Ineficiencias en producción impiden la entrega de productos que satisfagan tecnológicamente a los mercados extranjeros (Leonidou L. C., Export Barriers: Non-exporters' Perceptions, 1995) (Da Silva & Da Rocha, 2001) (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004).

---

<sup>12</sup> El autor cita a: Czinkota, M. and Ronkainen, I. (2001). International Marketing. USA: The Dryden Press.

<sup>13</sup> El autor cita a: Albanaum, G., Strandkov, J. and Duerr, E. (1998). International Marketing and Export Management. Singapore, UK: Addison-Wesley.

<sup>14</sup> El autor cita a: Vozikis, G. and Mescon, T. (1985). "Small Exporters and Stages of Development: And Empirical Study", American Journal of Small Business (Summer), 49-64.

- **Personal no capacitado para la exportación /falta de mano de obra calificada y flexible**  
Muchas empresas pequeñas se quejan de no tener suficiente personal para manejar el exceso de trabajo exigido por las operaciones de exportación (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004)<sup>15</sup> (Kaleka & Katsikeas, 1995). El porcentaje de empleados en las empresas dedicadas a la exportación es significativamente menor que la contribución de las exportaciones en el total de ventas de una compañía.
- **Falta de exceso de capacidad de producción para exportaciones**  
Muchas empresas pequeñas ven la exportación como una actividad periférica, que se lleva a cabo sólo si existe disponibilidad de recursos de producción (Hakan & Tokol, 2007). Por lo tanto, estas empresas deben adoptar una perspectiva un poco más global y tratar a la exportación como una de las opciones estratégicas que tienen, la cual traerá consigo efectos positivos sobre el rendimiento general de la empresa (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004)<sup>16</sup>.
- **Escasez de capital de trabajo para financiar exportaciones**  
Participar en las operaciones de exportación requiere grandes gastos en investigar mercados en el extranjero, visitar clientes externos, adaptar la estrategia de comercialización de las exportaciones, entre otras cosas. Obviamente, esto crea una carga financiera excesiva para las empresas que son pequeñas, sobre todo si éstas ya tienen problemas financieros. Sin embargo, existen varias fuentes de financiación de las exportaciones que no están disponibles para la venta nacional. Por ejemplo, la carta de crédito, las agencias gubernamentales y los bancos de exportación e importación (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004). (Hakan & Tokol, 2007).

### **5.3.5 Barreras de Marketing**

Las barreras de marketing se ocupan principalmente del producto, el precio, la distribución, la logística y las actividades de promoción de una empresa en el extranjero (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004)<sup>17</sup>.

#### **5.3.5.1 Producto**

- **Desarrollo de nuevos productos para los mercados extranjeros**

---

<sup>15</sup> El autor cita a: Gómez-Mejía, L. (1988). "The Role of Human Resources Strategy in Export Performance: A Longitudinal Study", *Strategic Management Journal* 9, 493-505.

<sup>16</sup> El autor cita a: Kamath, Shyam, Philip J. Rosson, Donald Patton, and Mary Brooks (1987). "Research on Success in Exporting: Past, Present and Future", in *Managing Export Entry and Expansion*. Ed. P. J. Rosson and S. D. Reid. New York: Praeger Publishers, 398-421.

<sup>17</sup> El autor cita a.

- Moini, H. A. (1997). "Barriers Inhibiting Export Performance of Small and Medium-Sized Manufacturing Firms", *Journal of Global Marketing* 10(4), 67-93.
- Kedia, B. and Chhokar, J. (1986). "Factor Inhibiting Export Performance of Firms: An Empirical Investigation", *Management International Review* 26(4), 33-43.

A diferencia de las grandes empresas, las pequeñas empresas se encuentran en una situación de inferioridad con respecto al desarrollo de productos innovadores para el mercado internacional, debido a la falta de experiencia de gestión, falta de desarrollo y capacidades de investigación y de recursos financieros limitados<sup>18</sup>.

- **Adaptación del diseño y estilo del producto exportado**  
Las adaptaciones del producto de acuerdo a las necesidades del mercado de destino son de vital importancia en obtener la aceptación del producto y en el aumento de ventas de la compañía (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005) (Da Silva & Da Rocha, 2001). Pero estas pueden causar varios problemas para la empresa: (1) aumento de costos unitarios debido a la falta de economías de escala; (2) débil organización y control de las operaciones de exportación; y (3) variaciones en las actividades de marketing en el extranjero (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004)<sup>19</sup>.
- **Especificaciones de los estándares de calidad del producto exportado**  
Hay una necesidad de la empresa de cumplir con los requerimientos de calidad del mercado (Hakan & Tokol, 2007) (Leonidou L. C., Export Barriers: Non-exporters' Perceptions, 1995). (Kaleka & Katsikeas, 1995). Muchos gobiernos extranjeros utilizan una legislación especial para establecer normas de calidad para determinadas categorías de bienes, haciendo que la adaptación de productos sea obligatoria. Un ejemplo de ello es el reglamento con el objetivo de proteger la salud y la seguridad de la población del país de acogida, con la que el exportador está obligado a cumplir pagando un coste adicional (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004).
- **Requerimientos de embalaje y etiquetado de las exportaciones**  
Muchos productos que se venden en el extranjero se deben empaquetar de una cierta manera para su seguridad durante el transporte, almacenamiento y manejo. Por otra parte, las instrucciones se deben escribir en un idioma determinado y tienen que incluir la información específica requerida por el país anfitrión, como la fecha de vencimiento, tipo de ingredientes, y peso neto. Además, los símbolos, imágenes y colores que aparecen en la etiqueta deben ser adaptadas para satisfacer los gustos y preferencias de los países extranjeros (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004)<sup>20</sup>.
- **Proporcionar servicio técnico post venta**

---

<sup>18</sup> El autor cita a McConnel, J.E. (1979), The Export Decision: An Empirical Study of the Firm Behavior. Economic Geography, Vol. 55 No. 3, July, pp. 171-83.

<sup>19</sup> El autor cita a: Terpstra Vern, and Ravi Sarathy (2000). International Marketing. USA: Dryden Press.

<sup>20</sup> El autor cita a: Cateora, P. and Graham, J. (2001). International Marketing USA: Irwin/McGraw-Hill.

La distancia que separa a los exportadores de sus clientes extranjeros provoca retrasos y aumenta los costos del servicio post venta (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004) (Czinkota & Michael, 2011). Esto se debe a que el personal de la empresa tiene que visitar a los mercados internacionales a intervalos regulares, establecer estaciones de servicio en lugares estratégicos, y mantener grandes cantidades de piezas de repuesto. Es por esto que las pequeñas empresas encuentran mayores dificultades para ofrecer este servicio a nivel internacional debido a las limitaciones en recursos humanos, finanzas y recursos afines.

Específicamente, este tipo de limitación afecta a empresas que se encuentran en etapas ya avanzadas de los negocios internacionales, y que si bien es cierto, en el nivel de exportación las empresas con alta capacidad de gerencia pueden iniciar algunas actividades de este tipo, particularmente, en el caso del Perú, no es lo común.

- **Productos tecnológicamente inferiores**

Los productos que son tecnológicamente inferiores generan una barrera de entrada debido a las exigencias del mercado exterior. Hay una necesidad de mejorar calidad y procesos en la empresa (Pinho & Martins, 2010)

#### **5.3.5.2 Precio**

- **Ofrecimiento de precios satisfactorios al cliente**

Muchos pequeños fabricantes se quejan de no poder ofrecer a sus clientes extranjeros precios satisfactorios. Esto se puede atribuir en parte al aumento de los costos unitarios debido a pequeñas series de producción. Los precios de las exportación también pueden aumentar debido a (1) costos adicionales ocasionados por la modificación del producto, su embalaje, y el servicio en los mercados extranjeros; (2) mayores gastos administrativos, operativos y de transporte relacionados con la exportación; (3) más impuestos, aranceles y tasas impuestas al entrar en el país de acogida; y (4) mayores costos de comercialización y distribución de los productos en los mercados extranjeros (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004) (Ravi & Terpstra , 1997).

- **Dificultad en ofrecer precios competitivos**

La falta de competitividad de precios puede ser el resultado de una serie de factores controlables y de tasas internacionales de cambio desfavorables. También puede ser el resultado de las diferencias entre países en la estructura de costos de la producción, distribución y logística, en la adopción de prácticas de *dumping* por parte de competidores, y en políticas del gobierno para subsidiar a la industria local (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004)<sup>21</sup>. Otro aspecto es que los exportadores exitosos se basan en precios internacionales competitivos como *benchmark* para no caer en riesgos extraordinarios. (Tesfom & Lutz, A

---

<sup>21</sup> El autor cita a: Doole, Isobel and Robin Lowe (2001). International Marketing Strategy. UK: Thomson Learning.

classification of export marketing problems of small and medium sized manufacturing firms in developing countries, 2006)<sup>22</sup>

- **Concesión de líneas de crédito a los clientes extranjeros**

La financiación de las ventas de exportación puede causar problemas para las pequeñas empresas, ya sea por la falta de fondos para sostener este esfuerzo o de un temor de que algunos clientes pueden convertirse en deudores de mala fe. De hecho, los riesgos de crédito tienden a ser mayores para los clientes que están mucho más lejos, no tienen experiencia previa con la empresa, y provienen de países con entornos político-económico inestables (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004) (Korth, 1991).

### **5.3.5.3 Distribución**

- **Complejos canales internacionales de distribución**

El sistema de distribución es diferente no sólo entre los países de origen y de acogida, sino también entre los mercados extranjeros. Específicamente, (1) en comparación con los países desarrollados, los países en desarrollo se caracterizan por un mayor valor per cápita y menor tamaño de área en puntos de venta al por menor; (2) mientras que en algunos países los canales de distribución tienen muchas capas, otros sistemas de distribución más directos son más frecuentes; y (3) el alcance y la calidad de los servicios ofrecidos por los miembros de distribución varía sustancialmente entre los países (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004) (Kaynak & Barker, 1992) (Ravi & Terpstra, 1997).

- **Acceso a los canales de distribución de las exportaciones**

Algunos canales de distribución puede que ya estén ocupados por la competencia, la longitud del canal puede ser demasiado costoso para manejar, o el poder puede descansar con el distribuidor que es el que controla la entrada en los distintos niveles del sistema (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004)<sup>23</sup>.

- **Obtención de delegaciones fiables en el exterior**

Es muy difícil encontrar a representantes extranjeros que cumplan con la estructura (cobertura territorial, solidez financiera, instalaciones físicas), operatividad (surtido de productos, arreglos logísticos, instalaciones de almacenamiento) y comportamiento (reputación en el mercado, relaciones con el gobierno, actitud de cooperación) requeridos por el exportador (Leonidou L.

---

<sup>22</sup> El autor cita a: Christensen, C.H., Da Rocha, A. and Gartner, R.G. (1987), "An empirical investigation of the factors influencing exporting success of Brazilian firms", *Journal of International Business Studies*, Vol. 3, pp. 86-99.

<sup>23</sup> El autor cita a: Czinkota, M. and Ronkainen, I. (2001). *International Marketing*. USA: The Dryden Press.

C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004).

- **Mantener el control sobre los intermediarios extranjeros**

Esta situación se pone peor cuando (1) existe una mayor dependencia de los intermediarios, debido a los acuerdos jurídicos vinculantes; (2) es difícil encontrar otros intermediarios en el mercado que sirvan como sustitutos; y (3) el intermediario tiene otras líneas de productos que son más rentables que las del exportador. Una forma de aliviar este problema es ofrecer ciertos incentivos, como márgenes competitivos de beneficio, asistencia en la investigación de mercados, y extensión de crédito (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004). (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005)

- **Suministro de inventarios en mercados internacionales**

Esto puede ocasionar ciertas desventajas para el exportador, como (1) una imagen no creíble de sus productos en el mercado externo; (2) pérdida de ventas y beneficios de clientes potenciales y existentes; y (3) costes adicionales cuando se utiliza transporte más rápido para enviar productos en el extranjero (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004). (Leonidou L. , 1995).

#### **5.3.5.4 Logística**

- **Instalaciones de almacenamiento no disponibles en el extranjero**

En algunos mercados extranjeros no hay almacenes disponibles en los que se puedan guardar los productos de la empresa ni instalaciones adecuadas para conservar su calidad. Los gastos de almacenamiento pueden estar prohibidos en algunos mercados, mientras que en otros todavía la tecnología de estos equipos es obsoleta (Leonidou L. C., 2004)<sup>24</sup>.

- **Costo excesivo de transporte y seguro**

Las distancias desde los mercados extranjeros generalmente son mayores que en el caso de los compradores nacionales, retrasando así la entrega del producto y aumentando los costos de transporte (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004)<sup>25</sup>. Esta situación es más crítica en los países con grandes distancias *inter-border*, instalaciones de infraestructura pobres, y disponibilidad limitada de medios de transporte. (Kaynak & Barker, 1992) (Leonidou L. C., Export Barriers: Non-exporters' Perceptions, 1995).

#### **5.1.3.5 Promoción**

- **Ajuste de Actividades de Promoción de las Exportaciones**

---

<sup>24</sup> El autor cita a: Cateora, P. and Graham, J. (2001). International Marketing. USA: Irwin/McGraw-Hill.

<sup>25</sup> El autor cita a: Albanaum, G., Strandskov, J. and Duerr, E. (1998). International Marketing and Export Management. Singapore, UK: Addison-Wesley.

*Obstáculos a la actividad exportadora: Encuesta a las empresas exportadoras del Perú.*

Las variaciones en los motivos de compra, patrones de consumo, y regulaciones gubernamentales son responsables de ajustar la actividad de promoción a las necesidades individuales del mercado extranjero. Existen ciertos problemas con publicitar productos que necesitan una atención especial en los mercados extranjeros, (1) variaciones en la composición de la audiencia objetivo; (2) contenido inapropiado del mensaje publicitario; (3) falta de disponibilidad o diferente uso de los medios de publicidad; (4) restricciones en la frecuencia/duración de la publicidad; y (5) medios insuficientes para evaluar la efectividad de la publicidad en todos los países (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004) (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005).

## 5.4 Barreras Externas

### 5.4.1 Barreras en Mercado de Destino

#### 5.4.1.1 Barreras Económicas

- **Fuerte posición de la moneda doméstica**

La teoría macroeconómica sugiere que un alza de precios en el mercado internacional reduce las importaciones. Si el valor de la moneda doméstica es alto en comparación con los mercados en el exterior, los precios de las exportaciones subirán en los mercados objetivos lo que resultará en una reducción de la demanda. Por ello, la posición de la moneda en el mercado de origen es relevante dentro de las barreras de exportación. (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005)<sup>26</sup>.

- **Minimizar fluctuaciones del tipo de cambio**

Los precios de mercado con un tipo de cambio fluctuante generan un problema al exportador ya que éste se ve obligado a incurrir en un seguro de riesgo cambiario. Además, tiene que observar las formas de cómo los competidores determinan sus precios para determinar el valor que le dan a productos similares. (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005)<sup>27</sup>.

- **Tasa de interés e inflación**

Un nivel alto de inflación ocasiona una serie de problemas económicos como pobreza, distribución desigual, déficit en balanza de pagos, desempleo y problemas sociales. Un alza en la inflación implica una reducción en los precios de exportaciones y un aumento en importaciones, dejando a ciertas empresas desincentivadas a la exportación.

- **Condiciones económicas pobres en el extranjero**

Puede que los mercados extranjeros no sean atractivos para los exportadores debido a los indicadores económicos pobres. Esto a su vez puede erosionar un verdadero poder adquisitivo interno y puede afectar negativamente el comportamiento del consumidor. Por ejemplo, los consumidores que viven en países que experimentan graves deudas extranjeras, altas tasas de inflación y altos niveles de desempleo tienden a buscar productos más económicos (Leonidou L. C., An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development , 2004).

---

<sup>26</sup>El autor cita a: Dornbusch, R., Fischer, S., & Kearney, C. (1998). Macroeconomics. 2nd edition. Australia: McGraw-Hill.

<sup>27</sup>El autor cita a: Cavusgil, S. T., Zou, S., & Naidu, G. M. (1993). Product and promotion adaptation in export ventures: An empirical investigation. Journal of International Business Studies, 24(3), 479-506.

- **Riesgos de divisas a plazos**

Uno de los problemas de las transacciones comerciales internacionales es el riesgo asociado con el cambio de moneda extranjera. Este se puede clasificar en tres grupos: (1) tipos de cambio inestables, lo que lleva a la fluctuación de precios de exportación en el extranjero; (2) revalorización de la moneda del exportador, lo que resulta en precios menos favorables para el usuario final; y (3) otras monedas no convertibles, lo que dificulta la repatriación de ventas / ganancias en el extranjero (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004) (Czinkota & Michael, 2011).

#### **5.4.1.2 Barreras Político-Legales**

- **Desconocimiento de leyes en mercado extranjero**

La falta de conocimiento de leyes en el mercado extranjero genera una serie de impedimentos y obstáculos en las operaciones de exportación de la empresa. Asimismo, es fundamental para la empresa conocer los requerimientos legales que el mercado de destino exija. (Leonidou L. C., *Export Barriers: Non-exporters' Perceptions*, 1995).

- **Requerimientos burocráticos**

Los requerimientos burocráticos generan atrasos y costos en las operaciones de la empresa. Sin embargo, estos probablemente se reducen a medida que los mercados nacionales se integran más con los mercados internacionales. (Da Silva & Da Rocha, 2001).

- **Inestabilidad política en los mercados extranjeros**

Algunos mercados extranjeros se ven afectados por la inestabilidad política causada por factores económicos (baja renta per cápita, tendencias inflacionarias, deuda externa grande), sociales (fundamentalismo religioso, tensiones étnicas, alto grado de corrupción), y políticos (régimen autoritario, conflictos con los vecinos, control militar). Esta inestabilidad puede poner en grave peligro las operaciones del exportador en el extranjero por diferentes razones: confiscación de la propiedad, cierre o suspensión de las actividades, o por prohibición de la repatriación de las ganancias. Obviamente, cuanto mayor sea la participación del exportador en el mercado extranjero, mayor será el impacto de las acciones mencionadas en sus operaciones (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004) (Ravi & Terpstra, 1997).

#### **5.4.1.3 Barreras Socioculturales**

- **Diferentes hábitos y actitudes de clientes extranjeros**

Los hábitos y las actitudes de los consumidores no son iguales en todo el mundo, debido a variaciones en las condiciones topográficas y climáticas, el tamaño y la estructura de los hogares, el nivel de conocimientos técnicos, el nivel y la distribución de los ingresos, las normas de educación, los modales y costumbres, entre otros (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development* , 2004)<sup>28</sup>. Todo esto conduce a diferentes preferencias de productos y patrones de uso, niveles de aceptación de precios, sistemas de distribución y métodos de comunicación.

- **Barreras de idioma y socioculturales**

Las diferencias de religión, valores y actitudes, usos y costumbres, estética, educación, y organización social constituyen serias dificultades para la empresa exportadora, ya que pueden afectar en gran medida el comportamiento del consumidor, los enfoques de orientación y los programas de marketing (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development* , 2004)<sup>29</sup>. Esta situación se vuelve más complicada en el caso de los países que consisten en muchas subculturas y / o diferentes contextos culturales.

- **Diferencias del lenguaje verbal y no verbal**

Aunque el lenguaje es una parte inseparable de la cultura, amerita una atención especial debido a que (1) ayuda a interpretar el contexto de la cultura; (2) proporciona acceso a la sociedad local y ayuda a entender sus necesidades específicas; (3) ayuda a la recopilación de información sobre exportación y la evaluación de mercado; (4) facilita el proceso de comunicación con varias audiencias en el mercado extranjero, y (5) afecta a diversos componentes de la estrategia de marketing de la empresa, tales como la marca, el embalaje y la publicidad (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development* , 2004) (Ravi & Terpstra , 1997).

- **Prácticas no familiares en negocios con el exterior**

Debido a que las prácticas empresariales difieren entre los países, esto puede hacer que el exportador no familiar se encuentre en una situación estresante. Por ejemplo, a diferencia de las sociedades modernas, los países conservadores son reacios a asumir riesgos y a buscar el cambio. Por otra parte, mientras que no hacer nada durante las negociaciones occidentales es un signo negativo, en las culturas orientales, es una forma de endulzar el trato.

---

<sup>28</sup> El autor cita a: Cateora, P. and Graham, J. (2001). *International Marketing*. USA: Irwin/McGraw-Hill.

<sup>29</sup> El autor cita a: Cateora, P. and Graham, J. (2001). *International Marketing*. USA: Irwin/McGraw-Hill.

Además, establecer relaciones personales es esencial al momento de hacer negocios en algunos países, mientras que en otros hay que seguir (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004)<sup>30</sup> procedimientos más formales.

#### **5.4.1.4 Restricciones y regulaciones en el mercado exterior**

Los gobiernos extranjeros pueden imponer una serie de controles a las empresas que venden productos en sus mercados. Algunos de ellos puede ser: (1) restricciones a la entrada, que retrasan o limitan el flujo del producto en el mercado; (2) control de precios, que limita la rentabilidad de la empresa, sobre todo en economías inflacionarias; (3) tasas de impuestos especiales, que aumentan el precio de exportación del producto en el país extranjero; y (4) control de cambios, que crea dificultades en la venta y / o la repatriación de beneficios (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004)<sup>31</sup>.

- **Barreras Arancelarias y no Arancelarias Elevadas**

Los aranceles de importación representan un grave problema para las empresas exportadoras, ya que los precios de exportación aumentan. Aunque estos aranceles sean abiertos y puedan ser tratados mediante el uso de procedimientos sencillos, existen numerosas barreras no arancelarias que dificultan las operaciones del exportador. Algunas de ellas son: las sutilezas administrativas (clasificación arancelaria arbitraria), las restricciones cuantitativas (cuotas y embargos), y la administración de aduanas (valor de la factura edificante) (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004)<sup>32</sup>.

- **Falta de asesoramiento financiero**

Hay una percepción por parte de empresas que no hay la generación de condiciones necesarias para que la exportación sea una actividad viable y rentable. La falta de instrumentos financieros es un desincentivo para la exportación. (Da Silva & Da Rocha, 2001).

#### **5.4.1.5 Obstáculos al desarrollo del mercado**

- **Costos de desarrollo de mercado**

---

<sup>30</sup> El autor cita a: Czinkota, M. and Ronkainen, I. (2001). *International Marketing*. USA: The Dryden Press.

<sup>31</sup> El autor cita a: Cateora, P. and Graham, J. (2001). *International Marketing*. USA: Irwin/McGraw-Hill.

<sup>32</sup> El autor cita a: Albanaum, G., Strandkov, J. and Duerr, E. (1998). *International Marketing and Export Management*. Singapore, UK: Addison-Wesley.

Costos del mercado generados por expansión a nuevos segmentos, conversión de no-consumidores a consumidores, mayor uso por persona del producto, entre otros.

- **Falta de financiamiento de capital**

Participar en las operaciones de exportación requiere grandes gastos en investigar mercados en el extranjero, visitar clientes externos, adaptar la estrategia de comercialización de las exportaciones, entre otras cosas. Obviamente, esto crea una carga financiera excesiva para las empresas que son pequeñas, sobre todo si éstas ya tienen problemas financieros. Sin embargo, existen varias fuentes de financiación de las exportaciones que no están disponibles para la venta nacional. Por ejemplo, la carta de crédito, las agencias gubernamentales y los bancos de exportación e importación (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004).

Esta barrera hace que los exportadores perciban que el gobierno no crea las condiciones necesarias para la exportación y sea una actividad viable y rentable. La falta de instrumentos financieros específicos para el comercio exterior se percibe entre los diez obstáculos más importantes para la exportación. (Da Silva & Da Rocha, 2001)

- **Competencia en mercado exterior**

Aunque una empresa disfrute de una ventaja competitiva en el mercado local, trascender las fronteras nacionales no significa que no pueda perder esta ventaja y encontrar situaciones competitivas más complicadas e intensas. Esto se debe a que la competencia en los mercados internacionales (1) puede provenir de muchas fuentes (nacionales, locales, internacionales); (2) se puede operar sobre una base diferente (bajo costo, diferenciación de productos, protección del gobierno); (3) puede hacer que la empresa tenga diferentes posiciones (líder, retador, seguidor); y (4) puede emplear estrategias de marketing de un país a otro (defensa, ataque, nicho) (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004)<sup>33</sup>.

- **Corrupción**

Esta variable impide el funcionamiento del mercado en perfectas condiciones. El factor incluye tanto corrupción en el mercado de origen como de destino. Las compañías más grandes suelen verse más afectadas por la corrupción en sus operaciones internacionales que empresas pequeñas debido a la cantidad y diversidad de recursos que manejan. (Da Silva & Da Rocha, 2001)

- **Recolección y transferencia de fondos**

La dificultad en la recolección y transferencia de fondos de clientes en el extranjero genera problemas de flujos de efectivo. Esto crea dificultades y atraso en las operaciones de la empresa. (Da Silva & Da Rocha, 2001).

---

<sup>33</sup> El autor cita a: Doole, Isobel and Robin Lowe (2001). *International Marketing Strategy*. UK: Thomson Learning.

- **Recolección Lenta de Pagos en el Extranjero**

La falta de contacto directo con los mercados internacionales, unido a la tendencia de muchos compradores extranjeros para pedir facilidades de crédito, aumenta la posibilidad de una lluvia de pagos. Este problema puede superarse buscando condiciones de pago que ofrezcan mayores beneficios para el exportador (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004).

- **Costos de transporte y distribución**

Los costos de transporte en el mercado de destino incluyen costos de seguros, investigación de mercados, distribución, entre otros. Considerando que la mayoría de pequeñas empresas tienen problemas de financiamiento para las actividades de exportación, este costo podría ser fundamental para sus operaciones. (Craig & Zafar, *The impact of barriers to export on export marketing performance*, 2005)<sup>34</sup>

Esta barrera, clasificada como número cuatro en el estudio de (Da Silva & Da Rocha, 2001), sostiene que la existencia de altos costos de transporte y distribución se debe básicamente a que la región no está bien servida por una buena infraestructura que facilite los procedimientos de almacenaje, carga y descarga, así como los requisitos burocráticos y las largas esperas que hacen, muchas veces, al transporte poco viable y costoso (Da Silva & Da Rocha, 2001).

- **Documentos y procedimientos desconocidos de la exportación**

Muchas empresas pequeñas encuentran a la documentación aduanera, arreglos de envío, y demás trámites de exportación muy difícil de manejar. Tienen a asociarlo con costos excesivos y pérdida de tiempo. Esto fomenta una actitud negativa hacia la gestión de las exportaciones (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004)<sup>35</sup>.

## **5.4.2 Barreras en Mercado de Origen**

### **5.4.2.1 Políticas de Gobierno**

Estas barreras se enfocan en dos problemas: (1) el escaso interés mostrado por el gobierno para ayudar y ofrecer incentivos a los exportadores actuales y potenciales; y (2) el papel restrictivo del marco regulador de las prácticas de gestión de exportaciones (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004).

---

<sup>34</sup> El autor cita a: Chung, H. F. L. (2003). International standardization strategies: The experiences of Australian and New Zealand firms operating in the greater China markets. *Journal of International Marketing*, 11(3), 48-82, Grady, S., & Lane, H. (1996). The psychic distance paradox. *Journal of International Business Studies*, 27(2), 309-327 y Karunaratna, A. & Johnson, L. (1997). Initiating and maintaining export channel inter- mediary relationships. *Journal of International Marketing*, 5(2), 11-32.

<sup>35</sup> El autor cita a: Moini, H. A. (1997). "Barriers Inhibiting Export Performance of Small and Medium-Sized Manufacturing Firms", *Journal of Global Marketing* 10(4), 67-93.

- **Falta de asistencia por parte del gobierno local y de incentivos para la exportación**

Según la investigación de (Da Silva & Da Rocha, 2001), esta es una barrera muy importante, y han de entenderse en el contexto de los esfuerzos de promoción de las exportaciones.

Algunas empresas se quejan de no recibir ayuda por parte del gobierno local o cuando se les ofrece, no es suficiente. Por otro lado, si bien esta asistencia puede ser otorgada plenamente, hay casos en donde los exportadores no saben usarla correctamente (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004)<sup>36</sup>.

Investigaciones anteriores realizadas en Brasil sobre la percepción de los incentivos gubernamentales a la exportación mostraron que los exportadores menos exitosos y menos implicados tendían a percibir incentivos a la exportación del gobierno brasileño como inadecuado (Da Silva & Da Rocha, 2001)<sup>37</sup>. Por tanto, es interesante observar que existe una relación entre la percepción de los incentivos con el éxito de las empresas que los utilizan y por ende con el aprovechamiento de estos.

- **Reglas y regulaciones desfavorables por parte del gobierno local**

El papel del gobierno local puede ser restrictivo a través de una serie de controles impuestos a los exportadores locales. Esto puede incluir, por ejemplo, las restricciones a las exportaciones a determinados países hostiles prohibiendo la venta de componentes que van en los productos destinados a los mercados extranjeros específicos y restricciones de los productos con la seguridad nacional o de acuerdo a su política exterior (Leonidou L. C., *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development*, 2004)<sup>38</sup>.

#### **5.4.2.2 Riesgos y Retornos**

Asociado a las barreras de exportación que se generan debido a los riesgos de incurrir en operaciones en el extranjero.

- **Percepción de baja rentabilidad de las exportaciones**

El riesgo internacional también puede afectar el rendimiento debido a la pérdida de preferencias en mercado local (Craig & Zafar, *The impact of barriers to export on export marketing performance*, 2005). Por ello, la empresa puede tener una percepción de que las exportaciones no serán lo suficientemente rentable como para compensar los costos incurridos.

- **Alto riesgo percibido por operaciones en el extranjero**

---

<sup>36</sup> El autor cita a: Seringhaus, F. H. Rolf, and Philip J. Rosson (1990). *Government Export Promotion: A Global Perspective*. London, UK: Routledge.

<sup>37</sup> El autor cita a: Cardoso, 1980; Christensen et al, 1987, Da Rocha y Christensen, 1994 )

<sup>38</sup> El autor cita a: Terpstra Vern, and Ravi Sarathy (2000). *International Marketing*. USA: Dryden Press.

*Obstáculos a la actividad exportadora: Encuesta a las empresas exportadoras del Perú.*

Las empresas consideran que las oportunidades en mercados extranjeros son de mayor riesgo que las que se encuentran en los mercados domésticos; porque al ir a los mercados globales las empresas encuentran nuevos tipos de riesgos que los hacen incurrir en costos que normalmente no ocurren en el mercado doméstico. (Craig & Zafar, The impact of barriers to export on export marketing performance, 2005).

**Clasificación general de las barreras a la exportación**

Internos	Enfoque y compromiso gerencial		Falta de esfuerzo en marketing para exportación	
			Falta de compromiso/ aspiración gerencial	
			Enfoque del mercado doméstico	
			Falta de tiempo de la gerencia	
	Conocimiento y experiencia		Conocimientos de comercialización en extranjero	
			Falta de conocimientos de mercados potenciales	
			Dificultad en la elección de un representante local en el mercado externo	
	Información		Incapacidad para identificar oportunidades en extranjero	
			Identificar mercado extranjero	
			Falta de contactos en mercado extranjero	
			Identificar distribuidores en el extranjero	
	Funcional		Capacidad productiva insuficiente	
			La falta de mano de obra calificada y flexible/ falta de personal especializado en exportación	
			Altos costos de trabajo	
			Requisitos de garantía de calidad	
	Marketing	Producto		Desarrollar nuevos productos para mercados extranjeros
				Adaptar el diseño y estilo
				Satisfacer estándares de calidad en extranjero
				Satisfacer requerimientos de empaque y etiquetado
				Productos tecnológicamente inferiores
				Ofrecer servicios post-venta
		Precio		Ofrecer precios que satisfagan a consumidores
				Dificultad en ofrecer precios competitivos en mercado
				Ofrecer créditos a consumidores en extranjero
		Distribución		Complejidad de canales de distribución extranjeros
				Acceso a canales de distribución en exterior
				Obtener representantes confiables en exterior
			Mantener control sobre intermediarios	
			Dificultad en abastecimiento de inventarios	
Logística			Falta de disponibilidad de almacenamiento y el control del flujo de producto físico en el mercado externo	
			Costos de transporte y seguros altos	
Promoción			Adaptar actividades de promoción en mercado externo	

*Obstáculos a la actividad exportadora: Encuesta a las empresas exportadoras del Perú.*

Externos	Mercado de destino	Económicas	Fuerte posición de moneda doméstica
			Minimizar fluctuaciones del tipo de cambio
			Tasa de interés e inflación
			Deterioro de condiciones económicas en mercado externo
			Riesgos cambiarios de moneda extranjera
		Político Legal	Inestabilidad política
			Desconocimiento de leyes en mercado extranjero
			Requerimientos burocráticos
		Sociocultural	Diferencias en lenguaje verbal y no verbal
			Diferentes hábitos y actitudes de clientes extranjeros
			Rasgos socioculturales diferentes
			Formas de negociación en extranjero
		Restricciones y regulaciones en mercado exterior	Barreras arancelarias
			Barreras no arancelarias
			Falta de asesoramiento financiero
		Obstáculos al desarrollo del mercado	Costos de desarrollo de mercado
			Falta de financiamiento de capital
			Competencia en mercado exterior
	Corrupción en mercado objetivo		
	Recolección y transferencia de fondos		
	Costos de transporte y distribución		
	Manejo de documentación de exportación		
	Recolección lenta de pagos en el extranjero		
	Mercado de origen	Políticas de Gobierno	Falta de apoyo del gobierno
			Políticas de gobierno inconsistentes
			Restricciones y regulaciones del gobierno
			Falta de incentivos a la exportación
Riesgo y retornos		Bajas expectativas de retorno/ baja percepción de rentabilidad de exportaciones	
		Alto riesgo percibido por operaciones en extranjero	
Elaboración Propia en Base a la Información de Tinashé, E. (2013); Hakan, M (2007); Leonidou, L. (2004) y Arteaga, J. & Fernández, R. (2010)			

En el anexo 10.1 (hoja de Excel) se muestra un resumen de los diversos trabajos relacionados con las barreras a la exportación.

## **5.5 Hipótesis**

De acuerdo con la revisión de la literatura, podemos ver que son numerosas y diversas las barreras a la exportación, en parte esta gran cantidad de variables se debe a la naturaleza de los entornos que cada empresa tiene y a las diferentes percepciones que los empresarios tienen de ellas. Por ello, se proponen las siguientes hipótesis principales:

H1. El desconocimiento tanto de los mecanismos de acceso a los mercados de exportación, así como de los diferentes procesos relacionados a la investigación de mercados y de las operaciones de exportación, afecta negativamente a las decisiones de mantenerse en los mercados internacionales.

H2. Las restricciones de los recursos internos de la empresa afectan al cumplimiento de los objetivos de exportación de la empresa.

H3. La inestabilidad social, política y económica del mercado de destino afecta al proceso de exportación.

## **6. Metodología estadística y diseño de la encuesta**

### **6.1. Diseño de la encuesta**

Con el propósito de alcanzar los objetivos del trabajo, se utilizó como herramienta de medición una encuesta, la cual fue aplicada a través de entrevistas a funcionarios de las empresas esporádicas. Para el desarrollo de la encuesta, se tuvo en cuenta la revisión de la literatura que permitió identificar y analizar las diferentes variables, así como comparar las encuestas desarrolladas por diversos autores como (Paulo da Silva, 2001) (Ortiz, 2003), (Arteaga-Ortiz & Fernandez-Ortiz, 2010), (Okpara John, 2010); las mismas que fueron validadas en diferentes investigaciones. En todos los casos los descriptores alcanzaron una medida de fiabilidad Alfa de Cronbach superior a 0.7. El Alfa de Cronbach indica que los ítems (medidos en escala tipo Likert) evalúan un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Hair, 1999), de modo que se tenga una alta confianza en la herramienta de medición propuesta. Asimismo, se tuvo reuniones de trabajo con funcionarios del área de Información y Negocios Electrónicos de PROMPERU, a cargo del Coordinador Carlos Díaz. También, se contó con el apoyo de la Gerencia de Comercio Exterior de la Cámara de Comercio de Lima a cargo de Carlos García, con quienes los autores del presente trabajo tuvimos diversas reuniones para analizar la encuesta. Finalmente, se optó por adoptar la encuesta de Arteaga-Ortiz & Fernandez-Ortiz, (2010) que se presenta en el anexo 10.2.

Las razones que tuvimos para escoger la encuesta indicada son varias, como, ser una encuesta desarrollada sobre la base de la revisión de los principales estudios teóricos y empíricos, para proponer una clasificación integradora. Asimismo, realizó una comparación empírica de las percepciones, por lo que la clasificación puede ser universalmente aceptada y utilizada en futuros estudios sobre las exportaciones. Igualmente, para validar su propuesta utilizó la metodología de ecuaciones estructurales, más conocida como "SEM" (por sus siglas en inglés Structural Equation Modeling ) que

en la actualidad es la modelización más avanzada, dado que SEM combina las técnicas del análisis multivariante (Cepeda Carrión & Roldán Salgeiro, 2004) y cuenta con pruebas estadísticas de bondad de ajuste para el factor propuesto. (Arteaga-Ortiz & Fernandez-Ortiz, 2010), Además, las dimensiones propuestas ofrecieron un alto valor explicativo de la variable exógena y confirma tanto la fiabilidad de la escala como la validación de los constructos, utilizando, observaciones que fueron corroboradas estadísticamente.

Por otro lado, una vez que se tuvo la encuesta, esta fue analizada tanto con los funcionarios de PROMPERU como de la Cámara de Comercio y se acordó incluir dos preguntas adicionales abiertas para que los entrevistados incluyan y califiquen otras barreras que no se encontraran en el cuestionario.

Las preguntas de la encuesta de Arteaga – Ortiz & Fernandez – Ortiz (2010) están clasificadas en cuatro grupos de variables: barreras de conocimiento, que corresponden a las preguntas P1 a P6; barreras de recursos, que corresponden a las preguntas P7 a P11; barreras de procedimiento, que corresponden a las preguntas P12 a P21; barreras exógenas, que corresponden a las preguntas P22 a P26. Esta clasificación se realizó con el fin de reducir la gran dispersión de variables que resultaron de la revisión teórica.

Dado que la encuesta original se encontraba en el idioma inglés, los autores realizaron la traducción la misma que fue discutida con los funcionarios de las entidades indicadas. También, fue probada tanto con funcionarios especializados en comercio internacional de la Cámara de Comercio de Lima, así como con gerentes de empresas elegidas por conveniencia.

## **6.2. Unidad de análisis y aplicación de la encuesta.**

Para la recolección de datos se entrevistó a los gerentes de las empresas que tuvieron una actividad exportadora durante los 10 últimos años. Considerando que en el marco muestral incluye tanto a empresas con continuidad exportadora como a empresas esporádicas es conveniente señalar que el presente estudio debe ser considerado como un estudio exploratorio de los obstáculos en la actividad exportadora, focalizado en las empresas esporádicas.

La principal limitación para el desarrollo del estudio fue la ubicación de las empresas esporádicas, dado que los datos que aparecen en Sunat-Aduanas no concuerdan con la realidad. Asimismo, la persona a ser entrevistada por diversas razones no era ubicable. Los métodos empleados para la entrevista fueron:

- El uso de una encuestas *online* mediante Google-docs
- Asistencia a eventos de empresarios exportadores
- Llamadas telefónicas
- Entrevistas personales.

De estos cuatro métodos, lo que mejor funcionó fue una combinación de los dos últimos. Es relevante indicar que la tasa de respuesta online fue excesivamente baja, a tal extremo que la cifra no es relevante.

Debemos hacer público nuestro agradecimiento a los alumnos de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad del Pacífico, así como a los funcionarios de PROMPERU – Exportaciones, a la Cámara de Comercio de Lima-CCL y de la Asociación de Exportadores – ADEX, quienes gentilmente nos apoyaron difundiendo la encuesta entre sus asociados para poder obtener citas y entrevistar a los empresarios, y de esta manera hacer realidad este primer estudio de los obstáculos a la actividad exportadora.

### **6.3. Tamaño mínimo de muestra**

Para el estudio se aplicó a la información recolectada mediante una muestra inicial de 80 empresas que desarrollaron una actividad exportadores en el último año. En la encuesta se incluyeron un total de 26 preguntas Likert, con valores entre 1 y 7, para medir la percepción de los empresarios acerca de las barreras que limitan la actividad exportadora. Con los datos de las encuestas se encontró una media aproximada de 4.2, con una variancia de 3.8. Teniendo como base estos resultados y si se establece un nivel de precisión de 0.5 en la estimación de la calificación promedio, con una confianza del 95% se tiene que el tamaño de muestra requerido es de 80 encuestas, aproximadamente.

$$n = \frac{T_{(1-0.05/2, 80-1)}^2 S^2}{d^2} \cong \frac{(2^2)(3.8)}{(0.4)^2} \cong 95$$

Considerando que el número de empresas que desarrollaron una actividad exportadora en el 2013 fue mayor que 2000, luego, el tamaño mínimo de muestra requerido para esta investigación resulta ser de 95 encuestas (Lohr, 2000).

Para la recolección de datos se aplicó una muestra irrestricta de tamaño 150 entre las empresas exportadoras durante el 2013, según la información proporcionada por Promperu. Del total de encuestas programadas, se recolectó un total de 120 encuestas, no obstante se eliminó una de ellas por tener datos incompletos.

### **6.4 Metodología estadística**

Teniendo en cuenta los objetivos del estudio y de las hipótesis de trabajo planteadas en la presente investigación, para realizar el análisis estadístico se propone utilizar dos herramientas estadísticas multivariadas: el análisis factorial, y el análisis de escalamiento multidimensional.

#### **6.4.1 Análisis factorial**

El análisis factorial tiene como objetivo explicar la estructura causal que origina las relaciones entre un conjunto de variables, así como la variación específica de cada una de ellas (Anderson H. , 1999).

Este análisis se propone con el propósito de dar respuesta a la pregunta: ¿Qué barreras a la exportación son las que tienen mayor influencia en la actividad exportadora de las empresas?

Se pretende construir un modelo que explique la correlación existente entre las barreras a la exportación y los principales factores.

El objetivo consiste en seleccionar un conjunto de factores que expliquen las interrelaciones entre los factores que limitan las actividades exportadoras. Mediante el análisis factorial se pretende construir un modelo para explicar las correlaciones existentes entre los factores que influyen en la actividad exportadora, y expresarlos en términos de otro conjunto de menor cantidad de variables denominadas factores. (Cuadras, 2012) (Dallas E. Jhonson, 1998) (Ledolter, 2013)

Considerando el vector aleatorio  $\mathbf{X}$  de las variables observadas que corresponden a los factores que influyen en la actividad exportadora, y que tiene como matriz de variancias y covariancia  $\mathbf{V}$  , el modelo para un análisis factorial será:

$$\mathbf{x} = L \underline{F} + \underline{e}$$

donde,

$L$  = Matriz (pxm) de constantes, cuyos elementos son los coeficientes  $l_{jh}$  que son denominados las cargas factoriales, las que representan el peso que tiene el factor  $h$  sobre el factor de exportación  $j$ .

$\underline{F}$  = Vector de contiene como elementos ( $f_j$ ) a los llamados factores comunes.

$\underline{e}$  = Vector de contiene como elementos ( $e_j$ ) a los llamados factores específicos.

La ecuación (1) representa un conjunto de combinaciones lineales de los “p” factores de exportación considerados en el estudio, y puede ser escrita como.



que limitan la actividad exportadora incluidas en el estudio (Dallas E. Jhonson, 1998).

#### **6.4.2 Análisis de escalamiento multidimensional**

El escalamiento multidimensional involucra a un conjunto de técnicas que permiten la elaboración de una representación espacial de un conjunto de objetos, teniendo en cuenta un conjunto de mediciones sobre las percepciones o preferencias de individuos. Uno de los objetivos es construir mapas perceptuales de pocas dimensiones, teniendo en cuenta las proximidades existentes entre un conjunto de mediciones Likert referidas a un grupo de factores o variables. (Cuadras, 2012) (Lehmann, 1997) (Dallas E. Jhonson, 1998)

El escalamiento multidimensional constituye una técnica alternativa al análisis factorial, y que tiene la ventaja de que no requiere que las mediciones tengan una escala de medición alta. De modo similar en la búsqueda de las relaciones existentes entre un conjunto de factores, es posible mediante el análisis de escalamiento multidimensional deducir nuevas dimensiones subyacentes (Hair, 1999), a partir de una serie de juicios de preferencia o similitud realizados por los encuestados sobre los factores que limitan a la actividad exportadora.

En principio la idea es reducir la dimensión del espacio de estudio de “p” factores que influyen en la actividad exportadora a un espacio bidimensional, con la menor pérdida posible de información. Para ello se realiza una transformación ortogonal de la matriz de distancias entre los factores a estudiar. Si  $\mathbf{X}$  es la matriz de datos correspondientes a “p” factores y que tiene la forma:

$$\mathbf{X} = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \cdots & x_{1p} \\ x_{21} & x_{22} & \cdots & x_{2p} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{n1} & x_{n2} & \cdots & x_{np} \end{bmatrix}$$

A partir de esta matriz se construye la matriz de distancias euclidianas entre las columnas; es decir, entre los factores considerados en el estudio, obteniéndose:

$$\mathbf{D} = \begin{bmatrix} d_{11} & d_{12} & \cdots & d_{1p} \\ d_{21} & d_{22} & \cdots & d_{2p} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ d_{p1} & d_{p2} & \cdots & d_{pp} \end{bmatrix}$$

Ahora, lo que se pretende es descomponer esta matriz de disimilitudes de la siguiente manera:

$$\mathbf{D} = \mathbf{VAV}'$$

Esta descomposición espectral de  $\mathbf{D}$ , donde  $\mathbf{V}$  es una matriz de “p” vectores propios ortonormales, y  $\mathbf{\Lambda}$  es la matriz diagonal que contiene a los valores propios asociados siguiente:

$$\mathbf{D} = \begin{bmatrix} \lambda_1 & 0 & \cdots & 0 \\ 0 & \lambda_2 & \cdots & 0 \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 0 & 0 & \cdots & \lambda_p \end{bmatrix}$$

Siendo:  $\lambda_1 \geq \lambda_2 \geq \cdots \geq \lambda_p \geq 0$ . (Cuadras, 2012)

Los vectores contenidos en la matriz  $\mathbf{V}$  son llamados los componentes principales, y sus valores propios son sus correspondientes variancias.

De esta manera si la suma  $\lambda_1 + \lambda_2$  es cercana a la suma de los valores propios se tendrá que los dos primeros componentes principales explican por si solos un gran porcentaje de las disimilitudes encontradas entre las percepciones de los empresarios con respecto a los factores que limitan la actividad exportadora, y por lo tanto un gráfico obtenido con dichos componentes principales generará un mapa que explica en forma significativa las percepciones de los empresarios (Cuadras, 2012).

De manera similar a los casos anteriores, al trabajar con escalas no métricas (escalas Likert (Pagano, 1999)), se debe realizar procesos de estimación no paramétrico. Para la estimación de los parámetros se utilizará el método de estimación de los componentes principales, y la representación será obtenida sobre la base de los dos primeros componentes (Ledolter, 2013).

## 7. Resultados

### 7.1 Perfil de la empresa

Las 119 empresas entrevistadas pertenecen a diferentes sectores, siendo hegemónicas las empresas del sector agrícola (agroexportación y agroindustria), las cuales concentran el 45.22%, y las de textiles y confecciones que representan el 20.87%. En el siguiente cuadro se puede ver la composición porcentual de las empresas según los sectores:

Sector	%
Agroexportadora	42.61
Agroindustria	2.61
Industrial	5.22
Metal mecánica	3.48
Otros	7.83
Pesca	6.09
Químico	0.87

Servicios	10.43
Textil y confecciones	20.87
<b>Total</b>	<b>100</b>

## 7.2 Perfil del entrevistado.

Respecto a los entrevistados y tal como se puede observar en los cuadros adjunto, el 72% ocupan cargos gerenciales, el 47% se ubican entre los 31 y 50 años de edad, más del 90% cuenta con estudios superiores universitarios y el 71% son hombres.

<b>Cargos de los entrevistados</b>	<b>%</b>	<b>Edad del responsable</b>	<b>Porcentaje</b>
Gerentes: General	33.61%	Menos de 30	8%
Gerentes de áreas funcionales: administración; comercio exterior; marketing; Ventas etc.	38.66%	Entre 31 y 40 años	26%
Otros	27.73%	Entre 41 y 50 años	21%
	100%	Más de 50	25%
		No identificados	20%
		<b>Total</b>	<b>100%</b>

<b>Formación</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Género</b>	<b>Porcentaje</b>
MBA	2%	Masculino	71%
Post grado	2%	Femenino	29%
Universitaria	93%	<b>Total</b>	<b>100%</b>
Técnica	3%		
<b>Total</b>	<b>100%</b>		

## 7.3 Análisis de la fiabilidad de la encuesta

Respecto a la adecuación de los datos, puesto que las variables en estudio corresponden a escalas Likert, cada una de ellas con valores entre 1 y 7, no fue necesario realizar un proceso de estandarización u otra transformación.

Antes de iniciar el análisis de los datos se llevó a cabo un análisis para evaluar la consistencia de las respuestas. Un estudio sobre las correlaciones entre las variables se encontró:

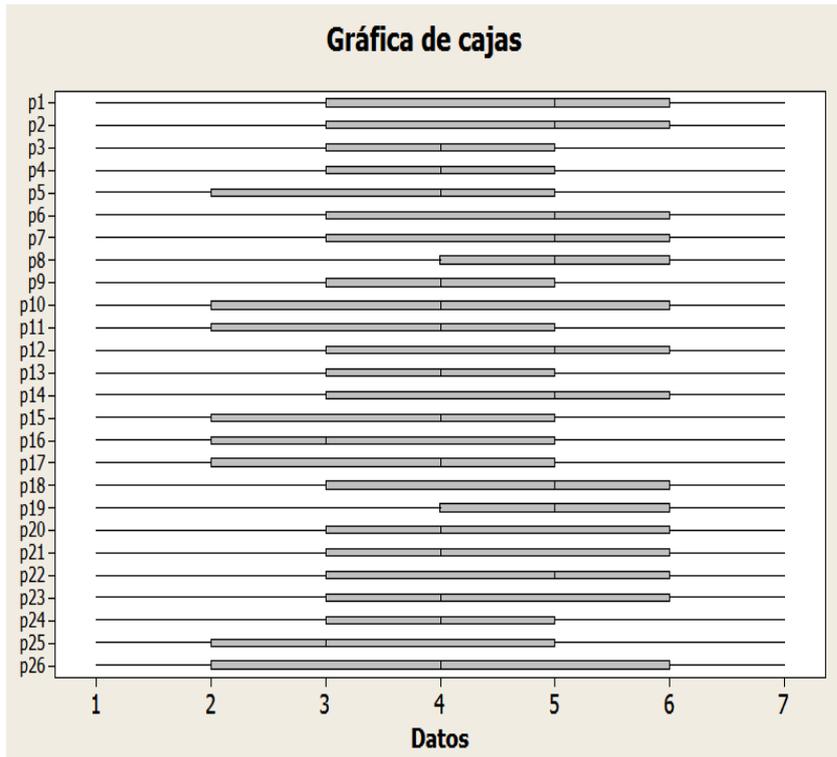
*Obstáculos a la actividad exportadora: Encuesta a las empresas exportadoras del Perú.*

Rho de Spearman

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26
p1	1.000	.589	.465	.372	.568	.608	.269	.089	.324	.032	.093	.002	.349	.154	.273	.238	.335	.019	.381	.324	.135	.256	.285	.138	.341	.346
p2	.589	1.000	.446	.274	.299	.381	.193	-.036	.305	.074	.126	.267	.333	.235	.216	.188	.219	.014	.288	.289	.287	.136	.239	.219	.353	.248
p3	.465	.446	1.000	.546	.444	.315	.333	.200	.281	.246	.285	.162	.369	.176	.344	.372	.399	.214	.345	.389	.267	.202	.432	.241	.417	.387
p4	.372	.274	.546	1.000	.508	.320	.439	.256	.278	.125	.304	.146	.417	.214	.354	.344	.501	.324	.336	.395	.335	.204	.327	.244	.425	.503
p5	.568	.299	.444	.508	1.000	.576	.362	.229	.593	.216	.328	.187	.420	.162	.406	.369	.557	.141	.228	.382	.272	.357	.381	.213	.514	.420
p6	.608	.381	.315	.320	.576	1.000	.322	.303	.392	.182	.237	.149	.413	.147	.423	.356	.283	.106	.366	.437	.203	.386	.334	.198	.347	.241
p7	.269	.193	.333	.439	.362	.322	1.000	.500	.252	.352	.427	.282	.342	.352	.331	.311	.338	.252	.247	.271	.474	.424	.482	.441	.365	.473
p8	.089	-.036	.200	.256	.229	.303	.500	1.000	.218	.570	.451	.174	.114	.236	.209	.192	.100	.274	.121	.137	.191	.199	.342	.217	.094	.203
p9	.324	.305	.281	.278	.593	.392	.252	.218	1.000	.324	.387	.223	.326	.147	.288	.342	.423	.172	.178	.312	.217	.399	.314	.161	.497	.424
p10	.032	.074	.246	.125	.216	.182	.352	.570	.324	1.000	.765	.300	.183	.137	.322	.351	.197	.194	.087	.075	.189	.068	.416	.280	.241	.279
p11	.093	.126	.285	.304	.328	.237	.427	.451	.387	.765	1.000	.262	.450	.097	.399	.481	.386	.193	.215	.252	.311	.159	.448	.340	.498	.427
p12	.002	.267	.162	.146	.187	.149	.282	.174	.223	.300	.262	1.000	.324	.371	.217	.165	.343	.254	.165	.257	.446	.349	.370	.342	.148	.101
p13	.349	.333	.369	.417	.420	.413	.342	.114	.326	.183	.450	.324	1.000	.242	.347	.307	.500	.297	.418	.514	.453	.416	.326	.374	.533	.337
p14	.154	.235	.176	.214	.162	.147	.352	.236	.147	.137	.097	.371	.242	1.000	.071	.079	.330	.335	.299	.294	.389	.130	.213	.335	.111	.138
p15	.273	.216	.344	.354	.406	.423	.331	.209	.288	.322	.399	.217	.347	.071	1.000	.785	.437	.168	.275	.379	.355	.382	.491	.351	.462	.327
p16	.238	.188	.372	.344	.369	.356	.311	.192	.342	.351	.481	.165	.307	.079	.785	1.000	.526	.316	.329	.384	.436	.357	.513	.408	.440	.342
p17	.335	.219	.399	.501	.557	.283	.338	.100	.423	.197	.386	.343	.500	.330	.437	.526	1.000	.443	.404	.471	.493	.465	.481	.415	.521	.496
p18	.019	.014	.214	.324	.141	.106	.252	.274	.172	.194	.193	.254	.297	.335	.168	.316	.443	1.000	.370	.284	.431	.233	.284	.345	.192	.272
p19	.381	.288	.345	.336	.228	.366	.247	.121	.178	.087	.215	.165	.418	.299	.275	.329	.404	.370	1.000	.511	.208	.395	.362	.391	.267	.234
p20	.324	.289	.389	.395	.382	.437	.271	.137	.312	.075	.252	.257	.514	.294	.379	.384	.471	.284	.511	1.000	.457	.392	.458	.386	.413	.231
p21	.135	.287	.267	.335	.272	.203	.474	.191	.217	.189	.311	.446	.453	.389	.355	.436	.493	.431	.208	.457	1.000	.467	.382	.495	.315	.320
p22	.256	.136	.202	.204	.357	.386	.424	.199	.399	.068	.159	.349	.416	.130	.382	.357	.465	.233	.395	.392	.467	1.000	.509	.471	.327	.202
p23	.285	.239	.432	.327	.381	.334	.482	.342	.314	.416	.448	.370	.326	.213	.491	.513	.481	.284	.362	.458	.382	.509	1.000	.561	.419	.302
p24	.138	.219	.241	.244	.213	.198	.441	.217	.161	.280	.340	.342	.374	.335	.351	.408	.415	.345	.391	.386	.495	.471	.561	1.000	.392	.188
p25	.341	.353	.417	.425	.514	.347	.365	.094	.497	.241	.498	.148	.533	.111	.462	.440	.521	.192	.267	.413	.315	.327	.419	.392	1.000	.476
p26	.346	.248	.387	.503	.420	.241	.473	.203	.424	.279	.427	.101	.337	.138	.327	.342	.496	.272	.234	.231	.320	.202	.302	.188	.476	1.000

Las correlaciones de Spearman fueron todas positivas lo que significa que todas las variables de la encuesta están interactuando en el mismo sentido, y que por tanto en un proceso de acumulación no se produce un efecto contradictorio en la agregación, y además siendo gran parte de estas correlaciones significativas se justifica la aplicación del análisis factorial y escalamiento multidimensional mencionados anteriormente.

Por otro lado, el gráfico de cajas que se muestra a continuación se aprecia que en ningún caso se tiene respuestas atípicas que podría estar afectando a las tendencias generales. En todas las variables se observa respuestas con un comportamiento con ligeras asimetrías a la izquierda; es decir, para todas las variables se observa que hay empresarios que dieron calificaciones por debajo a la tendencia usual de la calificación general.



Para evaluar la consistencia de las respuestas se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach (Pagano, 1999) (Lehmann, 1997). Los resultados obtenidos fueron:

<b>Resumen del procesamiento de los casos</b>			
		N	%
Casos	Válidos	119	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	119	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,926	26

El coeficiente obtenido indica que existe una gran consistencia y confiabilidad en los datos recolectados, y que además los indicadores propuestos en la investigación muestran una alta consistencia y fiabilidad de los instrumentos de medición.

### 7.4 Análisis factorial

Siendo los datos mediciones Likert obtenidas con un mismo criterio, no fue necesario hacer una estandarización para realizar el análisis. Al obtener los reportes del análisis factorial se encuentra que:

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,840
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1714,000
	gl	325
	Sig.	,000

La prueba de Bartlett resulta significativa, lo que indica que los factores estudiados están fuertemente correlacionados y que por tanto es justificable un análisis factorial. De otro lado, el coeficiente KMO de 0.84 muestra que existe una alta adecuación de los datos al modelo factorial.

Matriz de correlaciones anti-imagen																										
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26
p1	.825 <sup>a</sup>	-.462	-.093	.008	-.266	-.301	-.063	-.022	.090	-.058	.147	.284	-.104	-.001	.045	-.013	-.142	.129	-.094	.045	.082	-.056	-.063	.050	.065	-.105
p2	-.462	.716 <sup>a</sup>	-.212	.007	.190	-.124	.072	.127	-.242	.029	.053	-.304	-.021	-.033	-.019	.088	.112	.178	-.158	.167	-.302	.282	-.092	-.097	-.166	-.001
p3	-.093	-.212	.883 <sup>a</sup>	-.303	-.095	.139	-.013	-.018	.138	-.203	.153	.020	-.067	.010	.122	-.173	.031	.015	-.033	-.155	.092	-.021	-.151	.127	-.103	-.046
p4	.008	.007	-.303	.897 <sup>a</sup>	-.197	.048	-.164	-.187	.034	.209	-.024	-.029	-.078	.112	-.122	.054	-.116	-.131	-.111	-.059	-.051	.218	.062	-.015	-.015	-.176
p5	-.266	.190	-.095	-.197	.878 <sup>a</sup>	-.260	-.059	.010	-.393	.004	.012	-.036	.020	.037	-.059	.085	-.294	.102	.125	.041	-.018	.084	-.030	-.033	-.024	.095
p6	-.301	-.124	.139	.048	-.260	.876 <sup>a</sup>	-.014	-.211	.023	.035	-.001	-.055	-.119	.016	-.119	-.109	.225	-.088	-.057	-.256	.109	-.102	.067	.086	-.003	.013
p7	-.063	.072	-.013	-.164	-.059	-.014	.880 <sup>a</sup>	-.263	.158	.094	-.160	-.022	.037	-.260	-.041	.062	.189	.031	.040	.132	-.188	-.197	-.123	-.087	-.078	-.274
p8	-.022	.127	-.018	-.187	.010	-.211	-.263	.825 <sup>a</sup>	-.043	-.316	-.092	.087	.066	-.143	.010	.098	.097	-.115	.104	.017	.038	-.127	-.086	.017	.151	.089
p9	.090	-.242	.138	.034	-.393	.023	.158	-.043	.782 <sup>a</sup>	-.167	-.026	-.023	.005	-.140	.188	-.189	.085	-.090	.129	-.158	.185	-.368	.095	.198	-.233	-.213
p10	-.058	.029	-.203	.209	.004	.035	.094	-.316	-.167	.725 <sup>a</sup>	-.634	-.177	.159	-.033	-.196	.099	.072	-.120	.040	.140	.004	.153	-.097	-.117	.135	-.031
p11	.147	.053	.153	-.024	.012	-.001	-.160	-.092	-.026	-.634	.770 <sup>a</sup>	-.004	-.392	.191	.201	-.275	-.097	.268	-.183	.001	-.075	.218	-.073	.044	-.241	-.086
p12	.284	-.304	.020	-.029	-.036	-.055	-.022	.087	-.023	-.177	-.004	.807 <sup>a</sup>	-.087	-.161	-.103	.180	-.180	-.055	.073	.004	-.088	-.157	-.140	.003	.189	.122
p13	-.104	-.021	-.067	-.078	.020	-.119	.037	.066	.005	.159	-.392	-.087	.901 <sup>a</sup>	-.020	-.092	.227	-.060	-.111	-.044	-.136	-.111	-.190	.195	-.057	-.133	.045
p14	-.001	-.033	.010	.112	.037	.016	-.260	-.143	-.140	-.033	.191	-.161	-.020	.781 <sup>a</sup>	.013	.057	-.215	-.023	-.190	-.058	-.176	.297	.059	-.112	.011	.076
p15	.045	-.019	.122	-.122	-.059	-.119	-.041	.010	.188	-.196	.201	-.103	-.092	.013	.828 <sup>a</sup>	-.653	.055	.184	-.005	-.066	.046	-.104	-.083	.120	-.186	-.046
p16	-.013	.088	-.173	.054	.085	-.109	.062	.098	-.189	.099	-.275	.180	.227	.057	-.653	.810 <sup>a</sup>	-.188	-.168	-.029	.090	-.227	.048	-.069	-.129	.079	.074
p17	-.142	.112	.031	-.116	-.294	.225	.189	.097	.085	.072	-.097	-.180	-.060	-.215	.055	-.188	.895 <sup>a</sup>	-.203	-.011	-.057	-.028	-.205	-.097	.031	-.103	-.223
p18	.129	-.178	.015	-.131	.102	-.088	.031	-.115	-.090	-.120	.268	-.055	-.111	-.023	.184	-.168	-.203	.789 <sup>a</sup>	-.320	.111	-.262	.171	-.079	-.020	-.068	-.070
p19	-.094	-.158	-.033	-.111	.125	-.057	.040	.104	.129	.040	-.183	.073	-.044	-.190	-.005	-.029	-.011	-.320	.786 <sup>a</sup>	-.310	.362	-.276	.086	-.158	.151	-.038
p20	.045	.167	-.155	-.059	.041	-.256	.132	.017	-.158	.140	.001	.004	-.136	-.058	-.066	.090	-.057	.111	-.310	.866 <sup>a</sup>	-.302	.162	-.256	-.027	-.080	.103
p21	.082	-.302	.092	-.051	-.018	-.109	-.188	.038	.185	.004	-.075	-.088	-.111	-.176	.046	-.227	-.028	-.262	.362	-.302	.813 <sup>a</sup>	-.315	.185	-.129	.132	-.075
p22	-.056	.282	-.021	.218	.084	-.102	-.197	-.127	-.368	.153	.218	-.157	-.190	.297	-.104	.048	-.205	.171	-.276	.162	-.315	.750 <sup>a</sup>	-.223	-.157	-.030	.084
p23	-.063	-.092	-.151	.062	-.030	.067	-.123	-.086	.095	-.097	-.073	-.140	.195	.059	-.083	-.069	-.097	-.079	.086	-.256	.185	-.223	.909 <sup>a</sup>	-.257	-.014	.017
p24	.050	-.097	.127	-.015	-.033	.086	-.087	.017	.198	-.117	.044	.003	-.057	-.112	.120	-.129	.031	-.020	-.158	-.027	-.129	-.157	-.257	.898 <sup>a</sup>	-.221	.116
p25	.065	-.166	-.103	-.015	-.024	-.003	-.078	.151	-.233	.135	-.241	.189	-.133	.011	-.186	.079	-.103	-.068	.151	-.080	.132	-.030	-.014	-.221	.904 <sup>a</sup>	-.095
p26	-.105	-.001	-.046	-.176	.095	.013	-.274	.089	-.213	-.031	-.086	.122	.045	.076	-.046	.074	-.223	-.070	-.038	.103	-.075	.084	.017	.116	-.095	.900 <sup>a</sup>

Los coeficientes MSA de las variables se encuentran en la diagonal de esta matriz.

Todos factores incluidos en el análisis tienen un coeficiente MSA mayor que 0.5, lo cual quiere decir que son factores que deben ser incluidos en el análisis factorial.

Las variancias explicadas por los principales factores se muestran en el siguiente reporte. Se puede apreciar que el primer factor explica por si solo un 35.8% de la variación total, y que luego la explicación individual de los otros factores cae significativamente.

*Obstáculos a la actividad exportadora: Encuesta a las empresas exportadoras del Perú.*

<b>Varianza total explicada</b>						
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	9,307	35,796	35,796	9,307	35,796	35,796
2	2,229	8,573	44,368	2,229	8,573	44,368
3	1,880	7,229	51,598	1,880	7,229	51,598
4	1,348	5,184	56,782	1,348	5,184	56,782
5	1,232	4,740	61,522	1,232	4,740	61,522
6	1,094	4,209	65,731	1,094	4,209	65,731
7	1,008	3,877	69,608	1,008	3,877	69,608
8	,924	3,554	73,161			
9	,829	3,187	76,348			
10	,730	2,810	79,157			

Elaboración propia.

Como se observa los siete primeros factores explican en total el 69.6% de la variación total observada. Para una interpretación más sencilla de las cargas factoriales se programó una rotación ortogonal varimax. El objetivo fue tener un nuevo conjunto de cargas vectoriales que sean ortogonales (independientes) entre sí, y que además maximicen la variancia explicada de cada factor. Como resultado se obtuvo el siguiente reporte:

**Matriz de componentes rotados<sup>a</sup>**

	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
p1	.116	<b>.782</b>	-.052	.325	.105	-.087	.182
p2	-.031	<b>.787</b>	.303	.174	-.033	.143	-.185
p3	.184	<b>.589</b>	.016	.063	.421	.248	.046
p4	.150	.353	.052	.210	<b>.691</b>	.066	.198
p5	.197	.381	.019	<b>.659</b>	.205	.033	.261
p6	.347	<b>.582</b>	.026	.341	-.019	-.070	.381
p7	.187	.106	.330	.169	.329	.220	<b>.571</b>
p8	.081	.029	.124	.047	.093	.409	<b>.798</b>
p9	.108	.174	.124	<b>.784</b>	.052	.200	.050
p10	.149	.008	.141	.084	-.008	<b>.855</b>	.279
p11	.281	.041	.149	.240	.176	<b>.773</b>	.141
p12	.102	.064	<b>.759</b>	.148	-.096	.221	.024
p13	.272	.318	.389	.376	.291	.087	-.008
p14	-.132	.180	<b>.660</b>	-.039	.277	.008	.209
p15	<b>.748</b>	.166	.001	.211	.112	.231	.089
p16	<b>.753</b>	.049	.029	.195	.252	.299	.013
p17	.375	.103	.347	.439	<b>.508</b>	.042	-.035
p18	.212	-.120	.381	-.002	<b>.642</b>	-.015	.099
p19	<b>.379</b>	<b>.431</b>	.241	-.160	.396	-.097	.022
p20	<b>.460</b>	<b>.409</b>	.314	.120	.281	-.096	.009
p21	.319	-.005	<b>.637</b>	.193	.287	.047	.084
p22	<b>.569</b>	-.004	.390	.405	-.019	-.251	.248
p23	<b>.575</b>	.239	.306	.076	.100	.307	.239
p24	<b>.503</b>	.121	.546	-.076	.147	.155	.078
p25	.353	.284	.121	<b>.504</b>	.305	.269	-.158
p26	.035	.157	-.005	.463	<b>.594</b>	.273	.091

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 11 iteraciones.

Considerando que el número de encuestas fue de 119, se utilizó la una correlación de 0.5 como punto de discriminación de la asociación de las variables a cada uno de los factores. No se utilizó un valor de correlación más baja ya que es conveniente asociar cada variable a un único factor. Como se puede observar, el primer factor, que brinda una mayor explicación de la variabilidad total, se asocia a los factores:

p15=	Idioma
p16=	Diferencia cultural
p22=	Fuerte competencia internacional
p23=	Riesgo en la variación del tipo de cambio
p24=	Alto valor de la moneda peruana (Nuevo sol)

El segundo factor, que conjuntamente al primero brindan un 44.4% de explicación de la variabilidad total, se asocia a los factores:

p1=	Falta de conocimiento del potencial de mercados de exportación
p2=	Falta de personal dedicado al planeamiento exportador
p3=	Falta de conocimiento de programas sobre asistencia exportadora
p6=	Falta de información sobre las oportunidades para su producto / servicio en el extranjero.

Asociados al tercer factor se tiene:

p12=	Altos costos de fletes y transporte
p14=	Documentación y trámites burocráticos requeridos para la operación de exportación
p21=	Dificultades logísticas

Asociados al cuarto factor se tiene:

p5=	Falta general de conocimiento de cómo exportar
p9=	Insuficiente capacidad de producción de la empresa
p25=	Riesgo de pérdida de participación en el mercado local por la venta en el exterior

Asociados al quinto factor se tiene:

p4=	Desconocimiento de los beneficios financieros y no financieros que la exportación puede generar.
p17=	Barreras arancelarias a las exportaciones]
p18=	Barreras no arancelarias relacionadas con la estandarización y certificaciones de los productos.
p26=	La inestabilidad política en el país de destino

Asociados al sexto factor se tiene:

p10=	Falta de bancos locales con adecuada experiencia internacional
p11=	Inadecuada red extranjera de los bancos con los que se opera

Asociados al séptimo factor se tiene:

p7=	Elevados costos financieros en los métodos de pago utilizados en las operaciones internacionales.
p8=	Falta de financiamiento para afrontar el periodo de recupero de una inversión.

Por otro lado los siguientes factores no parecen estar siendo explicados por ninguno de los componentes factoriales anteriores;

p19=	Encontrar un distribuidor o canales de distribución adecuado]
p20=	El costo de adaptación del producto para el mercado extranjero

Además el factor p13= Diferencias en la utilización del producto en los mercados internacionales no se encuentra relacionado con ninguno de los factores.

## **7.5 Análisis de escalamiento multidimensional**

Para la medición de las disimilitudes entre las percepciones sobre los factores que limitan la actividad exportadora se decidió considerar las distancias simples euclidianas entre las calificaciones otorgadas por los encuestados a cada una de los factores. Como en todos los casos las calificaciones corresponden a una escala Likert, no fue necesario realizar transformaciones de datos para evitar la influencia de las escalas de medida de las variables en la cuantificación de las medidas de disimilitud entre los factores.

Considerando las respuestas recolectadas en 119 encuestas se obtiene el siguiente reporte SPSS

```

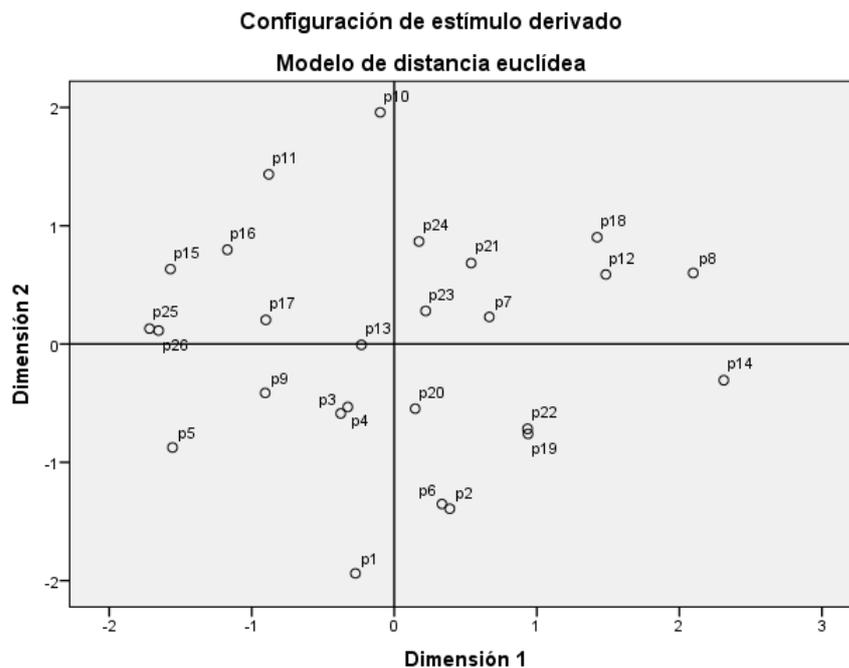
Young's S-stress formula 1 is used.

Iteration      S-stress      Improvement

      1          .34102
      2          .29211      .04891
      3          .28761      .00450
      4          .28673      .00087

Iterations stopped because
S-stress improvement is less than .001000
    
```

Como se puede observar existe una rápida convergencia a una solución que muestra un coeficiente S-stres de 0.00087, muy cercano al óptimo deseado, lo que indica que el grado de bondad de ajuste es bueno. El mapa perceptual obtenido es:



De acuerdo al gráfico anterior se puede deducir que hay ciertas analogías en las calificaciones de los factores, que conducen a la siguiente agrupación:

p01	Falta de conocimiento del potencial de mercados de exportación	G1				
p02	Falta de personal dedicado al planeamiento	G1				

*Obstáculos a la actividad exportadora: Encuesta a las empresas exportadoras del Perú.*

	exportador					
p03	Falta de conocimiento de programas sobre asistencia exportadora					G5
p04	Desconocimiento de los beneficios financieros y no financieros que la exportación puede generar.					G5
p05	Falta general de conocimiento de cómo exportar			G3		
p06	Falta de información sobre las oportunidades para su producto / servicio en el extranjero.	G1				
p07	Elevados costos financieros en los métodos de pago utilizados en las operaciones internacionales.					G5
p08	Falta de financiamiento para afrontar el periodo de recupero de una inversión.				G4	
p09	Insuficiente capacidad de producción de la empresa			G3		
p10	Falta de bancos locales con adecuada experiencia internacional		G2			
p11	Inadecuada red extranjera de los bancos con los que se opera		G2			
p12	Altos costos de fletes y transporte				G4	
p13	Diferencias en la utilización del producto en los mercados internacionales					G5
p14	Documentación y trámites burocráticos requeridos para la operación de exportación				G4	
p15	Idioma			G3		
p16	Diferencia cultural			G3		
p17	Barreras arancelarias a las exportaciones			G3		
p18	Barreras no arancelarias relacionadas con la estandarización y certificaciones de los productos.				G4	
p19	Encontrar un distribuidor o canales de distribución adecuado	G1				
p20	El costo de adaptación del producto para el mercado extranjero					G5
p21	Dificultades logísticas					G5
p22	Fuerte competencia internacional	G1				
p23	Riesgo en la variación del tipo de cambio					G5
p24	Alto valor de la moneda peruana (Nuevo sol)					G5
p25	Riesgo de pérdida de participación en el mercado local por la venta en el exterior			G3		
p26	La inestabilidad política en el país de destino			G3		

Relaciones entre resultados del análisis factorial y el de escalamiento multidimensional

*Obstáculos a la actividad exportadora: Encuesta a las empresas exportadoras del Perú.*

Asociados al primer factor se tiene:

p15=	Idioma	G3
p16=	Diferencia cultural	G3
p22=	Fuerte competencia internacional	G1
p23=	Riesgo en la variación del tipo de cambio	G5
p24=	Alto valor de la moneda peruana (Nuevo sol)	G5

Asociados al segundo factor se tiene:

p1=	Falta de conocimiento del potencial de mercados de exportación	G1
p2=	Falta de personal dedicado al planeamiento exportador	G1
p3=	Falta de conocimiento de programas sobre asistencia exportadora	G5
p6=	Falta de información sobre las oportunidades para su producto/ servicio en el extranjero.	G1

Asociados al tercer factor se tiene:

p12=	Altos costos de fletes y transporte	G4
p14=	Documentación y trámites burocráticos requeridos para la operación de exportación	G4
p21=	Dificultades logísticas	G1

Asociados al cuarto factor se tiene:

p5=	Falta general de conocimiento de cómo exportar	G3
p9=	Insuficiente capacidad de producción de la empresa	G3
p25=	Riesgo de pérdida de participación en el mercado local por la venta en el exterior	G3

Asociados al quinto factor se tiene:

p4=	Desconocimiento de los beneficios financieros y no financieros que la exportación puede generar.	G5
p17=	Barreras arancelarias a las exportaciones.	G3
p18=	Barreras no arancelarias relacionadas con la estandarización y certificaciones de los productos.	G4
p26=	La inestabilidad política en el país de destino.	G3

Asociados al sexto factor se tiene:

p10=	Falta de bancos locales con adecuada experiencia internacional	G2
p11=	Inadecuada red extranjera de los bancos con los que se opera	G2

Asociados al séptimo factor se tiene:

p7=	Elevados costos financieros en los métodos de pago utilizados en las operaciones internacionales.	G5
p8=	Falta de financiamiento para afrontar el periodo de recupero de una inversión.	G4

Por otro lado los siguientes factores no parecen estar siendo explicados por ninguno de los componentes factoriales anteriores;

p19=	Encontrar un distribuidor o canales de distribución adecuado]	G1
p20=	El costo de adaptación del producto para el mercado extranjero	G5

## **7.6 Relaciones entre resultados del análisis factorial y la clasificación de las barreras a la exportación.**

Considerando que el objetivo del análisis factorial es encontrar la factores que resultan ser más influyentes en la actividad exportadora, se han considerado solamente los tres primeros factores ya que ellos explican en conjunto un 51.6% de la variación total. La

*Obstáculos a la actividad exportadora: Encuesta a las empresas exportadoras del Perú.*

adición de otros factores no incrementa significativamente la variación explicada, y por otro lado incluye a demasiados factores imposibilitando hacer una precisión sobre cuáles son los de mayor importancia.

Las barreras asociadas al primer factor son:

	Indicador	Clasificación general	Clasificación de la encuesta
p15=	Idioma	Externa, Mercado de destino. Sociocultural	Barrera de procedimiento
p16=	Diferencia cultural	Externa, Mercado de destino. Sociocultural	Barrera de procedimiento
p22=	Fuerte competencia internacional	Externa, Mercado de destino. Obstáculos al desarrollo de mercados	Barrera Exógena
p23=	Riesgo en la variación del tipo de cambio	Externa. Mercado de origen. Riesgos y retorno	Barrera Exógena
p24=	Alto valor de la moneda peruana (Nuevo sol)	Externa. Mercado de origen. Riesgos y retorno	Barrera Exógena

Asociados al segundo factor se tiene:

	Indicador	Clasificación general	Clasificación de la encuesta
p1=	Falta de conocimiento del potencial de mercados de exportación	Interno. Conocimiento y experiencia	Barrera de conocimiento
p2=	Falta de personal dedicado al planeamiento exportador	Interno. Enfoque y compromiso gerencial	Barrera de conocimiento
p3=	Falta de conocimiento de programas sobre asistencia exportadora	Externo. Mercado de origen y política de gobierno	Barrera de conocimiento
p6=	Falta de información sobre las oportunidades para su producto / servicio en el extranjero.	Interno. Información	Barrera de conocimiento

Asociados al tercer factor se tiene:

	Indicador	Clasificación general	Clasificación de la encuesta
p12=	Altos costos de fletes y transporte	Externo. Obstáculos al desarrollo de mercados	Barrera de procedimiento
p14=	Documentación y trámites burocráticos requeridos para la operación de exportación	Externo. Mercado de origen. Políticas de gobierno.	Barrera de procedimiento

p21=	Dificultades logísticas	Interno. logística	Marketing y	Barrera de procedimiento
------	-------------------------	--------------------	-------------	--------------------------

## **8. Conclusiones**

Los resultados obtenidos en el presente estudio, son una referencia a tener en cuenta para revisar la política de promoción de exportaciones, más aun tratándose de empresas esporádicas las mismas que de contar con apoyo ad-hoc podrían mejorar su desempeño y convertirse en exportadoras, contribuyendo de esta manera a incrementar el número de empresas exportadoras. Por otro lado, los resultados encontrados proporcionan a las empresas pautas a tener en cuenta para mejorar sus capacidades con el objeto de orientarse hacia los mercados internacionales.

### **8.1 De los obstáculos a la actividad exportadora.**

La literatura revisada muestra una gran escasez de trabajos en países de América Latina, con la excepción de Brasil, el cual cuenta con tres (3) trabajos que analizan los obstáculos a la exportación. Los países desarrollados son los que generalmente cuentan con la mayor cantidad de estudios, siendo Estados Unidos e Inglaterra los que lideran la lista de estudios.

Los obstáculos que limitan la expansión de las empresas en los mercados internacionales, se clasifican como: internas y externas. Las variables de cada una de ellas son diversas y su importancia está en función a la percepción que cada empresa tenga de cada variable.

Las variables internas se subdividen en: (a) de enfoque y compromiso gerencial; (b) de conocimiento y experiencia; (c) de información, funcional y de marketing.

Las variables externas se subdividen en: (a) de mercado de destino y (b) de origen.

De la revisión de la literatura, se ha preparado un cuadro el mismo que muestra cincuenta y siete (57) variables y ochenta (80) autores. (Ver el resumen en el cuadro de Excel que se adjunta). En el proceso de la revisión de la literatura, se encontraron estudios de meta-análisis como los de Tinashe, (2013), Tesfom & Lutz, (2006), Leonidou L. C.,(1995 - B) Leonidou L. C.,( 2004) que sirvieron de base para desarrollar el cuadro de los autores y variables.

En el caso del Perú y luego de revisar los resultados, no se encontró ninguna barrera adicional en común, y las respuestas más bien estuvieron dirigidas a problemas específicos de la empresa y en muchos casos, repetían en otros términos las barreras propuestas, calificándolas con mayor severidad que la barrera original.

## **8.2 De los resultados de la encuesta.**

Los resultados obtenidos con los métodos de análisis factorial y de escalamiento multidimensional presentan grandes semejanzas, con algunas barreras que muestran una gran influencia sobre la actividad exportadora. Dichas semejanzas se aprecian en los resultados obtenidos con los tres primeros factores del análisis factorial en donde se observa que sus cargas factoriales muestran una gran diferencia con las cargas de otras barreras que no son tan relevantes en la actividad exportadora.

Si bien los tres primeros factores alcanzan un porcentaje de 51.6% de explicación, se observa que los siguientes cuatro factores explican en conjunto un 18 % de la variación total, lo que indica que existen otras barreras que deben ser analizadas en un estudio más detallado, sobre todo evaluando su influencia en cada segmento de empresas exportadoras (esporádicas y continuas), así como al sector al cual pertenezcan.

De acuerdo a la clasificación de las barreras u obstáculos empleada en la encuesta, encontramos que el primer factor, el más importante, está asociado principalmente a barreras de procedimiento y barreras exógenas, y de acuerdo a la clasificación general corresponden a las barreras externas, tanto del mercado de destino como en origen.

El segundo factor, está asociado principalmente a las barreras de conocimiento, y de acuerdo a la clasificación general corresponden a las barreras de carácter interno.

El tercer factor, está asociado principalmente a barreras de procedimiento, y de acuerdo a la clasificación general corresponden a las barreras externas asociadas a obstáculos de desarrollo del mercado, mercado de origen, políticas de gobierno, e internas asociadas a marketing y logística.

Las variables agrupadas en el primer factor muestran en primer lugar la necesidad de reforzar las capacidades gerenciales de las empresas, dado que en un mundo globalizado con distancias cada vez más cortas como consecuencia del desarrollo de las tecnologías de información que hacen necesario que los empresarios tengan competencias idiomáticas así como habilidades para poder desenvolverse en mercados con alta diversidad cultural. Tanto el idioma como la diferencia cultural, si bien es cierto son variables externas a la empresa, o son parte de los procedimientos que deben conocerse para poder acceder y mantenerse en los mercados, son necesarios y condición para competir internacionalmente. Del mismo modo, en este factor se indica como variables importantes la competencia internacional y las variaciones del tipo de cambio, lo cual indican la gran necesidad de saber diseñar y gestionar las estrategias más adecuadas para la exportación, dado que éstas variables son típicas de los mercados internacionales que usualmente son identificadas y analizadas tanto en la formulación del plan como en la estrategia de exportación.

Respecto a las variables asociadas con el segundo factor, éstas son claras en mostrar como barreras la falta de experiencia y conocimiento relacionados a la gestión de la comercialización internacional, dado que en este tópico es usual conocer las técnicas de identificación y dimensionamiento de los mercados de exportación así como el utilizar las diversas fuentes de información como las bases de datos especializadas en comercio

internacional que facilitan el diseño y la gestión estratégica de la empresa. Adicionalmente, las variables indicadas muestran como una debilidad estructural que están relacionadas tanto al primer factor como al segundo, la falta de personal dedicado al planeamiento exportador, lo cual explica de manera clara las barreras percibidas por la empresa y la necesidad de especializar recursos humanos en el ámbito de las exportaciones y de la internacionalización de la empresa.

El tercer factor está constituido por variables externas a la empresa y tiene que ver todas con la logística de exportación, que está constituido por procesos especializados y demandan recursos humanos especializados que conozcan tanto de la gestión en estos temas como de implementar políticas que el estado debe desarrollar para disminuir el impacto negativo de estas variables en el desempeño de las empresas.

El Estado, a través de los organismos competentes, debe reforzar tanto el diseño como la gestión de las políticas de promoción de exportación, a efecto de superar la tercera variable del segundo factor, la cual muestra de manera muy clara que las empresas esporádicas no cuentan con suficiente información de los programas que desarrollan.

### **8.3 Limitaciones del estudio y futuras investigaciones.**

Se debe tener precaución en la generalización de estos resultados más allá del contexto del estudio, más aún cuando el estudio básicamente se centra en las empresas esporádicas. Igualmente, el presente estudio es de naturaleza transversal, es decir, se recolectaron datos en un solo momento, por lo que si el estudio se repite en otro momento del tiempo, los resultados podrían variar, producto de la propia evolución de la empresa y de la percepción del entrevistado.

Los estudios referidos a las barreras de exportación, debe realizarse de manera sistemática, de tal manera que se pueda analizar la evolución del comportamiento de la empresa exportadora a través del tiempo, sobre todo para monitorear tanto el diseño y gestión de las políticas de promoción de exportaciones, dirigidas a eliminar las barreras que limitan mejorar el desempeño exportador de las empresas.

Como futuras investigaciones, debemos indicar que es necesario continuar este tipo de estudios específicamente para cada tipo de empresa: exportadora, no exportadora y esporádicas, así como de acuerdo al sector exportador de la economía peruana. De esta manera estos estudios nos permitirían identificar, analizar y comparar las barreras que limitan el desempeño exportador de las empresas a efecto de poder ver si la percepción de los obstáculos es similar o diferente y si ameritan diseñar políticas de promoción específicas por cada sector y tipo de empresas o ver políticas comunes o mixtas.

## 9. BIBLIOGRAFIA

- Abassi, M., Shakhshian, F., Fayyazi, M., & Rezaie, M. (2012). Identifying the Most Important Export Barriers in Iran Case Study: Auto-Part Industry. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*. January 2012, Vol. 1, No. 1, 63-81.
- Acedo, F. J., & Casillas, J. C. (2005). Current paradigms in the international management field: An author co-citation analysis. *International Business Review*(14), 619-639.
- Amit, R., & Schoemaker, P. J. (1993). Strategic Assets and Organizational Rent. *Strategic Management Journal* 14(1), 33-46.
- Anderson, T. (1972). *An Introduction to Multivariate Statistical Analysis*. New York: John Wiley & Sons.
- Anderson, H. (1999). *Análisis Multivariante*. Madrid-España: Prentice-Hall.
- Arteaga-Ortiz, J., & Fernandez-Ortiz, R. (2010). Why Don't We Use the Same Export Barrier Measurement Scale? An Empirical Analysis in Small and Medium-Sized Enterprises. *Journal of Small Business Management* 2010 48(3), 395–420.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management* 17(1), 99-120.
- Bauerschmidt, A., Sullivan, D., & Gillespie, K. (1985). Common Factors Underlying Barriers to Export: Studies in the U. S. Paper Industry. *Journal of International Business Studies*, Vol. 16, No. 3 (Autumn), 111-123.
- Bauerschmidt, A., Sullivan, D., & Gillespie, K. (1985). Common factors underlying barriers to export: studies in the US paper industry. *Journal of International Business Studies*, 16(3), 11-23.
- Bilkey, W. (1978). An Attempted Integration of the Literature on the Export Behavior of Firms. *Journal of International Business Studies*, 33-46.
- BILKEY, W. J., & TESAR, G. (1977). The Export Behavior of Smaller-Sized Wisconsin Manufacturing Firms. *Journal of International Business Studies*, 93-98.
- Boddewyn, J. (1999). The domain of international management. *Journal of International Management*(5), 3-14.
- Bodur, M. (1986). A study on the nature and intensity of problems experienced by Turkish exporting firms. *Advances in International Marketing*, 1, 32 - 205.
- Cavusgil, S., & Nevin, J. (1981). Internal Determinants of Export Marketing Behavior: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, No. 1, 114-119.

- Chan, K. C., Fung, H. G., & Leung, W. K. (2006). International business research: trends and school rankings. *International Business Review*(15), 317-338.
- Christensen, C., Da Rocha, A., & Gertner, R. K. (1987). An empirical investigation of factores influencing exporting success of Brazilian firms. *The Journal of International Business Studies*, 18(3), 61-77.
- Constantine Katsikeas, Morgan Robert. (1994). Differences in perceptions of exporting problems based on firm size and export market experience. *European Journal of Marketing*, 17-35.
- Craig, J. (2003). Export Marketing Performance:A Study of Thailand Firms. *Journal of Small Business Management*, 213–221.
- Craig, J., & Zafar, A. (2005). The impact of barriers to export on export marketing performance. *Journal of Global Marketing*, 19(1), 71-94.
- Cuadras, C. (2012). *Nuevos Métodos de Análisis Multivariante*. Barcelona-España: CMC Editions.
- Cuervo-Cazurra, A., Maloney, M. M., & Manrakhan, S. (2007). Causes of the Difficulties in Internationalization. *Journal of International Business Studies* 38(5), 709-125.
- Czinkota, & Michael, R. (2011). *Administración de la Mercadotecnia*. México D.F: Thomson Learning.
- Da Silva, P., & Da Rocha, A. (2001). Perception of export barriers to Mercosur by Brazilian firms. *International Marketing Review*, 18(6), 589-610.
- Dichtl, E., KoEglmayr, H. G., & Muller , S. (1986). Identifying export potential: a comparative analysis of German and Japanese firms. *Advances in International Marketing*, 1, 233-54.
- Dubois , F. L., & Reeb, D. (2000). Ranking the international business journals. *Journal of International Business Studies*(31(4)), 689-704.
- Eriksson, K., Johanson, J., Majkgard, A., & Sharma, D. D. (1997). Experimental Knowledge and Costs in the Internationalization Process. *Journal of International Business Studies* 28(2), 337-360.
- Gomez-Mejia, L. R., & Balkin, D. (1992). Determinants of faculty pay: An Agency Theory perspective. *Academy of Management Journal*(35), 921-955.
- Gripsrud, G. (1990). The determinants of export decisions and attitudes to a distant marketi: Norwegian fishery exports to Japan. *Journal of International Business Studies*, 21(3), 85-469.
- Hakan , M., & Tokol, T. (2007). The effects of export barriers on perceived export performance: An empirical research on SMEs in Turkey. *EuroMed Journal of Business*, 2(1), 36 - 56.

- Hastie T., T. T. (2008). *Data Mining, Inference, and Prediction*. Stanford-California: Springer.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The Internationalization Process of the Firm: A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies* 8(1), 23-32.
- Johanson, J., & Wiedersheim-Paul, F. (1975). The Internationalization of the Firm: Four Swedish Case Studies. *Journal of Management Studies* 12(3), 305-322.
- Johnson, D. (2000). *Métodos Multivariados Aplicados al Análisis de datos*. México: Thomson.
- Kaleka, A., & Katsikeas, C. (1995). Exporting Problems: The Relevance of Export Development. *Journal of Marketing Management*, 11(5), 499-515.
- Katsikeas, C. (1994). Perceived Export Problems and Export Involvement: The Case of Greek Exporting Manufacturers. *Journal of Global Marketing* 7(4) , 29-57.
- Kaynak, E., & Barker, A. (1992). An Empirical Investigation of the Differences between Initiating and Continuing Exporters. *European Journal of Marketing*, 26(3), 27 - 36.
- Kinncar T., T. J. (1996). *Investigación de Mercados. Un enfoque aplicado*. México: Mc Graw-Hill.
- Korth, C. (1991). Managerial barriers to US exports . *Business Horizons*.
- Kotabe, M., & Czinkota, M. (1992). State government promotion of manufacturing exports: A gap analysis. *Journal of International Business Studies*, 23(4), 637-658.
- Ledolter, J. (2013). *Data Mining and Business Analytics with R*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Lehman, D. (1997). *Investigación y Análisis de Mercado*”. Ed. CECSA. 1997. México: CECSA.
- Leonidou, L. (1995). Empirical Research on Export Barriers: Review, Assessment, and Synthesis. *Journal of International Marketing* , 3(1), 29-43.
- Leonidou, L. C. (1995 - B). Empirical Research on Export Barriers:Review, Assessment, and Synthesis. *Journal of International Marketing*, 3(1), 29-43.
- Leonidou, L. C. (1995). Export Barriers: Non-exporters' Perceptions. *International Marketing Review*, 4-25.
- Leonidou, L. C. (1995). Export Barriers: Non-exporters' Perceptions. *International Marketing Review*, 4-25.
- Leonidou, L. C. (2004). An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development . *Journal os Small Business Management* 42(3), 279-302.

- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., & Piercy, N. G. (1998). Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions. *Journal of International Marketing* 6(2), 74-102.
- Lu, J. W. (2003). The evolving contributions in international strategic management research. *Journal of International Management*(9), 193-213.
- Martinez, Z., & Toyne, B. (2000). What is international management, and what is its domain? *Journal of International Management*(6), 11-28.
- Milanzi, M. (2012). The Impact of Barriers on Export Behavior of a Developing Country Firms: Evidence from Tanzania. *International Journal of Business and Management Vol. 7, No. 3; February 2012.*
- Morgan, R., & Katsikeas, C. (1997). Obstacles to Export Initiation and Expansion. *Omega* 25(6), 677-690.
- Pagano, R. (1999). *Estadística para las Ciencias del Comportamiento*. México: Thomson.
- Pinho, C., & Martins, L. (2010). Exporting barriers: insights from Portuguese small-and medium- sized. *Journal of International Entrepreneurship*, 254-272.
- Pisani, N. (2011). International management research: Investigating its recent diffusion in top management journal. *Journal of Management*(35(2)), 199-218.
- Rabino, S. (1980). An examination of barriers to exporting encountered by small manufacturing companies. *Management International Review*, 20(1), 67-73.
- Ravi, S., & Terpstra, V. (1997). *International marketing*. Fort Worth The Dryden Press .
- Roth, K., Kostova, T., & Dakhli, M. (2011). Exploring cultural misfit: Causes and consequences. *International Business Review*(20), 15-26.
- Tesfom, G., & Lutz, C. (2006). A classification of export marketing problems of small and medium sized manufacturing firms in developing countries. *International Journal of Emerging*, 1(3), 262-281.
- Tesfom, G., & Lutz, C. (2006). A classification of export marketing problems of small and medium sized manufacturing firms in developing countries. *International Journal of Emerging markets*, 262-281.
- Tinashe, E. (2013). Export Barriers and Path to Internationalization: A Comparison of Conventional Enterprises and International New Ventures. *Journal of International Entrepreneurship*, 3-29.
- Werner, S. (2002). Recent development in international management research: A review of 20 top management journals. *Journal of Management*(28(3)), 277-305.
- Werner, S., & Brouthers, L. E. (2002). How international is management . *Journal of International Business Studies*(33(3)), 583-591.



## **10. ANEXOS**

### **10.1 Cuadro resumen de autores y variables relacionados con los obstáculos a la exportación (Ver Excel).**

**10.2 Encuesta. Sobre la base de Artega-Ortiz & Fernandez-Ortiz,  
(2010)**

**Identificación y análisis de los obstáculos que limitan la actividad exportadora**

Llene los datos que se les solisita a continuación.

Datos de control	
D1	Nombre del entrevistado
D2	Cargo dentro de la empresa
D3	Fecha de nacimiento
D4	Formación
D5	Correo electrónico
D6	Teléfono
D7	Nombre de la empresa
D8	Actividad de la empresa

¿En qué medida cada una de las siguientes barreras a la exportación hace difícil iniciar o ampliar su actividad exportadora? Siendo 1 "no dificulta" y 7 "dificulta enormemente".

Barreras a la exportación		Grado de dificultad						
B1	Falta de conocimiento del potencial de mercados de exportación	1	2	3	4	5	6	7
B2	Falta de personal dedicado al planeamiento exportador	1	2	3	4	5	6	7
B3	Falta de conocimiento de programas sobre asistencia exportadora	1	2	3	4	5	6	7
B4	Desconocimiento de los beneficios financieros y no financieros que la exportación puede generar.	1	2	3	4	5	6	7
B5	Falta general de conocimiento de cómo exportar	1	2	3	4	5	6	7
B6	Falta de información sobre las oportunidades para su producto / servicio en el extranjero.	1	2	3	4	5	6	7
B7	Elevados costos financieros en los métodos de pago utilizados en las operaciones internacionales.	1	2	3	4	5	6	7
B8	Falta de financiamiento para afrontar el periodo de recuperó de una inversión.	1	2	3	4	5	6	7
B9	Insuficiente capacidad de producción de la empresa	1	2	3	4	5	6	7
B10	Falta de bancos locales con adecuada experiencia internacional	1	2	3	4	5	6	7
B11	Inadecuada red extranjera de los bancos con los que se opera	1	2	3	4	5	6	7
B12	Altos costos de fletes y transporte	1	2	3	4	5	6	7
B13	Diferencias en la utilización del producto en los mercados internacionales	1	2	3	4	5	6	7
B14	Documentación y trámites burocráticos requeridos para la operación de exportación	1	2	3	4	5	6	7
B15	Idioma	1	2	3	4	5	6	7
B16	Diferencia cultural	1	2	3	4	5	6	7
B17	Barreras arancelarias a las exportaciones	1	2	3	4	5	6	7
B18	Barreras no arancelarias relacionadas con la estandarización y certificaciones de los productos (Ej: requisitos fitosanitarios o barreras similares)	1	2	3	4	5	6	7
B19	Encontrar un distribuidor o canales de distribución adecuado	1	2	3	4	5	6	7
B20	El costo de adaptación del producto para el mercado extranjero	1	2	3	4	5	6	7
B21	Dificultades logísticas	1	2	3	4	5	6	7
B22	Fuerte competencia internacional	1	2	3	4	5	6	7
B23	Riesgo en la variación del tipo de cambio	1	2	3	4	5	6	7
B24	Alto valor de la moneda peruana (Nuevo sol)	1	2	3	4	5	6	7
B25	Riesgo de pérdida de participación en el mercado local por la venta en el exterior	1	2	3	4	5	6	7
B26	La inestabilidad política en el país de destino	1	2	3	4	5	6	7
B27	Considerar los siguientes casilleros si existen otras barreras a la exportación que no han sido incluidas, por favor indique cuál es, y califiquela con un puntaje entre 1 y 7.							
B28	Considerar los siguientes casilleros si existen otras barreras a la exportación que no han sido incluidas, por favor indique cuál es, y califiquela con un puntaje entre 1 y 7.							
B29	Grado total de dificultad	1	2	3	4	5	6	7