



Factores que inciden en el desempeño exportador de las Pymes: Una Aplicación Empírica

INTRODUCCIÓN

Costa Rica ha firmado múltiples tratados de libre comercio (por ejemplo México, Chile, República Dominicana, Panamá) y recientemente, mediante una consulta popular, los costarricenses han aprobado el tratado de libre comercio con los Estados Unidos de América (CAFTA). En el marco de la estrategia del gobierno actual, el estímulo para el desarrollo de la actividad exportadora representa un papel de alta importancia y puede notarse cómo las pequeñas y medianas empresas (pymes) descubren que los mercados internacionales pueden llegar a representar una oportunidad para incrementar sus operaciones, lo que vendría a favorecer el crecimiento económico del país.

Aunado a lo anterior, las condiciones que conforman el entorno mundial contemporáneo sugieren la presencia de un efecto descentralizador que opera a través de nuevas tecnologías, las cuáles confieren a las pequeñas y medianas empresas la capacidad de mejorar sus niveles de productividad y de absorber empleo, así como de penetrar los mercados externos. Conjuntamente, las nuevas tecnologías en el campo de la información han adquirido importancia creciente y han tenido

un impacto importante en la demanda de los consumidores por productos personalizados que son típicos de estas empresas. Además, la aparición de nuevos productos y técnicas de producción en sectores importantes de la industria ha desplazado a firmas existentes, creando con ello nuevos espacios para la operación de la pequeña y mediana industria. Las pymes han ocupado parte de este espacio y el empleo de estrategias empresariales en el campo de la innovación, ha sido un mecanismo importante para mejorar su eficiencia y mantenerse en los mercados globales.

Dentro de este marco, el presente documento tiene como objetivo determinar si los factores denominados como habilidades gerenciales, estrategias de mercadotecnia, condiciones financieras y otros factores, inciden positivamente o limitan el desempeño exportador de las pymes existentes al mes de septiembre de 2006 en la provincia de Cartago, Costa Rica.

En este trabajo se presentan la metodología y los resultados del estudio, para lo cual se plantean un conjunto de hipótesis, se describe la metodología de investigación y se discuten los principales hallazgos y conclusiones.

José Martínez Villavicencio
jomartinez@itcr.ac.cr

Director de la escuela de Administración de Empresas del Instituto Tecnológico de Costa Rica. Candidato a Doctor en Dirección de Empresas por la Universidad de Valencia. Licenciado en Administración de Empresas y Master en Administración de Empresas por el Instituto Tecnológico de Costa Rica.

ANTECEDENTES TEÓRICOS

En un primer trabajo de investigación se definió un amplio grupo de elementos que, según diversos autores, estimulan o bien limitan el desarrollo de actividades de exportación (Martínez, 2007, p32). Para los efectos de esta investigación se clasificaron todos los hallazgos en cuatro grandes factores, que se entienden de la siguiente manera (cuadro 1):

- a) **Habilidades gerenciales:** agrupan aquellas características relacionadas directamente con la gestión de naturaleza gerencial y la actitud cultural que tienen las empresas respecto a la exportación.
- b) **Estrategias de mercadotecnia:** se incluyen en este factor todas las actividades de comercialización y planeamiento, contemplando también la información respecto a los mercados y consumidores y la posibilidad de acceder a competir en el extranjero.
- c) **Condiciones financieras:** se clasifican aquí todos aquellos elementos relacionados con las variables de naturaleza cuantitativa como la obtención de recursos, costos y precios.
- d) **Otros:** aquí se incluyen todos los elementos que, por su naturaleza, no son factibles de clasificar en los anteriores.

Cuadro 1
Factores que inciden el desempeño exportador de las Pymes

HABILIDADES GERENCIALES	ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA	CONDICIONES FINANCIERAS	OTROS
<p>Falta de interés e imaginación en los ejecutivos de las pequeñas y medianas empresa.</p> <p>Poco interés en exportar.</p> <p>Considerable preocupación en los problemas del día a día.</p> <p>Hombres poco ambiciosos, precavidos y ocupados.</p> <p>Actitud pasiva de los directivos.</p> <p>Apatía administrativa hacia la exportación.</p> <p>Actitud hacia el riesgo esperando garantías en el exterior del éxito de las exportaciones.</p> <p>Falta de entendimiento del negocio internacional.</p> <p>Comprensión de las prácticas comerciales internacionales.</p> <p>Poco interés en el desarrollo de procesos de exportación.</p> <p>Excesiva preocupación por el mercado local.</p> <p>Percepción de que los productos no son mercadeables en el exterior.</p>	<p>Sofisticación del mercadeo de la empresa.</p> <p>Conocimientos del mercado receptor de los productos de la empresa.</p> <p>Insuficiente conocimiento de oportunidades de venta en otros países.</p> <p>Falta de conexiones en los mercados extranjeros.</p> <p>Inadecuada distribución de los productos.</p> <p>Determinación acertada de oportunidades en el extranjero.</p> <p>Adecuada representación en los mercados extranjeros.</p> <p>Clara localización de distribuidores y selección eficiente.</p> <p>Información insuficiente de los mercados.</p> <p>Dificultades en la distribución.</p> <p>Adecuada promoción de los productos.</p> <p>Servicio al cliente.</p> <p>Pequeña base de clientes.</p> <p>Dificultad para intensificar actividades de promoción.</p> <p>Dificultad para cumplir los plazos de entrega.</p> <p>Servicio pos-venta inadecuado.</p> <p>Dificultad con empresas comercializadoras en el exterior.</p>	<p>Insuficiencia financiera.</p> <p>Obtención de fondos para iniciar la exportación.</p> <p>Altos costos de transporte y distribución.</p> <p>Problemas para emparejar los precios con la competencia.</p> <p>Garantizar el crédito a los compradores.</p> <p>Incapacidad de controlar los precios por falta de poder en el mercado.</p> <p>Imposibilidad de identificar oportunidades por falta de recursos de inversión.</p> <p>Tipo de cambio.</p> <p>Falta de financiamiento a las exportaciones.</p> <p>Falta de financiamiento para expansión productiva.</p> <p>Imposibilidad de compensar desventajas con un menor precio.</p> <p>Alta carga tributaria. Costos de despacho.</p> <p>Estabilidad del marco económico y político.</p>	<p>Capacitación.</p> <p>Dinámica de Investigación.</p> <p>Estructura de la empresa.</p> <p>Habilidades de producción.</p> <p>Normativas en el exterior.</p> <p>Condiciones del mercado.</p> <p>Operación de Aduanas.</p> <p>Barreras para arancelarias.</p> <p>Operación del transporte.</p> <p>Dificultad para atender pedidos de mayor volumen.</p> <p>Modernización tecnológica.</p> <p>Imagen del país.</p> <p>Registro de marcas y patentes en el exterior.</p> <p>Dificultad para cumplir las especificaciones técnicas.</p> <p>Calidad de los insumos.</p> <p>Mercado local saturado.</p>

Fuente: Elaboración propia

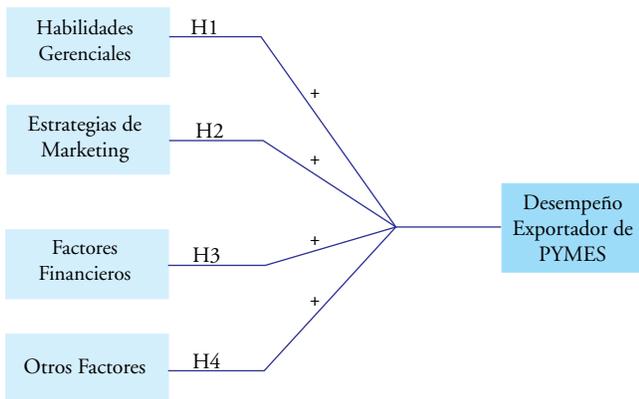
La mayoría de las empresas han determinado que el interés en exportar que exista en la empresa, la actitud activa de los ejecutivos y el entendimiento del negocio internacional son los principales factores que han estimulado positivamente las exportaciones.

HIPÓTESIS PLANTEADAS

El conjunto de hipótesis planteadas se aprecia seguidamente:

- H1: Las *habilidades gerenciales* inciden positivamente en el desempeño exportador de las pequeñas y medianas empresas.
- H2: Las *estrategias de mercadotecnia* inciden repercuten positivamente en el desempeño exportador de las pequeñas y medianas empresas.
- H3: Los factores financieros inciden positivamente en el desempeño exportador de las pequeñas y medianas empresas.
- H4: Además de *las habilidades gerenciales, las estrategias de mercadeo y las finanzas* existen otros factores relevantes que producen el mismo efecto positivo en el desempeño exportador de las pequeñas y medianas empresas.

Figura 1 Diseño de Hipótesis



DISEÑO METODOLÓGICO

El estudio se cataloga como exploratorio. La población bajo estudio se definió como todas aquellas pequeñas y medianas empresas exportadoras costarricenses radicadas en la provincia de Cartago al mes de Septiembre del año 2006. Como unidad de estudio se definió que la empresa, además de los requisitos anteriormente mencionados, debe estar registrada en el PROCOMER y en el MEIC. Como unidad de información se tomó al gerente general de la compañía, al gerente de exportaciones y al gerente de mercadeo o bien al encargado del proceso de exportación. En el caso de la provincia de Cartago, el total de empresas es de 134, de éstas se seleccionaron 57 para la aplicación del estudio.

La fórmula aplicada para el cálculo de la muestra fue la establecida para el muestreo sistemático (Scheaffer y Mendenhall, 1986). En

dicha fórmula, “n” es el número de empresas que se encuestaron, “pq” representa la proporción de empresas que consideran que los factores inciden positiva o negativamente en el desempeño exportador, pero que no se conoce, así que se establece 0.5 y 0.5; y “D” se determina $D = B^2 / 4$ donde “B” es el error estimado considerado como 0.05. De esta manera, se tiene el siguiente desarrollo:

Cuadro 2
Desarrollo de la fórmula de muestreo sistemático para pymes exportadoras de Cartago

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

$$n_0 = \frac{N * p * q}{(N-1) * D + p * q}$$

Donde $D = \frac{B^2}{4} = \frac{(0.05)^2}{4} = 0.000625$

$$n_0 = \frac{134 * 0.5 * 0.5}{100.5628518} = \frac{33.5}{0.333125}$$

$$(134-1) * 0.000625 + 0.25$$

$$n = \frac{100.5628}{1 + \frac{100.5628}{134}} = \frac{100.5628}{1.75} = 57$$

Se utilizó el muestreo de probabilidad o “muestreo sistemático con reemplazo”. La recolección de la información se hizo de diversas formas: en persona, por correo electrónico o por teléfono.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Consistencia de los Items

Es importante establecer si los ítems considerados en cada una de las variables generales son consistentes con el fin de utilizarlos como referencia cuando se concluye sobre la incidencia positiva o negativa en el desarrollo exportador de las Pymes estudiadas. La consistencia se refiere a la claridad con que los diversos ítems miden la naturaleza de la variable, para una mayor aclaración, se busca demostrar si todos los ítems de la variable habilidades gerenciales están debidamente relacionados con dicho concepto, es decir, si son realmente habilidades que afectan a las Pymes.

Se utilizó el coeficiente alpha para establecer la consistencia entre los ítems de las tres variables definidas en el estudio: Habilidades gerenciales, Estrategias de mercadeo y Condiciones financieras.

El tema de la escala para habilidades gerenciales se conformó de 12 ítems. Los resultados de fiabilidad indican, después de realizar las eliminaciones correspondientes, un Alpha de 0,8508, con lo cual se logran detectar los siguientes ítems fiables:

Cuadro 3
Factores fiables de habilidades gerenciales

Factores fiables
Mucho interés en exportar.
Actitud activa de los directivos.
Actitud hacia el riesgo esperando garantías en el exterior del éxito de las exportaciones.
Amplio entendimiento del negocio internacional.
Comprensión de las prácticas comerciales internacionales.
Excesivo interés en el desarrollo de procesos de exportación.

Fuente: Elaboración propia

En términos prácticos, se entiende que este conjunto de ítems son realmente representativos de la variable habilidades gerenciales

En lo referente a estrategia de mercadeo, la escala consta de 16 ítems, obteniendo un Alpha de 0,8479 que establece los siguientes ítems como los más fiables:

Cuadro 4
Factores fiables de estrategia de mercadeo

Factores fiables
Determinación acertada de oportunidades en el extranjero.
Adecuada representación en los mercados extranjeros.
Clara localización de distribuidores y selección eficiente.
Información suficiente de los mercados.
Adecuada promoción de los productos.
Excelencia en servicio al cliente.
Extensa base de datos de clientes potenciales.

Fuente: Elaboración propia

Debe entenderse que los ítems anteriores son los que representan, de una mejor manera, la variable de estrategias de mercadeo

En el caso de las condiciones financieras, se consideraron un total de 14 ítems a los cuales se aplicó el estudio de fiabilidad, encontrando un Alpha de 0,7684. Sin embargo, el Alpha de referencia es menor al 75% recomendado en la literatura, por lo que esta escala debe ser reevaluada. Los ítems que se mantienen son los siguientes:

Cuadro 5
Factores fiables en condiciones financieras

Factores fiables
Insuficiencia financiera.
Facilidad en la obtención de fondos para iniciar la exportación.
Bajos costos de transporte y distribución.
Problemas para emparejar los precios con la competencia.
Facilidad para garantizar el crédito a los compradores.
Alta capacidad de controlar los precios por poseer poder en el mercado.
Imposibilidad de identificar oportunidades por falta de recursos de inversión.
Falta de financiamiento a las exportaciones.
Exceso de financiamiento para expansión productiva.
Imposibilidad de compensar desventajas con un menor precio.
Bajos costos de despacho.

Fuente: Elaboración propia

Estos son los ítems de condiciones financieras de mayor representatividad estadística sobre la variable en estudio.

Pruebas de hipótesis

Una vez establecidos los factores correspondientes se procedió a preparar las diferentes pruebas de hipótesis asociadas a los intereses de la investigación, desarrollando pruebas para contrastar los datos con los sectores económicos y el tamaño de la empresa según el número de empleados. Se aplicaron las siguientes pruebas relacionadas a los estudios respectivos:

a. Contraste con sector económico

Para el contraste del sector económico, se pretende evaluar el comportamiento de los sectores a los cuales pertenecen las empresas: agrícola, industrial, comercio, servicios y agroindustria. Se aplicó el estadístico f para el estudio de las ANOVAS, dando como resultado lo siguiente en cuanto a "significancias":

Cuadro 6
Estadístico F para contraste de sector económico

VARIABLES DEPENDIENTES	ESTADISTICO F	SIGNIFICANCIA
Compromiso internacional	1,53	0,22
Carencia de habilidades ejecutivas	1,66	0,19
Compromiso con el mercado local	3,54	0,02*
Estrategia efectiva en el país de destino	2,57	0,06
Estrategia en la relación con el cliente	0,95	0,42
Desventajas en la posición financiera	2.26	0,09
Crédito a clientes	1,85	0,15
Beneficio y costos	1,11	0,35
PROCOMER capacitación e investigación	0,14	0,93
Restricciones institucionales	0,67	0,57
Limitaciones de logística	0,94	0,43
Tecnología	0,68	0,57

Fuente: Elaboración propia

Como lo muestran los datos, sólo el ítem de *compromiso con el mercado local*, da un resultado inferior a 0,01, el resto parece ofrecer medias iguales.

b. Contraste con el tamaño.

Para contrastar el tamaño según el número de empleados, se consideraron dos grupos: las empresas que tienen 50 o menos empleados y las empresas que superan los 50 colaboradores. Se utilizó el estadístico T , para estudiar la independencia de medias, y se obtuvieron los siguientes resultados: >>

Cuadro 7
Estadístico T para contraste según número de empleados

VARIABLES DEPENDIENTES	ESTADISTICO T	SIGNIFICANCIA
Compromiso internacional	0,96	0,34
Carencia de habilidades ejecutivas	0,49	0,63
Compromiso con el mercado local	-0,60	0,55
Estrategia efectiva en el país de destino	-0,96	0,34
Estrategia en la relación con el cliente	1,35	0,18
Desventajas en la posición financiera	-0,36	0,72
Crédito a clientes	1,86	0,07
Beneficio y costos	-1,3	0,20
PROCOMER capacitación e investigación	2,28	0,03*
Restricciones institucionales	-1,66	0,10
Limitaciones de logística	-2,32	0,02*
Tecnología	0,01	0,99

Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que sólo el ítem *Procomer* y *limitaciones de logística* ofrecen un valor inferior a 0,01, el resto indica medias diferentes entre los grupos de empresas. Los principales resultados se exponen en los cuadros numerados del 8 al 13.

Descripción de datos

Cuadro 8
Resultados sobre datos de clasificación de la empresa

VARIABLE ESTUDIADA	HALLAZGOS
1. Mercados en que se comercializa el producto/servicio	Un 64.9% de las empresas en estudio comercializan sus productos tanto en el mercado nacional como en el extranjero, y el restante 35.1% enfocan sus exportaciones al exterior
2. Año en que inicia exportaciones	El 47.4% de las empresas en estudio, iniciaron el proceso de exportación entre la década de los años 80's y 90's
3. Razones que motivaron el inicio de Exportar	Uno de las razones primordiales que motivaron a los empresarios a exportar fue, el buscar una mayor rentabilidad en los mercados internacionales con un 50.9%, otro de las razones de más peso es el aprovechar las ventajas comparativas y oportunidades que ofrecen los mercados internacionales, la anterior con 33.3% de las empresas en estudio. La razón que presentó el menor porcentaje fue la de disminución de riesgo de estar en un solo mercado con un 17.5%

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la investigación

Cuadro 9
Habilidades gerenciales que potencian o inhiben la capacidad de exportación de las Pymes exportadoras costarricenses actuales

VARIABLE ESTUDIADA	HALLAZGOS
4. Falta de imaginación de los ejecutivos.	<p>La falta de imaginación de los empresarios dentro de sus empresas no es un factor determinante que impulse o limite la capacidad de exportación de la pequeña y mediana empresa, lo anterior es argumentado por un 47,4% del total de las empresas en estudio.</p> <p>Sin embargo, esta variable es un factor más dirigido hacia limitar negativamente la capacidad de exportación, establecido por un 29,8% de las empresas, en contraste con un 19,8% de las compañías, las cuales visualizan esta variable como un factor impulsor de la actividad exportadora.</p>
5. Mucho interés en exportar	<p>El interés que poseen los empresarios a la hora de llevar a cabo el proceso de exportación es un factor que ha favorecido significativamente la capacidad de exportación de las pequeñas y medianas empresas, así lo afirman un 63,2% de las organizaciones encuestadas. Por el contrario, un total del 8,8% manifiesta que el mostrar un interés constante en el proceso, es un factor que incide negativamente su capacidad de exportación.</p>
6. Hombres poco ambiciosos, precavidos y ocupados	<p>Un porcentaje sumamente cercano a la media muestral (un 49,1%) de las empresas en estudio afirman que el mantener en sus corporaciones a subalternos poco ambiciosos, precavidos y ocupados; no es un factor que limite ni favorezca la capacidad de exportación de sus entidades. Sin embargo, un porcentaje importante del 36,8% de los empresarios visualiza esta variable como un factor que afecta negativamente la capacidad exportadora, en contraste con un 14,1%, el cual lo vislumbra como un factor positivo que favorece la capacidad de exportación.</p>
7. Actitud activa que posee los directivos	<p>Según un 59,6% de las empresas en estudio, establecen que la actitud activa que poseen sus directivos, es un factor que ha favorecido significativamente la capacidad de exportación de la pequeña y mediana empresa y un 26,3% opinan que ha favorecido en cierta medida esta capacidad. Cabe destacar que ninguna de las empresas encuestadas definió esta variable como un factor limitante de la capacidad exportadora, por lo que su valor relativo es de un 0%.</p>
8. Apatía administrativa hacia la exportación	<p>Un porcentaje importante del 45,6% de las organizaciones encuestadas posiciona la apatía administrativa hacia la exportación, por parte de sus empresarios, como un factor neutral, el cual no incide positiva ni negativamente su capacidad de exportación.</p> <p>Sin embargo, una cantidad importante del 15,8% opina que ha limitado la capacidad de exportación y otro valor relativo significativo del 17,5% de las entidades, lo caracterizan como una variable negativa la cual afecta en gran medida su capacidad exportadora.</p> <p>En contraste, un 10,5% del total de las empresas lo asimilan como una variable significativa la cual influye en forma positiva a la hora de exportar.</p>
9. Actitud hacia el riesgo esperando garantías en el exterior	<p>La mayoría de los empresarios en estudio; un 42,1%, afirman que la actitud hacia el riesgo es una variable que no favorece pero que tampoco limita la capacidad de exportación. Sin embargo, los resultados de las empresas restantes reflejan una tendencia a equiparar este factor como una variable que repercute positivamente la capacidad exportadora de las Pymes, alrededor de un 30,3% de las empresas sustentan lo mencionado con anterioridad.</p>
10. Amplio entendimiento del negocio internacional	<p>Un porcentaje importante del 42,1% de las empresas afirman que el poseer un conocimiento acertado y amplio del negocio internacional, es un factor que favorece significativamente la capacidad de exportación de las Pymes, y un 26,3% consideran que favorece la capacidad exportadora. Por el contrario, un 15,8%, afirman que es un factor que limita la capacidad de exportación y solamente un 3,5% de las organizaciones lo consideran una variable que limita significativamente el proceso de comercialización a nivel internacional.</p>
11. Excesivo interés en el desarrollo de procesos de exportación.	<p>La mayoría de empresas, representado por un 40,4%, afirman que el excesivo interés en el desarrollo de procesos de exportación, es una variable que favorece significativamente la capacidad de exportación y el 19,3% lo consideran un factor que favorece la capacidad exportadora de las Pymes.</p> <p>Un 29,8% de los empresarios consideran esta variable como un factor neutral, el cual no aplica ni influye de manera positiva o negativa el proceso exportador.</p>
12. Percepción de que los productos no son mercadeables en el exterior	<p>El 45,6% de las empresas, consideran que la percepción que tienen los empresarios de que sus productos no son mercadeables en el exterior, es un factor que no es aplicable a la hora de examinar una gama de variables que vayan a impulsar o limitar este proceso de comercialización a nivel internacional.</p> <p>Sin embargo, un porcentaje del 21,1% lo considera un factor que limita la capacidad exportadora y otro 15,8% de las empresas lo siguen considerando un aspecto negativo, el cual limita de forma significativa el proceso de comercialización a nivel externo de las pequeñas y medianas empresas costarricenses.</p>



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la investigación

Cuadro 10

La estrategia de mercadeo como factor favorecedor o limitante de la capacidad exportadora de las Pymes costarricenses que exportan actualmente.

VARIABLE ESTUDIADA	HALLAZGOS
13. Conocimientos del mercado receptor de los productos de la empresa	Un 52.6% de las empresas en estudio afirman que; los conocimientos del mercado receptor de los productos de la empresa, ha favorecido significativamente la capacidad de exportación de la misma, y un 28.1% que ha favorecido la capacidad de exportación. Por otro lado tan solo un 10.5% afirma que esta variable ha limitado la capacidad de exportación de la empresa
14. Insuficiente conocimiento de oportunidades de venta en otros países	El insuficiente conocimiento de oportunidades de venta en otros países, ha sido un factor que ha limitado la capacidad de exportación de un 35.1% de las empresas en estudio; además un 17.5% establecen que les ha limitado significativamente la capacidad de exportación. Por otro lado un 33.3% de las empresas establece que esta variable no ha limitado ni favorecido la capacidad de exportación de la empresa
15. Falta de conexiones en los mercados extranjeros	Un porcentaje del 50,9% de las empresas opina que la falta de conexiones con los mercados extranjeros es un factor que ha limitado en forma significativa la capacidad de exportación de la pequeña empresa.
16. Inadecuada distribución de los productos	La mayoría de las organizaciones en estudio argumentan que la inadecuada distribución de los productos, es un factor que no limita ni favorece la capacidad de exportación de la empresa; aunque es importante destacar que un 43.9% afirma que es un factor que influye negativamente a la hora de exportar
17. Determinación acertada de oportunidades en el extranjero	Un 59.6% de las empresas en estudio, afirman que una adecuada determinación de las oportunidades en el extranjero, favorece en gran medida la capacidad de comercializar sus productos/servicios en el extranjero, por otra parte el restante 41.4% de las empresas no considera que esta variable sea determinante para poder comercializar, de forma adecuada sus productos en el exterior.
18. Información suficiente de los mercados	Un porcentaje muy cercano a la media muestral (50.9%) manifiesta que el contar con suficiente información de los mercados hacia los cuales dirige sus productos va a favorecer en gran medida la realización de las exportaciones.
19. Dificultades en la distribución	Un porcentaje muy cercano a la media muestral alrededor del 52.6% expresa que las dificultades en la distribución no ha limitado ni favorecido la capacidad de exportación, aunque cabe destacar que se presenta una tendencia, a que este variable genere limitantes para las PYMES a la hora de ingresar en los mercados internacionales.
20. Excelencia en servicio al cliente	Un 71.9% de las empresas, establecen que el desarrollar una excelencia en el servicio al cliente, ha contribuido significativamente la capacidad de exportación.
21. Extensa base de datos de los clientes potenciales	El mantener una base de datos actualizada de los cliente potenciales, amplía el panorama de los mercados extranjeros, dicha afirmación se respalda con un 56.1% de las empresas en estudio.
22. Dificultad para cumplir plazos de entrega	Un porcentaje representativo de la muestra; un 38.6%, consideran que los estrictos plazos de entrega que predominan en los mercados extranjeros presentan barreras a la capacidad exportadora de las PYMES
23. Dificultad con empresas comercializadoras en el exterior	Un porcentaje del 45,6% afirma que el no mantener buenas relaciones con las empresas comercializadoras en el exterior, es un factor que limita en gran medida la capacidad exportadora de la pequeña y mediana empresa nacional.

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la investigación

Cuadro 11

Factores financieros que condicionan o estimulan el desarrollo exportador de las Pymes costarricenses actuales.

VARIABLE ESTUDIADA	HALLAZGOS
24. Insuficiencia Financiera	Un porcentaje importante, un 49,2% de las empresas, opinan que el ser víctima de una situación donde prevalezca una insuficiencia financiera para la pequeña empresa a la hora de exportar, es un factor que limita de manera significativa la capacidad de exportación.
25. Facilidad en la obtención de fondos	La facilidad en la obtención de fondos para iniciar el proceso de exportación es un factor sumamente importante a la hora de exportar; esta afirmación se ve reflejada por un 50.9% de las empresas consultadas en el estudio
26. Facilidad para garantizar el crédito a los compradores	Un 26,3% de las empresas argumentan que el contar con la capacidad de garantizar crédito a sus compradores, es un factor que impulsa en forma significativa la actividad exportadora de las Pymes. Un 22.8% complementa esta afirmación diciendo que a favorecido la actividad de exportación.
27. Imposibilidad de compensar desventajas con un menor precio	La pequeña empresa nacional afirma no poseer la capacidad para compensar las desventajas existentes que puedan tener por medio de una disminución en el precio de sus productos, lo cual dificulta en forma significativa la capacidad exportadora de las mismas. Lo anterior es argumentado por un 56.1% de las pymes en estudio.
28. Alta carga tributaria	El tener una alta carga impositiva, genera dificultades al sector exportador de las PYMES. Un 36.8% de las empresas en cuestión respaldan dicha afirmación y un 21.1% apoyan dicho argumento pero en menor grado.

>>

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la investigación

Visítenos!

La revista TEC Empresarial ahora en la web

www.itcr.ac.cr/tec_empresarial

encuentre esta edición y ejemplares anteriores.



TEC
Instituto Tecnológico de Costa Rica

Cuadro 12

Papel de las entidades de gobierno y otros factores generales que estimulan o limitan la capacidad de exportación de las Pymes en Costa Rica en la actualidad.

VARIABLE ESTUDIADA	HALLAZGOS
29. Bajas habilidades de producción	El poseer procesos de producción ineficientes, en comparación con la competencia, es un factor que inhibe la capacidad exportadora de la pequeña empresa, así lo refleja un 35.1% de las empresas en estudio.
30. Dificiles condiciones del mercado	La alta competitividad y exigencias presentes en el mercado actual, han generado dificultades a la capacidad de exportación de los pequeños empresarios, un 47.4% de las empresas en estudio se ven afectadas por esta variable.
31. Barreras arancelarias	Se puede apreciar que el 42.1% de las empresas en estudio no presentan ninguna dificultad ante esta variable, por consiguiente no es un factor condicionante en sus procesos de exportación. Un 43.8% de las empresas afirma que si se ven seriamente afectadas por las barreras arancelarias impuestas por los países.
32. Dificultades para atender mayores volúmenes	No en todos los casos prevalece la misma situación, pero en este estudio predomina la tendencia a poder satisfacer de manera oportuna cualquier variación en el volumen del pedido. Un 52.6% de las empresas manifestaron lo anterior.
33. Modernización tecnológica	Un 61.4% de las empresas afirman que el contar con tecnología de punta en sus procesos operativos, es un factor que impulsa en forma significativa la capacidad de exportación de sus empresas. Mientras que una cantidad poco significativa del 22.8% afirma que esta variable más bien opera en forma negativa limitando su capacidad de exportación.
34. Buena imagen del país en el exterior	Un 86% de las empresas en estudio, afirma que la buena imagen que posee nuestro país en el exterior les brinda una gama de beneficios a la hora de introducir sus productos en el mercado internacional.
35. Alta calidad de los insumos	Un 61.9% afirma que el mantener materiales de excelente calidad en sus procesos de producción, ha influido positivamente la comercialización y aceptación de sus productos en el exterior.
36. Labor pasiva del Ministerio de Comercio Exterior	Un importante porcentaje de las empresas estudiadas, alrededor del 50.9%, expresa que el poco apoyo que han recibido por parte del Ministerio de Comercio Exterior ha afectado de manera significativa la capacidad de exportación de sus empresas y por consiguiente el éxito en la introducción y aceptación de sus productos/servicios en el mercado internacional.
37. Labor activa de PROCOMER	Es evidente, para un 63.2%, que la alta participación que ha tenido PROCOMER en la actividad de comercialización de las PYMES, ha facilitado enormemente la capacidad de exportación de las mismas.

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la investigación

Cuadro 13
Perfil de la pequeña y mediana empresa exportadora costarricense

VARIABLE ESTUDIADA	HALLAZGOS
38. Inversión inicial para el establecimiento de la compañía	Un 22.8% de las empresa en estudio, realizaron una inversión inicial de menos de ₡5,000.000; un 14% de ₡5,000.000 a menos de ₡8,000.000; además un 19.3% de ₡8,000.000 a menos de ₡11,000.000, un 10.5% de ₡11,000.000 a menos de ₡14,000.000; un 33.3% de más de ₡14,000.000
39. Tipo de sociedad jurídica	Un porcentaje del 86% de las PYMES se desarrolla bajo el nombre jurídico de Sociedad Anónima, mientras que otras cantidades poco relevantes del 7%, 1.8% y 5.3%; se constituyeron bajo la razón jurídica de Sociedad de Responsabilidad limitada, Cooperativa u otro tipo de razón jurídica, respectivamente.
40. Sector económico en el que participa la compañía	El sector agrícola está cubierto por un porcentaje importante de pequeñas empresas el cual está representado por un 31.6% de las empresas en estudio. Seguidamente, se observa un 26.3% de las empresas las cuales operan en el sector Industrial. Finalmente se detallan porcentajes del 22.8% y del 15.8%, los cuales son representativos del sector Agroindustrial y comercial respectivamente. Cabe destacar que el restante 3.5% de las empresas operan en el sector de los servicios.

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la investigación

CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

La mayoría de las pymes exportadoras de la provincia de Cartago están desarrollando actividades internacionales y, en forma simultánea, atienden el mercado local. Tienen más de 20 años de experiencia concentrando el inicio de operaciones en los años 80 y 90. Se encontró que su principal razón para la internacionalización de operaciones fue el incremento de la rentabilidad de los negocios (más del 50% de las empresas encuestadas). Por otro lado más del 60% realizó una inversión inicial inferior a 14 millones de colones y, en su mayoría, están legalmente organizadas como sociedades anónimas y trabajan en el sector agrícola e industrial principalmente.

Desde el punto de vista de *habilidades gerenciales*, según la definición de este estudio, la mayoría de las empresas ha determinado que el interés en exportar que existe en la empresa, la actitud activa de los ejecutivos y el entendimiento del negocio internacional son los principales factores que han estimulado

positivamente las exportaciones. Por otro lado han considerado, dichas las empresas, que la falta de ambición y la excesiva ocupación en las actividades locales han limitado significativamente el desarrollo de operaciones foráneas, mientras que el riesgo y la percepción de que los productos no son mercadeables, no han producido motivaciones, pero tampoco se han considerado como limitantes de las operaciones.

Desde la perspectiva del mercadeo, los empresarios encuestados han estado de acuerdo en que los conocimientos de los mercados receptores y la determinación acertada de oportunidades, así como la información de clientes y la excelencia en el servicio, ha incidido positivamente en el desarrollo de actividades internacionales; por otra parte, la falta de conexiones y la dificultad para cumplir los plazos en el exterior han limitado el desempeño exportador.

Las relaciones financieras también representan aspectos de alta importancia para los pequeños y medianos empresarios. Según el estudio, la facilidad de obtención

de créditos y la facilidad de ofrecer garantías son factores que inciden positivamente en el desempeño exportador.

No obstante, la insuficiencia de recursos y la dificultad de compensar los precios en el exterior, unido a las altas tasas tributarias, son elementos que dificultan o limitan el desempeño de operaciones de naturaleza internacional.

Existen, además, otros elementos relevantes para las pymes en el desarrollo de las operaciones internacionales. La modernización tecnológica, la buena imagen del país, la alta calidad de los insumos y la labor activa de PROCOMOER han sido calificados como ítems que motivan el desempeño exportador y, por otro lado, las bajas habilidades de producción y la dificultad para atender mayores volúmenes, junto a una labor pasiva del MEIC, han sido calificados como variables que limitan el desempeño.

Fiabilidad de los datos

Con un Alpha de 0.8505, puede concluirse que los ítems mas consistentes dentro de las variables de habilidades gerenciales son: el interés por exportar, la actitud pasiva de los directivos, la actitud hacia el riesgo, el entendimiento de los mercados internacionales, la comprensión de las prácticas comerciales internacionales y el excesivo interés en procesos de exportación.

A su vez, en la variable de estrategias de mercadeo, después de analizar la fiabilidad, se encuentra, con una Alpha de 0,8479, que los ítems de mayor consistencia son: la determinación acertada de oportunidades en el extranjero, la adecuada representación, la clara localización de distribuidores, la adecuada promoción de los productos y la excelencia en el servicio al cliente.

En cuanto a las condiciones financieras, aplicada la metodología estadística correspondiente, se obtiene que los principales ítems representativos de esta variable general son : insuficiencia financiera, facilidad en la obtención de fondos, bajos costes de transporte, problemas para nivelar los precios con la competencia y la facilidad para garantizar los créditos a los clientes en el exterior, alta capacidad para controlar los precios, falta de financiamiento a las exportaciones y los bajos costos de despacho.

Diferencias entre sectores

Considerando los sectores involucrados en el estudio, (industrial, comercial, servicios, agrícola y agroindustrial) se obtienen los >>

siguientes resultados.

En cuanto a las habilidades gerenciales el estadístico de Levene no muestra significaciones menores a 0.01 por lo que no existen diferencias importantes en cuanto a los sectores evaluados. Mientras que el coeficiente f , en el estudio de múltiples variables, indica significaciones superiores a 0.01, mostrando que las medias de los grupos son iguales y que este tipo de variables se comportan igual en todos los sectores.

Para el caso de la estrategia de mercadeo, se concluye que las medias de los grupos son iguales, a excepción del ítem relacionado con la información suficiente de los mercados.

Con respecto a las condiciones financieras, también las medias son iguales, a excepción del ítem Exceso de financiamiento para expansión productiva.

Con este estudio se demostró que el comportamiento de los datos es homogéneo en todos los sectores y, por lo tanto, no hay sesgo sectorial y se puede afirmar que los resultados son válidos para cualquier sector estudiado.

Hallazgos comparativos

Después de reducir los datos a factores, el estudio se ha abocado en establecer diferencias significativas en los grupos de empresas tratados en la muestra. Para ello se han aplicado varios criterios de agrupación (sector económico y tamaño por número de empleados) y se han contrastado con los factores obtenidos.

En cuanto a sectores, se consideraron cuatro básicos: industrial, comercial agrícola y agroindustria; se excluyó el sector servicios porque se obtuvo respuesta sólo de dos empresas, considerándose insuficiente la muestra obtenida para el contraste con el resto de los grupos. La técnica utilizada es el análisis de varianza de un factor, en donde los grupos se conforman según su pertenencia a un sector determinado. La hipótesis nula planteada es que la media de los sectores es igual y la significación es evaluada a 0.05.

Se verificó la hipótesis de homoceasticidad de las variables dependientes que, en este caso, son los factores encontrados por el método de componentes principales; aplicando el test de Levene se obtiene que la varianza es constante.

La ANOVA ha permitido establecer que la variable compromiso con el mercado local posee una media diferente entre los sectores

evaluados. Para determinar cuáles son los sectores donde se establece la diferencia, se utilizó la prueba POST HOC de TUKEY, con la cual se encontró que la diferencia de medias se produce entre el sector agrícola y el sector comercial. Esto demuestra que, desde el punto de vista de *habilidades gerenciales*, el compromiso con el mercado local limita más, de una manera relevante, al desempeño exportador del sector agrícola que al desempeño del sector comercial. Esto induce a una futura investigación que identifique las causas de este comportamiento.

Al considerar el número de trabajadores, con el fin de evaluar esta variable, se consideraron dos grupos: empresas que tienen 50 o menos empleados y empresas que tienen más de 50. Una prueba T para la igualdad de medias fue aplicada a los factores.

Se encuentran diferencias significativas entre la percepción que tienen las empresas del grupo 1 y el grupo 2 con respecto a la labor del PROCOMER en cuanto a capacitación e investigación, mostrando que las empresas del grupo 1 tienen una mejor percepción de PROCOMER. Otro factor que muestra diferencias es el relacionado con las limitaciones de logística, donde las empresas del grupo 1 muestran un efecto mayor en relación con las limitaciones de logística del grupo 2.

En términos generales, después de considerar los análisis descriptivos y estadísticos integrados en este estudio, se concluye que las hipótesis planteadas son ciertas y que, efectivamente, *las habilidades gerenciales, las estrategias de mercadotecnia, las condiciones financieras* y otros factores estudiados en esta investigación, inciden positivamente en el desempeño exportador de las pequeñas y medianas empresas de la provincia de Cartago, Costa Rica.

A partir de los resultados expuestos surgen algunas líneas de acción. Una actividad importante se puede desarrollar mediante las cámaras de comercio e industria de la provincia. Estas agrupan a una gran cantidad de compañías exportadoras y, con el apoyo del sector académico y gubernamental (por ejemplo Instituto Tecnológico de Costa Rica y PROCOMER), se puede establecer un programa de asesoría y capacitación dirigido a la creación de exportadores en la provincia y, desde luego, se debe contemplar cuales son las necesidades de las empresas que actualmente están desarrollando operaciones foráneas para atenderles en forma específica.

Por otro lado, sería valioso una oficina dentro de PROCOMER que se dedique a visitar a las empresas, evaluar sus productos y servicios y estudiar posibles internacionalizaciones, lo cual podría incrementar las operaciones de las pymes, esto es, dejar a los empresarios concentrados en sus actividades y apoyarles en la búsqueda de información y las evaluaciones de alternativas, con el propósito de sólo presentarles, posteriormente, los elementos fundamentales para la toma de decisiones.

Igualmente, es imperante que se establezca una mayor cantidad de beneficios financieros para que las pymes se arriesguen a incursionar en el mercado internacional. Las instituciones financieras deben estar orientadas hacia la creación de capitales de riesgo, donde se pueda identificar empresas que ofrezcan un excelente panorama desde el punto de vista de producto y servicios, conexiones, personal, entre otros; Luego se asignarán recursos donde los bancos actúen como padrinos en la aventura internacional, logrando estimular al máximo el desarrollo de operaciones foráneas por parte de las pymes.

Futuras investigaciones

El desempeño exportador se definió, en este estudio, como la incidencia de alguno de los factores en la motivación del desarrollo de actividades internacionales. Sin embargo, en la evaluación estadística se determinó que es importante medir el desempeño exportador a través de variables de naturaleza cuantitativa, con el fin de lograr utilizar, con mayor eficiencia, las aplicaciones disponibles de los diversos software en el tratamiento de datos, logrando aportar mayor rigurosidad y consistencia a la información extraída, por lo que se hace imprescindible considerar este elemento en futuras investigaciones relacionadas con el tema de pequeñas y medianas empresas exportadoras, mediante una herramienta de recolección de datos modificada, con el fin de lograr realizar los cambios prudentes detectados en esta primera investigación sobre el tema.

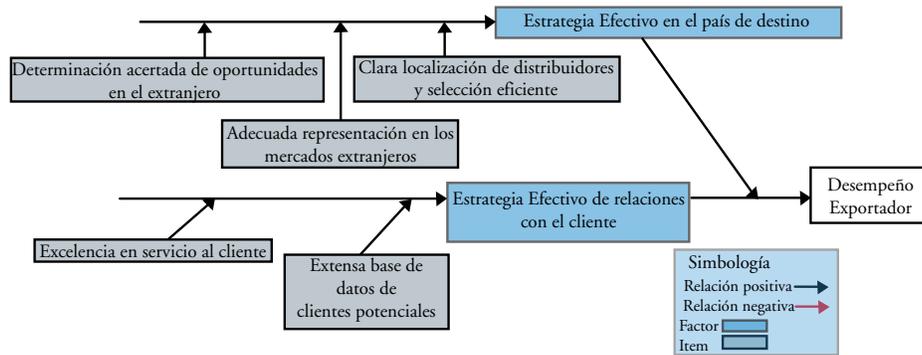
Además, considerando los resultados de este estudio, es factible el desarrollo de varias investigaciones asociadas. Por ejemplo, un estudio que cubra todas las pymes de Costa Rica, otro que integre grandes exportadores y transnacionales, exportadores indirectos, entre otras. ■

Apéndice estadístico de composición de variables

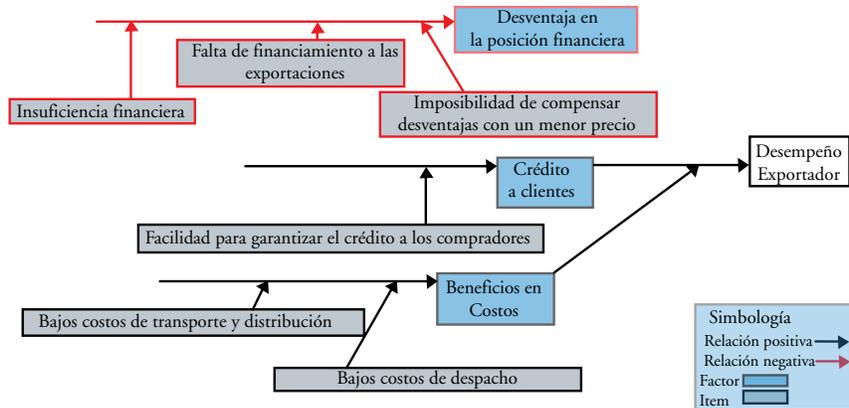
Resultados del análisis factorial

Factores de estrategia de mercadeo

Varianza explicada 63,4

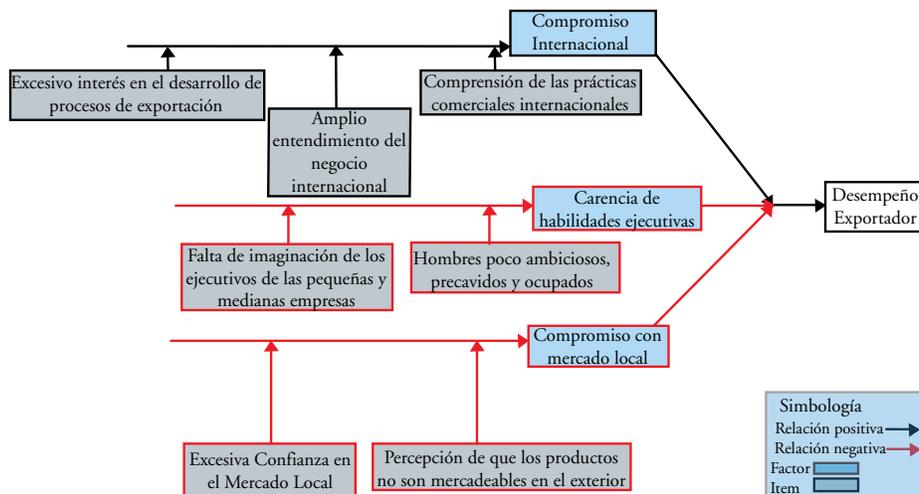


Factores de condiciones financieras



Factores de habilidad gerencial

Varianza explicada 64,7



Bibliografía

- Andersen, O. (1993). "On the internationalization process of firms. A critical analysis", *Journal of International Business Studies*, Vol. 24 N° 2, pp. 209-31.
- Basile, Roberto. (2001). Export behaviour of Italian manufacturing firms over the nineties: the role of innovation. *Institute for Studies and Economic Analyses*. 30: 1185-1201.
- Bell, J. (1995). "The Internationalization of Small Computer Software Firms: A Further Challenge to "Stage Theories" *European Journal of Marketing* 29 (8), 60-75.
- Bernard, A., Wagner, J., (1998). Export Entry and Exit by German Firms, NBER WP, N°. 6538
- Bijmolt, Tammo H.A. y Zwart, Peter S. (1994). The Impact of Internal Factors on the Export Success of Dutch Small and Medium-Sized Firms. *Journal of Small Business Management*. 32 (2).
- Bilkey, W.J., and G. Tesar (1977). "The Export Behaviour of Smaller-Sized Wisconsin Manufacturing Firms," *Journal of International Business Studies* 8 (1), 93-98.
- Edwin Mansfield, (1961). "Technical Change and Rate of innovation," *Econometrica* 29 (October 1961). Pp 741-66.
- Caves, Re. (1974): "Multinational Firms, Competition and Productivity in Host-country markets". *Economica*, 41, 176-93
- Cavusgil, S.T. (1980). "On the internationalization process of the firm", *European Research*, Vol. 8 N°6, pp. 273-81.
- Centro de Comercio Internacional. La Clave del Comercio: Libro de preguntas y respuestas para pequeños y medianos exportadores. Costa Rica. PROCOMER. 2001
- Crone, M., Roper, S., (2001). Local learning and the supply-chain: knowledge transfers from multi-national plants. *Regional Studies*, in preparation.
- Czinkota, M., and W.J. Johnston (1983). "Exporting: Does Sales Volume Make a Difference?" *Journal of International Business Studies* 14 (Spring/Summer), 147-153
- Czinkota, M.R. and Ronkainen, I.A. (1998), *International Marketing, 5th ed., Harcourt Brace Co., New York, NY.*
- Darling, John R. (2004). Key steps for success in export market: A new paradigm for strategic decision making. *European Business Review*. 16 (1): 28-42.
- De Chiara, Alexandra and Minguzzi, Antonio. (2002). Success Factors in SMEs" Internationalization Processes: An Italian Investigation. *Journal of Small Business Management*. 40 (2): 144-153.
- Dobkins, L.H., (1996). Location, innovation and trade: the role of localization and nation-based externalities. *Regional Science and Urban Economics* 26, 591-612.
- Dunning, J.H. (1973): "The Determinants of International Production". *Oxford Economic Papers*, 25, 289-336.
- Fina, Erminio and Rugman Alan M. (1996). A test of Internalization Theory and Internationalization Theory: The Upjohn Company. *Management International Review*. Vol 36: 199-213.
- Gakema, Harold G.J. Snuif, Henoch R. y Zwart, Peter S. (2000). The Internationalization Process of Small and Medium-sized Enterprises: An Evaluation of Stage Theory. *Journal of Small Business Management*. 38 (4):15-25.
- Hymers, S. (1976): The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment. MIT Press.
- Johansson, J. y Mattson, L.G. (1988): "Internationalization in industrial systems: a network approach", en (N. Hood y J.E. Valhne, eds), *Strategies in Global Competition*. Crom Helm: Dover.
- Johanson, J. and Wiedershiem-Paul, F. (1975). "The Internationalization process of the Firms: Four Swedish Case Studies". *Journal of Management Studies*, 305-22
- Lages, Luis Felipe y Montgomery, David B. (2004). Export performance as an antecedent of export commitment and marketing strategy adaption: Evidence from small and medium-sized exporters. *European Journal of Marketing*. 38: 1186-1208.
- Ley de Fortalecimiento a las Pequeñas y Medianas Empresas (2006). En Gaceta Oficial N°98. Poder Legislativo de Costa Rica.
- Madsen, Tage Koed. (1988). Successful Export Marketing Management: Some Empirical Evidence. *Department of Marketing, Odense University, Denmark*: 41-54.
- Morgan, R.E. and C.S. Katsikeas. "Theories of International Trade, Foreign Direct Investment and Firm Internationalization: A Critique." *Management Decision* 35:68-77.
- Oviatt, B.M. and P. McDougall. (1994). "Toward a Theory of International New Ventures." *Journal of International Business Studies* 25: 45-64
- Pla, Barber José y Suárez, Ortega Sonia María. ¿Cómo se explica la internacionalización de la empresa?. Una perspectiva teórica integradora.
- Pla J y León F (2004) Dirección de Empresas internacionales. Editorial Pearson Educación S. A. Madrid, España, pp.1-384.
- Scheaffer, Richard L. Mendenhall, William. And OTT, Lyman. (1986). Elementos de Muestreo. México, D.F: Grupo Editorial Iberoamericana.
- S.T. Cavusgil. (1984). Differences among exporting firms based on their degree of internationalization. *Journal of Business Research* 12, 195-208.
- Thirwall, A., (1986). Balance of Payments Theory and the UK Experience, 3rd edn. Macmillan, London.
- Wakelin, K. (1997). Trade and Innovation: Theory and Evidence. Edward Elgar, Aldershot.
- Wakelin, Katharine. (1998). Innovation and export behaviour at the firm level. *Elsevier Science B.V.* 26: 829-841.
- Woo-Young, Lee and Brasch, John J. (1971). The Adoption of Export as An Innovative Strategy. *M.E. Sharpe, Inc., Publisher*.
- Young Stephen. (1987). Business Strategy and the Internationalization of Business Recent Approaches. *Managerial and Decision Economics*, Vol. 8: 31-40.

RESUMEN:

En este documento se exponen los resultados de una investigación exploratoria de campo efectuada entre un grupo de pequeñas y medianas (pymes) exportadoras de la provincia de Cartago, Costa Rica con el objetivo determinar si los factores denominados como habilidades gerenciales, estrategias de mercadotecnia, condiciones financieras y otros factores, incidieron positivamente o limitaron su desempeño exportador.

Los resultados muestran una relación positiva entre algunas de las variables específicas y el desempeño exportador de estas pymes, a partir de lo cual se esbozan algunas recomendaciones de política de apoyo nacional.

Palabras claves: internacionalización de empresas, competitividad empresarial, pymes exportadoras, habilidades empresariales, éxito exportador.

SUMMARY:

This document shows the results of an investigative field research done among a group of exporting small and medium-sized enterprises (SMEs) of Cartago province in Costa Rica, aimed at establishing whether or not factors such as managerial capabilities, marketing strategies, financial conditions or any other factors weighed positively or negatively in their exporting performance.

Results show a positive relationship among some of these specific variables and the exporting performance of these SMEs, from which some suggestions to the national exporting support policy can be sketched.

Keywords: business internationalization, entrepreneurial competitiveness, exporting SMEs, managerial capabilities, exporting success.