

# La promoción de exportaciones desde el enfoque de los recursos y capacidades:

2021

## Contribuciones al fortalecimiento de las políticas para la internacionalización de la PYME peruana

### Contexto: Evolución de las Exportaciones

Entre los años 2001 y 2018, el Perú, registró un crecimiento del 12.05% superior al promedio mundial (6.98%) y a los países de la Alianza del Pacífico (Trademap-ITC, 2018); de igual manera la balanza comercial tuvo una evolución positiva (Banco Central de Reserva del Perú, 2018).

Asimismo, durante el mismo periodo, la participación de las exportaciones del Perú a nivel mundial creció tanto en el sector tradicional como en el no tradicional, destacándose un incremento de participación en las importaciones de nuestros principales socios comerciales como: Estados Unidos, China y la Unión Europea; así como en los mercados de la región: Alianza del Pacífico y MERCOSUR (Trademap-ITC, 2018). Igualmente, hubo un incremento sustancial en el número de empresas de exportación no tradicional (PROMPERU, 2018). Sin embargo, es necesario analizar si estos importantes logros son consecuencia de las Políticas de Promoción de Exportaciones (PPX).

### Programas de Promoción de Exportaciones - PPE

Los gobiernos, con el fin de mejorar su desempeño internacional, cuentan con organismos de promoción de exportaciones (OPE) cuyos objetivos principales; entre otros, son: minimizar los riesgos y percepciones negativas derivadas de la actividad internacional y su complejidad; así como, aprovechar y desarrollar las oportunidades en los mercados extranjeros (Leonidou, Katsikeas, & Piercy, 1998; Spence, 2003).

Según Czinkota (1996), para los Programas de Promoción de Exportaciones (PPE) existen dos dimensiones a tener en cuenta que son la organizativa y la gerencial, estas interactúan a lo largo de la relación entre la asistencia al exportador, la empresa, el mercado internacional y el desempeño exportador. Por ello, es necesario analizar el impacto de las PPX en el desempeño exportador a fin de contribuir en mejorar su diseño, adaptación y eficiencia (Freixanet, 2012; Malca, Peña-Vinces, & Acedo, 2019).

### La empresa y los recursos y capacidades para la internacionalización

Las dimensiones organizativa y gerencial son parte de los recursos y capacidades de la empresa (Czinkota, 1996), los cuales pueden ser tangibles e intangibles y son la base tanto

#### Propuesta de Política Pública / Policy brief

Presenta el aporte de los investigadores del CIUP - Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico mediante recomendaciones basadas en evidencias con el fin de mejorar la calidad de vida de la población y lograr el desarrollo de nuestro país. Los textos pertenecen al **proyecto Agenda Bicentenario**, en el marco de las Elecciones Generales 2021. El contenido puede ser total o parcialmente reproducido, si se cita la fuente, y no refleja necesariamente la posición institucional del CIUP.

Este *policy brief* se realiza en el marco del **proyecto Agenda Bicentenario**, con el fin de incidir en la política pública y el debate nacional. “La promoción de exportaciones desde el enfoque de los recursos y capacidades: Contribuciones al fortalecimiento de las políticas para la internacionalización de la PYME peruana”, fue elaborado por el investigador del CIUP, Oscar Malca G.

para la formulación como la gestión de las estrategias de las empresas (Barney & Hesterly, 2012).

Para el análisis de recursos y capacidades existen diversos enfoques como: el enfoque basado en el conocimiento (EBC), enfoque de las capacidades dinámicas (ECD), enfoque relacional (ER) y el enfoque basado en el capital intelectual (EBCI) (Sánchez, Mohedano Suanes, & Benavides Espinosa, 2012). Todos estos enfoques están relacionados con las dimensiones que Czinkota (1996) señala y son la base de los recursos y capacidades de la empresa que es el punto de partida para diseñar y medir el impacto de las PPX en las empresas exportadoras.

### Oportunidades de mejora de las PPX

Para analizar el impacto de las PPX en el desempeño exportador de las empresas es necesario analizar las capacidades de las empresas, el comportamiento de las mismas, así como el impacto de las PPX en el desempeño exportador de las empresas (Malca & Rubio, 2013; Malca, Peña-Vinces, & Acedo, 2019). El análisis de comportamiento consiste en ver la continuidad de las empresas en los mercados internacionales, así como identificar las causas de esta. De igual manera, es muy importante desarrollar el análisis causal del impacto de las PPX en el desempeño exportador; así como identificar las principales variables que lo explican, más aún cuando la concentración de las exportaciones no tradicionales a nivel de empresa ha ido incrementándose, así el 50% de las exportaciones no tradicionales en el 2001 era explicado por 2.2% de las empresas; y en el año 2018 por el 1.25%.

## Comportamiento de la empresa exportadora peruana

Según Malca y Rubio (2013), el comportamiento de las empresas se divide en exportadoras continuas (que exportan tres o más años continuamente), esporádicas (no tienen continuidad en su evolución exportadora) y únicas (que exportaron solo un año). En el caso de las esporádicas, dependiendo del sector, estas fluctúan entre el 84% y 94% del total de empresas exportadoras; por lo tanto, las empresas exportadoras que tienen continuidad son un porcentaje muy bajo que en el mejor de los casos llega al 16%; por ello es necesario identificar y analizar los factores que explican tanto la existencia de empresas esporádicas como empresas continuas en los mercados internacionales.

## Obstáculos a la continuidad exportadora

Dado el alto número de empresas esporádicas, Malca y Rubio (2015) encontraron que los principales obstáculos que limitan la capacidad de obtener continuidad en los mercados internacionales a las empresas peruanas son:

- **Primer factor:** Idioma, diferencia cultural, fuerte competencia internacional, riesgo en la variación del tipo de cambio y apreciación de la moneda peruana.
- **Segundo Factor:** Falta de conocimiento del potencial de los mercados de exportación, falta de personal dedicado al planeamiento exportador, falta de conocimiento de los programas sobre asistencia exportadora y falta de información sobre las oportunidades para su producto o servicio en el extranjero.

## Capacidad para la gestión de mercados internacionales: normas de flexibilidad relacional y su impacto en el desempeño exportador

Así como se identificaron un gran porcentaje de empresas esporádicas, también en un porcentaje muy inferior (16%) se encuentran las empresas que tienen continuidad; por lo que es necesario comprender los factores que explican dicha continuidad. Una de las características que desarrollan las empresas en el ámbito internacional es las relaciones que inician con los importadores, las mismas que son analizadas desde la teoría de la gestión de relaciones internacionales (international relationship management). De acuerdo con este

enfoque, Malca, Bolaños, Acedo, Rubio y Peña-Vinces (2020) identifican que la gestión de las normas relacionales que se establecen en la diada exportador - importador (Ex - Im) influyen en las capacidades para construir relaciones y a través de ella impacta en el desempeño exportador de tal manera que una adecuada gestión de estas relaciones contribuyen a mitigar tanto la incertidumbre como el oportunismo que pueden surgir entre los diversos operadores que existen en los mercados internacionales (Malca O. , Bolaños , Acedo, Rubio, & Peña-Vinces, 2020; Dyer & Singh, 1998). Por ello, la gestión de relaciones en los mercados internacionales es una función relevante que explica tanto la continuidad en los mercados como el desempeño exportador de las empresas.

## Impacto de la PPX en el desempeño exportador de las empresas peruanas

De igual manera, se estudió el impacto de las PPE en el desempeño exportador de las empresas que tienen continuidad en los mercados internacionales; de tal manera que Malca, Peña-Vinces y Acedo (2019) encuentran que con excepción de los programas de movilidad comercial, el resto de programas no tienen una relación significativa en las capacidades organizacionales de las empresas exportadoras. Sin embargo, es la experiencia del desempeño del año anterior de las empresas exportadoras la que impacta de manera muy significativa tanto en las capacidades organizacionales como en el desempeño exportador corriente, demostrando que la sistematización de la experiencia que tienen las empresas genera un conocimiento que con una adecuada gestión las empresas exportadoras no solo logran mantenerse en los mercados internacionales, sino que además tienden a mejorar tanto su gestión como orientación estratégica hacia los mercados internacionales. De igual manera, el estudio demostró que no existe un impacto por parte de los PPE relacionados con información y capacitación en los recursos organizacionales de la empresa y en el desempeño exportador.

## Situación de las capacidades para la exportación de las PYME del Perú

El estudio realizado por Malca y Bolaños (2018) evaluó seis capacidades de exportación de las PYME peruanas, donde los resultados demuestran que con excepción de la Capacidad Técnica Industrial, las demás capacidades como Capacidad de información, Capacidad de comunicación y promoción, Capacidad de mercado, Estructura interna de exportación e Ingeniería de precio se encuentran en niveles por debajo del mínimo necesario para desarrollarse en los mercados internacionales de manera continua.

## Conclusiones y Propuestas

De acuerdo al análisis de los hallazgos de las investigaciones desarrolladas, estas contribuyen bajo el marco de los objetivos establecidos en el PENX 2025 (MINCETUR, 2015), los cuales se relacionan con *Profundizar la internacionalización de las empresas y mejorar la competitividad del sector exportador*. De tal manera que los PPE deben segmentarse en función a las características de las empresas exportadoras (esporádicas y continuas), las cuales tienen diferentes problemáticas y por ende requieren PPE que contribuyan a resolverlas.

Asimismo, es necesario que se tome en cuenta las dos dimensiones definidas por Czinkota (1996): gerencial y organizativa. De acuerdo con Malca et al. (2019), se identifica la necesidad de orientar los PPE al fortalecimiento de los recursos y capacidades para la internacionalización de la empresa; así como el fortalecimiento de las capacidades gerenciales; en especial la gestión de relacionales internacionales de las empresas (Malca O., Bolaños, Acedo, Rubio, & Peña-Vinces, 2020).

De igual manera, el estudio de Malca y Bolaños (2018) identifican algunas oportunidades de fortalecimiento de la promoción de exportaciones en función de los déficits de las capacidades de las pymes como: Capacidad Técnica Industrial, Capacidad de información, Capacidad de comunicación y promoción, Capacidad de mercado, Estructura interna de exportación e Ingeniería de precio.

Finalmente, el estudio busca contribuir al fortalecimiento de las PPX a través de los pilares: Internacionalización de la empresa y diversificación de mercados; y la Generación de capacidades para la internacionalización y consolidación de una cultura exportadora del PENX 2025.

## Bibliografía

- Banco Central de Reserva del Perú. (2018). Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/>
- Barney, J., & Hesterly, W. (2012). *Strategic Management and Competitive Advantage*. Concepts. Pearson Education Inc.
- Czinkota, M. (1996). Why national export promotion. *International Trade Forum*, 10-13, 28.
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660-679.
- Freixanet, J. (2012). Export promotion programs: their impact on companies' internationalization performance and competitiveness. *International Business Review*, 1065-1086.
- Leonidou, L., Katsikeas, C., & Piercy, N. (1998). Identifying managerial influences on exporting: past research and future directions. *Journal of International Marketing*, 74-102.
- Malca, O., & Bolaños, J. (Octubre de 2018). La relación de la capacidad de exportación de las pymes con la intensidad exportadora: insights para la Política de Promoción de Exportaciones-El caso de Perú. Conference paper, sustentado en el: IV simposio Internacional sobre Relaciones entre América Latina y Asia-Pacífico, Universidad Iberoamericana, Mexico. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/331384659\\_La\\_relacion\\_de\\_la\\_capacidad\\_de\\_exportacion\\_de\\_las\\_pymes\\_con\\_la\\_intensidad\\_exportadora\\_insights\\_para\\_las\\_Politicas\\_de\\_Promocion\\_de\\_Exportaciones\\_-\\_El\\_caso\\_de\\_Peru](https://www.researchgate.net/publication/331384659_La_relacion_de_la_capacidad_de_exportacion_de_las_pymes_con_la_intensidad_exportadora_insights_para_las_Politicas_de_Promocion_de_Exportaciones_-_El_caso_de_Peru)
- Malca, O., & Rubio, J. (2013). Continuidad y desempeño exportador de la empresa peruana. *Journal of Business - Universidad del Pacífico*, 52-74.
- Malca, O., & Rubio, J. (2015). Obstáculos a la actividad exportadora de las empresas del Perú. *Journal of Business*, 51-76.
- Malca, O., Bolaños, J., Acedo, F., Rubio, J., & Peña-Vinces, J. (2020). Relational flexibility norms and relationship-building capabilities as a mediating mechanism in export performance: Insights from exporting SMEs in an emerging economy, Peru. *International Journal of Emerging Markets*. doi:<https://doi.org/10.1108/IJOEM-09-2019-0735>

Malca, O., Peña-Vinces, J., & Acedo, F. (2019). Export promotion programmes as export performance catalysts for SMEs: insights from an emerging economy. *Small Bus Econ.* doi:doi.org/10.1007/s11187-019-00185-2

MINCETUR. (2015). Plan estratégico nacional exportador 2025 - PENX 2025.

PROMPERU. (2018). InfoTrade. Obtenido de <http://infotrade.promperu.gob.pe/>

Sánchez, C., Mohedano Suanes, A., & Benavides Espinosa, M. (2012). Tendencias actuales desde la perspectiva basada en recursos. *NUEVAS CORRIENTES DE PENSAMIENTO ECONÓMICO - ICE*, 119-130.

Spence, M. (2003). Evaluating export promotion programmes: U.K. overseas trade missions and export performance. *Small Business Economics*, 83-103.

Trademap-ITC. (2018). Trademap. Obtenido de <https://www.trademap.org/>

**Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP)**

Universidad del Pacífico - Pabellón I

Jr. Gral Sánchez Cerro 2050

Jesús María - Lima, Perú

(51)1 219-0100 Anexo 2103

[ciup.up.edu.pe](http://ciup.up.edu.pe)