

Jair Alvarado Espinoza, Eloy Soto Abanto,  
Joseph Martin Vergara, Olinda Guarniz Benites

## **Cultura y desempeño exportador del sector esparraguero.** Caso de una región líder en el Perú



Religación  
**Press**  
Ideas desde el Sur Global



# **Cultura y desempeño exportador del sector esparraguero: caso de una región líder en el Perú**

| **Colección Economía** |

↻ Serie Negocios Internacionales ↻



Jair Omar Alvarado Espinoza, Segundo Eloy Soto Abanto, Joseph Anibal Martin  
Vergara, Olinda Carolina Guarniz Benites

## **Cultura y desempeño exportador del sector esparraguero: caso de una región líder en el Perú**



**2022**

## Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales y Humanidades desde América Latina (CICSHAL)

### Equipo Editorial

Roberto Simbaña Q. Director Editorial  
Felipe Carrión. Director de Comunicación  
Ana Benalcázar. Coordinadora Editorial  
Ana Wagner. Asistente Editorial

### Consejo Editorial

Jean-Arsène Yao | Dilrabo Keldiyorovna Bakhronova | Fabiana Parra | Mateus Gamba Torres |  
Siti Mistima Maat | Nikoleta Zampaki | Silvina Sosa

### Cultura y desempeño exportador del sector esparraguero: caso de una región líder en el Perú

Primera Edición: 2022 Jair Omar Alvarado Espinoza®, Segundo Eloy Soto Abanto®, Joseph Anibal Martin Vergara®,  
Olinda Carolina Guarniz Benites®  
Editorial: Religación Press  
Materia Dewey: 330 - Economía  
Clasificación Thema: KJK - Negocios internacionales  
Público objetivo: Profesional/Académico  
Colección: Economía  
Serie: Negocios Internacionales  
Soporte: Digital  
Formato: Epub (.epub)/PDF (.pdf)  
Publicado: 2022-11-17  
Disponible para su descarga gratuita en <https://press.religacion.com>

ISBN: 978-9942-7051-4-3

ISBN: 978-9942-7051-4-3



9 789942 705143

DOI: <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.18>

Este título se publica bajo una licencia de Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)



**Religación Press**, es una iniciativa del Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales y Humanidades desde América Latina (CICSHAL) [www.religacion.com](http://www.religacion.com)

Diseño, diagramación y portada: Religación Press.

CP 170515, Quito, Ecuador. América del Sur.

Correo electrónico: [press@religacion.com](mailto:press@religacion.com)

### Citar como (APA 7)

Alvarado Espinoza, J.O., Soto Abanto, S. E., Martin Vergara, J. A., y Guarniz Benites, O. C. (2022). *Cultura y desempeño exportador del sector esparraguero: caso de una región líder en el Perú*. Religación Press. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.18>

## **Revisión por pares / Peer Review**

Este libro fue sometido a un proceso de dictaminación por académicos externos. Por lo tanto, la investigación contenida en este libro cuenta con el aval de expertos en el tema, quienes han emitido un juicio objetivo del mismo, siguiendo criterios de índole científica para valorar la solidez académica del trabajo.

This book was reviewed by an independent external reviewers. Therefore, the research contained in this book has the endorsement of experts on the subject, who have issued an objective judgment of it, following scientific criteria to assess the academic soundness of the work.

## Sobre los autores

### ***Jair Omar Alvarado Espinoza***

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8085-1176>

Universidad César Vallejo – Perú. Escuela de Negocios Internacionales

Trujillo, Perú

Correo personal: [jalvaradoe@ucv.edu.pe](mailto:jalvaradoe@ucv.edu.pe)

### ***Segundo Eloy Soto Abanto***

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1004-5520>

Universidad César Vallejo - Perú

Programa de Formación para Adultos

Trujillo, Perú

Correo personal: [ssotoa@ucv.edu.pe](mailto:ssotoa@ucv.edu.pe)

### ***Joseph Anibal Martin Vergara***

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7445-4281>

Universidad César Vallejo, Perú.

Programa de Formación para Adultos

Trujillo, Perú

Correo personal: [jmartin@ucv.edu.pe](mailto:jmartin@ucv.edu.pe)

### ***Olinda Carolina Guarniz Benites***

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1075-7552>

Universidad César Vallejo, Perú

Programa de Formación para Adultos

Trujillo, Perú

Correo personal: [oguarnizb@ucvvirtual.edu.pe](mailto:oguarnizb@ucvvirtual.edu.pe)



## Resumen

Es este estudio se determinó la incidencia de la cultura exportadora en el desempeño exportador de las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020. La investigación tuvo un enfoque mixto, con diseño explicativo secuencial. La muestra cuantitativa está conformada por 26 empresarios y directivos de las empresas agroexportadoras de espárrago de la región en estudio, la muestra cualitativa estuvo conformada por 5 especialistas en negocios internacionales y empresarios agroexportadores; se utilizaron dos cuestionarios válidos y confiables y dos guías de entrevista; para el procesamiento de la información cuantitativa se usó el software estadístico para Ciencias Sociales SPSS v.25 y para los cualitativos la matriz de sistematización. Se determinó que la cultura exportadora incide en el desempeño exportador de las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad, considerando que existe como base una relación significativa y positiva muy fuerte haciendo uso de la prueba de correlación de Spearman y un coeficiente de Rho de 0.804.

**Palabras clave:** Cultura; Exportación; Empresa Agrícola; Competencia Económica; Innovación Científica.

## Abstract

This study determined the impact of export culture on the export performance of asparagus agroexporters in the La Libertad region in 2020. The research had a mixed approach, with a sequential explanatory design. The quantitative sample consisted of 26 businessmen and managers of the asparagus agroexporting companies in the region under study; the qualitative sample consisted of 5 international business specialists and agroexporting businessmen; two valid and reliable questionnaires and two interview guides were used; the SPSS v.25 statistical software for social sciences was used to process the quantitative information, and the systematization matrix was used for the qualitative data. It was determined that the export culture has an impact on the export performance of the asparagus agroexporters of the La Libertad region, considering that there is a very strong significant and positive relationship based on Spearman's correlation test and a Rho coefficient of 0.804.

**Keywords:** Culture; Export; Agricultural Enterprise; Economic Competition; Scientific Innovation.



# Contenido

7	Revisión por pares / Peer Review
8	Sobre los autores
9	Resumen
10	Abstract
19	1. Introducción
23	2. Marco Teórico
49	3. Metodología
50	3.1 Tipo y diseño de investigación
50	3.1.1. Tipo de investigación
51	a. Diseño mixto
52	3.2 Variables y operacionalización
52	3.2.1 Variables
53	3.2.2 Operacionalización de variables (Ver Anexo I)
54	3.3 Población, muestra y muestreo
56	3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos
56	3.4.1. Técnicas
56	3.4.2. Instrumentos
57	3.4.3. Validez y confiabilidad del instrumento
60	3.5 Procedimientos
60	3.6 Aspectos éticos
61	4. Resultados
61	4.1 Análisis descriptivo cuantitativo
62	Interpretación del análisis cuantitativo para el objetivo específico 1
64	Interpretación del análisis cuantitativo para el objetivo específico 2
65	Interpretación

65	4.2 Análisis de normalidad
66	4.3 Análisis inferencial
90	4.4 Análisis cualitativo
91	Interpretación del análisis cualitativo para el objetivo específico 1
92	Interpretación del análisis cualitativo para el objetivo específico 2
94	Interpretación del análisis cualitativo para el objetivo general
94	5. Discusión
101	6. Conclusiones
103	7. Recomendaciones
105	8. PROPUESTA
112	REFERENCIAS
117	ANEXOS
117	Anexo 1. Matrices de operacionalización de variables
119	Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos
125	Anexo 3. Validez de contenido de los instrumentos
128	Anexos 4. Confiabilidad de los ítems y dimensiones de las variables

## TABLAS

- 58 Tabla 2. Alpha de Cronbach para la variable cultura exportadora.
- 59 Tabla 3. Alpha de Cronbach para la variable desempeño exportador.
- 61 Tabla 4. Cultura exportadora de las empresas exportadoras de espárrago de La Libertad.
- 63 Tabla 5. Desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago de La Libertad.
- 64 Tabla 6. Comparación de la cultura y desempeño exportadoras según sus niveles.
- 65 Tabla 7. Análisis de normalidad de la cultura y desempeño exportadores a nivel de variable y dimensional.
- 67 Tabla 8. Tabla de contingencia de la dimensión investigación y desarrollo y el desempeño exportador.
- 69 Tabla 9. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión investigación y desarrollo en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.
- 70 Tabla 10. Tabla de contingencia de la dimensión compras y el desempeño exportador.
- 72 Tabla 11. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión compras en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.
- 72 Tabla 12. Tabla de contingencia de la producción y el desempeño exportador.
- 74 Tabla 13. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión producción en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.
- 75 Tabla 14. Tabla de contingencia de la dimensión despacho y el desempeño exportador.
- 77 Tabla 15. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión despacho en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.
- 78 Tabla 16. Tabla de contingencia de la dimensión marketing y el desempeño exportador.
- 80 Tabla 17. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión marketing en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.
- 80 Tabla 18. Tabla de contingencia de la dimensión administración de exportación y el desempeño exportador.

- 82 Tabla 19. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión administración de exportación en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.
- 83 Tabla 20. Tabla de contingencia de la dimensión finanzas y el desempeño exportador.
- 85 Tabla 21. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión finanzas en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.
- 86 Tabla 22. Tabla de contingencia de la dimensión cultura exportadora y el desempeño exportador.
- 88 Tabla 23. Análisis de correlación e incidencia de la cultura exportadora en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.
- 89 Tabla 24. Resumen de las correlaciones de la variable cultura exportadora y sus dimensiones con el desempeño exportador.
- 91 Tabla 26. Análisis de las guías de entrevistas aplicadas a los gerentes de las empresas exportadoras de espárrago de La Libertad en relación al desempeño exportador.
- 93 Tabla 27. Análisis de las guías de entrevistas aplicadas a los gerentes de las empresas exportadoras de espárrago de La Libertad con relación a la cultura y desempeño exportadores.
- 117 Tabla 28. Matriz de operacionalización de la variable cultura exportadora.
- 118 Tabla 29. Matriz de operacionalización de la variable desempeño exportador.
- 125 Tabla 30. Respuestas de validadores del instrumento para cultura exportadora.
- 126 Tabla 31. Respuestas de validadores del instrumento para desempeño exportador.
- 128 Tabla 32. Confiabilidad de instrumentos por ítems y dimensiones.





| Colección Economía |

**Cultura y desempeño exportador del sector esparraguero: caso de  
una región líder en el Perú**

↻ Serie Negocios Internacionales ↻



## **1. Introducción**

Uno de los sectores con mayor crecimiento en el Perú son las exportaciones, que han generado un incremento en las ventas de productos tradicionales y no tradicionales, en rentabilidad y competitividad, aumentando nuestra cuota de mercado y mejorando nuestra posición estratégica; pero estos mercados como bien sabemos son muy cambiantes y para hacer sostenible este crecimiento se hace necesaria una cultura exportadora que se vea reflejada en cada integrante de la organización, valorando su aporte, considerando una diversificación de productos y una búsqueda de nuevos mercados internacionales con la finalidad de hacer sustentable el crecimiento del sector exportador.

Durante la última década existe una pronunciada desaceleración del comercio internacional, la cual se ha acentuado desde el año 2018, lo cual evidentemente afectó al comercio internacional de América Latina en el año 2020, la CEPAL, proyectó para el 2019 una disminución del valor del comercio regional de bienes y servicios entre países, en este contexto, deteriorado por las tensiones comerciales mundiales, la menor demanda de productos, el aumento de la sustitución de importaciones, la disminución de producción china destinada a la exportación y una disminución de las cadenas globales de valor, las que generan un impacto negativo en el comercio mundial (CEPAL 2019).

Desde hace casi dos décadas el comercio internacional es uno de los pilares de economía peruana. Esto es el resultado de una política comercial planificada con la finalidad de incrementar y diversificar nuestros productos exportables, y esto ha generado como consecuencia un aumento en la generación de empleo, una mejora en la calidad de vida, un incremento en la competitividad de las empresas exportadoras y consecuentemente un crecimiento y desarrollo para el Perú.

La agroexportación en el Perú tiene un crecimiento sostenido, en el 2019 las exportaciones agrícolas alcanzaron US\$ 7,067 millones, obteniendo así un nuevo logro histórico, los productos más importantes fueron las uvas con US\$ 875 millones, arándanos con US\$ 825 millones, paltas frescas con US\$ 752 millones, espárragos frescos con US\$ 400 millones y mangos frescos con US\$ 396 millones; obteniendo estos productos el 50% de las exportaciones no tradicionales. Los espárragos frescos se exportaron en 131,351 toneladas, y en comparación al año 2018, crecieron en solo 1% en volumen y 5% en su valor, siendo sus destinos principales: Estados Unidos, España, los Países Bajos y Reino Unido. Algunos gerentes del sector exportador pronostican que el Perú estará en el Top 15 de principales países productores de alimentos a nivel mundial, considerando los mercados emergentes potenciales en Asia como: India, Malasia, China, Vietnam, Corea del Sur, Indonesia y Tailandia (Fresh Fruit, 2020).

A nivel nacional, si bien es cierto que las exportaciones de espárragos aumentaron en las últimas dos décadas, durante los últimos años ha tenido una disminución en su exportación y en el precio, debido principalmente desde el Fenómeno El Niño (FEN) del 2017, a los rendimientos decrecientes de las plantaciones y por ende un reemplazo en los cultivos que tiene más demanda como los arándanos, palta y uva. Es así que muchas empresas han dejado de exportar espárrago o han disminuido su regularidad en sus despachos; solo en el año 2019, se considera que 30 empresas de un total de 88, dejaron de exportarlo. En los años 2017 y 2018, el porcentaje de las empresas agroexportadoras que se retiró de este mercado fue del 32% y 25%, respectivamente; pero esta tendencia se avizoraba desde algunos años atrás cuando en el año 2016 Camposol se convirtió en la primera gran empresa en informar su retiro del mercado de espárragos para ingresar a otro de mayor rentabilidad como el

arándano; en el año 2017, Coexa, una de las empresas pionera en el sector, optó por retirarse, debido al deterioro de sus plantas esparragueras y a su difícil remplazo. Un directivo del sector agroindustrial mencionó que no se han retirado del mercado porque la demanda de producto se mantiene estable, pero consideró que el espárrago se ha convertido en un producto de pequeños agricultores, y esto ha generado una disminución en la estandarización del producto y por lo tanto inclementes en la competitividad de toda la industria (Fresh Fruit, 2020).

La región La Libertad destaca por ser una de las regiones con más potencial exportador por sus recursos naturales, capacidad agrícola, clima, proyectos de irrigación y su capital humano. La Libertad lidera la producción nacional de palta, con 42% de participación; arándano, con 75%; y espárrago, también con un 42%. Y el Perú se proyecta a estar entre los 20 principales proveedores de alimentos del mundo y, la costa norte en este aspecto ha tenido un papel fundamental y si bien es cierto esto continua así, también es cierto que el espárrago ha tenido mayores costos de oportunidad, lo cual le ha hecho perder preponderancia frente a otros cultivos exportables. Desde hace diez años, el 88% de los envíos realizados por la región La Libertad pertenecía a los espárragos, sin embargo, en el 2019 representaron solo el 12% (Fresh Fruit, 2020).

En medio de este contexto del sector exportador de espárrago verde fresco, se puede considerar que las posibles causas que originaron estos problemas son variadas, tanto externas como internas. Viendo las causas externas se puede identificar: la disminución de los precios internacionales en los últimos 3 años; los nuevos requisitos fitosanitarios exigidos por los mercados de destino, lo que aumenta los costos de los exportadores peruanos; una mayor exigencia en la certificación fitosanitaria y de análisis de residuos de metales pesa-

dos y plaguicidas. En los factores internos, desde el FEN de 2017, se tiene: los rendimientos decrecientes de las plantaciones y por ende un reemplazo en los cultivos que tiene más demanda como los arándanos, palta y uva; así como también, la escasa diversificación de los cultivos; una escasa diversificación de mercados alternativos para el producto, debido a la escasa cultura exportadora que poseen los empresarios.

Lo antes mencionado lleva a conocer los problemas del sector esparraguero de la región La Libertad son: la disminución de áreas de cultivo debido a los rendimientos decrecientes, la escasa diversificación de productos exportables alternativos, además de la insuficiente búsqueda de nuevos mercados internacionales para el producto, que a pesar de los esfuerzos que hace varios años realiza el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo por mejorar la Cultura Exportadora, no se ha obtenido los logros deseados en la mejora esta problemática (Polinkevych, 2016).

Por lo expuesto, es importante conocer la Cultura Exportadora de nuestros agroexportadores de espárragos frescos en la región La Libertad para determinar la influencia que tiene la misma en la continuidad de los problemas anteriormente descritos y su incidencia en el desempeño exportador en la región durante los últimos años, que de ser un producto que de ocupar el primer puesto a nivel mundial en exportación de espárrago, se haya pasado a un segundo lugar, y de ser uno de los productos más exportados en el sector, ocupe ahora el quinto lugar, a pesar que la expectativas del Perú son positivas ya que en la exportación de hortalizas, el Perú se encuentra en el puesto 20.

## **2. Marco Teórico**

Se realizó la búsqueda de los estudios previos y se encontró a nivel internacional a Seidel-Sterzik, McLaren y Garnevska (2018), en su artículo desarrollado en Nueva Zelanda buscan determinar los factores que influyen en la aceptación exitosa de gestión del ciclo de vida (LCM) de las PYME. LCM implica la responsabilidad de considerar los impactos ambientales en la cadena de suministro de productos y servicios, desde la extracción de materias primas hasta fin de vida del producto; entre los factores se consideran: la influencia del propietario/gerente, cultura ambiental, disponibilidad de recursos, orientación futura, conocimiento de temas ambientales, requisitos del mercado, separación geográfica de la producción y el consumo, conciencia de los problemas ambientales y comunicación/intercambio de información. el enfoque utilizado en su investigación es sectorial y mencionan que parece ser viable su implementación en las organizaciones. Este artículo concluye en ocho factores identificados que pueden actuar como facilitadores para las PYMES que son influencia del propietario/gerente, cultura, recursos, estrategia, conocimiento, requisitos del mercado, geografía y comunicación. Este estudio revela la influencia que tiene el propietario y la generación de una cultura en la organización con la finalidad de una mejora constante en el producto o servicio.

Awan et al. (2018), en el desarrollo de su artículo en Finlandia quieren demostrar que la inteligencia cultural es importante para que la industria de exportación aproveche las diferencias interculturales y logre rentablemente un aumento en la colaboración. Asimismo, los gerentes deben aprovechar las ventajas culturales para colaborar y compartir conocimiento cultural con las empresas que están dentro del campo de la cadena de suministro. relaciones y negocios internacionales. Para ellos los autores obtuvieron datos

encuestando a 239 empresas manufactureras de exportación en diferentes industrias. Los resultados indican que la colaboración es importante para la exportación debido a que las empresas mejoran el desempeño social. Las actividades de colaboración incluyen planificación conjunta, responsabilidad mutua con respecto a los problemas ambientales y sociales, cumplimiento de los derechos humanos, prácticas laborales justas y condiciones de trabajo decentes, desarrollo de la salud, y seguridad que ayuda a mejorar la comprensión de las condiciones del trabajador, y diseñar una estrategia para mejora. Los autores resaltan las ventajas de interculturalidad como una influencia positiva en las relaciones internas y externa de la organización generando una sinergia positiva con los *stakeholders*.

Enjolras et al. (2016), en su artículo desarrollado en Francia, consideran que la mayoría de las publicaciones intentan identificar y probar empíricamente el vínculo entre innovación y exportación para argumentar la competitividad de las empresas. Los autores proponen un enfoque distinto al considerar la innovación y exportación, no uno sobre el otro, sino más bien como factores complementarios entre sí que movilizan capacidades comunes (recursos, habilidades, conocimiento), las cuales una empresa necesita movilizar prioritariamente para mejorar su desempeño en innovación y exportación. Este artículo tiene como objetivo identificar los espacios comunes entre innovación y exportación en términos de prácticas dentro de las PYME. Inicialmente, las prácticas de innovación y exportación se identificaron en la literatura y a través de un conjunto de entrevistas con empresas gerentes. Luego, un análisis de similitud presentó las prácticas comunes entre los procesos de innovación y exportación. Una especialización de datos muestra que las prácticas comunes se refieren al menos a: (1) la gestión de la red, (2) la consideración del cliente, (3) la adquisición de información, (4) gestión de habilidades, (5) la capitalización del conoci-



miento, (6) la estrategia global, (7) el seguimiento de los proyectos, (8) la propiedad intelectual, y finalmente (9) la cultura corporativa. Este trabajo concluye en posicionamiento científico según el cual la innovación y la exportación deben considerarse como dos actividades complementarias, considerando las capacidades que una PYME tiene que movilizar principalmente para crear simultáneamente valor en términos de innovación y exportación. El autor muestra la complementariedad que existe en la innovación y la exportación en las empresas, uno de los nexos más relevantes considerados es la generación de la cultura, que abarca a las demás acciones realizadas hasta ser consideradas como una práctica habitual.

De Oliveira et al. (2018), describieron en su artículo que la cultura del mango en Brasil se ha incrementado con nuevas técnicas como el estrés hídrico y manejo de la floración. Otro factor relevante involucrado el cambio en las variedades producidas. Por ello, el objetivo fue identificar los factores que causaron estos cambios en la producción y consumo de mango en Brasil, específicamente en el tema de variedades de frutas, y también para identificar tendencias futuras para ese mercado. El panel de expertos fue la metodología elegida para en este estudio. Se determinó que los cambios en el cultivo de mango fueron motivados por las exportaciones. Por ello, los productores se adaptaron a los requerimientos dados en el mercado internacional, optando por variedades como Tommy Atkins, que posee características esenciales para la exportación, como resistencia al manejo y transporte. Las perspectivas futuras indican una estabilización de las variedades, con reservas a la variedad Palmer, que ha aumentado significativamente su oferta. Las variedades Espada y Rosa continuarán siendo demandadas, sin embargo, quedarán supeditadas a los factores culturales y nichos de mercado. Cualquier variación que se presente el mercado dependerá de la diversificación en la producción, caso contrario, el escenario actual no variara.

El autor hace referencia a la importancia de realizar investigaciones en diferentes técnicas productivas, diversificación de producto, que están relacionadas con el área de producción e investigación y desarrollo, así como también el estudio de los gustos y preferencias del mercado internacional, considerando estas variables que lograron el crecimiento del mango como parte de su cultura.

Polinkevych (2016), en su artículo publicado en Ucrania investigó los factores del desarrollo de superación de las empresas para apoyar un modelo innovador y promover el crecimiento económico del país. Para el desarrollo de la investigación, se analizó varios países que tenían el mayor número de empresas rentables y se comparó sus calificaciones con las calificaciones de los países en desarrollo según la información brindada Bloomberg. El autor estableció patrones asociados con el desarrollo superior de las empresas, concluyendo que Estados Unidos, China y Rusia tienen el mayor número de empresas rentables; China tiene un desarrollo superior; Estados Unidos es líder con respecto al desarrollo, y Rusia tiene un desarrollo progresivo. Las actividades realizadas por las empresas más rentables fueron, la industria del petróleo y el gas, el sector financiero y producción de computadoras, productos electrónicos y ópticos, la industria automotriz y farmacéutica. El artículo muestra que el desarrollo de las empresas en condiciones de crisis económica mundial, se determinan por factores tales como: la estabilidad política, nivel de educación, responsabilidad social, política gubernamental en el área de la innovación y el desarrollo de inversiones, tipo de actividad económica, política de las autoridades locales en innovación y desarrollo social, infraestructura, consideración de las necesidades de producción de las empresas por parte de instituciones de investigación y desarrollo, elaboración de estrategias de desarrollo, condición financiera de las empresas, nivel de cultura organizacional, actividad de innovación de las empresas y tipo de innovación.

En las conclusiones se menciona que la crisis global afecta negativamente el desarrollo superior de las empresas, detiene la innovación, genera un mayor flujo de importación de innovaciones a exportaciones, disminuye la capacidad de los mercados nacionales y globales. El autor concluye en que, para promover un desarrollo superior en las empresas, se hace necesario un alto nivel de cultura organizacional, una innovación en la producción y gestión, conocimiento y experiencia para desarrollar nuevas tecnologías, adoptar soluciones innovadoras, ingresar a nuevos mercados, todo esto basado en conseguir un alto nivel de satisfacción del cliente.

Chugan y Singh (2015), muestran la influencia del entorno económico en la rápida evolución que ha causado en la exportación, aun con todas las barreras que existen en el desempeño en los mercados internacionales. Buscar el compromiso y competitividad de las empresas con la exportación es fundamental para poder garantizar acciones efectivas y rentables, por lo que la gerencia de la empresa es crucial ya que las operaciones internacionales exitosas requieren personal experimentado y motivado. Por lo tanto, el estudio se centra en el desempeño de las empresas exportadoras desde la perspectiva del compromiso hacia la exportación demostrado por las mismas. Este estudio se realizó con muestras en pequeñas y medianas empresas exportadoras del rubro de la industria farmacéutica de la ciudad de Ahmedabad, en el Estado de Gujarat, India. La investigación determinó que el compromiso de gestión tiene un alto grado que emana mayormente de los propietarios, adicionalmente esto genera beneficios por las relaciones creadas en la cadena de suministro, al obtener un intercambio de información y conocimiento, etc. y, por ello se genera una ventaja competitiva al optimizar el desempeño exportador de las empresas.

Palacios y Saavedra (2016), en su investigación buscan determinar si existe una relación entre la innovación y el desempeño competitivo de las empresas manufactureras mexicanas de exportación, especialmente las PYME. Para ello, utilizaron un diseño mixto, longitudinal que abarca los años de 2007 a 2010 y aplicando una encuesta muestral a 402 empresas. Para contrastar la relación de las variables se generó un modelo de regresión logística múltiple. Las principales conclusiones indican que la competitividad e incremento de la Investigación, Desarrollo e Innovación ( $I + D + i$ ) en la PYME exportadora depende de la relación generada entre las ventas, la población empleada, la estabilidad laboral y el nivel de formación académica del personal, que permite realizar rendimientos de economías de escala. Esto implica la relevancia del talento humano en estas empresas exportadoras, por lo que concluye que es vital para impulsar la innovación. Los autores mencionan la relevancia que tiene la investigación y desarrollo de los productos en la innovación de estos y de cómo esto mejora el desempeño en las empresas exportadoras.

Hurtado-Ayala y Escandón-Barbosa (2016), buscan argumentar en las PYMES en Colombia, los altos niveles de postura emprendedora relacionada a las características del empresario (personales y demográficas), características internas (tamaño empresarial, generación de empleo e  $I+D$ ), características externas (intensidad competitiva del sector, niveles tecnológicos del sector, sector de actividad) y recursos gubernamentales (financiación, redes entidades gubernamentales, apoyo-asesoría gubernamental), logran optimizar los niveles de desempeño exportador. Es así que se considera a la postura emprendedora como determinante en el aumento de las exportaciones y un indicador destacado del desempeño exportador. Los resultados proyectan una relación directa entre las características del emprendedor, por ello afirma que el empresario puede tener

un perfil que le favorezca la posibilidad de incrementar su postura emprendedora y con ello el éxito en los mercados internacionales sobresalen las sus habilidades directivas y la manera en enfrenta al mercado internacional, considera también su nivel educativo y experiencia en el rubro. Analizando las características internas relacionadas con el tamaño empresarial, generación de empleo e inversión en investigación y desarrollo (I+D) se considera como atributo más importante y exitoso el logro de una postura emprendedora de largo plazo. En cuanto al tamaño empresarial no necesariamente las empresas grandes tienen mejores niveles de postura emprendedora por tener más recursos. El estudio se comprueba la alta relación directa que existe entre los niveles de I+D y la postura emprendedora en los rendimientos de la empresa. Dentro de las características externas, los niveles tecnológicos son los más influyentes por generar competitividad internacional. También demuestra el rol de los recursos financieros en el desarrollo empresarial. Los autores confirman la relación existente entre la investigación y desarrollo, las características internas del empresario y el financiamiento con el desempeño exportador de las empresas en Colombia.

Chura (2020), investigó el nivel de como las empresas exportadoras usan el financiamiento durante toda la cadena de suministro, con la finalidad de encontrar la relación existente con el desempeño exportador, es decir, ve la influencia que tiene la tasa de interés en el financiamiento debido que genera recursos adicionales a las firmas y ello mejoraría el desempeño en las exportaciones. La investigación es mixta con un enfoque cuantitativo, en la primera parte es cualitativa para determinar el nivel de uso del financiamiento de la cadena de suministro y en la segunda parte mide el desempeño exportador y su correlación entre las variables y sus dimensiones. La población del estudio considera las empresas del sector agroexportador del año 2019, basados en productos como el *sacha inchi*, quinua y el

café. Las conclusiones determinaron una correlación positiva entre las variables en estudio, determinando el aumento de la competitividad de las empresas exportadoras en el país.

La *cultura exportadora* es un término que se está utilizando más durante las últimas dos décadas, para poder definirla adecuadamente para nuestro estudio veamos la composición de esta. Según la RAE (2020), la cultura es el conjunto de conocimientos que permite a alguien desarrollar su juicio crítico; por cual se puede inferir que esos conocimientos permiten generar pensamientos, sentimientos y reacciones que van a dirigir nuestras decisiones y actividades en nuestra sociedad. Otra definición que no presenta la enuncia como el conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época social, etc. es decir, la presenta como el conjunto de prácticas humanas, que pueden ser jurídicas, económicas, políticas o de otras áreas, las cuales tiene una relación de estrecha entre la evolución de la persona y la sociedad.

PENX 2003–2013 (2006), basados en entrevistas y encuestas definen a la cultura exportadora como el cambio en valores, conductas y cualidades que están orientadas a proteger a la exportación como una de las bases para impulsar la competitividad, y que en su generación se fundamenta el desarrollo económico sostenible. Además, reconoce que la cultura exportadora está vinculada con la productividad, eficiencia y competitividad.

Lavanda y Tabra (2005), definen a la cultura exportadora como el uso de conocimientos referidos a los negocios internacionales por parte del empresario, para producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes internacionales, basadas en las normas de calidad requeridas en el mercado.

La cultura exportadora según el PENX 2025 (2015), puede considerarse como los conocimientos, capacidades, valores, costumbres en el actuar las personas, considerando el comercio exterior, se complementaría en fortalecer y forjar nuevas capacidades para incrementar la competitividad empresarial a nivel internacional, generando el desarrollo de la sociedad. Cuando se menciona el término cultura, pensamos en las creencias, costumbres, tradiciones, artes y productos que identifican a una población; evidentemente tiene una conceptualización más extensa, la cultura también puede considerarse como una programación mental colectiva de una comunidad en un ambiente determinado. Es así, que se puede definir a la generación de capacidades como el conjunto de iniciativas, mecanismos e instrumentos orientados a una política que incentive las capacidades a nivel nacional para obtener un incremento de la competitividad empresarial adaptándose a niveles internacionales, con lo cual se obtendría la internacionalización de las empresas en el mediano y largo plazo.

También menciona, sobre la importancia de poder generar estas capacidades en las personas, puede definirse como la generación de una conducta profesional y empresarial que permite enfrentar de una mejor manera el reto inevitable de la globalización. La necesidad de fortalecer competencias acordes a las necesidades del mercado, la importancia de tener una cadena de soporte durante el proceso de comercio internacional, la aplicación de códigos de conducta en la realización de las negociaciones internacionales y sobre todo la relevancia de generar capacidades en el empresariado, que es el impulsor de la cultura exportadora, permitirá adquirir competencias que contribuyan a su productividad. Todo lo mencionado lleva a entender la gran relevancia que tiene la cultura exportadora

en el desarrollo de las exportaciones de un país, por ello, es necesario, realizar un cambio en las capacidades antes mencionadas, con la finalidad de lograr de manera exitosa y sustentable un incremento en la competitividad empresarial nacional a nivel global.

La cultura exportadora ha demostrado su importancia en los países en los que fue implementada, con estrategias y objetivos definidos, esto se puede contrastar con diferentes estudios realizados.

Lavanda y Tabra (2005), mencionan la importancia de los empresarios en la implementación de una cultura exportadora en la empresa, debido a que los objetivos propuestos responden a su visión exportadora.

Martínez et al. (2017), concluyeron que la cultura exportadora es importante porque forma nuevas costumbres, normas, reglas, comportamientos y capacidades que las se puede utilizar en beneficio de la empresa y del país. Pero también es evidente que la cultura exportadora no surge de manera vertiginosa, sino es la consecuencia de las estrategias realizadas por el sector privado y público, encauzadas a la competitividad empresarial y al mejoramiento de la calidad de vida del país.

Las estrategias para implementar una cultura exportadora son necesarias, y se han venido realizando en los últimos años, con mayor incidencia en los empresarios y se puede verlas plasmadas en programas del Estado.

En el PENX 2003–2013 (2006), plantea estrategias para la mejora de la cultura exportadora, considera una *primera estrategia* a la capacitación de los empresarios con la finalidad que puedan tener conocimientos en diferentes áreas como legislación, tributación, marketing entre otras, con la finalidad mejorar su oferta exportable;



cabe destacar lo importante que es que el empresario tome conciencia de la importancia de la cultura exportadora para que pueda impregnar de la visión y misión a sus colaboradores. La *segunda estrategia* es conservar y perfeccionar las creencias sociales, culturales y económicas de los empresarios que deben basarse en la competitividad, es decir en la mejora constante de nuestros productos para la satisfacción de los clientes. Una *tercera estrategia* es mejorar la actitud de los empresarios exportadores, que vean la necesidad de invertir en la participación de ferias o eventos internacionales con la finalidad de poder dar a conocer sus productos o buscar clientes potenciales en las mismas, cambiar la actitud de ver estas acciones como una inversión y no como un gasto. La *cuarta estrategia* está orientada en los valores éticos, morales y empresariales de los peruanos, de tal manera que podamos generar confianza en el mercado internacional. El cumplimiento de las estrategias propuestas ha venido fortaleciéndose en los últimos años en el Perú, lo que permite un crecimiento sostenido en los productos no tradicionales, sobre todo dentro de la agroindustria.

Gonzales (2017), considera importancia que tiene la estrategia de promoción de la cultura exportadora del Centro de Información (Infocenter) de PromPerú a través de servicios de Bibliotecas Virtual y Repositorio Institucional, los cuales brindan información especializada en comercio exterior. Para el uso de la Biblioteca Virtual, se realizan capacitaciones y sensibilizaciones a exportadores potenciales, así como, charlas informativas referentes al uso de herramientas TIIC, con la finalidad de educar a exportadores, estudiantes, investigadores, gremios y público en general. El Repositorio Institucional, cuenta con archivos históricos desde el 2013, a la actualidad, además de videos diversos alojados en internet. La formación de una cultura exportadora está considerada como un objetivo de desarrollo sostenible, y el uso de los servicios brindados por el Centro

de Información, se han incrementado de manera significativa en los últimos años, influyendo en la misma.

La cultura exportadora tiene características que se pueden identificar de acuerdo a cómo se manifiestan en la sociedad y en sus diversos componentes, diversos estudios relacionan la importancia del empresario como una de las características principales en el desarrollo de la cultura exportadora.

Escandón y Hurtado (2014), mencionan una característica del directivo denominada orientación emprendedora, que es la forma como enfrenta la incertidumbre del entorno mediante acciones concretas referentes a la orientación innovadora, la propensión a asumir riesgos y la actitud proactiva, en las que concluye que la orientación emprendedora es una variable que afecta el desempeño exportador, considerando los años de experiencia laboral de los empresarios o gerentes, les permite obtener resultados favorables en el mercado internacional por tomar decisiones más acertadas en las diferentes áreas de la empresa.

Solano (2016), hace referencia en sus conclusiones a la orientación emprendedora internacional, que son las acciones impartidas por los emprendedores para generar una cultura del aprendizaje proactivo, que orienta a la organización a identificar y explotar nuevas oportunidades de mercado y producto, reconfigurando sus capacidades productivas, basadas en las capacidades de los emprendedores en innovar, asumir riesgos y ser proactivos para conseguir el desempeño exportador propuesto

Valero et al. (2016), hacen referencia sobre la importancia de la oferta exportable para mejorar el bienestar económico de la sociedad, pero para que la misma sea sustentable en el tiempo, no solo es necesario asegurar las cantidades solicitadas o tener los productos

que requiere el mercado, sino tener la capacidad económica, financiera y de gestión, es decir, tener una cultura exportadora en la cual los directivos puedan elaborar sus estrategias en base a objetivos claros, impartidos a toda la empresa, además del conocimiento de las capacidades y debilidades de la misma, con la finalidad que se puedan cumplir los objetivos propuestos.

Seidel-Sterzik et al. (2018), investigaron sobre la cadena de suministros de productos exportados en países exitosos, en el sector primario referentes a temas de impacto ambiental para comprobar la sostenibilidad de la misma en el tiempo; se determinó la importancia del compromiso de los altos directivos en las políticas de gestión ambiental, como un requisito previo fundamental para dar a la empresa ese objetivo claro a largo plazo; en las empresas grandes, esta responsabilidad se distribuye de manera más ecuánime entre los gerentes de las diferentes áreas, con lo cual se involucran más personas en la toma de decisiones; sin embargo esto no quita la influencia del propietario o gerente en las empresas, una actitud positiva hacia el medio ambiente, da lugar a innovaciones para hacer sostenibles a la empresa en el tiempo.

Moorhead (2018), presenta otra característica de la cultura exportadora que se refiere a la evaluación del sistema de valores de los inversionistas en cuanto a sus proyectos, que pueden pasar por alto los sistemas de valores locales por los altos beneficios obtenidos, por ello es necesario cuantificar las diferentes percepciones de valor, considerando no solo el análisis costo beneficio, sino también el impacto social y ambiental. Un adecuado análisis buscará la unificación de los sistemas de valores de ambas partes y no perder las oportunidades de inversión que se presentan.

La implementación de la cultura exportadora en las empresas debe ser dada en todas sus áreas o departamentos, para que pueda ser difundida en todos los colaboradores y entiendan que van hacia un objetivo común; es así como hay estudios que detallan la manera de evaluar las diversas áreas como el que se presenta a continuación.

Minervini (2015), hace reflexionar con respecto a la cultura exportadora al indicar que es más difícil convencer al empresario que tiene como alternativa la exportación en su empresa, que vender el producto en el mercado internacional. Es decir, a veces, el peor obstáculo lo encontramos en la misma organización, y todo eso se debe a la cultura exportadora implantada en la misma, en conclusión, nuestro primer competidor está en la empresa.

Es por ello que surge la necesidad de implementar una cultura exportadora en la organización, que se la base para motivar al empresario y al personal, no solo del área de exportación sino de los diversos departamentos, para generar el compromiso de todos al involucrarlos en este proceso, concientizándolos que al formar parte de la empresa son parte importante en la exportación y que quien exporta es la empresa, por lo tanto no debe verse como que el único que debe implicarse es el área de exportación.

Para lograr generar en toda la organización esta concientización es necesario que la alta dirección ponga en práctica un plan estratégico de formación y sea argumentado de manera convincente, que genere un acuerdo entre las distintas áreas que fortalezca la cultura exportadora. Estas acciones van a permitir que la exportación sea vista como una estrategia de crecimiento de la empresa, debido a que mayormente las demás áreas no valoran el trabajo del área de exportación y son cuestionadas por realizar supuestamente viajes que no tienen mayor repercusión, por ello al tomar conciencia

todos de su importancia, estarían orientados al cumplimiento de la misión de la empresa.

Con la finalidad de poder comprender la trascendencia de cada una de las áreas, Minervini (2015), muestra las dimensiones que se puede evaluar en cada departamento, es decir, como está involucrado en el proceso de internacionalización de la empresa. Evidentemente esta distribución se aplica a las empresas grandes, ya que en las empresas pequeñas y medianas no existe esta separación de departamentos, aunque las funciones seas las mismas y las decisiones tengan la misma repercusión. Si se puede considerar como una desventaja para las pequeñas y medianas empresas esta falta de áreas, ya que no existe un personal especializado para que actúe de manera acertada y rápida ante los cambios del mercado internacional, se puede considerar también como ventaja el hecho mismo que implantar una cultura exportadora homogénea sea más accesible. Considerando lo expuesto el autor se menciona las siguientes dimensiones por áreas clave para impulsar la cultura exportadora en la empresa.

La primera dimensión es el *departamento de investigación y desarrollo* que debe tener una empresa, con la cual se han realizado diversos estudios considerándola como variable independiente en ámbito exportador, requiere un tratamiento especial por ser en la práctica uno de los pilares del crecimiento organizacional, como por ejemplo tener un contacto constante con los clientes, es decir, mantener desde las diversas áreas relacionadas con ellos, una relación y comunicación fluida que permita fortalecer los lazos organizacionales entre las mismas; tener acceso a bases de datos para tener información oportuna y fiable que permita elaborar planes estratégicos para ingresar a nuevos mercado u obtener nuevos clientes entre otras; asistir a ferias y congresos nacionales e internacionales

donde podremos ver las oportunidades que brinda el mercado para conseguir nuevos clientes y proveedores, por ello estas actividades deben ser evaluadas considerando las ventajas que obtendremos al participar en ellas. Otra parte de este departamento es el estudio de nuevos productos, por eso es necesario una adecuada investigación de mercados internacionales considerando la variación de la demanda con sus diferentes factores como pueden ser el precio, el clima, la competencia, entre otros; y también se considera las variantes de los productos ya existentes y debe tomarse en cuenta las nuevas necesidades de los consumidores en extranjero. Un tema para considerar es el monitoreo de los productos de la competencia, es decir, su cuota en el mercado, las variantes que presentan al mismo, la calidad del producto, etc. Por último, para poder obtener una ventaja competitiva en el mercado se puede elaborar documentos técnicos que sirvan como argumentos en la venta de nuestros productos, resaltando las bondades de este frente a la competencia.

La segunda dimensión es el *departamento de compras*, la que debe considerar evaluar e identificar a los proveedores que posean los estándares de calidad que exige el mercado internacional, ello permitirá ser más competitivos. Considerar posibles contactos con proveedores extranjeros y así tener una mayor amplitud en la elección de compras de insumos y materias primas. Dentro de la evaluación al proveedor es necesario considerar el monitoreo de los plazos de entrega, que tengan la menor cantidad de retrasos, esto influye mucho en la imagen de la empresa con nuestros clientes y podría tarse como consecuencia que ellos busquen a otro proveedor, esto visto de manera externa para la empresa, de manera interna, debido a que los días entre los periodos de cobranza y pago a proveedores deben coincidir con lo programado, el no cumplir con ello implica un uso indebido del capital de trabajo, de pasivos espontáneos o de préstamos financieros generándonos intereses innecesarios.

rios. Evidentemente es también necesario realizar una evaluación exhaustiva de los costos de compra de insumos y materia prima en función que el producto terminado tenga precios competitivos en el mercado internacional.

La tercera dimensión es el *departamento de producción*, la cual debe realizar una planificación meticulosa de los cronogramas de producción para disminuir o eliminar posibles demoras en los plazos de entregas, ello debe trabajarse en conjunto con el departamento de compras. Al obtener información del departamento de investigación y desarrollo se debe tener mayor flexibilidad en los requerimientos de nuestros clientes extranjeros, brindándoles las características técnicas, dimensiones, empaques u otras, que ellos requieran. Esto conlleva a una mejora continua de los estándares de calidad para satisfacer las exigencias de los mercados extranjeros. Para poder disminuir los costos de producción es necesario optimizar el uso de las instalaciones realizando nuevas distribuciones de las funciones y áreas de procesos para ser más eficientes logrando mayores economías de escala. Complementariamente se requiere la introducción de procesos de producción más competitivos, acorde con el mercado, entre ellos puede considerarse el estudio de los procesos o la implementación de nueva tecnología.

La cuarta dimensión es el *departamento de despacho*, la que considera un estudio de diseño de empaques y etiquetas, que preserven adecuadamente el producto desde el embarque de la planta hasta la recepción del cliente, de acuerdo con los requerimientos de este, que como sabemos, lo solicitan muchas veces personalizados para poder ganar un posicionamiento en los mercados de destino. Un punto importante que a veces no se considera, es la adecuada selección de transportistas los cuales deben ser competitivos, ya que los tiempos de entrega y la preservación adecuada del producto al

momento de ser entregado al cliente es determinante, también hay que evaluar en función a los mercados el tipo de transporte. La preparación de los documentos necesarios para exportar se debe considerar también y así evitar pagos indebidos o demoras innecesarias

La quinta dimensión es el *departamento de marketing*, la que identifica las oportunidades de negocio en el mercado internacional al realizar un monitoreo constante de la imagen de la empresa en los mercados, con la finalidad de conseguir un posicionamiento y obtener nuevos clientes. Esta área apoya a la función de ventas realizando investigación de mercados para el ingreso de nuestro producto o de nuevos productos, así como el efecto que causa nuestra promoción en dichos mercados. Fomenta también la creación y mantenimiento de una red de mercadeo a nivel internacional. Contrasta nuestros precios en los mercados con los de la competencia, con la finalidad de elaborar la lista de precios que deben ser competitivos. Proponer nuevas formas innovadoras de distribución, con la finalidad de disminuir los costos o de llegar a públicos diversos.

La sexta dimensión es el *departamento administrativo de exportación*, es el que más se relaciona generalmente con la actividad desarrollada por la empresa y debe tener un contacto constante con los clientes para fortalecer las relaciones y atender adecuadamente sus requerimientos. Debe verificar y aceptar las compras de materias primas e insumos importados solicitados por los otros departamentos. Programar el inicio de los pedidos, en coordinación con el departamento de producción para ver los tiempos adecuados y evitar imprevistos. Debe también preparar los documentos requeridos para la exportación de nuestros productos. Realiza el monitoreo de los plazos de entrega prometidos a nuestros clientes y pactados con nuestros proveedores. También gestiona el envío internacional con los operadores logísticos de manera adecuada.



La séptima dimensión es el *departamento administrativo/financiero*, el cual es el encargado de realizar la evaluación y gestión del financiamiento más conveniente para la empresa, evaluando las tasas de interés, tiempos de pago, cuotas del préstamo y una adecuada programación con los ingresos, que de no ser así se incurriría en mayores gastos financieros innecesarios que afectarían las utilidades. El estudio y actualización constante de los costos de producción, entre ellos el costo medio, que es base para determinar que los ajustes en los precios de venta sean los más competitivos en el mercado. Evaluar nuevas inversiones en diferentes departamentos de la empresa, realizando estudios financieros para una ampliación de la planta, compra de maquinaria, diversificación de productos exportables, entre otros, con la finalidad de fortalecer la actividad exportadora. Analizar y proponer las formas de pago más adecuadas a nuestros clientes, en las cuales se puede considerar criterios personalizados como las cantidades adquiridas, los periodos de pago, los intereses asignados, los periodos de gracia, etc. con la finalidad de fidelizarlos en este ambiente tan competitivo.

Es necesario generar una perfecta armonía entre las diferentes áreas de una empresa para obtener una gestión de la exportación exitosa, y la base de ellos es a través de una fuerte cultura exportadora, impregnada es todos los colaboradores, que ellos se sientan parte de ellos, si es así, se generara un crecimiento y desarrollo en la empresa.

El desempeño exportador es un concepto al cual todavía no se ha llegado a un consenso y diversos autores han tratado de definirlo durante los últimos veinte años, la importancia de este es porque los países buscan internacionalizarse a base de las exportaciones, por lo cual los investigadores están en la búsqueda de los factores que determinan el desempeño exportador, así como de su conceptualización y operacionalización (Horta, 2015).

Shoham (1998), menciona al rendimiento exportador como el resultado compuesto de las ventas internacionales de una empresa, dimensionadas en las ventas de exportación, la rentabilidad de las exportaciones y el crecimiento de las exportaciones. En su definición se puede ver un enfoque económico y financiero, omitiendo su definición conceptual.

Según Cavusgil y Zou (1994), definen el desempeño exportador como el grado en el que la organización consigue sus objetivos mediante la exportación de sus productos/marcas a mercados internacionales, considerando aspectos económicos y aspectos estratégicos en comercialización. Se puede resaltar en esta definición la consideración de los objetivos estratégicos como cuota de mercado, posicionamiento, competitividad, etc. que brindan una definición más compleja de la variable.

El desempeño exportador tiene varios factores que influyen en su desarrollo, varios investigadores han planteado estudios referentes a ello, considerando diversas propuestas.

Valle (2016), indica que la productividad aplicada a los recursos humanos proporciona las condiciones para el desarrollo de innovaciones en el producto, lo cual conlleva a incrementar el desempeño exportador, es decir, se muestra que en la investigación para la innovación de nuestro producto, debe ser dirigido por el empresario con una visión global, plasmada en una política de la empresa, que debe ser implementada en las diferentes áreas con el objetivo común de generar un crecimiento en el desempeño exportador.

Manzanares y Pérez (2015), determinan que uno de los factores que influye en el desempeño exportador es el capital relacional que está orientado al comercio internacional, es decir, la relación que tiene la organización con sus clientes y con toda su cadena de

valor, este valor intangible que considera a la cultura de la empresa, la certificación de la calidad, la capacidad de perfeccionamiento competitivo y la disposición hacia la investigación y desarrollo, son las que impulsan el desempeño exportador. El aspecto medioambiental es un factor fundamental en el desarrollo de comportamientos sostenibles debido al aporte de valor realizado; esto genera un compromiso por la calidad durante los procesos y productos exportados. Esta calidad generada permite obtener certificaciones y sistemas de calidad internacional los cuales van a brindarnos incrementos sustentables en las exportaciones.

Sáenz et al. (2016), afirma que no existe una cultura exportadora definida para las pequeñas y medianas empresas, esto influye en las estrategias competitivas aplicadas por las mismas, las cuales son diversas y hasta tercerizadas, es por ello que parte organizativa este nivel no es un factor fundamental, en las grandes empresas existe departamentos que pueden ser especializados organizacionalmente y se obtendrían mejores resultados. Comparando las estrategias organizacionales con el desempeño exportador de la pequeñas y medianas empresas, afirma que no existe alguna relación que podría inferirse de no haber una cultura exportadora concreta; por el contrario de las grandes empresas.

Para poder medir el desempeño exportador existen varias propuestas cuantitativas y cualitativas, es decir, se utilizan medidas objetivas y subjetivas que algunos autores consideran complementarias, y recomiendan el uso de ambas con la finalidad de proporcionar una visión más completa en la obtención de los resultados (Cavusgil & Zou, 1994).

Papadopoulos y Martín (2010), proponen el uso de medidas complementarias que puedan abarcar tanto el desempeño es-

tratégico de las exportaciones y el desempeño económico. Para el desempeño estratégico sugieren indicadores, como: la obtención de nichos en los mercados de exportación, mejora en la cuota de mercado, diversificación de clientes externos: muy necesarios para determinar la perspectiva de crecimiento de la organización en el mediano y largo plazo. En la medición del desempeño económico, propone indicadores como el volumen o valor exportado, y/o la intensidad exportadora, entre otros: consideradas medidas objetivas y generales de la variable.

Park et al. (2019), mencionan que existe un interés creciente en el estudio del desempeño de las empresas exportadoras, probablemente porque su desarrollo es muy variado dependiendo del tamaño, tipo de sector, país y año donde se encuentra la empresa. En este contexto donde las exportaciones de la mayoría de los países latinoamericanos se concentran en pocos productos y empresas, se genera la necesidad conocer mejor la dinámica de las empresas exportadoras. Las PYMES si bien es cierto representan un bajo porcentaje del total de las exportaciones, son importantes debido a su diversificación e innovación. Los autores plantean las siguientes dimensiones para poder medir el desempeño exportador, el primero se refiere a la demografía de las empresas del rubro, el segundo al dinamismo exportador, el tercero a la competitividad y el cuarto mide su desempeño según los diferentes tipos de empresas.

El autor considera como indicadores básicos al *número total de empresas exportadoras*, lo cual representa un indicador importante para analizar al sector y su dinamismo en el tiempo; lamentablemente esta información no siempre existe o está actualizada, para tratar de determinar esta información, es necesario procesar micro datos de aduana y consolidarlos, pero muchos países no incluyen esta información, algunas bases de datos referentes a los

micro datos de aduana, excluyen a las firmas exportadoras cuando tiene un bajo monto exportado, lo cual subestima el monto total exportado. Otro indicador es el *porcentaje de empresas que exportan*, que tiene por finalidad medir el grado de internacionalización de las empresas, se calcula mediante la proporción del total de empresas exportadoras entre el número total de empresas que existen.

Otra dimensión de indicadores es referente al *dinamismo exportador*, los cuales pueden ser la tasa anual de crecimiento del número de firmas exportadoras, que se calcula conociendo la variación de este número durante dos años consecutivos entre el primer año, es decir una variación porcentual. El índice de empresas exportadoras también es otra forma de medir la evolución de la cantidad de las firmas mediante los números índices, los que se construyen usando un año base, año que se inicia con el valor 100 usado para futuras variaciones futuras, este año base debe tener un comportamiento normal para evitar distorsiones. Otro indicador es el *cálculo del monto promedio exportado por firma*, determinado por las exportaciones de las empresas entre el número total de empresas exportadoras.

La diversificación de mercados puede determinar utilizando indicadores como el promedio de mercados de destino de las firmas exportadoras, que se calcula mediante la sumatoria de los países de destino por empresa y se divide por el número de empresas exportadoras, este indicador revelaría el número de países en promedio a los que se exporta ya sea por sector económico o por tamaño de empresa, evidentemente un mayor promedio muestra una mayor diversificación. El promedio de número de productos exportados por las empresas es otro indicador que se determina según la nomenclatura arancelaria que brinda el Sistema Armonizado (SA) a seis dígitos y considera el número de productos que envía cada em-

presa exportadora, los cuales se suman y se dividen entre el número de empresas exportadoras del país o sector estudiado.

Las condiciones de acceso al mercado pueden medirse con un indicador que permita conocer si las firmas exportadoras consideran al momento de esta, los acuerdos comerciales existentes con dichos países, esto con la finalidad de determinar el aprovechamiento adecuado de ello.

Milesi y Aggio (2008), determinan el desempeño exportador mediante cuatro dimensiones; la primera se denomina *continuidad exportadora*, que busca reflejar la mayor continuidad en el rasgo exportador, porque implica que la empresa ha tenido la capacidad de mantener en el tiempo, su presencia en mercados internacionales a través de diferentes estrategias. La segunda dimensión es el *dinamismo exportador* está en función de la evolución de sus montos exportados durante el tiempo; una de las formas de evaluarlo es relacionando a las exportaciones totales con la evolución del dinamismo de la industria del país. La tercera dimensión es la *diversificación de mercados*, que considera la cantidad de países a los que haya realizado exportaciones; a mayor número de mercados abastecidos, se asume una mayor cantidad de mercados y productos. La cuarta dimensión son las *condiciones de acceso a los mercados*, que valora la proporción de las exportaciones anuales que se destinan a mercados con los que se hayan firmado acuerdos comerciales o tratados de libre comercio de alcance generalizado y en aplicación total, o se hayan conformado uniones aduaneras.

Como complemento por lo propuesto por Milesi y Aggio (2008), se consideró a los aportes de Park y Mulder (2018), en la quinta dimensión a la *innovación exportadora*, mencionan que la propensión a innovar es mayor en las empresas exportadoras que en

las que no lo realizan, ya sea por aprendizaje o necesidad de poder ser competitivas en el mercado global. Considera innovación, a la introducción de un nuevo o significativamente producto, procesos, método de comercialización, método organizativo, practicas internas de la empresa, organización del ambiente laboral o relaciones exteriores. La innovación exportadora, surge como respuesta a la demanda de los mercados internacionales, con la finalidad de prevalecer en las tres áreas críticas que se presentan en los procesos de exportación. La primera área critica es el cumplimiento y certificación de estándares, entre ellos está el registro y etiquetado, así como los estándares y certificaciones requeridas. La segunda área es la adaptación del producto, que considera los gustos y preferencias del mercado internacional, así como la elaboración y diseño de empaques. La tercera y última área es el canal de comercialización, que determina los nichos especializados y la presencia en internet y comercio electrónico.

En lo referente al marco normativo de cultura exportadora se puede considerar: El Decreto Supremo N° 002-2003-MINCETUR creó la Comisión Multisectorial Mixta Permanente del Plan Estratégico Nacional Exportador (PENX) siendo su principal objetivo proponer y monitorear la implementación del PENX. La mencionada Comisión, tutelada por el MINCETUR, en la cual participan representantes estatales de la Presidencia del Consejo de Ministros, del Ministerio de Relaciones Exteriores, del Ministerio de Economía y Finanzas, del Ministerio de la Producción, del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, de PROMPERU y del Consejo Nacional de Competitividad. También, el sector privado está incorporado mediante la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (COMEXPERU), la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), la Asociación de Exportadores (ADEX) y la Cámara de Comercio de Lima (CCL). El Plan Estratégico Nacional Exportador 2003 – 2013, formulado por

el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR); plantea como una de sus bases, el desarrollar una cultura exportadora en el ámbito privado y público, que posea una visión global y estratégica, que permita fomentar las capacidades de emprendimiento, investigación y buenas prácticas comerciales, las cuales deben estar fundadas en valores. En el año 2006 se presentó el Plan Maestro de Cultura Exportadora.

Asimismo, en relación con el marco normativo del desempeño exportador, el Decreto Legislativo N.º 885 Ley de Promoción del Sector Agrario, establece como objetivo principal la inversión y desarrollo del sector agrario; con tasas impositivas preferenciales, beneficios en seguro de salud y exoneraciones.

La Ley N.º 27360, publicada el 31 de octubre del 2000, aprueba las normas de promoción del sector agrario, comprende esta Ley a personas naturales o jurídicas que desarrollen cultivos y/o crianzas, con excepción de la industria forestal. También se encuentran comprendidas en los alcances de esta Ley las personas naturales o jurídicas que realicen actividad agroindustrial, siempre que utilicen principalmente productos agropecuarios, producidos directamente o adquiridos de las personas que desarrollen cultivo y/o crianzas. El Decreto Supremo N.º 049 – 2002 – AG, publicado el 10 de setiembre de 2002, aprueba el Reglamento de la Ley N.º 27360. La Ley N.º 28810, publicada el 03 de julio de 2003, aprueba y amplía la vigencia de la Ley N.º 27360 hasta el 31 de diciembre del 2021. El Decreto Supremo N.º 002–2020 – TR, implementa la Ley N.º 27360, aprobando medidas para la promoción de la formalización laboral y la protección de los derechos fundamentales laborales en el sector agrario; fue publicada el 01 de julio de 2020. Mediante la Ley N.º 31087, publicada el 6 de diciembre de 2020, se deroga la Ley N.º 27360 y el Decreto de Urgencia 043–2019, y modifica la Ley N.º 27360.



El Decreto Supremo N.º 345-2018-EF, publicado el 31 de diciembre de 2018, aprueba la Política Nacional de Competitividad y Productividad, enuncia el cumplimiento obligatorio para todas las entidades gubernamentales, del sector privado y la sociedad civil, en cuanto le sea aplicable. En sus objetivos prioritarios lineamientos referentes a facilitar las condiciones para el comercio exterior de bienes y servicios.

### 3. Metodología

En la presente investigación, con la finalidad de realizar un procedimiento más comprensible, se aplicó los siguientes métodos de investigación: **método inductivo – deductivo**: por el cual, mediante la inducción se fundamentan generalizaciones en base a aspectos comunes observados en diversos casos, luego tomando como base esa generalización, se derivan varias conclusiones lógicas, que mediante la inducción se convierten en generalizaciones fundamentadas, es decir, forman una unidad dialéctica; es así, que permitió la construcción de conocimientos de manera general y particular del tema de estudio; además, se usó el método analítico – sintético: el análisis se origina con la síntesis de las propiedades y características de cada parte del todo, mientras que la síntesis se realiza sobre la base de los resultados del análisis. Al analizar la documentación pertinente al tema de investigación, permitió la obtención de elementos más significativos con el objeto de estudio.

Otro método utilizado es el hipotético – deductivo: considera a las hipótesis como puntos de inicio para nuevas deducciones; en base a datos empíricos basados en leyes o principios se elabora una hipótesis, y utilizando las reglas de la deducción, formulamos predicciones que se contrastan de manera empírica, y si son validadas con los hechos, se comprueba la veracidad o no de la hipótesis.

En este estudio se realizó la reestructuración constante del sistema teórico, conceptual y metodológico que permitieron enunciar la hipótesis para luego comprobarla.

### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

#### **3.1.1. Tipo de investigación**

La investigación tiene un enfoque mixto, es decir, se utilizó la mixtura de los enfoques cualitativo y cuantitativo. El estudio cuantitativo brinda resultados referentes a la franja poblacional, las cuales son parte de las actividades operativas de las empresas agroexportadoras de la región La Libertad., luego se realiza un estudio cualitativo en otra franja poblacional para comprender mejor el fenómeno.

##### **a. Para la investigación cuantitativa**

###### **Tipo de investigación**

La investigación es de tipo no experimental, y es aquella que no manipula variables.

###### **Según su naturaleza**

Es cuantitativa, se utilizó herramientas estadísticas para la elaboración de los resultados.

###### **De acuerdo al fin que persigue**

Es aplicada, porque busca dar solución al problema que presenta el desempeño exportador a través de la cultura exportadora en las agroexportadoras de la región La Libertad.

### **De acuerdo a la técnica de contrastación**

La investigación es encaminada a la comprobación.

#### **b. Para la investigación cualitativa**

##### **Según su naturaleza**

Considerando se naturaleza es cualitativa.

##### **De acuerdo al fin que persigue**

Según su finalidad es aplicada, porque busca para dar solución al problema planteado.

##### **De acuerdo a la técnica de contrastación**

La investigación es orientada a la comprensión.

##### **De acuerdo al régimen de investigación**

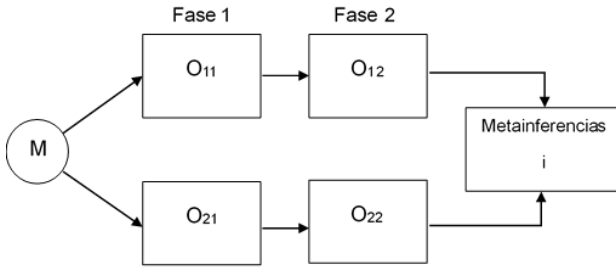
Es libre, pues se orienta según el interés del investigador.

### **3.1.2. Diseño de investigación**

#### **a. Diseño mixto**

La presente investigación es de enfoque mixto, de diseño explicativo secuencial. Se considera secuencial al elaborar un análisis cuantitativo en la primera fase, la cual brindara información para la elaboración de la segunda fase cualitativa a fin de encontrar los resultados y generalizar los mismos.

Figura 1. Esquema de diseño mixto de ejecución secuencial cuantitativo-cuantitativo con determinación de incidencia entre variables de estudio.



Fuente: Elaboración propia a partir de Soto (2021).

Nota: M = muestra en estudio; O11 = cultura exportadora en análisis cuantitativo; O12 = cultura exportadora en análisis cualitativo, O21 = desempeño exportador en análisis cuantitativo; O22 = desempeño exportador en análisis cualitativo, i = incidencia de la cultura organizacional sobre el desempeño exportador (Soto, 2021).

### 3.2 Variables y operacionalización

#### 3.2.1 Variables

##### **Variable independiente: Cultura exportadora**

Según el PENX 2025 (2015), puede considerarse como los conocimientos, capacidades, valores, costumbres en el actuar las personas, considerando el comercio exterior, se complementaría en fortalecer y forjar nuevas capacidades para incrementar la competitividad empresarial a nivel internacional, generando el desarrollo de la sociedad.

**Variable dependiente: Desempeño exportador**

El desempeño exportador es el resultado de las actividades de una empresa en las actividades de los mercados de exportación (Chen et al., 2016)

**3.2.2 Operacionalización de variables (Ver Anexo I)****Variable independiente: Cultura exportadora**

Esta variable ha sido operacionalizada por medio de 7 dimensiones: investigación y desarrollo, compras, producción, despacho, marketing administración de exportación y finanzas: lo que permitió determinar y analizar la incidencia de la cultura exportadora en el desempeño exportador de las agroexportadoras de espárragos de la región La Libertad – 2020: para su medición se usó un cuestionario conformado por 36 preguntas de acuerdo con las dimensiones planteadas.

**Indicadores:** 31 indicadores

**Escala de medición:** Ordinal – Tipo Likert (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre).

**Variable dependiente: Desempeño exportador**

Esta variable ha sido operacionalizada por medio de 5 dimensiones: continuidad exportadora, dinamismo exportador, diversificación de mercados, condición de acceso a los mercados e innovación exportadora; lo que permitió determinar y analizar la incidencia de la cultura exportadora en el desempeño

exportador de las agroexportadoras de espárragos de la región La Libertad – 2020; para su medición se utilizó un cuestionario conformado por 22 preguntas de acuerdo con las dimensiones planteadas.

**Indicadores:** 10 indicadores

**Escala de medición:** Ordinal – Tipo Likert (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre).

### 3.3 Población, muestra y muestreo

#### **Población:**

La población está conformada por 26 empresas agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad, considerando la información brindada por el Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX) y además otras firmas agroexportadoras de la región La Libertad

Tabla 1. Empresas exportadoras de espárrago de la región La Libertad

N.º	RUC	Empresa
1	20461642706	AGRICOLA CERRO PRIETO S.A.
2	20481787743	AGROEXPORTACIONES PERU FOODS SAC
3	20601413907	AGROEXPORTADORA GAVIRIA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
4	20600278267	AGROEXPORTACIONES DEZA E.I.R.L.
5	20601197261	AGROEXPORTACIONES MACABI S.A.C.
6	20559787435	AGROEXPORTACIONES NATHANAEL S.A.C.
7	20601215366	AGROINDUSTRIALES Y EXPORTADORA BETO VIP S.A.C.

N.º	RUC	Empresa
8	20560159731	ARPUSA INVERSIONES S.A.C.
9	20480904606	ASOCIACION AGRICOLA COMPOSITAN ALTO
10	20601262038	CARMAGRO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA-CARMAGRO S.A.C.
11	20170040938	DANPER TRUJILLO S.A.C.
12	20481703663	EXPORT VALLE VERDE S.A.C.
13	20494803691	EXPORTADORA LA MOLINA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
14	20602221360	FRESH EXPORT LA ARENITA S.A.C.
15	20602167250	GREEN SAKURA E.I.R. L.
16	20560136871	GRUPO INTERNACIONAL J & A S.A.C.
17	20602822533	HORTIFRUT-PERÚ S.A.C.
18	20559912353	HORTIFRUT-TAL S.A.C.
19	20396260639	MORAVA S.A.C.
20	20600419359	NORVIRU AGROEXPORT S.A.C.-NORVIRU S.A.C.
21	20559977056	PAIJAN BEST S.A.C.
22	20510865627	SANTA SOFIA DEL SUR S.A.C.
23	20559547477	SOL Y PAMPA S.A.C.
24	20131565659	TAL S A
25	20603635826	TALSA AGROEXPORT S.A.C.
26	20373860736	VIRU S.A.

Fuente: Información obtenida de La Cámara de Comercio de La Libertad.

### **Muestra:**

Para la muestra de la presente investigación fue considerada la totalidad de la población, al estar conformada por 26 empresas agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad, se encuestó a un directivo o empresario de la empresa exportadora.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.4.1. Técnicas

**La encuesta:** Es utilizada con la finalidad de obtener información proporcionada por la muestra en estudio, para recolectar datos cuantitativos de primera fuente, y poder explicar mejor el problema planteado. En esta investigación ha servido para recolectar datos de los empresarios y alta gerencia de las agroexportadoras de la región La Libertad en el 2020.

**La entrevista:** Es una técnica, basada en el diálogo y es utilizada para grupos pequeños. En esta investigación se realizó una entrevista estructurada y se consiguieron datos cualitativos a partir de la experiencia de los especialistas en negocios internacionales y empresarios agroexportadores de la región La Libertad, con la finalidad de obtener una información contextualizada de nuestra investigación.

#### 3.4.2. Instrumentos

**El cuestionario:** este medio de comunicación escrito relaciona al encuestado y encuestador, busca mediante de una serie de preguntas específicas y preparadas con anticipación, lograr el cumplimiento de los objetivos de la investigación. Por medio del cuestionario se recogerá información de las variables cultura y desempeño exportadores, así como de sus dimensiones respectivas.

El cuestionario alusivo a la variable independiente: Cultura exportadora, estuvo compuesto por 7 dimensiones: investigación y desarrollo, compras, producción, despacho, marketing, administración de la exportación y finanzas; con un total de 36 ítems.



El cuestionario concerniente a la variable dependiente: Desempeño exportador, está compuesto por 5 dimensiones: continuidad exportadora, dinamismo exportador, diversificación de mercados, condiciones de acceso a los mercados e innovación exportadora; con un total de 22 ítems.

**Guía de entrevista:** es un instrumento utilizado para la recolección de datos, a través de la técnica de la entrevista, y contiene los ítems de cada uno de los indicadores motivo de la entrevista, en las cuales fundamentamos las preguntas para el diálogo. La presente investigación se realizó considerando a los empresarios agroexportadores y especialistas en negocios internacionales de la región La Libertad con finalidad de dar respuesta a nuestros objetivos propuestos.

### 3.4.3. Validez y confiabilidad del instrumento

#### a) Para el enfoque cuantitativo

##### **Validez de contenido**

Considerada como una aproximación a la veracidad de las proposiciones, inferencias o conclusiones. Esta validez se orienta a determinar la legitimidad de los ítems que forman parte de los cuestionarios para estudiar a ambas variables de estudio. Está referida al grado en el que un instrumento mide realmente la variable que el investigador pretende medir. Para la validez de contenido se consideró la aplicación del coeficiente de V de Aiken, obteniéndose el valor de 1 (Anexo 3), para lo cual se consideró las evaluaciones de cinco expertos:

Dr. Pedro Otoniel Morales Salazar.

Dra. Veronika Morales Muñoz.

Dr. Rudy Gonzalo Adolfo Chura Lucar.

Dr. José Alberto Chombo Jaco.

Dr. Emilio Alberto Soriano Paredes.

### **Confiabilidad de los instrumentos**

Se consideró conveniente aplicar el coeficiente de Alpha de Cronbach, para lo cual se utilizó el paquete estadístico SPSS para el cálculo. En cuanto a la variable cultura exportadora se obtuvo:

Tabla 2. Alpha de Cronbach para la variable cultura exportadora.

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Cultura exportadora Alfa: 0.951	Investigación y desarrollo	0.805
	Compras	0.727
	Producción	0.821
	Despacho	0.683
	Marketing	0.835
	Administración de exportación	0.881
	Finanzas	0.842

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la variable desempeño exportador se obtuvo:

Tabla 3. Alpha de Cronbach para la variable desempeño exportador.

Variable	Dimensiones	Alfa de Cronbach
Desempeño exportador Alfa: 0.865	Continuidad exportadora	0.458
	Dinamismo exportador	0.408
	Diversificación	0.566
	Condición de acceso a los mercados	0.794
	Innovación exportadora	0.340

Fuente: Elaboración propia.

## b) Para el enfoque cualitativo

### Validez de contenido

Considerada como una aproximación a la veracidad de las proposiciones, inferencias o conclusiones. Esta validez se orienta a determinar la legitimidad de las preguntas que forman parte de la guía de entrevista para estudiar ambas variables de estudio. Está referida al grado en el que un instrumento mide realmente la variable que el investigador pretende medir. Para la validez de contenido se consideró la aplicación del coeficiente de V de Aiken, obteniéndose el valor de 1 (Anexo 3) para lo cual se consideró las evaluaciones de cinco expertos:

Dr. Pedro Otoniel Morales Salazar.

Dra. Veronika Morales Muñoz.

Dr. Rudy Gonzalo Adolfo Chura Lucar.

Dr. José Alberto Chombo Jaco.

Dr. Emilio Alberto Soriano Paredes.

### **3.5 Procedimientos**

Esta investigación tiene dos etapas: la primera etapa es la investigación cuantitativa, midiendo la variable nivel de cultura y desempeño exportadores, considerando a las firmas exportadoras de la región La Libertad mediante un cuestionario.

La primera etapa, constó de la elaboración de instrumentos cuantitativos para las variables en estudio, a fin de recopilar la información y posteriormente se analizó considerando el enfoque cuantitativo. Se aplicó el análisis de correlación y de incidencia entre las variables a fin de contrastar la hipótesis del estudio.

La parte cualitativa fue analizada para poder profundizar los resultados obtenidos en la fase cuantitativa.

### **3.6 Aspectos éticos**

En esta investigación se consideró los criterios plasmados en el Código de Ética para la investigación de CONCYTEC; así como la guía metodológica vigente de la Universidad César Vallejo, con el propósito de cumplir con la estructura y demás elementos requeridos por la universidad. Todo contenido obtenido de fuentes primarias ya sea artículos o tesis serán citados y referenciados haciendo usos de normas APA versión 7.

## 4. Resultados

### 4.1 Análisis descriptivo cuantitativo

Tras la recolección de datos a partir de cuestionarios y entrevistas, se aplicó el análisis cuantitativo y cualitativo de la información recopilada. Para el *primer objetivo específico*: identificar el nivel de la cultura exportadora y de sus dimensiones en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020, se encontró tras el análisis cuantitativo:

Tabla 4. Cultura exportadora de las empresas exportadoras de espárrago de La Libertad.

Variable / Dimensión	Nivel	Empresas exportadoras	Porcentaje
Cultura exportadora	Alto	24	92.3%
	Medio	2	7.7%
	Bajo	0	0.0%
Investigación y desarrollo	Alto	20	76.9%
	Medio	5	19.2%
	Bajo	1	3.8%
Compras	Alto	22	84.6%
	Medio	4	15.4%
	Bajo	0	0.0%
Producción	Alto	22	84.6%
	Medio	4	15.4%
	Bajo	0	0.0%
Despacho	Alto	23	88.5%
	Medio	3	11.5%
	Bajo	0	0.0%

Variable / Dimensión	Nivel	Empresas exportadoras	Porcentaje
Marketing	Alto	22	84.6%
	Medio	2	7.7%
	Bajo	2	7.7%
Administración de exportación	Alto	24	92.3%
	Medio	2	7.7%
	Bajo	0	0.0%
Finanzas	Alto	20	76.9%
	Medio	6	23.1%
	Bajo	0	0.0%

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### Interpretación del análisis cuantitativo para el objetivo específico 1

Se observa que aproximadamente 9 de cada 10 de empresas exportadoras presentan un nivel alto de cultura exportadora, y la diferencia presenta un nivel medio. Las empresas estudiadas, presentaron un nivel alto en investigación y desarrollo, siendo un 76,9% de las empresas exportadoras estudiadas las que presentan este nivel, un 19.2% en nivel medio, y un 3.8% en nivel bajo. En la dimensión compras, las empresas presentan un 84.6% en un nivel alto y el 15.4% en el nivel medio. Para la producción, las empresas exportadoras mostraron un 84.6% en el nivel alto y en el nivel medio la parte complementaria del 15.4%. En la dimensión despacho, se obtuvo un 88.5% en el nivel alto y en el nivel medio el 11.5%. Las empresas agroexportadoras, en marketing obtuvieron un 84.6% en el nivel alto, y porcentajes iguales del 7.7% para los niveles medio y bajo. La administración de exportación presenta el mayor porcentaje en el nivel alto de todas las dimensiones de la variable, con un 92.3% y el 7.7% en el nivel medio. Por último, la dimensión finanzas,

presentó el 76.95 en el nivel alto y en el nivel medio el 23.1% de las empresas en estudio.

A fin de obtener resultados para el *objetivo específico 2*: identificar el nivel del desempeño exportador y sus dimensiones en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020, tras realizar el análisis cuantitativo, se obtuvo:

Tabla 5. Desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago de La Libertad.

<b>Variable / Dimensión</b>	<b>Nivel</b>	<b>Empresas exportadoras</b>	<b>Porcentaje</b>
Desempeño exportador	Alto	19	73.1%
	Medio	7	26.9%
	Bajo	0	0.0%
Continuidad exportadora	Alto	19	73.1%
	Medio	7	26.9%
	Bajo	0	0.0%
Dinamismo exportador	Alto	23	88.5%
	Medio	3	11.5%
	Bajo	0	0.0%
Diversificación	Alto	17	65.4%
	Medio	9	34.6%
	Bajo	0	0.0%
Condición de acceso a los mercados	Alto	11	42.3%
	Medio	13	50.0%
	Bajo	2	7.7%
Innovación exportadora	Alto	24	92.3%
	Medio	2	7.7%
	Bajo	0	0.0%

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

## Interpretación del análisis cuantitativo para el objetivo específico 2

Podemos observar que aproximadamente 7 de cada 10 de empresas exportadoras presentan un nivel alto de desempeño exportador, y la diferencia presenta un nivel medio. Las empresas consideradas en presente estudio, presentaron un nivel alto en continuidad exportadora, siendo un 73,1% de las empresas exportadoras estudiadas las que presentan este nivel y un 26.9% en nivel medio. En la dimensión dinamismo exportador, las empresas presentan un 88.5% en un nivel alto y el 11.5% en el nivel medio. Para diversificación, las empresas agroexportadoras mostraron un 65.4% en el nivel alto y en el nivel medio el 34.6%. En la dimensión condición de acceso a los mercados, se obtuvo un 42.3% en el nivel alto, 50% para el nivel medio y 7.7% en el nivel bajo. Las empresas estudiadas, en innovación exportadora obtuvieron un 92.3% en el nivel alto, y el 7.7% para el nivel medio.

Tabla 6. Comparación de la cultura y desempeño exportadoras según sus niveles.

Nivel	Cultura exportadora		Desempeño exportador	
	ni	Porcentaje	ni	Porcentaje
Alto	24	92.3%	19	73.1%
Medio	2	7.7%	7	26.9%
Bajo	0	0.0%	0	0.0%

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

Nota: ni=cantidad de empresas exportadoras.



## Interpretación

En la tabla 6, se observa que tanto la cultura exportadora, así como el desempeño exportador de las empresas agroexportadoras de la región La Libertad muestran un nivel alto, en su mayoría, reflejado en el 92.3% en nivel alto para cultura exportadora y un 73.1% en nivel alto para desempeño exportador. Esto refleja que las empresas agroexportadoras presentan una buena cultura exportadora y a la vez un buen desempeño exportador.

### 4.2 Análisis de normalidad

A fin de determinar si las variables en estudio presentan o no una distribución normal, se aplicó la prueba de Shapiro Wilk, considerando el tamaño de muestra de la presente investigación.

Tabla 7. Análisis de normalidad de la cultura y desempeño exportadores a nivel de variable y dimensional.

	Shapiro-Wilk			Distribución
	Estadístico	gl	Sig.	
Cultura exportadora	.888	26	.009	No normalidad
Investigación y desarrollo	.928	26	.069	Normalidad
Compras	.827	26	.001	No normalidad
Producción	.808	26	.000	No normalidad
Despacho	.863	26	.003	No normalidad
Marketing	.855	26	.002	No normalidad
Administración de exportación	.741	26	.000	No normalidad
Finanzas	.720	26	.000	No normalidad
Desempeño exportador	.954	26	.280	Normalidad

	Shapiro-Wilk			Distribución
	Estadístico	gl	Sig.	
Continuidad exportadora	.932	26	.086	Normalidad
Dinamismo exportador	.953	26	.267	Normalidad
Diversificación	.935	26	.104	Normalidad
Condición de acceso a los mercados	.914	26	.033	No normalidad
Innovación exportadora	.826	26	.000	No normalidad

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

Se observa que el comportamiento de la variable cultura exportadora no se ajusta a una distribución normal, al igual que sus dimensiones compras, producción, despacho, marketing, administración de exportación y finanzas, sí. A excepción de la dimensión investigación y desarrollo, que presenta normalidad. En el caso del desempeño exportador, su comportamiento se ajusta a una distribución normal, al igual que sus dimensiones: continuidad exportadora, dinamismo exportador y diversificación; a diferencia de condiciones de acceso a los mercados e innovación exportadora cuyos comportamientos no se ajustan a la distribución normal. De acuerdo a estos resultados, se procedió a utilizar la prueba de Spearman para determinar la correlación entre variables y dimensiones según los objetivos planteados en la presente investigación.

#### 4.3 Análisis inferencial

Como *objetivo específico 3* se planteó: determinar la incidencia de las dimensiones de la cultura exportadora en el desempeño exportado en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad 2020, de acuerdo con el análisis cuantitativo, se obtuvo:

Tabla 8. Tabla de contingencia de la dimensión investigación y desarrollo y el desempeño exportador.

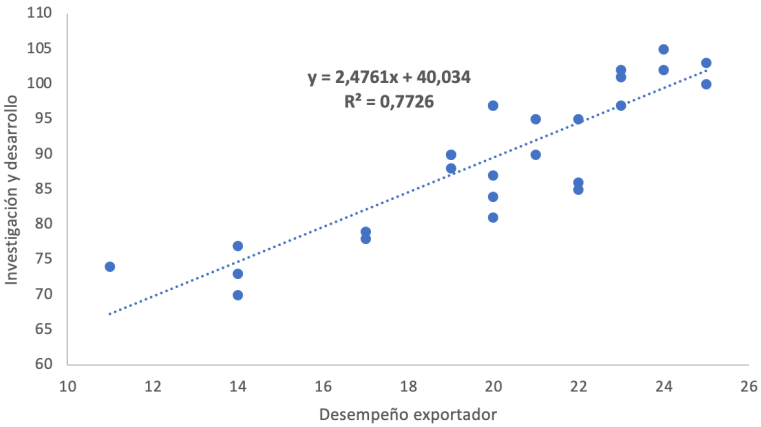
Dimensión / Variable Dep.	Desempeño exportador					Total	
	Alto		Medio				
	Nivel	ni	%	ni	%	ni	%
Investigación y desarrollo	Alto	19	73.1%	1	3.8%	20	76.9%
	Medio	0	0.0%	5	19.2%	5	19.2%
	Bajo	0	0.0%	1	3.8%	1	3.8%
Total		19	73.1%	7	26.9%	26	100.0%

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### Interpretación

En la tabla 8, se observa que el 73.1% de los empresarios y directivos señalaron que la investigación y desarrollo en las empresas exportadoras se presenta en nivel alto y a la vez el desempeño de las empresas exportadoras también se presenta en el mismo nivel. Así también, en el 19.2% de las empresas agroexportadoras donde el nivel de investigación y desarrollo se muestran en un nivel medio, el desempeño exportador también se muestra en mencionado nivel.

Figura 2. Diagrama de dispersión entre la dimensión investigación y desarrollo y el desempeño exportador.



Fuente: Información recopilada a partir de cuestionarios aplicados en la presente investigación.

### Interpretación

De acuerdo con la figura 1, asumiendo un comportamiento lineal entre la dimensión y variable estudiada, así como el cumplimiento de los supuestos básicos, se obtiene que el coeficiente de determinación  $R^2$  es 0.7726, lo que significa que la dimensión investigación explica la variabilidad en un 77.26% del desempeño exportador, y un 22.74% está sujeta a otros factores. De acuerdo con el comportamiento gráfico de la dimensión y variable estudiada, se muestra una relación positiva, es decir a medida que la investigación y desarrollo incrementa en las empresas exportadoras, su desempeño exportador también lo hará.

Tabla 9. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión investigación y desarrollo en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.

Prueba	Dimensión		Desempeño exportador	t
Rho de Spearman	Investigación y desarrollo	Coefficiente de correlación	,853**	0.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	26	

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### Interpretación

En la tabla 9, se observó tras aplicar la prueba de Rho de Spearman dado a la no normalidad de las variables evaluadas, que la dimensión investigación y desarrollo muestra una relación significativa con el desempeño exportador debido al p-valor  $<0.01$ , siendo esta relación positiva y fuerte de acuerdo al valor de Rho de 0.853; así también, tras la aplicación de la prueba t, se determinó que la dimensión investigación y desarrollo evidencia una incidencia sobre el desempeño exportador debido al valor obtenido en la significancia de la prueba de  $<0.01$ .

Tabla 10. Tabla de contingencia de la dimensión compras y el desempeño exportador.

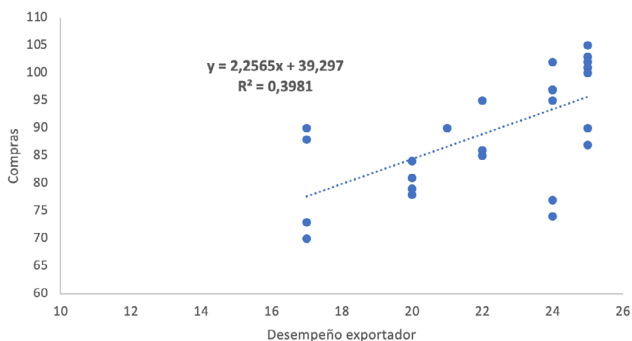
Dimensión / Variable Dep.	Desempeño exportador					Total	
	Alto		Medio				
Compras	Nivel	ni	%	ni	%	ni	%
	Alto	17	65.4%	5	19.2%	22	84.6%
	Medio	2	7.7%	2	7.7%	4	15.4%
Total		19	73.1%	7	26.9%	26	100.0%

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### Interpretación

En la tabla 10, se observa que el 65.4% de los empresarios y directivos señalaron que la dimensión compras en las empresas exportadoras se presenta en nivel alto y a la vez el desempeño de las empresas exportadoras también se presenta en el mismo nivel. Así también, el 7.7% de las empresas agroexportadoras donde la dimensión compras se muestran en un nivel medio, el desempeño exportador también se muestra mencionado nivel.

Figura 3. Diagrama de dispersión entre la dimensión compras y el desempeño exportador.



Fuente: Información recopilada a partir de cuestionarios aplicados en la presente investigación.

## Interpretación

De acuerdo con la figura 2, asumiendo un comportamiento lineal entre la dimensión y variable estudiada, así como el cumplimiento de los supuestos básicos, se obtiene que el coeficiente de determinación  $R^2$  es 0.3981, lo que significa que la dimensión investigación explica la variabilidad en un 39.81% del desempeño exportador, y un 60.19% está sujeta a otros factores. De acuerdo con el comportamiento gráfico de la dimensión y variable estudiada, se muestra una relación positiva, es decir a medida que la dimensión compras incremente en las empresas exportadoras, su desempeño exportador también lo hará.

Tabla 11. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión compras en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.

Prueba	Dimensión		Desempeño exportador	t
Rho de Spearman	Compras	Coefficiente de correlación	,674**	0.001
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	26	

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### Interpretación

En la tabla 11, se observó tras aplicar la prueba de Rho de Spearman dado a la no normalidad de las variables evaluadas, que la dimensión compras muestra una relación significativa con el desempeño exportador debido al p-valor  $<0.01$ , siendo esta relación positiva y considerable de acuerdo al valor de Rho de 0.674; así también, tras la aplicación de la prueba t, se determinó que la dimensión compras evidencia una incidencia sobre el desempeño exportador debido al valor obtenido en la significancia de la prueba de  $<0.01$

Tabla 12. Tabla de contingencia de la producción y el desempeño exportador.

Dimensión / Variable Dep.	Desempeño exportador					Total	
	Alto		Medio				
	Nivel	ni	%	ni	%	ni	%
Producción	Alto	19	73.1%	3	11.5%	22	84.6%
	Medio	0	0.0%	4	15.4%	4	15.4%
	Total		19	73.1%	7	26.9%	26

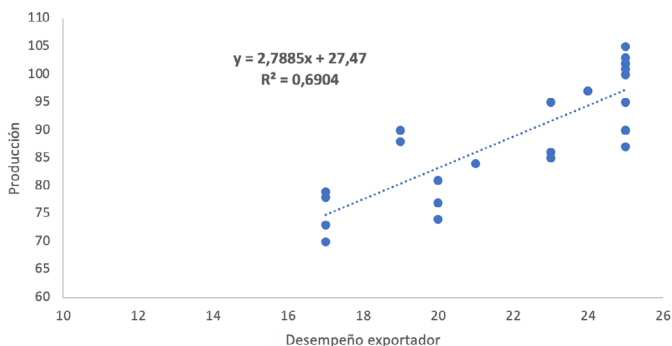
Fuente: Información recopilada de cuestionarios.



## Interpretación

En la tabla 12, se observa que el 73.1% de los empresarios y directivos señalaron que la dimensión producción en las empresas exportadoras se presenta en nivel alto y a la vez el desempeño de las empresas exportadoras también se presenta en el mismo nivel. Así también, el 15.4% de las empresas agroexportadoras donde la dimensión producción se muestran en un nivel medio, el desempeño exportador también se muestra mencionado nivel.

Figura 4. Diagrama de dispersión entre la dimensión producción y el desempeño exportador.



Fuente: Información recopilada a partir de cuestionarios aplicados en la presente investigación.

## Interpretación

De acuerdo con la figura 3, asumiendo un comportamiento lineal entre la dimensión y variable estudiada, así como el cumplimiento de los supuestos básicos, se obtiene que el coeficiente de determinación  $R^2$  es 0.6904, lo que significa que la dimensión investigación explica la variabilidad en un 69.34% del desempeño ex-

portador, y un 30.96% está sujeta a otros factores. De acuerdo con el comportamiento gráfico de la dimensión y variable estudiada, se muestra una relación positiva, es decir a medida que la dimensión producción incrementa en las empresas exportadoras, su desempeño exportador también lo hará.

Tabla 13. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión producción en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.

Prueba	Dimensión		Desempeño exportador	t
Rho de Spearman	Producción	Coefficiente de correlación	,805**	0.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	26	

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### Interpretación

En la tabla 13, se observó tras aplicar la prueba de Rho de Spearman dado a la no normalidad de las variables evaluadas, que la dimensión producción muestra una relación significativa con el desempeño exportador debido al p-valor  $<0.01$ , siendo esta relación positiva y fuerte de acuerdo al valor de Rho de 0.805; así también, tras la aplicación de la prueba t, se determinó que la dimensión producción evidencia una incidencia sobre el desempeño exportador debido al valor obtenido en la significancia de la prueba de  $<0.01$ .

Tabla 14. Tabla de contingencia de la dimensión despacho y el desempeño exportador.

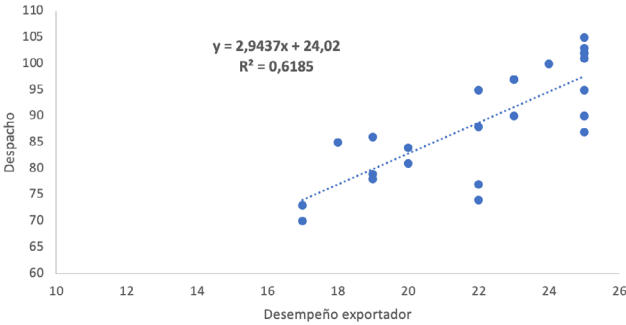
Dimensión / Variable Dep.	Desempeño exportador					Total	
	Alto		Medio				
Despacho	Nivel	ni	%	ni	%	ni	%
	Alto	18	69.2%	5	19.2%	23	88.5%
	Medio	1	3.8%	2	7.7%	3	11.5%
Total		19	73.1%	7	26.9%	26	100.0%

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### Interpretación

En la tabla 14, se observa que el 69.2% de los empresarios y directivos señalaron que la dimensión despacho en las empresas exportadoras se presenta en nivel alto y a la vez el desempeño de las empresas exportadoras también se presenta en el mismo nivel. Así también, el 7.7% de las empresas agroexportadoras donde la dimensión despacho se muestran en un nivel medio, el desempeño exportador también se muestra mencionado nivel.

Figura 5. Diagrama de dispersión entre la dimensión despacho y el desempeño exportador.



Fuente: Información recopilada a partir de cuestionarios aplicados en la presente investigación.

### Interpretación

De acuerdo con la figura 4, asumiendo un comportamiento lineal entre la dimensión y variable estudiada, así como el cumplimiento de los supuestos básicos, se obtiene que el coeficiente de determinación  $R^2$  es 0.6185, lo que significa que la dimensión investigación explica la variabilidad en un 61.85% del desempeño exportador, y un 38.15% está sujeta a otros factores. De acuerdo con el comportamiento gráfico de la dimensión y variable estudiada, se muestra una relación positiva, es decir a medida que la dimensión despacho incrementa en las empresas exportadoras, su desempeño exportador también lo hará.

Tabla 15. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión despacho en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.

Prueba	Dimensión		Desempeño exportador	t
Rho de Spearman	Despacho	Coefficiente de correlación	,795**	0.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	26	

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### Interpretación

En la tabla 15, se observó tras aplicar la prueba de Rho de Spearman dado a la no normalidad de las variables evaluadas, que la dimensión despacho muestra una relación significativa con el desempeño exportador debido al p-valor  $<0.01$ , siendo esta relación positiva y considerable de acuerdo al valor de Rho de 0.795; así también, tras la aplicación de la prueba t, se determinó que la dimensión despacho evidencia una incidencia sobre el desempeño exportador debido al valor obtenido en la significancia de la prueba de  $<0.01$ .

Tabla 16. Tabla de contingencia de la dimensión marketing y el desempeño exportador.

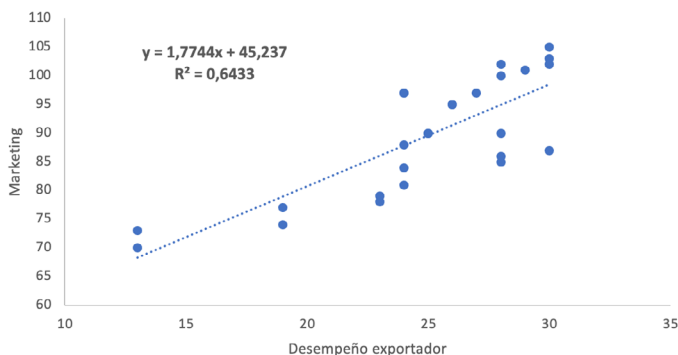
Dimensión / Variable Dep.	Desempeño exportador					Total	
	Alto		Medio				
Marketing	Nivel	ni	%	ni	%	ni	%
	Alto	19	73.1%	3	11.5%	22	84.6%
	Medio	0	0.0%	2	7.7%	2	7.7%
	Bajo	0	0.0%	2	7.7%	2	7.7%
Total		19	73.1%	7	26.9%	26	100.0%

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### Interpretación

En la tabla 16, se observa que el 73.1% de los empresarios y directivos señalaron que la dimensión marketing en las empresas exportadoras se presenta en nivel alto y a la vez el desempeño de las empresas exportadoras también se presenta en el mismo nivel. Así también, el 7.7% de las empresas agroexportadoras donde la dimensión marketing se muestran en un nivel medio, el desempeño exportador también se muestra mencionado nivel.

Figura 6. Diagrama de dispersión entre la dimensión marketing y el desempeño exportador.



Fuente: Información recopilada a partir de cuestionarios aplicados en la presente investigación.

## Interpretación

De acuerdo con la figura 5, asumiendo un comportamiento lineal entre la dimensión y variable estudiada, así como el cumplimiento de los supuestos básicos, se obtiene que el coeficiente de determinación  $R^2$  es 0.6433, lo que significa que la dimensión investigación explica la variabilidad en un 64.33% del desempeño exportador, y un 35.67% está sujeta a otros factores. De acuerdo con el comportamiento gráfico de la dimensión y variable estudiada, se muestra una relación positiva, es decir a medida que la dimensión marketing incrementa en las empresas exportadoras, su desempeño exportador también lo hará.

Tabla 17. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión marketing en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.

Prueba	Dimensión		Desempeño exportador	t
Rho de Spearman	Marketing	Coefficiente de correlación	,774**	0.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	26	

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### Interpretación

En la tabla 17 se observó tras aplicar la prueba de Rho de Spearman dado a la no normalidad de las variables evaluadas, que la dimensión marketing muestra una relación significativa con el desempeño exportador debido al p-valor  $<0.01$ , siendo esta relación positiva y considerable de acuerdo al valor de Rho de 0.774; así también, tras la aplicación de la prueba t, se determinó que la dimensión marketing evidencia una incidencia sobre el desempeño exportador debido al valor obtenido en la significancia de la prueba de  $<0.01$ .

Tabla 18. Tabla de contingencia de la dimensión administración de exportación y el desempeño exportador.

Dimensión / Variable Dep.	Desempeño exportador					Total	
	Alto		Medio				
	Nivel	ni	%	ni	%	ni	%
Administración de exportaciones	Alto	19	73.1%	5	19.2%	24	92.3%
	Medio	0	0.0%	2	7.7%	2	7.7%
	Total	19	73.1%	7	26.9%	26	100.0%

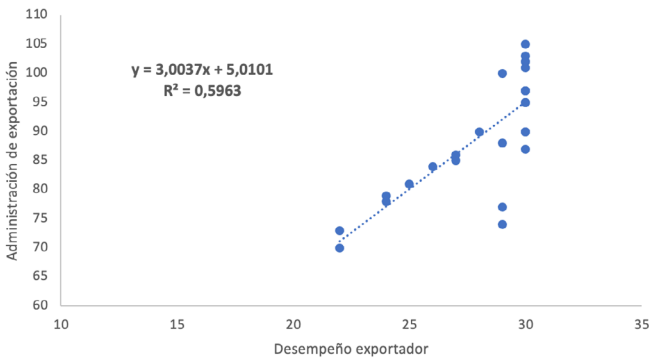
Fuente: Información recopilada de cuestionarios.



## Interpretación

En la tabla 18, se observa que el 73.1% de los empresarios y directivos señalaron que la dimensión administración de exportaciones en las empresas exportadoras se presenta en nivel alto y a la vez el desempeño de las empresas exportadoras también se presenta en el mismo nivel. Así también, el 7.7% de las empresas agroexportadoras donde la dimensión administración de exportaciones se muestran en un nivel medio, el desempeño exportador también se muestra mencionado nivel.

Figura 7. Diagrama de dispersión entre la dimensión administración de exportaciones y el desempeño exportador.



Fuente: Información recopilada a partir de cuestionarios aplicados en la presente investigación.

## Interpretación

De acuerdo con la figura 6, asumiendo un comportamiento lineal entre la dimensión y variable estudiada, así como el cumplimiento de los supuestos básicos, se obtiene que el coeficiente de determinación  $R^2$  es 0.5963, lo que significa que la dimensión in-

investigación explica la variabilidad en un 59.63% del desempeño exportador, y un 40.37% está sujeta a otros factores. De acuerdo con el comportamiento gráfico de la dimensión y variable estudiada, se muestra una relación positiva, es decir a medida que la dimensión administración de operaciones incrementa en las empresas exportadoras, su desempeño exportador también lo hará.

Tabla 19. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión administración de exportación en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.

Prueba	Dimensión		Desempeño exportador	t
Rho de Spearman	Administración de exportación	Coefficiente de correlación	,804**	0.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	26	

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### Interpretación

En la tabla 19, se observó tras aplicar la prueba de Rho de Spearman dado a la no normalidad de las variables evaluadas, que la dimensión administración de exportación muestra una relación significativa con el desempeño exportador debido al p-valor  $<0.01$ , siendo esta relación positiva y fuerte de acuerdo al valor de Rho de 0.804; así también, tras la aplicación de la prueba t, se determinó que la dimensión administración de exportación evidencia una incidencia sobre el desempeño exportador debido al valor obtenido en la significancia de la prueba de  $<0.01$ .

Tabla 20. Tabla de contingencia de la dimensión finanzas y el desempeño exportador:

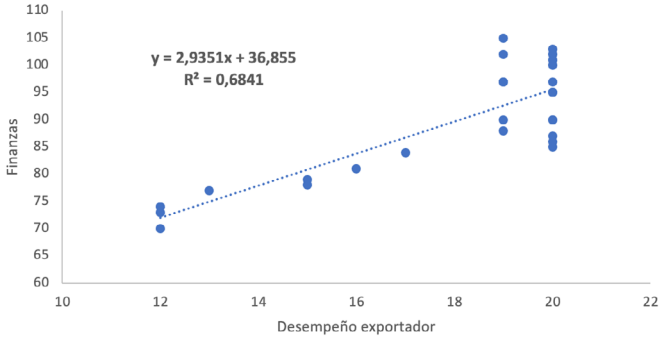
Dimensión / Variable Dep.	Desempeño exportador					Total	
	Alto		Medio				
Finanzas	Nivel	ni	%	ni	%	ni	%
	Alto	19	73.1%	1	3.8%	20	76.9%
	Medio	0	0.0%	6	23.1%	6	23.1%
Total		19	73.1%	7	26.9%	26	100.0%

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### Interpretación

En la tabla 20, se observa que el 73.1% de los empresarios y directivos señalaron que la dimensión finanzas en las empresas exportadoras se presenta en nivel alto y a la vez el desempeño de las empresas exportadoras también se presenta en el mismo nivel. Así también, el 23.1% de las empresas agroexportadoras donde la dimensión finanzas se muestran en un nivel medio, el desempeño exportador también se muestra mencionado nivel.

Figura 8. Diagrama de dispersión entre la dimensión finanzas y el desempeño exportador.



Fuente: Información recopilada a partir de cuestionarios aplicados en la presente investigación.

### Interpretación

De acuerdo con la figura 7, asumiendo un comportamiento lineal entre la dimensión y variable estudiada, así como el cumplimiento de los supuestos básicos, se obtiene que el coeficiente de determinación  $R^2$  es 0.6841, lo que significa que la dimensión investigación explica la variabilidad en un 68.41% del desempeño exportador, y un 31.59% está sujeta a otros factores. De acuerdo con el comportamiento gráfico de la dimensión y variable estudiada, se muestra una relación positiva, es decir a medida que la dimensión finanzas incrementa en las empresas exportadoras, su desempeño exportador también lo hará.

Tabla 21. Análisis de correlación e incidencia de la dimensión finanzas en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.

<b>Prueba</b>	<b>Dimensión</b>		<b>Desempeño exportador</b>	<b>t</b>
Rho de Spearman	Finanzas	Coficiente de correlación	,653**	0.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	26	

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### **Interpretación**

En la tabla 21, se observó tras aplicar la prueba de Rho de Spearman dado a la no normalidad de las variables evaluadas, que la dimensión finanzas muestra una relación significativa con el desempeño exportador debido al p-valor  $<0.01$ , siendo esta relación positiva y considerable de acuerdo al valor de Rho de 0.653; así también, tras la aplicación de la prueba t, se determinó que la dimensión finanzas evidencia una incidencia sobre el desempeño exportador debido al valor obtenido en la significancia de la prueba de  $<0.01$ .

Tabla 22. Tabla de contingencia de la dimensión cultura exportadora y el desempeño exportador.

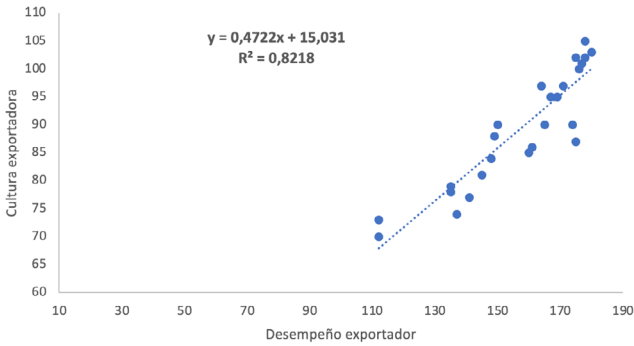
Dimensión / Variable Dep.	Desempeño exportador					Total	
	Alto		Medio				
	Nivel	ni	%	ni	%	ni	%
Cultura exportadora	Alto	19	73.1%	5	19.2%	24	92.3%
	Medio	0	0.0%	2	7.7%	2	7.7%
Total		19	73.1%	7	26.9%	26	100.0%

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### Interpretación

En la tabla 22, se observa que el 73.1% de los empresarios y directivos señalaron que la dimensión cultura exportadora en las empresas exportadoras se presenta en nivel alto y a la vez el desempeño de las empresas exportadoras también se presenta en el mismo nivel. Así también, el 7.7% de las empresas agroexportadoras donde la dimensión cultura exportadora se muestran en un nivel medio, el desempeño exportador también se muestra mencionado nivel.

Figura 9. Diagrama de dispersión entre la cultura y el desempeño exportadores.



Fuente: Información recopilada a partir de cuestionarios aplicados en la presente investigación.

## Interpretación

De acuerdo con la figura 8, asumiendo un comportamiento lineal entre la dimensión y variable estudiada, así como el cumplimiento de los supuestos básicos, se obtiene que el coeficiente de determinación  $R^2$  es 0.8218, lo que significa que la dimensión investigación explica la variabilidad en un 82.18% del desempeño exportador, y un 17.82% está sujeta a otros factores. De acuerdo con el comportamiento gráfico de la dimensión y variable estudiada, se muestra una relación positiva, es decir a medida que la cultura exportadora incrementa en las empresas exportadoras, su desempeño exportador también lo hará.

Tabla 23. Análisis de correlación e incidencia de la cultura exportadora en el desempeño exportador de las empresas exportadoras de espárrago en estudio.

<b>Prueba</b>	<b>Dimensión</b>		<b>Desempeño exportador</b>	<b>t</b>
Rho de Spearman	Cultura exportadora	Coefficiente de correlación	,917**	0.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	26	

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

### **Interpretación**

En la tabla 23, tras análisis cuantitativo se observó tras aplicar la prueba de Rho de Spearman dado a la no normalidad de las variables evaluadas, que la cultura exportadora muestra una relación significativa con el desempeño exportador debido al p-valor  $<0.01$ , siendo esta relación positiva y fuerte de acuerdo al valor de Rho de 0.917; así también, tras la aplicación de la prueba t, se determinó que la cultura exportadora evidencia una incidencia sobre el desempeño exportador debido al valor obtenido en la significancia de la prueba de  $<0.01$ .



Tabla 24. Resumen de las correlaciones de la variable cultura exportadora y sus dimensiones con el desempeño exportador.

<b>Variable/Dimensión</b>	<b>Rho</b>	<b>Prueba de correlación Sig.</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>Prueba t Sig.</b>
Cultura exportadora	0.917	0.000	0.8218	0.000
Investigación y desarrollo	0.853	0.000	0.7726	0.000
Compras	0.674	0.000	0.3981	0.001
Producción	0.805	0.000	0.6904	0.000
Despacho	0.795	0.000	0.6185	0.000
Marketing	0.774	0.000	0.6433	0.000
Administración de exportación	0.804	0.000	0.5963	0.000
Finanzas	0.653	0.000	0.6841	0.000

Fuente: Información recopilada de cuestionarios.

## Interpretación

Entre las dimensiones de la cultura exportadora que presentan una relación positiva, muy fuerte y significativa con el desempeño exportador, se encuentran la dimensión investigación y desarrollo, producción, despacho, marketing y administración de exportación; siendo la dimensión investigación y desarrollo, producción, marketing y finanzas aquellas que presentan una mayor incidencia en la variabilidad de la variable desempeño exportador, no obstante, las otras dimensiones también presentan una incidencia pero en menor grado.

#### 4.4 Análisis cualitativo

Tras el análisis cualitativo, teniendo en cuenta el *objetivo específico 1* se encontró:

Tabla 25. Análisis de las entrevistas aplicadas a los gerentes de las empresas exportadoras de espárrago de La Libertad con relación a la cultura exportadora.

<b>Categoría</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Resumen</b>
Investigación y desarrollo	¿En la empresa se promueve la participación de los colaboradores que generan innovación en los productos de la empresa? ¿Cuáles son las estrategias para lograrlo?	Las grandes empresas promueven la participación innovadora de sus colaboradores mediante premios e incentivos. Las medianas y pequeñas empresas no.
Compras	¿Qué métodos de evaluación a proveedores se aplica en su empresa para alcanzar los estándares esperados en los productos exportados?	Evalúan las compras de materia prima e insumos, considerando los estándares de calidad, tiempo y plazos de entrega
Producción	En el último año, ¿se ha realizado cambios en la organización para alcanzar la optimización de sus procesos productivos?	Buscan las certificaciones internacionales, considerando la responsabilidad social, sobre todo en el aspecto medio ambiental
Despacho	¿Se ha invertido en tecnologías para mejorar la comercialización de sus productos?	Invierten en tecnología en el transporte y en medios informáticos
Marketing	¿La empresa realiza investigación de mercados para identificar las nuevas necesidades y demandas de los clientes?	Asisten a ferias nacionales e internacionales. Uso de inteligencia comercial en línea.
Administración de exportación	¿La empresa realiza un seguimiento administrativo durante todo el proceso de exportación?	Cuatro empresas mencionaron que realizan seguimiento para mantener un flujo constante de exportación; una empresa solo hasta el puerto de origen
Finanzas	¿La empresa realiza evaluaciones financieras para nuevas inversiones?	Realizan evaluaciones mediante asesores y organismos públicos

Fuente: Elaboración propia.

## Interpretación del análisis cualitativo para el objetivo específico 1

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los gerentes de empresas agroexportadoras se evidenció que éstas realizan actividades involucradas a la cultura exportadora siendo las más resaltantes la necesidad de obtener una certificación internacional con la finalidad de tener una continuidad y competitividad exportadora; así también, realizan un análisis de costos en diversos aspectos cómo la compra de insumos y materia prima, la comercialización de los productos y el aspecto financiero.

En referencia al *objetivo específico 2*: identificar el nivel del desempeño exportador y sus dimensiones en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad 2020, tras realizar el análisis cualitativo, se obtuvo:

Tabla 26. Análisis de las guías de entrevistas aplicadas a los gerentes de las empresas exportadoras de espárrago de La Libertad en relación al desempeño exportador.

Dimensión	Pregunta	Resumen
Continuidad exportadora	¿Qué estrategias aplica su empresa para que las exportaciones sean continuas?	La diversificación y programación de productos. Contratos de exclusividad fijando precios
Dinamismo exportador	¿Las cantidades exportadas se han incrementado en los últimos años? ¿Qué factores han influido para que esto se dé?	Las exportaciones han incrementado en los años 2018 y 2019. Durante el 2020 disminuyeron por el COVID. El Estado apoya con la reactivación exportadora

Dimensión	Pregunta	Resumen
Diversificación	En los últimos años, ¿la empresa tiene nuevos mercados de exportación?	Las empresas tienen nuevos mercados en diversos países y regiones e los mismos. Dos empresas mencionaron que son esporádicos los envíos a estos nuevos mercados ya que siguen exportando el mayor porcentaje a su mismo cliente principal
Condición de acceso a los mercados	¿Cuáles son las limitaciones de la empresa para ingresar a nuevos mercados?	Obtener certificaciones para nuevos mercados, fletes con precios elevados, no tener un área de investigación de mercados y los costos de visitar nuevos países.
Innovación exportadora	¿Existe políticas de innovación en su empresa?, ¿esto ha repercutido en su desempeño exportador?	Tienen políticas de innovación al cumplir constantemente con los estándares internacionales para las certificaciones, considerando el uso del agua y el medio ambiente

Fuente: Elaboración propia.

## Interpretación del análisis cualitativo para el objetivo específico 2

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los gerentes de empresas agroexportadoras se evidenció que éstas realizan actividades involucradas al desempeño exportador siendo las más resaltantes el crecimiento constante del sector agroexportador, la búsqueda e ingreso a nuevos mercados internacionales, siendo las grandes empresas quienes tienen mayor éxito y las medianas y pequeñas empresas solo obtiene un esporádico envío, lo cual genera una dependencia con el principal cliente de las mismas, así también, se considera la necesidad de las certificaciones como requisito indispensable para el ingreso e innovación en nuevos mercados.

En referencia al *objetivo general*: determinar si el desempeño exportador incide en el desempeño exportador de las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad 2020, tras realizar el análisis cualitativo, se obtuvo:

Tabla 27. Análisis de las guías de entrevistas aplicadas a los gerentes de las empresas exportadoras de espárrago de La Libertad con relación a la cultura y desempeño exportadores.

<b>Dimensiones del desempeño exportador</b>	<b>Resumen</b>	<b>Indicadores vinculados a cultura exportadora</b>
Continuidad exportadora	La diversificación y programación de productos. Contratos de exclusividad fijando precios	Marketing Producción Administración de exportación
Dinamismo exportador	Las exportaciones han incrementado en los años 2018 y 2019. Durante el 2020 disminuyeron por el COVID. El Estado apoya con la reactivación exportadora	Finanzas
Diversificación	Las empresas tienen nuevos mercados en diversos países y regiones e los mismos. Dos empresas mencionaron que son esporádicos los envíos a estos nuevos mercados ya que siguen exportando el mayor porcentaje a su mismo cliente principal	Investigación y desarrollo Producción
Condición de acceso a los mercados	Obtener certificaciones para nuevos mercados, fletes con precios elevados, no tener un área de investigación de mercados y los costos de visitar nuevos países.	Compras Despacho
Innovación exportadora	Tienen políticas de innovación al cumplir constantemente con los estándares internacionales para las certificaciones, considerando el uso del agua y el medio ambiente	Investigación y desarrollo

Fuente: Elaboración propia.

## **Interpretación del análisis cualitativo para el objetivo general**

En el análisis cualitativo, tras los resultados de las entrevistas, se observó que las empresas agroexportadoras en estudio buscan realizar acciones orientadas a la cultura exportadora para poder fortalecer su desempeño exportador. Acciones como la búsqueda de cumplimiento de estándares internacionales, análisis de costos y evaluación financiera conlleva a que estas empresas aspiren a un mayor éxito en el mercado internacional poder así ingresar a nuevos mercados para su desarrollo sostenible. Estas acciones se vinculan a los indicadores: marketing, producción, administración de exportación, finanzas, investigación y desarrollo, producción, compras, despacho, investigación y desarrollo.

De acuerdo con los análisis cuantitativo y cualitativo, se puede señalar que las acciones vinculadas a la cultura exportadora inciden en el desempeño exportador de las empresas exportadoras en estudio por lo que el fortalecimiento de acciones orientados a la cultura exportadora permitiría evidenciarse resultados positivos en el desempeño exportador.

## **5. Discusión**

Como primer objetivo específico se consideró identificar el nivel de la cultura exportadora y de sus dimensiones en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad 2020; el PENX 2003–2013 (2006) menciona que, con la finalidad de generar un progreso en la cultura exportadora, es importante realizar capacitaciones a los empresarios para que puedan tener conocimiento en diferentes áreas como administración, legislación, tributación, marketing entre otras, destacando lo importante que es reconocer que la cultu-

ra exportadora debe ser compartida a todos sus colaboradores; así también, Valero et al. (2016), aseveraron que para que las exportaciones sean sostenibles en el tiempo, no solo es necesario asegurar las cantidades solicitadas o tener los productos que, demandados por el mercado, sino tener la capacidad económica, financiera y de gestión. Tener una cultura exportadora para que los directivos elaboren sus estrategias en base a objetivos claros, compartidos a toda la empresa; así mismo, Seidel-Sterzik et al. (2018), determinaron que la importancia del compromiso de los altos directivos en las políticas de gestión ambiental, como un requisito fundamental para dar a la empresa ese objetivo claro a largo plazo; esta responsabilidad se distribuye de manera más ecuánime entre los gerentes de las diferentes áreas, con lo cual se involucran más personas en la toma de decisiones; dando lugar a innovaciones que harán sostenible a la empresa en el tiempo. En la presente investigación se encontró que la variable cultura exportadora aproximadamente 9 de cada 10 de empresas en estudio, tiene un nivel alto, y la diferencia corresponde al nivel medio. Las empresas presentaron en la dimensión administración de exportación, el mayor porcentaje en el nivel alto de todas las dimensiones de la variable, con un 92.3% y el 7.7% en el nivel medio; las dimensiones compras, producción marketing y despacho tiene un nivel alto, con un promedio de 84.6%; investigación y desarrollo tiene en su nivel alto el 76.6%, nivel medio el 19.2% y el 3.8% en el nivel bajo; finanzas obtuvo en el nivel alto el 76.9% y 23.1% en el nivel medio. Estos resultados son coincidentes con los aportes de Polinkevych (2016), quien en su artículo muestra que el desarrollo de las empresas en condiciones de crisis económica mundial, se determinan por factores tales como: la estabilidad política, nivel de educación, responsabilidad social, política gubernamental en el área de la innovación y el desarrollo de inversiones, tipo de actividad económica, política de las autoridades locales en

innovación y desarrollo social, infraestructura, consideración de las necesidades de producción de las empresas por parte de instituciones de investigación y desarrollo, elaboración de estrategias de desarrollo, condición financiera de las empresas, nivel de cultura organizacional, actividad de innovación de las empresas y tipo de innovación. El autor concluye en que, para promover un desarrollo superior en las empresas, se hace necesario un alto nivel de cultura organizacional, una innovación en la producción y gestión, conocimiento y experiencia para desarrollar nuevas tecnologías, adoptar soluciones innovadoras, ingresar a nuevos mercados, todo esto basado en conseguir un alto nivel de satisfacción del cliente. Podemos comparar que las teorías propuestas en el PENX 2003–2013 (2006), y Seidel-Sterzik et al. (2018), buscan la internalización de la cultura exportadora por el empresario o directivos, que van a fomentar de manera consciente en todas las áreas de la empresa mediante estrategias previamente establecidas, es así que agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad, obtuvieron niveles altos en la variable y en sus dimensiones, las cuales se condicen con el aporte de Polinkevych (2016), al mencionar en su teoría la relevancia de cultura organizacional, producción, gestión, finanzas y conocimiento, para generar innovación y ello se complementa con las áreas de la empresa que estudiamos en la presente investigación

El segundo objetivo específico es identificar el nivel del desempeño exportador y de sus dimensiones en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020; considerando el estudio de Shoham (1998), menciona el desempeño exportador como el resultado compuesto de las ventas internacionales de una empresa, dimensionadas en las ventas de exportación, la rentabilidad de las exportaciones y el crecimiento de las exportaciones; dando el enfoque económico y financiero; así también Manzanares et al. (2015), determina que uno de los factores que influyen en el desempeño ex-



portador es el capital relacional, este valor intangible que considera a la cultura de la empresa, la certificación de la calidad, la capacidad de perfeccionamiento competitivo y la disposición hacia la investigación y desarrollo, son las que impulsan el desempeño exportador. Esta calidad generada permite obtener certificaciones y sistemas de calidad internacional los cuales van a brindarnos una sostenibilidad exportadora. En el estudio de la variable desempeño exportador, observamos que aproximadamente 7 de cada 10 de empresas exportadoras presentan un nivel alto de desempeño exportador, y la diferencia presenta un nivel medio. Las empresas presentaron en innovación exportadora un 92.3% en el nivel alto, y el 7.7% para el nivel medio, así como en dinamismo exportador, las empresas presentan un 88.5% en un nivel alto y el 11.5% en el nivel medio, siendo estas dos dimensiones las que obtuvieron los niveles más altos; la diversificación en las empresas agroexportadoras mostraron un 65.4% en el nivel alto y en el nivel medio el 34.6%; la dimensión que obtuvo los resultados más bajos es más bajo fue condición de acceso a los mercados, se obtuvo un 42.3% en el nivel alto, 50% para el nivel medio y 7.7% en el nivel bajo.

Los resultados obtenidos son coincidentes con las contribuciones de Palacios et al. (2016), que en su investigación determina la relación entre la competitividad y el incremento de la Investigación, Desarrollo e Innovación ( $I + D + i$ ) en la PYME exportadora dependen de la relación generada entre las ventas, la población empleada, la estabilidad laboral y el nivel de formación académica del personal, que permite realizar rendimientos de economías de escala, por lo que concluye que es vital impulsar la innovación para la mejora del desempeño en las empresas exportadoras. Hurtado et al. (2016), complementa, argumentando los altos niveles de postura emprendedora relacionada a las características del empresario (personales y demográficas), características internas (tamaño em-

presarial, generación de empleo e I+D), características externas (intensidad competitiva del sector, niveles tecnológicos del sector, sector de actividad) y recursos gubernamentales (financiación, redes entidades gubernamentales, apoyo-asesoría gubernamental), logran optimizar los niveles de desempeño exportador; es así que se considera a la postura emprendedora como determinante en el aumento de las exportaciones. Al contrastar las teorías de Shoham (1998), y Manzanares et al. (2015), se complementan al considerar aspectos económicos, financieros y de capital relacional, con indicadores como las ventas, la rentabilidad, el crecimiento exportador y la innovación, obtenido en los resultados estudiados niveles altos en la innovación exportadora, el dinamismo exportador, la continuidad exportadora y la diversificación. Confirmando los resultados con las propuestas de Palacios et al. (2016), y Hurtado et al. (2016), al considerar a la investigación, desarrollo e innovación como la base de la competitividad y en el largo plazo la sustentabilidad del desempeño exportador es así como se puede contrastar las teorías expuestas con los resultados obtenidos en esta variable.

El tercer objetivo específico es determinar la incidencia de las dimensiones de la cultura exportadora en el desempeño exportador en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020. Según Escandón et al. (2014), muestra una característica del directivo denominada orientación emprendedora, que es la forma como enfrenta la incertidumbre del entorno mediante acciones concretas referentes a la orientación innovadora, la propensión a asumir riesgos y la actitud proactiva, en las que concluye que la orientación emprendedora es una variable que afecta el desempeño exportador, considerando los años de experiencia laboral de los empresarios o gerentes, les permite obtener resultados favorables en el mercado internacional por tomar decisiones más acertadas en las diferentes áreas de la empresa. En los resultados obtenidos, se observó al apli-

car la prueba de Rho de Spearman que la dimensión investigación y desarrollo muestra una relación significativa con el desempeño exportador debido al p-valor  $<0.01$ , siendo esta relación positiva y fuerte de acuerdo al valor de Rho de 0.853; así también, tras la aplicación de la prueba t, se determinó que la dimensión investigación y desarrollo evidencia una incidencia sobre el desempeño exportador debido al valor obtenido en la significancia de la prueba de  $<0.01$ ; en la dimensión producción muestra una relación significativa con el desempeño exportador debido al p-valor  $<0.01$ , siendo esta relación positiva y fuerte de acuerdo al valor de Rho de 0.805; así también, tras la aplicación de la prueba t, se determinó que la dimensión producción evidencia una incidencia sobre el desempeño exportador debido al valor obtenido en la significancia de la prueba de  $<0.01$ ; en la dimensión administración de exportación muestra una relación significativa con el desempeño exportador debido al p-valor  $<0.01$ , siendo esta relación positiva y fuerte de acuerdo al valor de Rho de 0.804; así también, tras la aplicación de la prueba t, se determinó que la dimensión administración de exportación evidencia una incidencia sobre el desempeño exportador debido al valor obtenido en la significancia de la prueba de  $<0.01$ ; determinamos que las incidencias más altas de la cultura exportadora en el desempeño exportador fueron administración de la exportación, producción e investigación y desarrollo.

Los estudios de Oliveira et al. (2018), describieron en su artículo que la cultura exportadora genero cambios en los cultivos con la finalidad de incrementar las exportaciones; por ello, los productores se adaptaron a los requerimientos dados en el mercado internacional, optando por la diversificación de los productos, y por medio de la innovación generar variedades que tengan características esenciales para la exportación, como resistencia al manejo y transporte, así como generar perspectivas futuras incrementos en la oferta exportable, hace referencia a la importancia de realizar

investigaciones en diferentes técnicas productivas, diversificación de producto, que están relacionadas con el área de producción e investigación y desarrollo, así como también el estudio de los gustos y preferencias del mercado internacional. Los aportes de Escandón et al. (2014) referentes a la orientación emprendedora lleva a suministrar riesgos a nivel gerencial con la finalidad de obtener el mejor desempeño exportador, basados en la orientación innovación, los resultados de nuestra investigación no muestran niveles altos en todas las dimensiones, reflejando a la vez los estudios de Oliveira et al. (2018), que describe una cultura exportadora basada en la innovación a todo nivel dentro de la empresa para poder generar un desempeño exportador sostenible.

El objetivo general de la investigación es determinar la incidencia de la cultura exportadora en el desempeño exportador de las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad 2020, los estudios de Manzanares et al. (2015), determinan que uno de los factores que influyen en el desempeño exportador es el capital relacional, que está orientado al comercio internacional; busca generar una relación entre la empresa con sus clientes y su cadena de valor; este valor intangible que considera a la cultura exportadora, crea la capacidad de perfeccionamiento competitivo y la disposición hacia la investigación y desarrollo, que culmina con la certificación de la calidad, que son requisito indispensable en para el acceso a los mercados internacionales, por lo tanto son el impulso al desempeño exportador. En los resultados de la investigación, tras el análisis cuantitativo se observó al aplicar la prueba de Rho de Spearman, que la cultura exportadora muestra una relación significativa con el desempeño exportador debido al p-valor  $<0.01$ , siendo esta relación positiva y fuerte de acuerdo al valor de Rho de 0.917; así también, tras la aplicación de la prueba t, se determinó que la cultura exportadora evidencia una incidencia sobre el desempeño exportador

debido al valor obtenido en la significancia de la prueba de  $<0.01$ . En el análisis cualitativo se observó que las empresas agroexportadoras en estudio buscan realizar acciones orientadas a la cultura exportadora para poder fortalecer su desempeño exportador. Acciones como la búsqueda de cumplimiento de estándares internacionales, análisis de costos y evaluación financiera conlleva a que estas empresas aspiren aun mayor éxito en el mercado internacional poder así ingresar a nuevos mercados para su desarrollo sostenible. Según Enjolras et al. (2016), proponen un enfoque diferente al considerar la innovación y exportación, no uno sobre el otro, sino más bien como factores complementarios entre sí que movilizan capacidades comunes (recursos, habilidades, conocimiento), las cuales una empresa necesita movilizar prioritariamente para mejorar su desempeño en innovación y exportación, es decir, concluye en posicionamiento científico según el cual la innovación y la exportación deben considerarse como dos actividades complementarias; el autor muestra la complementariedad que existe en la innovación y la exportación en las empresas, uno de los nexos más relevantes considerados es la generación de la cultura, que abarca a las demás acciones realizadas hasta ser consideradas como una práctica habitual. Estos análisis, conllevan a determinar que la cultura exportadora incide en el desempeño exportador de las empresas exportadoras en estudio por lo que el fortalecimiento de acciones orientados a la cultura exportadora permitiría evidenciarse resultados positivos en el desempeño exportador.

## **6. Conclusiones**

La cultura exportadora incide directa y muy significativamente en el desempeño exportador de las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020; siendo el coeficiente Rho de Spearman = 0.804, considerando que existe como base una relación

significativa y positiva muy fuerte; la prueba t, determinó que la cultura exportadora evidencia una incidencia significativa sobre el desempeño exportador debido al valor obtenido en la significancia de la prueba de  $<0.01$ .

El nivel de la cultura exportadora es alto en un 92,3% de las empresas agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020, un 7,7% de las empresas mostraron un nivel medio; siendo la dimensión administración de la exportación la dimensión con mejor nivel en un 92,3% de nivel alto y la de más bajo nivel se encontró a la dimensión investigación y desarrollo con 76,9% de nivel alto.

El nivel del desempeño exportador es alto en un 73,1% de las empresas exportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020, un 26,9% de las empresas exportadoras mostraron un nivel medio; siendo la dimensión innovación exportadora con mejor nivel en un 92,3% de nivel alto y la dimensión de más bajo nivel se encontró a la condición de acceso a los mercados con 42,3% de nivel alto.

La dimensión investigación y desarrollo de la cultura exportadora incide en el desempeño exportador en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020, de acuerdo con una relación significativa ( $p < 0.01$ ), según su Rho de Spearman = 0.853 es positiva muy fuerte y la prueba t de Student con una significancia menor de 0.01.

La dimensión compras de la cultura exportadora incide en el desempeño exportador en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020, de acuerdo con una relación significativa ( $p < 0.01$ ), según su Rho de Spearman = 0.674 es positiva considerable y la prueba t de Student con una significancia menor de 0.01.

La dimensión producción de la cultura exportadora incide en el desempeño exportador en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020, de acuerdo con una relación signifi-

cativa ( $p < 0.01$ ), según su Rho de Spearman = 0.805 es positiva muy fuerte y la prueba t de Student con una significancia menor de 0.01.

La dimensión despacho de la cultura exportadora incide en el desempeño exportador en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020, de acuerdo con una relación significativa ( $p < 0.01$ ), según su Rho de Spearman = 0.795 es positiva muy fuerte y la prueba t de Student con una significancia menor de 0.01.

La dimensión marketing de la cultura exportadora incide en el desempeño exportador en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020, de acuerdo con una relación significativa ( $p < 0.01$ ), según su Rho de Spearman = 0.774 es positiva muy fuerte y la prueba t de Student con una significancia menor de 0.01.

La dimensión administración de exportación de la cultura exportadora incide en el desempeño exportador en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020, de acuerdo con una relación significativa ( $p < 0.01$ ), según su Rho de Spearman = 0.804 es positiva muy fuerte y la prueba t de Student con una significancia menor de 0.01.

La dimensión finanzas de la cultura exportadora incide en el desempeño exportador en las agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad en el 2020, de acuerdo con una relación significativa ( $p < 0.01$ ), según su Rho de Spearman = 0.653 es positiva considerable y la prueba t de Student con una significancia menor de 0.01.

## **7. Recomendaciones**

1. Incentivar la cultura exportadora mediante acuerdos estratégicos entre el empresario agroexportador y el Centro Integrado “Formaliza Perú” del Ministerio de Trabajo, ambos tienen objetivos comunes referentes a incentivar la formalización laboral agraria; el empresario agroexportador reduciría sus costos laborales debido a

registro formal de planilla, obtendría mayores posibilidades exportación y mayor productividad laboral; el Centro Integrado “Formaliza Perú” cumplirá con sus objetivos de incentivo a la formalización laboral, brindando su capacitación y asistencia técnica.

2. Incrementar el desempeño exportador mediante capacitaciones en inteligencia comercial y certificaciones internacionales a las empresas por parte de Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, especialmente en el uso de herramientas tecnológicas, con la finalidad de poder diversificar sus productos en los mercados internacionales, el cuál es una limitante, debido a que, al exportar uno o pocos productos, genera variabilidad y dependencia en el desempeño exportador.

3. El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo propuso en el año 2012 la Ruta Exportadora con la finalidad de mejorar las transacciones comerciales a exterior; en el año 2019 se creó la Ruta Productiva Exportadora, en unión con el Ministerio de la Producción, que promoverá la internacionalización y ventajas de los acuerdos comerciales. Por ello, se recomienda integrar al Ministerio de Transportes y Comunicaciones en esta Ruta, para facilitar en comercio, con sistemas más eficientes de carretera, ferrovías, tráfico aéreo y marítimo.

4. El posicionamiento estratégico ganado por el sector agroexportador en los últimos 20 años ha demostrado que, aunque existe una disminución en cuanto a las empresas dedicadas a la exportación de espárragos, por la rentabilidad de otros productos, recomendaría a los futuros doctorandos realizar estudios que analicen la competitividad y productividad de las empresas del sector que continúan exportando espárragos debido a que la producción del sector continua en aumento. El estudio podría hacer segmentación de empresas.



## **8. PROPUESTA**

### **1. NOMBRE DE LA PROPUESTA**

Plan de promoción de la cultura sobre los beneficios de la formalización laboral en las empresas agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad.

### **2. DATOS INFORMATIVOS**

2.1 Institución: Empresas agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad

2.2 Participantes: Trabajadores informales del sector agrario.

- Investigadores: Dr. Alvarado Espinoza, Jair Omar; Dr. Soto Abanto, Segundo Eloy

### **3. FUNDAMENTACIÓN**

El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo busca promover empleos decentes y productivos, así como el cumplimiento de los derechos laborales de las personas, utilizando el diálogo social y la protección a los grupos vulnerables, como lo exige la Constitución Política del Perú.

Martínez et al. (2017), concluyeron que la cultura exportadora es importante porque forma nuevas costumbres, normas, reglas, comportamientos y capacidades que las se puede utilizar en beneficio de la empresa y del país. Pero también es evidente que la cultura exportadora no surge de manera vertiginosa, sino es la consecuencia de las estrategias realizadas por el

sector privado y público; por lo que la cultura laboral formal es importante fomentarla en las empresas para encauzarlas a la competitividad empresarial y al mejoramiento de la calidad de vida del país

Milesi y Aggio (2008), consideraron que el desempeño exportador debe medirse mediante indicadores como la Continuidad exportadora, que busca reflejar la mayor continuidad en las exportaciones, esto implica cumplir con los requisitos requeridos para actualizar y obtener nuevas certificaciones; una de las condiciones para obtener las certificaciones son las condiciones laborales.

En *El Peruano* (2018), se publicó la Resolución Ministerial N.º 169 – 2018 TR creando el Centro Integrado “Formaliza Perú” en el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, con la finalidad de promover y facilitar el ingreso y permanencia en la formalización laboral, fomentando el acceso a los servicios de capacitación, orientación, y asistencia técnica referidas a la formalización laboral.

En el sector agrícola existe un elevado índice de informalidad, según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo existe 208 140 personas en la región La Libertad, que equivale a 84.3% de la tasa de empleo, por tal motivo es necesario fomentar el empleo formal en el sector.

#### **4. OBJETIVOS**

4.1. Fomentar la cultura sobre los beneficios de formalización laboral para el trabajador y empleador

4.2. Mejorar las relaciones entre los trabajadores, empleadores y entidades del Estado en la implementación dirección y ejecución de estrategias laborales

## 5. METODOLOGÍA

La metodología utilizada para la difusión de la información que permita promover la cultura sobre los beneficios de la formalización laboral en las empresas agroexportadoras de espárrago de la región La Libertad, será el Legos® Serious Play® el cual consiste en una metodología innovadora y motivadora, al aplicar un proceso experiencial. En esta propuesta se adaptará a las características de los colaboradores, para concientizarlos y hacer que estos tomen decisiones vinculadas a su formalización laboral. Para desarrollar esta propuesta, se debe seguir una secuencia con siguientes pasos:

### **Paso 1: Responder a la interrogante ¿Cómo es tu hogar actualmente?**

En esta pregunta cada trabajador modeliza su hogar, incluyendo su casa y los integrantes de su familia en la actualidad. De esta manera se amplía la zona de conocimiento público sobre su hogar.

### **Paso 2: Explicación del modelo**

Luego cada trabajador, de manera individual, explica su modelo de hogar a los demás asistentes, que pueden realizar preguntas explicativas. El ponente del modelo las responde.

### **Paso 3: Creación del Paisaje de “Hogar actual”**

Los trabajadores colocan los modelos en un paisaje que tenga sentido con la situación actual de su hogar. Es importante recalcar que no estamos hablando de un modelo compartido de hogar, sino de un paisaje creado a partir del aporte de todos los trabajadores que están en la mesa.

### **Paso 4: Creación de conexiones**

Observando el paisaje de “Hogar actual”, habrá que realizar las conexiones que se estén dando en el momento, la cuales pueden ser de muchos tipos. como reconocer aspectos comunes entre ellos, que pueden generar una concientización positiva en los trabajadores.

### **Paso 5: Creación del “Hogar deseado”**

Después de haber compartido sus experiencias con sus compañeros de equipo, crean el “Hogar deseado”, en base al consenso de estos, considerando en este modelo compartido, sus anhelos y expectativas.

### **Paso 6: Socialización del paisaje con conexiones del “Hogar deseado”**

Un trabajador del equipo contará la historia del paisaje creado. El objetivo es contrastar el relato del “Hogar actual” con el “Hogar deseado” y generar un modelo compartido y consensado de su situación actual en el hogar, el cual servirá de punto de partida para explicar el Plan de promoción de la cultura sobre los beneficios de la formalización laboral.

### **Paso 7: Internalización deseos futuros**

Luego de las exposiciones grupales, los trabajadores identifican los elementos que difieren entre ambos escenarios planteados y elaboran conclusiones referidas a sus deseos futuros en su hogar, proponiendo alternativas de las formas como piensan alcanzarlas

### **Paso 8: Puesta en valor de los beneficios de la formalización laboral**

Los especialistas del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo expondrán temas referentes a descanso vacacional, asignación familiar, seguro de ESSALUD, compensación por tiempo de servicio, entre otros.

## **6. MEDIOS Y MATERIALES**

Los medios y materiales que se usarán para la implementación y ejecución de la propuesta son legos, útiles de escritorio, así como servicios de impresiones, internet y telefonía móvil. Adicionalmente debe considerarse el transporte y alimentación de los capacitadores y trabajadores, que estará sujeto a la cantidad de participantes de la empresa.

## **7. CRONOGRAMA**

La propuesta está diseñada para ser aplicada en un solo día, con la finalidad de aprovechar adecuadamente la motivación generada por el Legos® Serious Play®, el cual ha mostrado la necesidad que tiene el colaborador de visualizar su calidad de vida futura, luego el especialista explica los beneficios de la formalización laboral que colabora con esta visión de familia.

## **8. PRESUPUESTO**

El presupuesto está de acuerdo con la cantidad de colaboradores de cada empresa agroexportadora, así también de acuerdo con el periodo que se desea aplicar, debido a la temporalidad del empleo informal.



## REFERENCIAS

- Awan, U., Kraslawski, A., & Huiskonen, J. (2018). Governing inter-firm relationships for social sustainability: the relationship between governance mechanisms, sustainable collaboration, and cultural intelligence. *Sustainability*, 10(12), 4473.
- Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of marketing*, 58(1), 1-21.
- Chugan, P. K., & Singh, S. (2015). Export commitment and its impact on firm-level export performance: Evidence from SMEs cluster of Ahmedabad, India. *Journal of Behavioural Economics, Finance, Entrepreneurship, Accounting and Transport*, 3(3), 90-95.
- Chura Lucar, R. G. A. (2020). *El financiamiento de la Cadena de Suministro y el desempeño exportador en las empresas del sector agroexportador del Perú, 2019* [Tesis Doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40703>
- Chen, J., Sousa, C. M., & He, X. (2016). The determinants of export performance: a review of the literature 2006-2014. *International Marketing Review*.
- de Oliveira Araújo, D., Moraes, J. A. A., & de Carvalho, J. L. M. (2017). Fatores determinantes na mudança do padrão de produção e consumo da manga no mercado nacional. *Revista Em Agronegocio e Meio Ambiente*, 10, 51-73.
- Enjolras, M., Camargo, M., & Schmitt, C. (2016). SMEs' Innovation and Export Capabilities: Identification and Characterization of a Common Space Using Data Spatialization. *Journal of technology management & innovation*, 11(2), 56-69.



- Escandón Barbosa, D. M., & Hurtado Ayala, A. (2014). Determinants of export orientation and performance in SMEs exporters in Colombia. *Estudios Gerenciales*, 30(133), 430-440.
- Gonzales Cam, L. (2017). Acceso a la información digital y cultura exportadora en el Comercio Sostenible: Estrategias de implementación y capacitación. *International Federation of Library Associations and Institutions*. <https://library.ifla.org/id/eprint/1748/1/139-gonzales-es.pdf>
- Hurtado-Ayala, A., & Escandón-Barbosa, D. M. (2016). Antecedentes de la postura emprendedora y su influencia en el desempeño exportador de las pymes en Colombia. *Cuadernos de Administración*, 29(53), 147-179.
- Horta, R. (2015). Conceptualización del desempeño exportador: análisis de los avances en la literatura de los negocios internacionales. *Revista OIKOS*, 19(40).
- James, A. R. (2013). Lego Serious Play: un enfoque tridimensional para el desarrollo del aprendizaje. *Revista de desarrollo del aprendizaje en la educación superior*, (6).
- Lavanda, R., y Tabra, E. (2005). *Negocios Internacionales*. Contacto Empresarial Perú.
- Martínez Delgado, D. G., Silva, A. C., & Montoya, J. C. (2017). La importancia de una cultura exportadora en el territorio del departamento de Nariño. *Documentos De Trabajo ECA-CEN*, 1(1).
- Manzanares, F. V., & Pérez, J. E. S. (2015). The impact of strategic intangible on the export performance of the manufacturing SMEs. *Intangible Capital*, 11(1), 13-40.
- Milesi, D., & Aggio, C. (2008). *Éxito exportador, innovación e impacto social. Un estudio exploratorio de PYMES exportadoras latinoamericanas*. FUNDES / BID.

- Minervini, N. (2015). *Ingeniería de la exportación: La ruta para internacionalizar su empresa*. ESIC.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2004). PENX 2003 – 2013.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2006). Plan Maestro de Cultura Exportadora.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2015). PENX Plan Estratégico Nacional Exportador 2025.
- Ministerios de Trabajo y Promoción del Empleo. (2018). Estrategia sectorial para la formalización laboral 2018–2021. Resolución Ministerial N.º 071–2018 – TR
- Moorhead, A. (2018). Giant clam aquaculture in the Pacific region: perceptions of value and impact. *Development in Practice*, 28(5), 624–635.
- Palacios Duarte, P. D., & Saavedra García, M. L. (2016). El Desempeño Exportador y la Innovación como una Estrategia de Crecimiento para la PYME en México. *Revista mexicana de economía y finanzas*, 11(2), 21–38.
- Papadopoulos, N., & Martín, O. M. (2010). Toward a model of the relationship between internationalization and export performance. *International Business Review*, 19(4), 388–406.
- Park, H., & Mulder, N. (2018). *Innovación exportadora de las pymes revelada por el margen extensivo. Promoción de la innovación exportadora: instrumentos de apoyo a las PYMES*. CEPAL.
- Park, H., Urmeneta, R., & Mulder, N. (2019). *El desempeño de empresas exportadoras según su tamaño: una guía de indicadores y resultados*. CEPAL.
- PROESA Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador. (2016). <https://proesa.gob.sv>

- Polinkevych, O. (2016). Factors of enterprises' outstripping development in conditions of global economic crisis. *Економічний часопис-XXI*, (156), 59-62.
- RAE. (2020). *Diccionario de la lengua española. Asociación de Academias de la Lengua Española*. Edición Tricentenario.
- Sáenz Castro, D., Chang Muñoz, E., & Martínez Villavicencio, J. (2016). The impact of organizational culture on the competitive strategy and its influence on the export performance of SMEs in Barranquilla, Colombia. *Tec Empresarial*, 10(2), 7-16.
- Seidel-Sterzik, H., McLaren, S., & Garnevaska, E. (2018). Effective life cycle management in SMEs: Use of a sector-based approach to overcome barriers. *Sustainability*, 10(2), 359.
- Shoham, A. (1998). Export performance: a conceptualization and empirical assessment. *Journal of international marketing*, 6(3), 59-81.
- Solano, A. (2016). *Influencia de las capacidades dinámicas de la empresa en el desempeño exportador: Un estudio empírico en México* [Tesis Doctoral, Universidad de Cantabria]. Repositorio Institucional <https://cutt.ly/TNy4ZGE>
- Soto Abanto, S. E. (2021). *Gestión del intraemprendimiento en la creación de valor compartido en micro y pequeñas empresas de Trujillo* [Tesis Doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional <https://hdl.handle.net/20.500.12692/54690>
- Valero, G., Rodenes, M., Rueda, G. (2016). La internacionalización de las empresas exportadoras. Estado de la cuestión. *Revista Le Bret*, (8), 127-147. <http://hdl.handle.net/10251/113370>
- Valle, R. R. (2016). Human resource productivity, product innovation, and export performance: An empirical investigation. *Intangible Capital*, 12(2), 619-641.



# ANEXOS

## Anexo 1. Matrices de operacionalización de variables

Tabla 28. Matriz de operacionalización de la variable cultura exportadora.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable independiente:  Cultura exportadora	Se considera cultura exportadora a los conocimientos, capacidades, valores, costumbres en el actuar las personas, considerando el comercio exterior, se complementaría en fortalecer y forjar nuevas capacidades para incrementar la competitividad empresarial a nivel internacional, generando el desarrollo de la sociedad (MINCE-TUR, 2015)	Se midió a través de un cuestionario estructurado con las dimensiones aportadas por Minervini (2015).  Este cuestionario estuvo conformado por 37 ítems.  Los resultados se clasificarán a los niveles de escala:  Alto: 137 a 185  Medio: 87 a 136  Bajo: 37 a 86	Investigación y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relación con clientes</li> <li>- Innovación del producto</li> <li>- Estudio de la competencia</li> <li>- Propuestas técnicas comerciales</li> </ul>	Escala ordinal tipo Likert:  Nunca  Casi nunca  A veces  Casi siempre  Siempre
			Compras	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección de proveedores</li> <li>- Búsqueda de proveedores internacionales</li> <li>- Monitoreo a proveedores</li> <li>- Evaluación de precios del proveedor</li> </ul>	
			Producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación de la producción</li> <li>- Productos personalizados                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejora continua</li> </ul> </li> <li>- Optimización de recursos</li> <li>- Innovación de procesos</li> </ul>	
			Despacho	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudio de empaques</li> <li>- Selección de transportistas</li> <li>- Verificación de documentos</li> </ul>	
			Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigación de mercado                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Imagen</li> </ul> </li> <li>- Monitoreo de la promoción                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Red de ventas</li> </ul> </li> <li>- Evaluación de precios</li> <li>- Innovación en la distribución</li> </ul>	
			Administración de exportación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacto con clientes</li> <li>- Verificación documentaria</li> <li>- Programación de órdenes de pedido</li> <li>- Monitoreo de plazos de entrega                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de envíos</li> </ul> </li> </ul>	
			Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuestas de financiamiento</li> <li>- Actualización de costos</li> <li>- Evaluación de inversiones</li> <li>- Estudio de formas de pago</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 29. Matriz de operacionalización de la variable desempeño exportador.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable dependiente: Desempeño exportador	El desempeño exportador es el resultado de las actividades de una empresa en las actividades mercados de exportación. (Chen et al., 2016)	El desempeño exportador fue medido con un cuestionario conformado por 22 items, Se dimensionó de acuerdo con los aportes propuestos por Milesi y Aggio (2008) y Park et al. (2019) y sus resultados serán clasificados con los siguientes niveles:  Alto: 82–110  Medio: 52–81  Bajo: 22–51  .	Continuidad exportadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Firma de contratos para exportación.</li> <li>- Cumplimiento de condiciones para exportación</li> </ul>	Escala ordinal tipo Likert:  Muy deficiente  Deficiente  Regular  Bueno  Muy bueno
			Dinamismo exportador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de cantidades e ingresos por exportación</li> <li>- Evaluación de financiamiento interno, externo y tributario.</li> </ul>	
			Diversificación de mercados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exportación a nuevos mercados de destino</li> <li>- Exportación de nuevos productos</li> </ul>	
			Condiciones de acceso a los mercados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Búsqueda de mercados de destino con acuerdos comerciales.</li> <li>- Influencia de acuerdo sanitarios y fitosanitarios por países de destino</li> </ul>	
			Innovación exportadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de nuevos productos</li> <li>- Mejoras en procesos productivos y de comercialización</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario para la cultura exportadora

Estimado señor(a), el presente cuestionario tiene una finalidad netamente académica, la información obtenida será maneja de manera confidencial, respetando la privacidad de los encuestados.

Usando la siguiente escala:

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

	Enunciados	S	CS	A	CN	N
	<b>Dimensión: Investigación y desarrollo</b>	5	4	3	2	1
1	Existe un contacto constante con los clientes y acceso a bases de datos.					
2	Asiste a ferias y congresos internacionales.					
3	Se realiza un estudio de nuevos productos y variantes de productos existentes.					
4	Se monitorea a los productos de la competencia.					
5	Se redacta documentos técnicos que sirvan como argumentos de venta al sector comercial.					
	<b>Dimensión: Compras</b>					
6	Se selecciona a los proveedores con los estándares de calidad que exige el mercado internacional.					
7	Se busca contacto con proveedores extranjeros para tener una mayor variedad de elección de compras de componentes y materias primas.					
8	Existe monitoreo de los plazos de entrega de parte de los proveedores con menos tolerancia a los retrasos.					
9	Existe un monitoreo de los procesos productivos de los proveedores					
10	Existe una evaluación de los costes de compra en función a la necesidad de que el producto terminado tenga precios competitivos.					
	<b>Dimensión: Producción</b>					
11	Se planifica los cronogramas de producción para eliminar (o reducir) eventuales retrasos en las entregas.					

	<b>Enunciados</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>A</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
	<b>Dimensión: Investigación y desarrollo</b>	5	4	3	2	1
12	Existe flexibilidad en la personalización de los productos de las características técnicas, dimensiones, empaques o diversas variantes de los requerimientos de los clientes extranjeros.					
13	Fomentan la mejora continua de los estándares de calidad para satisfacer las exigencias de los mercados extranjeros.					
14	Optimizan el uso de las instalaciones para lograr menores costos.					
15	Existe introducción de innovación de procesos de producción más competitivos.					
	<b>Dimensión: Despacho</b>					
16	Existe un estudio de diseño de empaques y etiquetas.					
17	Realizan la selección de transportistas en función a las garantías					
18	Realizan la selección de operadores logísticos en función de servicios y costos					
19	Verifican packing list, factura y DUA					
20	Verifican la emisión de Certificado de Origen					
	<b>Dimensión: Marketing</b>					
21	Realizan estudio de mercado en apoyo a la función de ventas.					
22	Existe monitoreo constante de la imagen de la empresa en los mercados.					
23	Existe monitoreo de las políticas de promoción establecidas.					
24	Fomentan la creación, formación y mantenimiento de la red de ventas internacional.					
25	Evalúan la elaboración de las listas de precios.					
26	Realizan búsquedas de formas innovadoras de distribución del producto.					
	<b>Dimensión: Administración de exportación</b>					
27	Establece contacto permanente con los clientes					
28	Verifica y acepta las órdenes de exportación.					
29	Programa la "puesta en marcha" de los pedidos, en coordinación con el departamento de producción.					
30	Prepara los documentos necesarios para exportar.					
31	Monitorea los plazos de entrega prometidos.					
32	Gestiona el envío internacional junto a la transitaria adecuada.					
	<b>Dimensión: Finanzas</b>					
33	Realizan búsqueda y gestión de financiación.					
34	Realizan actualización periódica de los costos industriales para los ajustes en los precios de venta.					
35	Existe evaluación de nuevas inversiones para apoyar la actividad exportadora.					
36	Realizan estudio de las formas de pago más competitivas para lograr una mayor lealtad de los clientes.					

¡Muchas gracias!



## Cuestionario para el desempeño exportador

Estimado señor(a), el presente cuestionario tiene una finalidad netamente académica, la información obtenida será maneja de manera confidencial, respetando la privacidad de los encuestados.

Usando la siguiente escala:

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

	Enunciados	S	CS	A	CN	N
	<b>Dimensión: Continuidad exportadora</b>	5	4	3	2	1
1	La empresa firma contratos para tener continuidad en sus exportaciones.					
2	La empresa tiene contratos de exportación de forma mensual al menos una vez.					
3	La empresa incrementa su cartera de clientes anualmente.					
4	La empresa actualiza sus certificaciones para mantener sus contratos internacionales					
5	La empresa busca nuevas certificaciones para ampliar sus posibilidades de exportación					
	<b>Dimensión: Dinamismo exportador</b>					
6	La empresa encuentra incrementos en sus exportaciones en cuanto a su cantidad.					
7	La empresa encuentra incrementos en sus exportaciones en cuanto a su monto facturado.					
8	La empresa busca financiamiento externo para concretar sus proyectos de exportación.					
9	La empresa evalúa su capital a fin de financiar con recursos propios sus proyectos de exportación.					
10	La empresa se acoge a beneficios tributarios para reducir el pago de tributos.					
	<b>Dimensión: Diversificación de mercados</b>					
11	La empresa busca nuevos mercados para sus exportaciones.					
12	La empresa exporta a nuevos mercados de destino de forma anual.					
13	La empresa evalúa nuevos productos a exportar.					
14	La empresa establece contratos de nuevos productos con sus clientes.					
	<b>Dimensión: Condiciones de acceso a los mercados</b>					

	<b>Enunciados</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>A</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
	<b>Dimensión: Continuidad exportadora</b>	5	4	3	2	1
15	La empresa busca nuevos mercados de destino en países con acuerdos comerciales.					
16	La empresa estudia los acuerdos comerciales a fin de identificar oportunidades de exportación.					
17	Los acuerdos sanitarios limitan a la empresa su ingreso a nuevos mercados.					
18	Los acuerdos fitosanitarios limitan a la empresa su ingreso a nuevos mercados.					
	<b>Dimensión: Innovación exportadora</b>					
19	La empresa diseña nuevos empaques para sus productos.					
20	La empresa elabora nuevas propuestas de sus productos para sus clientes.					
21	La empresa rediseña sus procesos a fin de cumplir con las exigencias del mercado y reducir sus costos de producción.					
22	La empresa adapta su comercialización a nuevos contextos de comercio internacional.					

¡Muchas gracias!

## **Guía de entrevista de desempeño y cultura exportadores**

Estimado(a), se agradece su apertura a la participación de esta entrevista, el cual tiene un objetivo netamente académico. Esta entrevista es anónima, se agradece por su transparente participación.

**Instrucciones:** La entrevista consta de 5 preguntas. Por favor, responda cada una de ellas según su experiencia:

1. ¿Qué estrategias aplica su empresa para que las exportaciones sean continuas?
2. ¿Las cantidades exportadas se han incrementado en los últimos años? ¿Qué factores han influido para que esto se dé?
3. En los últimos años, ¿la empresa tiene nuevos mercados de exportación?
4. ¿Cuáles son las limitaciones de la empresa para ingresar a nuevos mercados?
5. ¿Existe políticas de innovación en su empresa?, ¿esto ha repercutido en su desempeño exportador?
6. ¿En la empresa se promueve la participación de los colaboradores generen innovación en los productos de la empresa?, ¿Cuál son las estrategias para lograrlo?
7. ¿Qué métodos de evaluación a proveedores se aplica en su empresa para alcanzar los estándares esperados en los productos exportados?
8. En el último año, ¿se ha realizado cambios en la organización

para alcanzar la optimización de sus procesos productivos?

9. ¿Se ha invertido en tecnologías para mejorar la comercialización de sus productos producidos?
10. ¿La empresa realiza investigación de mercados para identificar las nuevas necesidades y demandas de los clientes?
11. ¿La empresa realiza un seguimiento administrativo durante todo el proceso de exportación?
12. ¿La empresa realiza evaluaciones financieras para nuevas inversiones?





<b>Ítems</b>	<b>E1</b>	<b>E2</b>	<b>E3</b>	<b>E4</b>	<b>E5</b>	<b>V-Aiken</b>	<b>Escala</b>
19	1	1	1	1	1	1	Fuerte
20	1	1	1	1	1	1	Fuerte
21	1	1	1	1	1	1	Fuerte
22	1	1	1	1	1	1	Fuerte
						Índice general: 1	Fuerte

Fuente: Elaboración propia.

## Anexos 4. Confiabilidad de los ítems y dimensiones de las variables

Tabla 32. Confiabilidad de instrumentos por ítems y dimensiones.

Variable	Confiabilidad general	Dimensión	Confiabilidad por dimensión
Cultura exportadora	$\alpha_c > 0.951$	Investigación y desarrollo	0.805
		Compras	0.727
		Producción	0.821
		Despacho	0.683
		Marketing	0.835
		Administración de exportación	0.881
		Finanzas	0.842
Desempeño exportador	$\alpha_c > 0.865$	Continuidad exportadora	0.458
		Dinamismo exportador	0.408
		Diversificación de mercados	0.566
		Condiciones de acceso a los mercados	0.794
		Innovación exportadora	0.340

Nota:  $\alpha_c$  = Alfa de Cronbach.







Religación  
**Press**  
Ideas desde el Sur Global



RELIGACIÓN  
**CICSHAL**

Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales y Humanidades  
desde América Latina

