

esan

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACION

*Comparación entre
exportadores y
no exportadores:
una búsqueda de variables*

JOHN DANIELS
JUAN GOYBURO

Serie: Documento de Trabajo ¹⁰¹⁶

LIMA - PERU

*Comparación entre
exportadores y
no exportadores:
una búsqueda de variables*

JOHN DANIELS
JUAN GOYBURO

Documento de Trabajo N° 16

Noviembre de 1977

COMPARACION ENTRE EXPORTADORES Y NO EXPORTADORES EN EL PERU: UNA BUSQUEDA DE VARIABLES

Por: John D. Daniels y Juan Goyburo

La mayoría de los países con déficits corrientes o anticipados en su balanza de pagos han intentado aplicar medidas correctoras para incrementar las exportaciones. Dichas medidas han incluido incentivos tributarios y otros incentivos indirectos tales como el ofrecimiento de entrenamiento y servicios de promoción y de exportaciones. Para los países en desarrollo el proceso de exportación a menudo ha estado estrechamente vinculada a la industrialización, en un esfuerzo por incrementar el número de empresas manufactureras con posible potencial exportador.

Uno de los muchos problemas a los que se enfrenta la autoridad se refiere al tratamiento relativo de las empresas que ya están exportando versus aquellas que no exportan, debido a que las ventas al exterior pueden ser incrementadas ya sea expandiendo el número de empresas involucradas en exportación, o incrementando el volumen de ventas al exterior realizadas por los actuales exportadores. Dado que los dos grupos pueden tener necesidades y características diferentes, dichos grupos pueden responder en forma también bastante diferente ante el mismo conjunto de estímulos; sin embargo, las autoridades gubernamentales generalmente han hecho poco para segmentar los dos tipos de firmas dentro de la actividad de promoción de las exportaciones. Una razón principal de este descuido aparente ha sido, hasta hace poca tiempo, la falta de un análisis sistemático de las diferencias entre exportadores y no-exportadores, que hiciera posible tal segmentación.

La teoría económica clásica visualizó las diferencias sobre una base macro y asumió que los precios y que otros factores puramente económicos constituirían las variables explicatorias. Este tipo de explicación, si bien es útil para una determinación muy amplia de lo que es probable que los países

exporten e importen, tiene mucho menos aplicación cuando se trata de productos manufacturados para los cuales las características monopolistas y la demanda do méstica juegan papeles muy importantes¹.

Recientemente se ha puesto énfasis sobre la exportación de manufacturas a nivel micro porque se ha observado que existen diversas tendencias tanto dentro como entre las industrias. Un tipo de estudio ha perfilado el proceso de toma de decisiones de exportación². Estos han demostrado la importancia de fuerzas iniciadoras tales como las tasas decrecientes de crecimiento doméstico y la orien tación de la actividad promocional hacia países extranjeros. La desventaja de estos estudios, sin embargo, es que no incluyen a los no-exportadores; en consecuencia, no hay certeza acerca de si estas fuerzas iniciadoras sólo fueron experimentadas por firmas que tomaron una decisión positiva de exportación. Algunos estudios últimos han comenzado a probar las diferencias en las caracte rísticas económicas y de comportamiento que separan aquellas firmas con y sin ventas en el extranjero³.

OBJETIVOS Y METODOLOGIA

Objetivos

En un sentido general el propósito de este estudio era profundizar acerca del límite común entre el exportador y el no-exportador (1), aplicando a un nuevo grupo de empresas aquellas variables utilizadas en estudios previos para diferenciarlos (2), profundizar acerca de las variables a ser probadas (3) y seg mentar grupos de compañías sobre una base diferente. Nosotros hemos anali zado especialmente una sección cruzada de los segmentos manufactureros peruanos, de tal manera que los organismos peruanos de promoción de exportaciones puedan dirigir sus programas a aquellos grupos que tienen más posibilidades de realizar ventas al exterior y proporcionar a grupos diferentes la información selec cionada que es más útil para la expansión de sus exportaciones.

Metodología

Muestra .- La Asociación de Exportadores (ADEX), una organización privada, investigó a los fabricantes peruanos en el año 1972 para determinar si estaban exportando y, si no lo hacían, si estaban interesados en ingresar a la actividad exportadora. La lista de ADEX constituyó la base para nuestra recopilación de datos. Se recolectó información utilizable de 190 firmas, seleccionadas al azar de ocho categorías diferentes de productos CIU de dos dígitos, cada una de las cuales incluía tanto a exportadores como a no-exportadores. A continuación se ilustra el esquema de clasificación de los participantes tal como se usa en este estudio para el análisis, comparación y discusión de las respuestas:

Clasificación A

A-1 Exportadores N = 85

A-2 No exportadores N = 105

Total N = 190

Clasificación B

B-1 Exportadores N = 85

B-2 No exportadores con interés en exportar N = 69

B-3 No exportadores sin ningún interés en exportar.. N = 36

Total N = 190

Clasificación C

C.1 Interés en exportar... N = 154

C.2 Ningún interés en exportar N = 36

Total N = 190

Compilación de datos y análisis .- Se probó previamente un cuestionario en Español que incluía espacios para respuestas, categorizaciones y diferencias semánticas, el cual fue posteriormente administrado durante visitas personales a cada una de las firmas, por entrevistadores entrenados. Las entrevistas fueron administradas al personal de más alto nivel responsable por las

decisiones de exportación. Los datos compilados fueron de cuatro categorías: (i) variables económicas internas y demográficas de las firmas, p. ej., edad, tamaño, capacidad de utilización, tipo de producto y tecnología de producción; (ii) variables organizacionales internas, como por ejemplo, estructura de la propiedad, magnitud del control y uso de descripciones formales de trabajo e instrumentos de planeamiento; (iii) características biográficas de quienes toman las decisiones, p. ej., educación, edad, contactos fortuitos, viajes al exterior, dominio de idioma extranjero; y, (iv) actitudes y percepción acerca de las actividades y condiciones relacionadas con la exportación de quienes toman las decisiones, tales como el costo y la rentabilidad de exportar y el potencial de ventas de los mercados extranjeros.

La naturaleza del cuestionario facilitó la codificación de las respuestas y su análisis. Además de calcular resultados sumarios (media, desviación estándar, percentiles, etc.) para cada grupo, dentro de las tres clasificaciones de participantes antes mencionadas, cada uno de los sub-grupos fue comparado a través de una prueba T de dos colas o análisis chi cuadrado, para determinarse si existían diferencias importantes entre los tipos de encuestados.

Variabes Demográficas de las Firmas

En los Estados Unidos se ha observado que las firmas grandes poseen una mayor participación de las ventas de exportación que las firmas pequeñas⁴. Dado que el Perú no tiene empresas grandes comparables con el ejemplo norteamericano, existió alguna duda acerca de si el tamaño relativo de las empresas peruanas sería un factor que distinguiera el interés por exportar y la propensión a hacerlo. La comparación del valor de las ventas, número de obreros y número de gerentes⁵ (Cuadro I) favorecían a las firmas grandes tanto en términos de interés como de actividad. Sin embargo, no se encontró ninguna diferencia significativa acerca de si se estaba atendiendo sólo mercados regionales versus el mercado total del país.

Proceso de producción y producto .- Aunque el estudio intentó minimizar las diferencias debidas al tipo de producto, mediante la limitación del número de grupos CIU incluidos, esto se consideró un medio imperfecto de probar las ca racterísticas del producto y de los procesos de producción como un medio de identificar las diferencias de exportación. Una de las teorías principales que explican el tipo de producto manufacturado que los países en desarrollo deberían estar mejor preparados para exportar, es el ciclo de vida del producto (CVP). Esta teoría sostiene que la ventaja comparativa de los países en desarrollo radica en productos maduros⁶. Desde el punto de vista del producto, nosotros utilizamos cuatro variables de análisis (cambio en la tecnología de producto, estricto control tecnológico, existencia de patentes y propiedad de patentes) para comparar las diferencias de los sub-grupos que se muestran en el Cuadro II. Sólo pocas empresas de cualquiera de dichos grupos describen la tecnología de sus principales productos como "cambiando y adaptándose rápidamente a las preferencias de los consumidores"; ratificando, en consecuencia, la teoría CVP que en la etapa de introducción, los productos se encuentran primordialmente bajo el dominio de los países industrializados. Las firmas más orientadas hacia la exportación fueron quienes más describieron sus productos como poseedores de "un cierto grado de refinamiento y de innovación" en vez de "estable y sin ninguna innovación fundamental en el diseño" —lo contrario a las respuestas de las firmas menos orientadas a la exportación. Ello resalta la dificultad de caracterizar a los productos dentro de categorías CVP únicas en lugar que dentro de una continua. Los países en desarrollo no sólo deben competir con países industriales y semi-industriales, sino también entre ellos mismos. Por lo tanto, las firmas peruanas pueden percibir e incluso requerir la diferenciación de productos para competir con las compañías existentes en los otros países en desarrollo que pueden disfrutar de ventajas en los costos basadas en su ubicación o en el costo de mano de obra.

Ni el estricto control sobre la tecnología, ni el grado de propiedad de la patente mostraron diferencias en las respuestas de los sub-grupos; sin embargo, era importante el hecho de a quién pertenecía la patente. La tendencia a exportar era mayor cuando las patentes se mantenían fuera del Perú, que cuando éstas se mantenían en el país, especialmente cuando eran propiedad de la empresa matriz en el extranjero. Esto probablemente se debe a una combinación de factores. En primer lugar, muchas firmas pueden esperar antes de adquirir los derechos para la utilización de la patente de otra empresa, especialmente en el extranjero, hasta que exista alguna aceptación demostrable del producto por parte de los consumidores, incrementando, de esa manera, la probabilidad de la utilidad de la patente para las ventas de exportación. Los derechos que se adquieren también pueden ser exclusivos sobre un territorio que sobrepase los límites nacionales. Por último, las firmas extranjeras pueden otorgar licencias a favor de sus propias subsidiarias, especialmente a favor de aquellas que les pertenecen parcialmente, y luego aplicar regalías y participar en la determinación de precios de transferencia como medio para remitir fondos. Otra característica de producto que ha sido incluida en la Tabla II y que no está relacionada a la teoría CVP es la clasificación de los productos como "de consumo" o "industriales". Es bastante más frecuente encontrar fabricantes de productos industriales entre los exportadores que entre los no-exportadores. Las especulaciones acerca de las razones para la existencia de estas diferencias incluyen: (i) menor estigma por parte de los consumidores industriales que los de consumo en cuanto a la adquisición de productos manufacturados provenientes de países en vías de desarrollo⁷; (ii) producción racionalizada por parte de las empresas multinacionales; y, (iii) mejor acceso a canales de mercadeo para los productos industriales⁸. No se ha encontrado diferencias importantes en los sub-grupos en la referente al proceso de producción.

Edad y capacidad de las actividades de la compañía .- Se ha observado que generalmente las firmas se moverán a través de etapas al atender, primero al

mercado local o regional, segundo un mercado nacional y, finalmente, al mercado extranjero⁹. Dado que no existen diferencias entre los sub-grupos en la cobertura regional versus la nacional, nosotros pensamos que los no-exportadores a las firmas no-interesadas podrían haber iniciado recientemente ventas a nivel nacional, no alcanzando en consecuencia la necesidad de una expansión mayor. Nosotros comparamos las firmas por edad, años de ventas a nivel regional a local, años de ventas a nivel nacional y período transcurrido entre la cobertura local y la nacional. Los resultados no fueron significativos entre ninguna de los grupos. La conclusión que puede derivarse es que las ventas a nivel nacional pueden ser un prerequisite común pero no necesariamente un factor causal para la exportación.

La capacidad en exceso es a menudo señalada como una razón para la búsqueda de mercados extranjeros¹⁰. La prueba verdadera de ella es la comparación de los no-exportadores con y sin interés en exportar. La diferencia entre estos dos grupos, en cuanto a la utilización de la capacidad instalada no era, sin embargo, significativa. Los exportadores de hecho logran una utilización mayor de su capacidad instalada que los no-exportadores en su totalidad o que aquellos con interés en exportar ($< .05$); pero es probable que esta diferencia sea más bien un resultado que una causa de la actividad de exportar.

Variables Organizacionales

Existe considerable evidencia que las firmas, por la menos aquellas en las etapas iniciales de sus actividades de exportación, mantienen menor control sobre las ventas de exportación que sobre las ventas domésticas. Una de las razones es la necesidad de usar intermediarias y expedidores en lugar de su propia organización¹¹. Desde el punto de vista de la administración interna, también existe evidencia que el control debe volverse menos centralizado conforme crece el negocio; y, generalmente las exportaciones significan un crecimiento del negocio. Por lo tanto, nosotros planteamos la hipótesis de que las firmas

que poseen mayor tolerancia y actual descentralización del control, estarán más dispuestas y se involucrarán realmente en operaciones de exportación. Para probar esto nosotros comparamos la estructura de la propiedad y los mecanismos de control administrativo entre los sub-grupos entrevistados.

Control de la Propiedad

Los cambios en la reglamentación de la propiedad hicieron difícil probar si la propiedad centralizada versus la propiedad dispersa diferenciaría a las compañías de acuerdo a las actividades de exportación. La ley exige que las empresas manufactureras reserven parte de sus utilidades antes de impuestos para la compra de acciones que serán distribuidas entre los trabajadores. Existen muchas formas de evasión, como por ejemplo pasar las utilidades a una subsidiaria de ventas o a la compañía tenedora matriz, que no están cubiertas por la ley.¹² La Decisión 24 del Grupo Andino, sobre la inversión extranjera sólo permite que la participación extranjera alcance como máximo el 49 por ciento. Al respecto, muchos observadores especulan que la ley no está siendo puesta en práctica en forma justa en lo que se refiere a las inversiones extranjeras más visibles. No resultó sorprendente, por lo tanto, que las preguntas y respuestas en esta área resultaran algo delicadas. Un intento por averiguar qué manto de la propiedad pertenece al gerente general y o sus familiares inmediatos obtuvo tan pocas respuestas, que aquellos obtenidas tuvieron que ser descartadas por considerárseles no representativas.

De hecho nosotros hicimos dos tipos de comparaciones de la propiedad. Lo primera comparó a las empresas de acuerdo a cinco estructuras legales peruanas --individual, sociedad anónimo, sociedad de responsabilidad limitada, cooperativa y estatal. Ello no señaló diferencias significativas, quizás debido al hecho que todas --excepto trece firmas-- respondieron que eran empresas corporativas (Sociedades Anónimas). A continuación asumimos que aún cuando la empresa corporativa es la dominante, el control excesivo por parte de un tipo de propietario, probablemente traería

como consecuencia un control más estrecho que el que produciría un patrón de propiedad mixto especialmente dado el tipo de mixtura en la propiedad existentes en el Perú. Los cuatro tipos de propiedad identificados fueron: extranjera, local privada, gobierno y trabajadores. Nosotras encontramos que 143 de las firmas eran en por lo menos el 80 por ciento propiedad de uno sólo de estos grupos. Estas firmas tenían menor interés en exportar ($<.01$) así como menor actividad ($<.1$) que las firmas con una estructura de propiedad más compuesta. Este patrón prevalecía especialmente entre las compañías con un alto porcentaje de propiedad privada local ($<.01$) tanto en interés como en actividad.

Existía una anomalía propia de aquellas firmas en las cuales más del 80 por ciento de la propiedad estaba en manos extranjeras. Estas tenían en realidad una tendencia mayor de interés y actividad ($<.1$). Se probó algo más este resultado simplemente preguntando a las firmas encuestadas si eran o no subsidiarias extranjeras. Aquellas que respondieron positivamente, era más probable que tuvieran más interés ($. <.1$) y más actividad ($. <.05$) que las firmas domésticas. Esto no fue sorprendente. Dado que el control ya había sido conferido fuera de la entidad encuestada, uno no debería esperar que disminuyera el control a través de la exportación, especialmente teniendo en cuenta las generalmente numerosas transacciones comerciales extranjeras intra-compañías que existen para las subsidiarias. Este hecho también sustenta estudios previos acerca del desempeño de las exportaciones de firmas extranjeras versus firmas locales en América Latina¹³. Este descubrimiento también fue consistente con el hecho que, como se ha planteado anteriormente, en el Perú las exportaciones tienden más a provenir de firmas que mejoran e innovan sus productos que de aquellas que no realizan cambios importantes. Estudios previos realizados en Colombia, Nicaragua y México han demostrado que las empresas extranjeras tienen una ventaja sobre las domésticas en la exportación de productos diferenciados¹⁴.

Control Organizacional .- Para aproximarse al grado de centralización o descentralización en la empresa, el estudio comparó el número de niveles administrativos en la jerarquía organizacional y el número de gerentes por nivel. Se supone que cuanto menos niveles o menos gerentes por nivel mayor acceso de los subordinados a la alta gerencia, así como mayor retención de autoridad por parte de la alta gerencia en cuanto a la toma de decisiones¹⁵. Aquellos con mayor actividad exportadora y/o interés tenían en cada caso un número mayor de niveles organizacionales y de gerentes por nivel. Parte de la diferencia puede ser, sin lugar a dudas, atribuida a la variable de tamaño antes mencionada.

Nosotros razonamos que las diferencias en estructuras formales constituirían una indicación más de delegación. Aquellas menos formalizadas deberían involucrar un ámbito de responsabilidad mayor, con flujos de comunicación hacia la alta gerencia para determinar las relaciones de autoridad y responsabilidad¹⁶. Para probar esto utilizamos seis variables de análisis como indicadores —el uso de un diagrama de organización formal, manual de funciones, presupuestos anuoles, presupuestos por quinquenio, departamento de planeamiento y estudios de mercado realizados. Las respuestas de los no-exportadores sin interés en exportar fueron francamente sospechosas. No sólo tenían ellos en cada caso mecanismos más formales sino que expresaron usar con mayor frecuencia los presupuestos quinquenales. En consecuencia, nos sentimos inclinados a descartar estas respuestas. La única diferencia existente entre el grupo exportador y el no-exportador con interés en dicha actividad fue que los primeros usaban menos los organigramas.

Perfiles de Quienes Toman las Decisiones

Educación .- Como se esperaba, aquellos sin interés en la actividad de exportar tienen menos educación¹⁷. El tipo de especialización universitaria entre los grupos no era significativa aún cuando fue más probable encontrar exportadores con estudios de post-grado especialmente en administración de negocios y en

ingeniería que entre aquellos sin interés en la actividad. También resultó más probable que los gerentes interesados en la exportación hubieran realizado por lo menos parte de su educación universitario fuera del país.

Contactos externos.— En relación con los contactos externos, se intentó definir si el conocimiento de un idioma extranjero o si los viajes al exterior, anteriores al inicio de la actividad de exportar, eran una variable importante que separara a los sub-grupos. En general el conocimiento de un idioma extranjero no resultó ser una variable significativa; sin embargo, cuando comparamos los sub-grupos en función de las principales lenguas que se había informado eran del conocimiento de los encuestados, encontramos que era más frecuente un conocimiento del Inglés entre los exportadores ($<.1$) que entre los no-exportadores. Esto se debe indudablemente a dos factores, la utilización mundial del Inglés como idioma comercial fundamental y la importancia del mercado norteamericano para las exportaciones peruanas¹⁸. Los viajes al extranjero, per se, no constituyeron una variable importante; sin embargo, las visitas previas a países del grupo andino eran más frecuentes entre los exportadores ($<.001$) y entre los no-exportadores ($.<.05$) que entre las firmas no interesadas. Los viajes a otros países latinoamericanos también resultaron más frecuentes entre los exportadores ($<.1$) que entre el grupo no-interesado. El mayor contacto directo de los exportadores con otros países latinoamericanos, parece especialmente pertinente a la luz de las diferencias en las perspectivas del mercado futuro que se discuten más adelante.

Frecuentemente se ha hecho notar la forma pasiva en que muchas empresas inician las operaciones de exportación, especialmente del rol que desempeñan los pedidos espontáneos recibidos del extranjero, los cuales actúan como fuerza iniciadora. Esta fue una variable fundamental que diferenció a los sub-grupos aunque la mayoría de los integrantes de cada grupo (Cuadro III) indicó haber recibido dicho estímulo externo. Los grupos con mayor proporción de firmas que habían recibido pedidos del extranjero eran aquellos más dispuestos a exportar.

No existía ninguna diferencia entre los sub-grupos con respecto a la forma como el cliente potencial se puso en contacto con la empresa peruana. También se encontró poca diferencia entre los grupos en cuanto a las razones por las cuales no se atendió los pedidos una vez recibidos al respecto, fueron los exportadores quienes con mayor frecuencia respondieron que la razón se debía a que sus precios no eran competitivos.

Los grupos más dispuestos a exportar también tenían contactos bastante más estrechos con los grupos que se ocupan de apoyar la exportación, incluso antes de iniciada dicha actividad. Se preguntó a los grupos específicamente con quienes se había tomado contacto y encontramos que de dichos grupos, fue mayor el contacto con el Ministerio de Industria y Comercio, desarrollado por las firmas con mayor tendencia a exportar. Las respuestas acerca de si los gerentes habían tomado o no un curso sobre exportación o negocios internacionales, resultaron extremadamente mezcladas y difíciles de interpretar. El grupo con la mayor proporción de respuestas positivas fue aquel sin ningún interés en la exportación. Existe la posibilidad que los encuestados hayan temido que el propósito real de la investigación fuera interesar a las firmas a que tomen un curso sobre las exportaciones y, en consecuencia, que hayan dado respuestas que evitaran una mayor presión en vender dicho curso. La comparación más confiable probablemente es aquella entre el grupo exportador y el grupo de firmas interesadas pero no exportadoras. No se encontró una diferencia significativa en este sentido.

Algunas Diferencias de Percepción

Dirección y volumen de la exportación .- En esta parte del estudio comparamos los grupos o base de dónde pensaban ellos que se dirigían los exportaciones de la clase de productos que ellos fabricaban y de su percepción de cuál sería la perspectiva para los próximos cinco años. La mayor diferencia entre los subgrupos fue que el 94 por ciento de los firmas no-exportadoras sin interés y el

78 por ciento de las no-exportadoras interesadas creían que no existían exportaciones en las líneas de sus productos. Parecería, por lo tanto, que una difusión de información acerca de las exportaciones de categorías específicas de productos constituiría un medio importante para enterar a los no-exportadores acerca de oportunidades existentes. De aquellas firmas que conocían de exportaciones de sus líneas de productos, fueran o no exportadores, la opinión fue que más de las tres cuartas partes de las ventas al exterior se realizaban a los países del Grupo Andino y que el saldo era distribuido en forma bastante equitativa entre los otros mercados.

Se utiliza una escala de diferenciación semántica para comparar las percepciones acerca de los cambios que ocurrirían durante los próximos 5 años en la exportación de productos manufacturados a países del Grupo Andino, a otros países latinoamericanos fuera del Grupo Andino, a Canadá y Estados Unidos, a Europa Occidental, al Bloque Socialista y a "otros" países. Sólo para uno de estos mercados, el Grupo Andino, los grupos preveen un incremento y sólo aquellas firmas que ya exportaban visualizaron un incremento en dicho mercado. La diferencia entre el grupo exportador y cada uno de los otros grupos era significativa en lo que se refería al mercado andino; sin embargo, no surgieron diferencias importantes en cuanto a la perspectiva para otros mercados. Semejante punto de vista totalmente pesimista del potencial exportador hace difícil convencer a las firmas para que inviertan los recursos necesarios para el desarrollo o expansión de las ventas extranjeras. Parecería que este obstáculo tiene que ser superado antes que se realice algún trabajo importante en otras áreas de la promoción de las exportaciones.

Necesidades de información .- Se enumeraron veinte tipos de información y se pidió a los encuestados que seleccionaran los cinco rubros que consideraban más importantes para el incremento de las exportaciones. Estos se muestran en el Cuadro IV. Cuatro de éstos (documentación para la exportación, mecanismos

para la integración andina, servicios para el desarrollo de las exportaciones en el Perú y nombres de importadores extranjeros) fueron seleccionados con más frecuencia que otros. Para el establecimiento de programas de desarrollo de exportaciones parecía auspicioso poner énfasis en estas áreas. Sin embargo, no sería correcto excluir necesariamente un área debido a que pocas empresas la seleccionaron entre las más importantes. Los rubros "e" y "l", que tratan acerca de los destinos de las exportaciones, por ejemplo, pueden haber sido subestimados simplemente debido a que las compañías creen equivocadamente que saben lo que está pasando con las exportaciones en sus propias industrias. También parece posible segmentar la actividad de promoción de las exportaciones entre exportadores y entre no-exportadores. Existieron cuatro rubros acerca de los cuales los sub-grupos proporcionaron respuestas bastante diferentes. Los exportadores actuales, por ejemplo, se preocupan mucho por tener información acerca del transporte mientras que los no-exportadores demostraron muy poco interés. Las empresas sin interés en exportar consideraban que la información acerca de los sistemas de control de calidad merecía mucho más atención de la que opinaban los otros encuestados.

Percepción del control de exportación .- Así como con el examen de las variables organizacionales, nosotros pensamos que las diferencias en cuanto a la importancia asignada al control y a la percepción del control sobre las actividades de exportación distinguirían a las empresas en su actividad real e interés en exportar. El Cuadro V muestra que condiciones exógenas tales como las restricciones gubernamentales y la propiedad extranjera no son responsables por las diferencias importantes entre los grupos, como tampoco lo es el control personal de las actividades de la compañía. En este último caso, todos los grupos que rían un mayor control, quizás como reflejo de la propiedad mayoritaria por parte de un grupo la mayoría de las firmas que se encuestaron. Aunque no existía diferencia en el deseo por control personal, las firmas menos orientadas hacia la exportación estaban mucho más seguras que este control disminuiría por

las exportaciones. En un aspecto del control, las compañías más orientadas a la exportación no sólo creían que las cobranzas eran más difíciles en el caso de ventas de exportación sino que parecieran capaces de compensar este hecho con una evaluación generalmente más rigurosa de los clientes.

Percepción de los costos de exportación y ganancias .- Existían pocas diferencias de grupo discernibles (Cuadro VI) en la percepción de los costos y de las ganancias sobre las ventas de exportación. Todos los grupos sentían que los costos de empaque y de comercialización eran más altos, así como que los problemas de comunicación y los riesgos eran mayores. También pensaban que las ganancias eran mayores en las ventas domésticas que las exportaciones; e, interesantemente, los exportadores tenían una percepción mayor de este hecho que los no-exportadores. Esto podría constituir una indicación que sería más fácil tentar a los no-exportadores hacia las ventas extranjeras que conseguir que los exportadores actuales incrementen en forma substancial dichas ventas.

Percepción de la posición de liderazgo de la compañía .- Las empresas más orientadas a la exportación no sólo se ven a sí mismas como líderes en términos de producto y de promoción, sino que también parecen estar más conscientes de su competencia en sus respectivas industrias. Por esta razón dichas firmas están más dispuestas a contratar administradores de otras empresas competidoras y a dejarse influenciar por los competidores en sus esfuerzos de exportación. La Tabla VII no muestra el hecho de que un número grande de las firmas menos orientadas a la exportación fue incapaz de responder en otra forma que neutralmente, o cerca de sus competidores, debido a que, según ellos mismos lo admitieron, no conocían lo que las otras empresas estaban haciendo.

CONCLUSIONES

Al analizar las variables entre exportadores y no-exportadores este estudio encontró numerosas diferencias que podrían ser empleadas eficazmente en el desarrollo de programas de promoción de exportaciones para las industrias manufactureras. Algunas de éstas pueden ser usadas para ayudar a identificar las firmas con mayor disposición exportadora; mientras que otras pueden ser más causales en relación a las exportaciones. Una de las distinciones principales radica en sus creencias acerca de la existencia de exportaciones de productos manufacturados actuales y futuros del Perú. Esta distinción está a su vez sumamente relacionada con visitas previas realizadas por los gerentes a otros países latinoamericanos, a los pedidos espontáneos provenientes del extranjero para sus productos y el dominio del idioma inglés por parte de quienes toman las decisiones. Si estos factores son causales en relación con el potencial exportador, entonces existe una variedad de medios a través de los cuales se puede incrementar el número de firmas con estas características. No sólo debe existir la confianza en un potencial de mercado, sino también una habilidad específica y el deseo de aprovechar ese potencial. El tamaño de la firma, la educación formal de la alta gerencia, la descentralización relativa del control y algún grado de desarrollo evolutivo del producto están inseparablemente vinculados a las condiciones de habilidad y deseabilidad. A menos que se den estas condiciones, existe poca esperanza de incrementar las exportaciones en forma sustancial, a través de una concentración en la enseñanza de las técnicas y procedimientos para la exportación. Una vez identificados los exportadores potenciales, uno puede entonces ser capaz de proporcionar la información adecuada con el propósito de alcanzar el doble objetivo de incrementar el número de exportadores y aumentar las exportaciones de los que ya se hayan involucrado en dicha actividad.

Además de estas diferencias que separan a las firmas cuyas tendencias hacia la exportación no son iguales, nosotros aprendimos mucho acerca de los

problemas inherentes a la compilación de datos entre los gerentes en el Perú utilizando las entrevistas como instrumento. Realmente nunca consideramos utilizar un cuestionario remitido por correo debido a los problemas de no-respuestas surgidos en oportunidades anteriores. Aunque nosotros pre-probamos nuestro cuestionario e introducimos cambios substanciales, existieron diversas áreas problema que no fueron detectadas hasta que se completó el proceso de compilación de datos. Estos problemas involucraban básicamente lo que nosotros denominamos una falsificación de respuestas biográficas. Para estudios futuros recomendamos comparar en la etapa previa, un cuestionario por correo con una entrevista. Intuitivamente parece que los gerentes estarían mejor dispuestos en una encuesta anónima distribuida por correo a admitir que ya son de edad, que son menos educados y que no usan los mecanismos de control interno más aceptables. Incluso podría ser factible controlar algunas respuestas comparándolas con registros tales como partidas de nacimiento, información contenida en los pasaportes y las listas de los graduados universitarios. En el análisis final puede ser necesario hacer algún reajuste entre una tasa alta de respuestas y las dudas acerca de su veracidad y entre una tasa baja de respuestas y la información altamente confiable.

CUADRO I

COMPARACION DEL TAMAÑO DE LOS ENCUESTADOS, 1973
(Media de respuestas de los sub-grupos)

Grupo	Ventas en miles de US\$		Prueba T de dos colas**		Número de obreros		Prueba T de dos colas**		Número de gerentes		Prueba T de dos colas**	
	n*		n*		n*		n*		n*		n*	
A-1 Exportadores	78	3,559.7	85	A-1 > A-2, <.01	206	A-1 > A-2, <.05	85	A-1 > A-2, <.05	69	A-1 > A-2, <.01	85	A-1 > A-2, <.01
A-2 No-exportadores	93	1,411.1	103		104		103		31		103	
B-1 Exportadores	78	3,559.7	85	B-1 > B-2, <.01	206	B-1 > B-2, <.05	85	B-1 > B-2, <.05	69	B-1 > B-2, <.01	85	B-1 > B-2, <.01
B-2 No-exportadores, interesados.	62	1,473.7	67	B-2 vs. B-3, n.s.	119	B-2 vs. B-3, n.s.	67	B-2 vs. B-3, n.s.	33	B-2 vs. B-3, n.s.	67	B-2 vs. B-3, n.s.
B-3 No-exportadores, no interesados.	31	1,285.8	36	B-1 > B-3, <.01	77	B-1 > B-3, <.01	36	B-1 > B-3, <.01	28	B-1 > B-3, <.01	36	B-1 > B-3, <.01
C-1 Interesados en exportar	140	2,635.9	152	C-1 > C-2, <.05	168	C-1 > C-2, <.01	152	C-1 > C-2, <.01	53	C-1 > C-2, <.05	152	C-1 > C-2, <.05
C-2 No interesados	31	1,285.8	36		77		36		28		36	

* n voría por sub-grupo debido a los no-respuestas.

** Las pruebas T de dos colas usan estimados de varianza separados.

CUADRO II
CARACTERÍSTICAS DE DIFERENCIACION DE PRODUCTO

Diferenciaci3nes significativas a trav3s de chi cuadrado (los sub-grupos que no aparecen son los n.s. a <.1 nivel)	A-1. Exportadores		A-2. No-exportadores		B-1. Exportadores		B-2. No-exportadores, Interesados		B-3. No-exportadores, no Interesados		C-1. Inter3s exportar		C-2. No Interesados	
	%		%		%		%		%		%		%	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
I. Cambio en la tecnolog3a de producto														
a. Cambiando y adapt3ndose r3pida- mente a las preferencias de los consumidores	23.5	26.0	23.5	26.5	25.0	24.8	25.0							
b. Pocos variaciones principales de importancia con alg3n grado de refinamiento e innovaci3n	41.2	32.7	41.2	39.7	19.4	40.5	19.4							
c. Estable sin ninguna innovaci3n de importancia en el dise1o	35.3	41.3	35.3	33.8	55.6	34.6	55.6							
N3mero de respuestas B-2 vs. B-3, < .1; B-1 vs. B-3, < 1; C-1 vs. C-2, < .5	n = 85	n = 104	n = 85	n = 68	n = 36	n = 153	n = 36							
II. Control de la estrictez tecnolog3ca														
a. Retenida estrechamente por firmas innovadoras y ninguna licencia	43.9	37.5	43.9	36.8	38.9	40.7	38.9							
b. Las variaciones disminuyen el monopolio	15.7	10.6	15.7	13.2	5.6	14.6	5.6							
c. Disponible y f3cilmente transfe- rible	40.4	51.9	40.4	50.0	55.5	44.7	55.5							
N3mero de respuestas	n = 84	n = 104	n = 84	n = 68	n = 36	n = 152	n = 36							
III. Patentes														
a. Vigente	55.3	56.7	55.3	51.5	38.9	53.6	38.9							
b. No vigente	44.7	43.3	44.7	48.5	61.1	46.4	61.1							
N3mero de respuestas	n = 85	n = 104	n = 85	n = 68	n = 36	n = 153	n = 36							
IV. Propiedad de la patente														
a. Ninguna	44.7	43.3	44.7	48.6	33.3	46.3	33.3							
b. Encuestado	24.7	36.5	24.7	33.8	41.7	28.8	41.7							
c. Otra firma peruana	1.2	2.9	1.2	0	8.3	.7	8.3							
d. Firma extranjera otra que la empresa matriz	18.8	15.4	18.8	14.7	16.7	17.0	16.7							
e. Empresa matriz en el extranjero	10.6	1.9	10.6	2.9	0	7.2	0							
N3mero de respuestas A-1 vs. A-2, < .1; B-2 vs. B-3, < .1; B-1 vs. B-3, < .05; C-1 vs. C-2, < .01	n = 85	n = 104	n = 85	n = 68	n = 36	n = 153	n = 36							
V. Tipo de producto por uso final														
a. Producto de consumo	28.2	52.8	28.8	55.9	47.2	40.8	47.2							
b. Consumo Industrial	71.2	47.2	71.2	44.1	52.8	59.2	52.8							
N3mero de respuestas A-1 vs. A-2, < .01; B-1 vs. B-2, < .01; B-1 vs. B-3, < .1	n = 84	n = 104	n = 84	n = 68	n = 34	n = 153	n = 34							

CUADRO III
 RECEPCION DE CONSULTAS ESPONTANEAS DEL
 EXTRANJERO PREVIAS A LA EXPORTACION

	n	% si	% no	importancia χ^2
A-1. Exportadores	85	92.9	7.1	A-1 vs. A-2, < .001
A-2. No-exportador	105	71.9	28.1	
B-1. Exportadores	85	92.9	7.1	B-1 vs. B-2, < .05
B-2. No-exportadores, con interés	68	77.5	22.5	B-2 vs. B-3, n.s.
B-3. No-exportadores, no interesados	36	61.1	38.9	B-1 vs. B-3, < .01
C-1. Interesados en exportar	153	86.1	13.9	C-1 vs. C-2, < .01
C-2. No interesados	36	61.1	38.9	

CUADRO IV

NECESIDADES DE INFORMACION PARA INCREMENTAR LAS EXPORTACIONES

(Los pedidos de mayor rango están () seguidos por el porcentaje del rubro de listado de cada grupo)

	Exportadores n = 85	No exportadores, interesados n = 69	No exportadores, no interesados n = 36	Diferencia de grupo significa (< .1) por prueba X ² (*)
a. Documentación de exportación	(3) 43.5	(1) 56.5	(1) 61.1	
b. Tipos de canales de distribución	10.6	13.0	19.4	
c. Nombres de exportadores extranjeros	30.6	(2) 42.0	22.2	
d. Reglamentación de importaciones por país	21.2	23.2	25.0	
e. Ventas del producto por país	10.6	17.4	11.1	
f. Métodos de determinar costos y precios para exportación	(5) 32.9	30.4	(3) 33.3	
g. Métodos de financiar las exportaciones	29.4	21.7	22.2	
h. Fuentes de financiación extranjera	(4) 36.5	(5) 34.8	22.2	
i. Información acerca del empaque	12.9	10.1	11.1	
j. Información acerca del transporte	34.1	14.5	8.3	
k. Importaciones por país por producto	17.6	24.6	16.7	
l. Destino de las ventas competidoras	12.9	4.3	5.6	
m. Ambiente político de los países	10.6	13.0	8.3	
n. Reglamentación del mercado de cambios por país	22.4	27.5	25.0	
o. Sistemas de control de calidad	15.3	13.0	27.8	
p. Selección de agentes y de representantes	20.0	21.7	13.9	
q. Mecanismos para la integración andina	(2) 47.1	(3) 40.6	(3) 33.3	
r. Seguro para el transporte de los productos	9.4	4.3	8.3	
s. Organización para la exportación	21.2	23.2	(3) 33.3	
t. Servicios para el desarrollo de exportaciones en el país	(1) 50.6	(4) 39.1	(2) 44.4	

* p = < .1

CUADRO V
PERCEPCION DEL CONTROL RELACIONADO CON LA EXPORTACION
(Escala = 1 a 5, acuerdo a desacuerdo)

Declaraciones (1)	A-1. Exportadores n = 85	A-2. No-exportadores n = 105	B-1. Exportadores n = 85	B-2. No-exportadores, interesados n = 69	B-3. No-exportadores, no interesados n = 36	C-1. Interés exportar n = 154	C-2. No interesados n = 36
	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1. Mi compañía hace una evaluación amplia de crédito de sus clientes en el Perú B-1 vs. B-3**; B-2 vs. B-3**; C-1 vs. C-2**	2.46	2.68	2.46	2.45	3.14	2.45	3.14
2. El control personal de las actividades de mi compañía es algo importante para mí	1.28	1.26	1.28	1.23	1.31	1.26	1.31
3. Las cobranzas son más difíciles en el caso de ventas de exportación B-1 vs. B-3*; C-1 vs. C-2*	3.86	3.99	3.86	3.83	4.37	3.85	4.37
4. La exportación disminuye el control sobre las actividades de la compañía A-1 vs. A-2*; B-1 vs. B-3*	4.61	4.36	4.61	4.39	4.29	4.52	4.29
5. Las compañías controladas desde el extranjero o las subsidiarias tienen ventajas sobre las compañías locales en la exportación	2.36	2.27	2.36	2.22	2.37	2.30	2.37
6. Los controles sobre la moneda y otras restricciones gubernamentales o exportación influyen nuestras decisiones de si exportar o no	2.72	2.65	2.72	2.62	2.72	2.68	2.72

Pruebas t de dos colas

- * < .1
- ** < .05
- *** < .01

Otras comparaciones no son significativas en < .1

CUADRO VI
PERCEPCION DE LOS COSTOS Y UTILIDADES DE LA EXPORTACION
(Escala = 1 a 5, de acuerdo a desacuerdo)

Declaraciones	A-1. Exportadores	A-2. No-exportadores	B-1. Exportadores	B-2. No-exportadores, interesados	B-3. No-exportadores, no interesados	C-1. Interés exportar	C-2. No interesados
	n = 85	n = 105	n = 85	n = 69	n = 36	n = 154	n = 36
1. Los costos de empaque son más caros para las exportaciones que para las ventas domésticas	2.19	2.15	2.19	2.14	2.17	2.17	2.17
2. Los costos de comercialización incluyendo el tiempo de la gerencia son más caros para las exportaciones que para las ventas domésticas	2.49	2.41	2.49	2.36	2.55	2.44	2.55
3. Las ganancias sobre las ventas de exportación son más grandes que sobre las ventas domésticas	3.89	3.36	3.89	3.45	3.08	3.73	3.08
A-1 vs. A-2***; B-1 vs. B-2**; B-1 vs. B-3**; C-1 vs. C-2*							
4. Los problemas de comunicación son mayores para las ventas de exportación que para las ventas domésticas	2.67	2.54	2.67	2.57	2.48	2.63	2.48
5. Vender en el extranjero involucra mayor riesgo que vender en el mercado doméstico	3.61	3.60	3.61	3.77	3.17	3.68	3.17
C-1 vs. C-2*							

Pruebas t de dos colas * < .1 ** < .05
Otras comparaciones no son significativas en < .1

*** < .01

CUADRO VII
PERCEPCION DE LA POSICION DE LIDERAZGO DE LA COMPAÑIA
(Escala = 1 a 5; de acuerdo a desacuerdo)

Declaraciones	A-1. Esperados		B-1. Esperados			C-1. Interés exportar	
	n = 85	n = 105	n = 85	n = 69	n = 36	n = 154	n = 36
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1. Otras empresas frecuentemente contratan a nuestros empleados debido a la experiencia obtenida en nuestra empresa	3.69	3.82	3.69	3.72	4.00	3.71	4.00
2. Nuestra compañía sale con nuevas mejoras antes que los competidores B-2 vs. B-3**; C-1 vs. C-2*	2.44	2.47	2.44	2.28	2.85	2.37	2.85
3. Nuestro presupuesto de promoción como porcentaje de las ventas es mayor que el de los competidores	3.54	3.51	3.54	3.36	3.90	3.46	3.90
4. Nuestra compañía encuentra maneras de hacer publicidad y promover nuestros productos antes que los competidores B-1 vs. B-3**; C-1 vs. C-2*	3.44	3.50	3.44	3.33	3.85	3.39	3.85
5. Nuestros gerentes han tenido experiencia bien amplia al haber trabajado para otras firmas en la industria A-1 vs. A-2**; B-1 vs. B-2*; B-1 vs. B-3***; C-1 vs. C-2**	2.18	2.60	2.18	2.50	2.78	2.32	2.78
6. Las acciones realizadas por nuestros competidores han significado una influencia importante en nuestros esfuerzos de exportación B-1 vs. B-3**; C-1 vs. C-2**	3.97	4.27	3.97	4.12	4.58	4.03	4.58

Pruebas t de dos colas

- * < .1
- ** < .05
- *** < .01

Otras comparaciones no son significativas en <.1

NOTAS

- 1
Vea, por ejemplo, Staffan B. Linder, *An Essay on Trade and Transformation* (New York: John Wiley and Sons, Inc. 1961); y Raymond Vernon, "International Investment and International Trade in the Product Cycle", *Quarterly Journal* (May 1966).
- 2
Entre estos están Raymond A. Bauer and Ithiel de Sola Pool, *American Businessmen and International Trade* (Glencoe, Massachusetts: The Free Press, 1960); y Phillip D. Grub, "An Export Decision Pattern: A Management Guide to Successful Export Entry and Expansion", *International Marketing in Perspective* (eds.) Phillip D. Grub and Milka Kaskimies (Helsinki: Sininen-Kirja-Oy, 1971).
- 3
Hugh R. Granade and Gray N. Dicer, *Tennessee Trade Survey: 1972* (Knoxville, Tennessee: Centre for Business and Economic Research, University of Tennessee, 1973); Claude L. Simpson, Jr., "The Export Decision: An Interview Study of the Decision Process in Tennessee Firms" (Atlanta: unpublished Ph. D. dissertation, Georgia State University, 1973); Claude L. Simpson, Jr. y Duane Kujawa, "The Export Decision Process: An Empirical Inquiry", *Journal of International Business Studies* (Spring, 1974); Talaat Abdel-Malek, "Foreign Ownership and Export Performance", *Journal of International Business Studies* (Fall, 1974); y Donald Hackett, "A Comparison of Small Export and Domestic Oriented Manufacturer's Attitudes regarding the National, International, and Ideal Market places" (unpublished Ph. D. dissertation, University of Oklahoma, 1974).
- 4
En el año 1970, 298 firmas norteamericanas grandes eran responsables por el 51 por ciento de las exportaciones estadounidenses y por el 34 por ciento de las importaciones. Betty L. Barker, "US Trade Association with US Multinational Companies", *Survey of Current Business* (December 1972), p. 23.
- 5
El número de empleados fue segmentado dentro de los dos grupos siguiendo la costumbre en cuanto al mantenimiento de registros en el Perú.
- 6
Vernon, op. cit.
- 7
Uno generalmente piensa que los compradores industriales tienen en cuenta criterios más objetivos al comprar que los consumidores finales. En el caso de productos de consumo se ha encontrado que existen prejuicios no-objetivos contra productos originarios de países en vías de desarrollo. Ver Robert D. Schooler, "Bias Phenomena Attendant to the Marketing of Foreign Goods in the US", *Journal of International Business Studies* (Spring, 1971).

- 8 El raciocinio es que las ventas industriales pueden requerir menos actividad de promoción; y, de hecho los consumidores industriales pueden buscar proveedores en países extranjeros en forma activa.
- 9 En un muestreo de 40 exportadores de cinco países, 34 siguieron este patrón. John D. Daniels, *Recent Foreign Direct Manufacturing Investment in the United States* (New York: Praeger, 1971), p. 17. Esto es también consistente con Linder, op. cit.
- 10 Grub, op. cit.
- 11 John G. McDonald y Hugh Parker, "Creating a Strategy for International Growth", International Enterprise, A New Dimension of American Business (New York: McKinsey and Company, Inc., 1962), p. 19.
- 12 Everett G. Martin, "Peruvian Regime Seeks Labour Harmony by Giving Employees Say in Management", *Wall Street Journal* (February 4, 1975), p. 42.
- 13 Herbert K. May, *The Effects of United States and Other Foreign Investment in Latin America* (New York: Council for Latin America, 1970).
- 14 Jose R. de la Torre, Jr., "Exports of Manufactured Goods from Developing Countries: Marketing Factors and the Role of Foreign Enterprise", *Journal of International Business Studies* (Spring, 1971).
- 15 Debería tenerse en cuenta que es posible la interpretación opuesta. Anant R. Negandhi y S. Benjamin Prasad, Comparative Management (New York: Appleton-Century-Crofts, 1971), p. 60, dijo: "cuanto mayor el número de estratos mayor el número de personas a través de quienes pasan las órdenes; y, por lo tanto, menor la delegación de autoridad para la toma de decisiones".
- 16 Nuevamente uno puede sostener lo contrario, ya que estas estructuras formalizadas son mecanismos de control con autoridad claramente especificada por la alta gerencia.
- 17 Se especula acerca de si, dada la naturaleza de las respuestas obtenidas de la entrevista más bien que mediante cuestionarios anónimos, se haya sobrevaluado los niveles de educación señalados. De acuerdo a este estudio, los gerentes peruanos tienen más educación formal que los norteamericanos, belgas, o ingleses --una situación poco probable. Ver John D. Daniels, "The Education and Mobility of European Executives in US Subsidiaries: A Comparative Study", Journal of International Business Studies (Spring, 1975) p. 14.

En el año 1971 el 28 por ciento de las exportaciones del Perú estaban dirigidas a los Estados Unidos. El país que ocupaba el segundo lugar era Alemania, con el 15 por ciento. *UN Yearbook of International Trade Statistics, 1970-1971* (New York: UN, 1973), p. 614.

