



## **BARRERAS A LA EXPORTACIÓN EN CUATRO EMPRESAS DE AZÚCARES Y CONFITERÍA EN ANTIOQUIA: ESTUDIO DE CASO**

ELABORADO POR:

KAREN DAHIANA MONSALVE TABORDA

ANGELA PATRICIA OSPINA ARCILA

ASESOR: JUAN GABRIEL VANEGAS

Negocios Internacionales

Facultad de ciencias administrativas y económicas

2021

Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria  
*Trabajo de Grado. Ciclos Profesionales*

## **BARRERAS A LA EXPORTACIÓN EN CUATRO EMPRESAS DE AZÚCARES Y CONFITERÍA EN ANTIOQUIA: ESTUDIO DE CASO**

***Angela Patricia Ospina Arcila***

*Estudiante de décimo semestre del programa negocios internacionales*

*pa-th-y1995@hotmail.com*

***Karen Dahiana Monsalve Taborda***

*Estudiante de décimo semestre del programa negocios internacionales*

*karendayanamonsalve@outlook.es*

*Asesor: Juan Gabriel Vanegas, Docente, *jvanegas1@tdea.edu.co**

### **Resumen**

Las empresas dedicadas a la producción de azúcares y confitería, al momento de exportar se enfrentan a diferentes tipos de obstáculos interno y externos, en este trabajo se evaluaron los obstáculos que enfrentan las empresas para exportar y de esta manera brindar algunas recomendaciones que ayuden a disminuir estos problemas. La metodología es de tipo mixta, la recolección de datos se llevó a cabo aplicando una encuesta a 4 empresas del sector, y se analizaron mediante el método de proceso de análisis jerárquico. Entre los principales hallazgos se encuentran los siguientes obstáculos que tienen mayor incidencia según su puntuación: Las normas y trabas burocráticas del país de destino de las exportaciones, seguido del personal poco calificado. Adicional se encontró que los países con mayores barreras fueron Chile y Ecuador. Esta investigación trae nuevos conocimientos para que el sector en cuestión pueda tomar medidas y lograr mejorar dichos obstáculos.

***Palabras clave:*** Exportación, barreras internas, barreras externas, burocracia, Antioquia.

### **Abstract**

The companies dedicated to the production of sugar and candys, when exporting, face different types of internal and external obstacles, in this job we evaluated the obstacles faced by companies to export in this way some recommendations to help reduce these problems. The methodology is of mixed type, the data collection it was carried out by applying a survey to 4

companies of the sector, and they were analyzed by means of the hierarchical analysis process method. Among the main findings are the following obstacles that have the highest incidence according to their score: Bureaucratic regulations and obstacles in the country of export destination, followed by poorly qualified personnel. In addition, it was found that the countries with the highest barriers were Chile and Ecuador. This research brings new knowledge so that the sector can take measures to improve these obstacles.

**Keywords:** Export, internal barriers, external barriers, bureaucracy, Antioquia.

## **1. Introducción**

El proceso de inserción en los mercados internacionales para las empresas no está exento de dificultades. Según Procolombia (2018) existen múltiples falencias, entre las que se pueden destacar cuatro de ellas: i) un modelo estándar que no es replicable para distintas empresas, ii) desconocimiento del mercado potencial, iii) propuesta de valor diferenciadora, y iv) falta de equipo capacitado para reconocimiento de mercados potenciales. Todos estos factores repercuten en la probabilidad de éxito al incursionar en los mercados foráneos.

Este artículo menciona diferentes métodos y hallazgos realizados por otros autores, los cuales tienen argumentos diversos sobre las barreras a la exportación, éstos sirvieron de base para la identificación del problema y brindar una respuesta, posteriormente pretende ser base de fundamento para la toma de decisión en una pyme sobre la posibilidad de llevar sus productos a nuevos mercados. Como revisión de literatura se tiene algunos autores que mencionan las barreras que se tienen en la exportación el estudio de Vanegas et al. (2017), el cual tuvo como objetivo examinar la percepción que las empresas exportadoras de flores de tres países tienen frente a las barreras que se generan en otro mercado, usando para ello un método multicriterio aplicado diferentes casos; finalmente como resultados y conclusiones obtienen en su investigación que los gobiernos y las barreras externas son las causas principales con que las empresas no logran ingresar a otros países, ya sea por falta de apoyos, por el poco reconocimiento que se les da y los obstáculos que se les presentan.

Desde otro contexto, se tiene la investigación de Trujillo et al. (2016) en la que estudia las dificultades que tienen las pymes en la competitividad y la sostenibilidad, donde muestra un panorama general de los problemas o dificultades que enfrentan las pymes para establecerse y lograr crecer y ser sostenibles en América Latina y principalmente en Colombia. Allí se reconoce

que las pequeñas y medianas empresas son las que más mueven la economía local, y por consiguiente se tienen algunas ayudas del gobierno para lograr mantenerlas, pero también indica que un alto porcentaje de ellas no logra tener éxito y cierran en sus primeros años de funcionamiento. La metodología de esta investigación fue de tipo descriptivo y está fundamentada en otros estudios preliminares realizados a este tema y en ella se concluye que este tipo de empresas no son competitivas a nivel internacional, y es necesario mejorar en infraestructura, inversión, competitividad e innovación por parte del gobierno y las empresas; también aducen temas administrativos, de diferenciación en sus productos, contar con personal especializado y por supuesto un nicho de mercado definido.

Por otro lado, se tiene el estudio empírico sobre las barreras para las exportaciones, el cual tuvo como objetivo principal encontrar las características por las cuales las pymes encuentran dichas barreras, la metodología aplicada fue la recolección de datos por medio de encuestas al personal de las empresas, sus resultados y conclusiones fueron por medio de las diferentes percepciones frente a las barreras, esta puede variar según el sector al que esté dedicada cada empresa o al mercado, así como también la capacidad que tiene la empresa para abarcar un mercado más grande al que esté acostumbrado, como lo es el nacional. Hurtado (2003).

Considerando lo planteado anteriormente, se toma como caso de estudio un sector puntual, como es el de las empresas exportadoras de azúcares y confitería ubicadas en Antioquia, para así evaluar las barreras que conciben como de mayor dificultad para posicionar los productos en el mercado internacional; elementos que pueden servir de base para que las empresas tengan más claridad al momento de encontrar clientes, proveedores, a que países dirigir el producto, conocer las culturas a donde se piensa exportar y que tengan más claridad de todos los documentos y requisitos que se necesitan para realizar estos procesos.

Para tener unos resultados concretos, la elección de un capítulo arancelario para delimitar el campo de acción y hacer operativo el problema de investigación, toma como referencia el capítulo 17 y así brindar respuesta al interrogante ¿cuáles son los problemas que tienen las empresas del capítulo arancelario 17 en Antioquia al realizar una exportación? De esta forma, el objetivo de este trabajo se centra en evaluar los principales obstáculos que enfrentan las empresas exportadoras del sector en cuestión. Para lograr este objetivo, se identificaron las principales barreras que se le presentan a este sector al momento de realizar las exportaciones, se midieron las barreras por medio de un método multicriterio a un conjunto de empresas seleccionadas

aleatoriamente, se describieron los obstáculos que se pueden llegar a presentar al realizar esta labor, y finalmente, se proponen algunas estrategias que ayuden a mejorar las falencias en la exportación.

La importancia de este trabajo radica en que aportará un nuevo conocimiento para que el sector de azúcar y confitería logre ser reconocido a nivel internacional y tengan oportunidad de crecimiento en el país, debido a que las exportaciones de Antioquia de dicho sector se generaron a 32 países entre los que se incluye Estados Unidos, México, Panamá, Perú, Guatemala, Chile, España, Ecuador, entre el año 2017 hasta el año 2020. Adicionalmente se evidencio una disminución significativa en el valor FOB exportado teniendo para el 2018 un valor FOB de USD 3.371.592,59 y disminuyendo al año 2020 a un valor FOB de USD 2.811.808. Legiscomex (2021)

Los datos anteriores indican que es necesario evaluar que inconvenientes se han presentado en el sector por el cual este disminuyendo la cantidad y valor exportado, y dicho trabajo ayuda a profundizar en el tema para que las empresas tomen las medidas necesarias y no continúe esta baja en las exportaciones. Existen diversas variables que influyen en el poco relacionamiento que estas empresas tienen para expandir su mercado y que al momento de ejecutarlo pueden llegar a provocar resultados negativos. Es por ello que en este artículo se validaron las razones por las cuales las empresas han presentado diferentes barreras para la ampliación de su mercado en el extranjero, dentro de las cuales son de vital importancia tenerlas en cuenta para realizar una correcta implementación de estrategias que las empresas puedan aplicar, donde muchas de ellas dan un punto de vista diferentes los autores que fueron abordados para profundizar en el tema a tratar. La investigación brindará un aprendizaje enriquecedor en el cual las personas y empresas que deseen llevar su producto a otro mercado se puede basar de ello, y de este tener conocimiento de que tipo de barreras o falencias se pueden encontrar en el trayecto de la exportación, por lo que sería de utilidad para los involucrados en el área y de este modo poder identificar más pronto.

Este artículo se encuentra estructurado inicialmente brindando un contexto sobre las exportaciones en Antioquia por empresas a los países más principales en los últimos 3 años, seguido a este está el marco teórico y estudios aplicados que se divide en las teorías relacionadas con las barreras a la exportación y en la clasificación de la mercancía que se especifica el capítulo 17 de los aranceles, después de éste está la revisión de estudios aplicados sobre barreras a la exportación, posteriormente se identifica los materiales y métodos donde se incluye la muestra, el método de análisis jerárquico, el cuestionario, con los datos ya suministrados se realiza el

procesamiento y tabulación de resultados, después sigue el análisis y discusión de resultados, finalmente están las conclusiones, recomendación y limitaciones, seguido a este están las referencias bibliográficas y los anexos

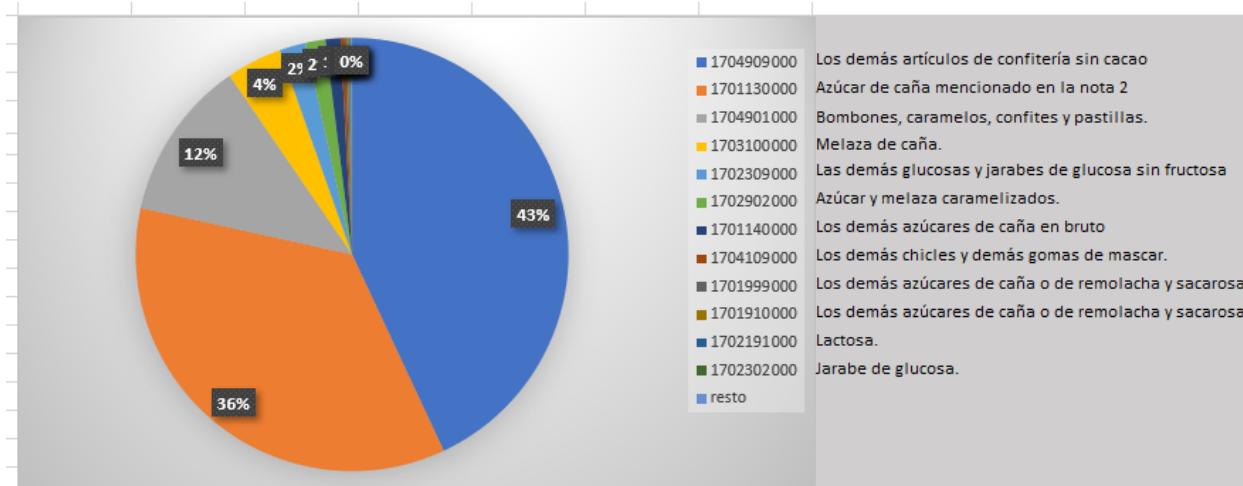
## **2. Antecedentes del problema**

El siguiente análisis se realiza en base a los datos encontrados en Legiscomex (2021). La gráfica 1 muestra la participación porcentual de las exportaciones antioqueñas según los distintos productos ubicados dentro del capítulo arancelario en cuestión (capítulo 17 perteneciente a azúcares y artículos de confitería) en los años 2017 a 2020. En este periodo de tiempo se evidencia una reducción gradual en el valor FOB exportado, para el año 2017 hubo un total FOB de USD 1.451.174,19 y pasando al año 2018 con un total FOB de USD 3.371.592,59, lo que representa un aumento del 132%, pero el siguiente año (2019) el total exportado tuvo un valor FOB de USD 3.160.998,01; con una disminución del 6% respecto al año anterior, por último, en el año 2020 se presentó una disminución en el valor exportado de 11% con un total FOB de 2.811.808.

Para el año 2017, 2018 y 2020 el producto más exportado fue la subpartida 17.04.90.90.00 perteneciente a los demás artículos de confitería sin cacao (incluido el chocolate blanco). En el año 2019 se evidencia un cambio en el tipo de producto más exportado con referencia a los demás años, siendo la subpartida 17.01.13.00.00 que pertenece al azúcar de caña, con un valor FOB de 1.457.624. También se evidencia productos que tienen menor demanda en el extranjero en los 4 años analizados, por consiguiente, han ingresado menos divisas al país para dichos productos, este es el caso del Jarabe de glucosa, (subpartida 17.02.40.20.00).

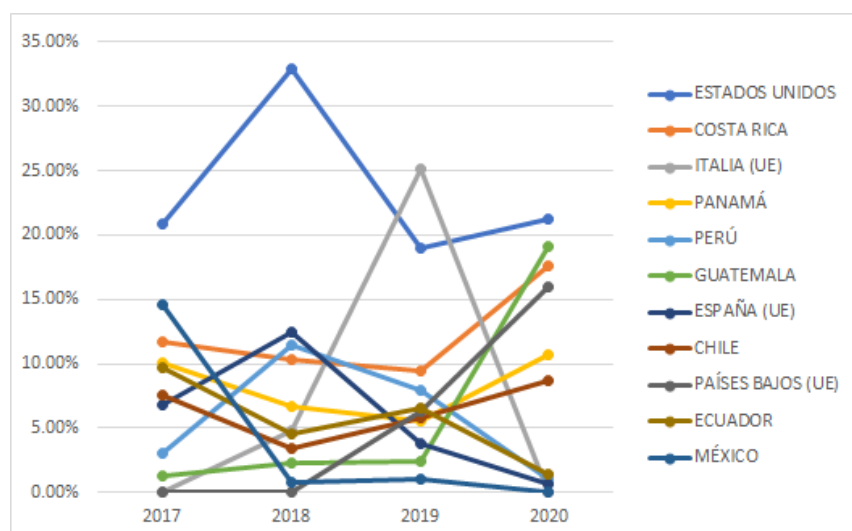
Analizando el comportamiento de las exportaciones realizadas por Antioquia a los diferentes países, se generaron exportaciones a un total de 32 países entre los que se incluye Estados Unidos, México, Panamá, Perú, Guatemala, Chile, España, Ecuador, etc, desde el año 2017 hasta el año 2020, el país al que más se ha exportado fue Estados Unidos, por el contrario, Curazao, Dinamarca, Filipinas fueron los países a los que menos se exportó en los 4 años analizados, (ver gráfica 2)

*Gráfica 1. Distribución de las subpartidas arancelarias en el capítulo 17 según valor FOB, 2017-2020*



**Fuente:** Construcción propia en base a la información de Legiscomex (2021).

*Gráfica 2. Países y valor FOB exportado 2017-2020*



**Fuente:** Construcción propia en base a la información de Legiscomex (2021).

### 3. Clasificación de mercancías

La nomenclatura arancelaria para los alimentos en Colombia, es muy necesaria para su correcta exportación, evita posibles atrasos y problemas en las aduanas, como lo muestra la tabla 1, donde la sección IV es la agrupación de diferentes tipos de alimentos que están dentro del arancel de aduanas, seguido a este está el capítulo 17 que es un grupo seleccionado de alimentos, según a la actividad en que las empresas se dedican, procedente a ello está la tabla 2 donde se especifica




que tiene de producto es el que se realiza y el que se llevará al exterior, se describe brevemente cuales son los que se agrupa dentro de ello, su partida arancelaria que sería la 1702.90.20.00 que son toda la confitería derivada de ciertos productos, la cual debe ir en los documentos que se le presentan a la aduana y al país de destino, su presentación que en este caso debe ser por kilogramos.

*Tabla.1 Capítulo de la partida arancelaria del azúcar.*

Sección	IV	Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco elaborados
Capítulo	17	Azúcares y artículos de confitería

**Fuente:** Dian (2021)

*Tabla.2 Nomenclatura y descripción arancelaria*

DATOS GENERALES						
Nivel Nomenclatura	Código Nomenclatura	Código Complem.	Código Suplem.	Desde	Hasta	Leg
ARIAN	1702.90.20.00			01-ene-2007	...	
Descripción	Azúcares y artículos de confitería Los demás azúcares, incluidas la lactosa, maltosa, glucosa y fructosa (levulosa) químicamente puras, en estado sólido; jarabe de azúcar sin adición de aromatizante ni colorante; sucedáneos de la miel, incluso mezclados con miel natural; azúcar y melaza caramelizados. - Los demás, incluido el azúcar invertido y demás azúcares y jarabes de azúcar, con un contenido de fructosa sobre producto seco de 50% en peso: -- Azúcar y melaza caramelizados			01-ene-2007	...	
Unidad física	kg - Kilogramo			01-ene-2007	...	

**Fuente:** Dian (2021)

Finalmente, para su correcta exportación se debería incluir documentos soporte como lo son: certificado de inspección sanitaria y fitosanitaria, tanto al momento de embarcar y desembarcar la mercancía, así como se especifica en la tabla 3



*Tabla.3 Documentación para la exportación*

Documento - Entidad	Trámite
Cert inspec sanitaria exportac alimentos y materias primas - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	EMBARQUE/DESEMB
Certificado de Exportación - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	PREVIO
Certificado de no obligatoriedad - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos	PREVIO
Certificado fitosanitario - Instituto Colombiano Agropecuario	EMBARQUE/DESEMB

**Fuente:** Dian (2021)

## 4. Revisión de la literatura

### 4.1 Marco teórico y estudios aplicados

#### Teorías relacionadas con las barreras a la exportación

A continuación, se relaciona las teorías sobre las exportaciones de las pymes según las barreras o diferentes escenarios que se le puedan presentar en el modelo de su internacionalización, además se retoman las discusiones teóricas de los estudios de Arsalan y Salman (2020)

Las investigaciones que realizan diferentes sectores a nivel mundial sobre cómo introducir sus productos en mercados extranjeros, han obligado a que cada uno piense y analice cuáles son los obstáculos que se puede prestar en ese momento, así como lo argumenta Arsalan y Salman (2020) que deja en evidencia varios aspectos que pueden involucrar por qué las pymes en ciertas ocasiones se abstienen en realizar exportaciones, como algunas no tienen tanto avance tecnológico frente a demás empresas puede generar una gran desventaja al momento de acercarse a un mercado nuevo. De esta forma, con base en estos autores es necesario hacer una investigación de mercado más exhaustiva para cada cliente en el cual se esté interesado a exportar, sin embargo, en esto también juega un gran problema nuevamente el tema económico, ya que las pequeñas y medianas empresas no siempre cuentan con los recursos o profesionales disponibles para llevar a cabo una investigación de mercados especializados.

Otros aspectos a mencionar ciertos factores que estarían involucrados serían los externos, como lo menciona Arsalan y Salman (2020) pueden ser “la demanda en los mercados domésticos y de exportación, la infraestructura empresarial y la disponibilidad de información, la incertidumbre ambiental, las oportunidades del mercado internacional, la influencia de los

competidores y las políticas o asistencia gubernamentales” (p.639). Si la pyme no se enfoca de manera adecuada a la realidad de sus factores externos, puede que no sea tan factible lograr cumplir con las exigencias de otros mercados, ya que al momento de tener bien establecida cada uno de ellos se puede obtener no solo un reconocimiento de la marca y el producto, si no un crecimiento de esta. Así, también destacan los factores internos que pueden ser los objetivos, las políticas internas, las funciones de cada colaborador, sus competidores, el proceso del producto, entre otros, que, al ir de la mano con los externos y un correcto funcionamiento de este, la empresa puede estar yendo por un camino positivo hacia la introducción en otros mercados.

Una de las cosas que para Arsalan y Salman (2020) también son vitales para minimizar una barrera en la exportación de los productos es “la aplicación de la inteligencia de marketing es una fuente estratégica eficaz para analizar y responder a las necesidades, expectativas y preferencias de los clientes internacionales” (p.640). Esto hace que las pymes se interesen aún más por invertir en la capacitación del marketing, ya que ayuda a que tengan más amplia una visión de cómo es el mundo en el exterior y de cómo podría llegar a comportarse sus productos allí; así mismo la innovación ha jugado un papel crucial junto con el marketing, estando estos dos factores decisivos muy de la mano hace que estas obtenga un valor agregado frente a las demás pymes tanto nacionales como extranjeras, la cual permite que desarrollen más sus habilidad de competencia y obtener ventaja de ello. Hay algo muy importante que el autor menciona en su investigación, donde la distancia psicológica puede traer consecuencias a las pymes en extranjero al momento de estar relacionada con otras, como puede ser el idioma, las leyes, el comercio, función de su mercado y las relaciones que se tiene dentro de las empresas, todo esto puede ser muy determinante al momento de relacionarse o tener negociaciones con demás empresas.

#### **4.2 Revisión de estudios aplicados sobre barreras a la exportación**

Por otro lado, se presenta la revisión de literatura relacionada con el tema a investigar por medio de artículos científicos donde cada uno de los autores abordados se refieren a temas sobre las barreras de las empresas al momento de realizar exportaciones y el cual sirve como guía para dar respuesta a la pregunta problema y los objetivos de la investigación. Se presentan en forma descendente según el año de publicación.

Se inicia con el estudio de Vanegas et al. (2017), el cual tuvo como objetivo examinar la percepción que las empresas exportadoras de flores tienen frente a las barreras que se generan en

otro mercado, siendo como metodología cualitativa y holístico realizado por medio de análisis y estudio de diferentes casos ya anteriormente planteados relacionados con el tema, donde las flores es el actor principal en el mercado internacional y las barreras; finalmente como resultados y conclusiones obtienen en su investigación que los gobiernos y las barreras externas son las causas principales con que las empresas no logran ingresar a otros países, ya sea por falta de apoyos, por el poco reconocimiento que se les da y los obstáculos que se les presentan.

También es importante analizar la investigación de Trujillo et al. (2016), en el que estudia las dificultades que tienen las pymes en la competitividad y la sostenibilidad, donde muestra un panorama general de los problemas o dificultades que enfrentan las pymes para establecerse y lograr crecer y ser sostenible en América Latina y principalmente en Colombia. Allí se reconoce que las pequeñas y medianas empresas son las que más mueven la economía en Colombia, y por consiguiente se tienen algunas ayudas del gobierno para lograr mantenerlas, pero también indica que un alto porcentaje de ellas no logra tener éxito y cierran en sus primeros años de funcionamiento. La metodología de esta investigación es de tipo descriptivo y está fundamentada en otros estudios preliminares realizados a este tema y en ella se concluye que Colombia y sus pymes no son actualmente competitiva a nivel internacional, y es necesario mejorar en infraestructura, inversión, competitividad e innovación por parte del gobierno y las empresas, también concluye que las pequeñas y medianas empresas no están bien administradas y necesitan innovar en sus productos y tener personal especializado y por supuesto un nicho de mercado definido.

Ahora, analizando el estudio que se realizó a las empresas españolas que exportan hacia Latinoamérica, donde se verifican las barreras que encuentran las empresas pequeñas y medianas al momento de introducir sus productos en mercados extranjeros; la metodología fue de tipo cuantitativa y estadística, aplicando diversas encuestas a empresas pequeñas españolas, entre los resultados y conclusiones se tiene que las barreras varían según el destino y que las barreras que más importancia tienen son las barreras exógenas y las barreras de apoyo privado y de logística, barreras de conocimiento, siendo así que las barreras culturales, arancelarias, entre otras, no tuvieron gran variación e impacto en las empresas, con esto se llega a deducir que las empresas pequeñas y medianas se encuentran con más obstáculos al momento de llegar al país de destino y el poco apoyo que se le brinda a estas para su reconocimiento en el exterior (Arteaga et al., 2014).

Por su parte, Avellaneda et al. (2012) brindan un estudio completo sobre cómo las empresas logran tener éxito y mantenerse por mucho tiempo en el mercado nacional e internacional, para ello realizan un análisis de un grupo de pymes exportadoras desde el 2000 al 2009, allí evidencian que en el año 2000 existían más de 1700 empresas exportadoras y para el año 2009 solamente 183 de esas pymes permanecieron exportando, analiza a fondo todos los problemas que han sabido sortear estas empresas y concluye que el secreto está en la gestión profesional de la organización en todos sus sectores.

Además, Khattak et al. (2011) propone un aporte sobre las barreras que enfrentan las pymes en Pakistán al momento de exportar, allí se evidencia que este tipo de empresas enfrentan barreras internas y externas, para realizar sus exportaciones, entre ellas encontraban problemas con las barreras de impuestos y aranceles, y problemas con la fabricación de los productos, las exigencias a nivel internacional, y una fuerte competencia. Además, señala que Pakistán ha tenido una falta de conciencia de la importancia que tienen las pymes en el desarrollo económico y laboral del país, por tal motivo ha estado desatendido. Este estudio fue de tipo descriptivo y tuvo una muestra de 25 empresas textiles exportadoras, y concluyó que las barreras internas de las empresas son más perjudiciales actualmente que las externas. Allí incluyen problemas de electricidad de las empresas, altos costos de operación, marketing etc.

A continuación, al analizar el estudio realizado por Carmona (2010), sobre la financiación en las pymes exportadoras en Antioquia, donde principalmente se describió las decisiones que toman las pequeñas y medianas empresas, en cuanto a toda su administración de las finanzas, como son los presupuestos, proyecciones futuras del dinero, y allí exponen que las pymes cuentan con una debilidad en este tema, que le presenta dificultades al momento de internacionalizarse, algunas de las razones son: no cuentan con el personal capacitado en esto temas, tiene una mentalidad de corto plazo y no se proyectan a futuro, y tiene dificultades para solicitar préstamos bancarios etc. Esta investigación de Carmona fue de tipo descriptiva y tuvo una muestra de 39 empresas de Medellín y también analizó fuentes secundarias de estudios anteriormente realizados, concluyó que las pymes han mejorado en su planeación para empezar a exportar, pero siguen presentando proyecciones a corto plazo, que les impide tomar decisiones para el mejoramiento financiero, también concluyo que han podido acceder más fácilmente a los préstamos bancarios y que tiene problemas al momento de decidir sus inversiones.

Es importante conocer también el aporte de Lengerke & Najera (2009), que señalan que otros problemas de las pymes para exportar son: Acceso bajo a la tecnología, el recurso humano, la tramitología, la capacitación, vías de comercialización, entre otras; esto hace que las pymes exportadoras tengan una serie de dificultades y puedan quedar obstruidas en el proceso por no contar estos avances, es por esto que las empresas han tenido un desarrollo muy lento debido a cada uno de estas dificultades y de igual manera varias de ellas se abstienen de exportar y conocer nuevos mercados por no contar con estas habilidades.

Por otro lado, Borgersen (2006) también brinda un estudio sobre la experiencia que tiene las pymes de un país desarrollado en referencia a uno que está en vía de desarrollo, toma en consideración los países y las pequeñas y medianas empresas de África, el principal objetivo de esta investigación es que tan útil y significativa es la experiencia de un país desarrollado y que por ende realiza más cantidad de exportaciones, frente a un país como África que no presenta esa misma experiencia en las exportaciones y también verificar que tanto afecta el precio final del producto y servicio, los costos de ingreso a cada uno de los países. Esta investigación fue de tipo descriptivo y concluyó que en los países en vía de desarrollo los costos de ingreso y salida de los productos importados y exportados influyen directamente en el costo final del producto y por supuesto en el rendimiento de las empresas y sus procesos de internacionalización presenta más dificultad que en los países desarrollados. También afirma que los gobiernos deben realizar políticas en pro de mejorar estos inconvenientes que tienen las pymes con los costos de entrada.

Otro punto de vista lo da Tesfom & Lutz (2006), que sintetizan los problemas que presenta una pequeña y mediana empresa al momento de empezar a exportar, con base a literaturas anteriormente descritas sobre este tema, el fin de la investigación es comparar los problemas de las pymes de un país en desarrollo, con un país desarrollado, y analizar las diferentes estrategias de marketing que tiene dichas empresas, también brinda unas pautas para tratar de mejorar dichos problemas, este artículo fue de tipo descriptivo y exploratorio y concluye que las pymes de los países en desarrollo, se enfrentan a múltiples factores que le dificultan las exportaciones, estas dificultades las clasifican así: “barreras de empresa, barreras de productos y de la industria, barreras al mercado de exportación y barreras macroambientales”(p.262), esta clasificación resulta útil para lograr diseñar estrategias de marketing que ayuden a mitigar los problemas, y por supuesto logren aumentar la cantidad de exportaciones de las empresas y de los países en vía de desarrollo.

Ahora, tomando como referencia lo planteado por Botero y Lotero (2005), los cuales analizan la competitividad de las exportaciones en Antioquia, este estudio se base en el desarrollo de la industria manufactureras entre los años 1977 y 2000, inicia verificando el avance que tuvo el comercio en Colombia hacia los años 90 donde se dio la apertura económica, se dejó de restringir tanto el comercio internacional y se firmaron acuerdo para abrir las fronteras, gracias a esto la industria antioqueña tuvo su reestructuración para lograr mantenerse en el mercado global, también analizaron la competitividad basados en los comportamientos que habían presentado las exportaciones en esos años. La metodología de este fue cuantitativa descriptiva, y analizaron 12 agrupaciones de industrias manufactureras de diferentes tipos, como son calzado, ropa, maquinaria, papel, alimentos etc., que engloban el 90% de las empresas exportadores antioqueñas y se encontró en sus resultados que la apertura económica de los años 90, logró que las empresas antioqueñas respondieron al nuevo reto mejorando sus procesos productivos para de esta manera lograr ser competitivos, aun así también se encontró que el mercado antioqueño aún se encuentra vulnerable si no hay ninguna barrera para impedir el ingreso de nuevos competidores del extranjero.

Para continuar con este análisis de literatura se revisó la investigación de Hurtado (2003), en su estudio empírico sobre las barreras para las exportaciones, el cual tuvo como objetivo principal encontrar las características por las cuales las pymes encuentran dichas barreras, la metodología aplicada fue la recolección de datos por medio de encuestas al personal de las empresas, sus resultados y conclusiones fueron por medio de las diferentes percepciones que tiene cada pymes frente a las barreras, esta puede variar según el sector al que esté dedicada cada empresa o al mercado, así como también la capacidad que tiene la empresa para abarcar un mercado más grande al que esté acostumbrado, como lo es el nacional.

También, Piqueras (1996) realiza un análisis para identificar el por qué, cómo y dónde las empresas realizan su proceso de internacionalización, esta investigación se enfoca principalmente en las teorías clásicas ya existentes, como es el paradigma de Porter, ciclo de vida del producto, paradigma ecléctico, entre otras, el objetivo es definir cuáles y cómo han sido los motivos y las circunstancias responsables de la internacionalización, y señala que a medida que la tecnología y la infraestructura de transporte mejore, se va hacer un proceso de compra y venta global, similar al que se presenta actualmente de manera interna o nacional. Esta investigación es de tipo descriptiva y cuenta con una enriquecedora literatura de investigaciones y teorías populares de la

administración, comercialización, etc. Aquí se concluyó que ninguna de las teorías estudiadas, responde completamente a las tres iniciales preguntas diseñadas en esta investigación, por tal motivo indica que se hace necesario desarrollar nuevas teorías que estén actualizadas a la realidad de la internacionalización, que cada vez se expande más por todo el mundo y va desde las pequeñas hasta las grandes empresas.

En síntesis, la revisión de estudios anteriores muestra que los problemas a los que se enfrentan las pequeñas y medianas empresas al momento de internacionalizarse son múltiples, pero se pueden resumir en factores internos y externos, entre los factores externos se encuentran apoyos del gobierno, impuestos y aranceles, competencia, culturas extranjeras, moneda etc., y entre los internos los que más afectan son la falta de conocimiento, falta de personal capacitado, marketing adecuado, tendencias cortoplacistas etc. También se evidencia que los factores internos de las empresas afectan más que los externos, el principal es la falta de personal especializado y capacitado, ya que sin este recurso humano efectivo la planeación, puede presentar dificultades e incluso aumentar todos los costos de internacionalización, lo que desmotiva y puede llegar a evitar que las empresas exporten. Estos problemas se presentan de manera general en las pymes de los diferentes países, lo que deja a la vista que las barreras no dependen específicamente de las políticas del estado, en cambio dependen más de la organización interna de la empresa.

## **5. Materiales y métodos**

### **5.1 Tipo de investigación**

Esta investigación es de tipo mixta, así como lo argumenta Hernández Sampieri (2014) en su libro

*“la investigación mixta representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (p.534)*

Es en este donde se implementará por métodos matemáticos para darle a los datos unos valores numéricos, con el fin identificar las principales barreras que un grupo de empresas exportadoras de dulces en Antioquia conciben como las de mayor importancia para incursionar en

el mundo exterior; y ésta es cualitativa ya que se basa en la percepción un grupo de empresas que exportan sus productos, específicamente el capítulo 17 del arancel de aduanas con la subpartida 1702.90.20.00 en los que están incluidos todos los productos de confitería hechos de azúcares y melaza caramelizados, midiendo así sus características básicas que les impide tener acceso a mercados internacionales.

## **5.2 Muestra**

La recolección de datos se hizo por medio de encuestas, utilizando para ello un muestreo no aleatorio intencional, donde inicialmente se contactaron alrededor de 20 empresas dedicadas a la exportación de estos productos del departamento de Antioquia, y de las cuales 4 de éstas del sector de confitería y azúcares dieron respuesta a la encuesta por vía telefónica y correo electrónico. Los mercados destino de las exportaciones fueron Estados Unidos, Costa Rica, Chile, Ecuador y Panamá.

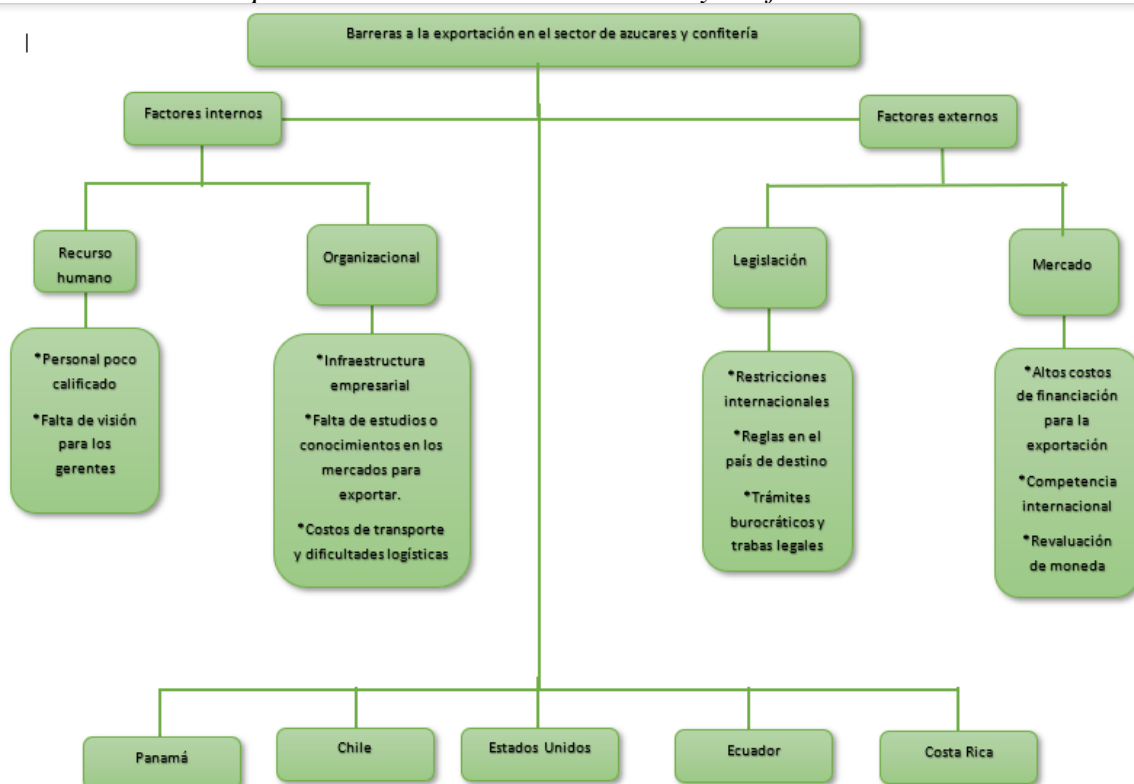
## **5.3 Método AHP**

El método de análisis jerárquico, según Osorio & Orejuela (2008) se define como “método matemático creado para evaluar alternativas cuando se tienen en consideración varios criterios y está basado en el principio que la experiencia y el conocimiento de los actores son tan importantes como los datos utilizados en el proceso” (p.248); este permite identificar cada una de las barreras a la exportación por medio de un esquema, luego de haber analizado los resultados que las encuestas de las empresas dieron, teniendo así una idea más amplia de cuáles serán las posibles propuestas a estas; como aplicación de este esquema se basará en el que realizaron en su investigación, donde analizaron las diferentes aspectos internos y externos de cada área de las empresas, como lo son la logística, el mercado, la operatividad, las leyes y políticas, recursos humanos y el entorno (Vanegas et al., 2017).

El siguiente esquema 1 sirve como base a los factores tanto internos como externos que serán aplicados en las encuestas que son realizadas por las empresas del sector involucrado.



Esquema 1. barreras a la exportación en el sector de azúcares y confitería



**Fuente:** Elaboración propia con base en el estudio de caso de Vanegas y Restrepo (2016)

#### 5.4 Cuestionario

El cuestionario se divide en tres secciones, donde se procede a identificar las barreras tanto internas como externas de las empresas a encuestar, con el fin de saber cuáles son las que pueden llegar a afectar aún más. Inicialmente está la pregunta número uno que se basa en que el encuestado trate de seleccionar los obstáculos que más se le pueden presentar al momento de realizar una exportación y por ende darle un grado de valoración de 1 a 9, siendo 1 el más malo y 9 el más alto. En la pregunta número dos estos deben señalar entre los siguiente grupos recursos humanos, organizacionales, mercado y legislación, donde hay una serie de obstáculos y se debe establecer los más importantes por cada uno de ellos. Finalmente, está la pregunta número tres que se basa en los tres destinos de exportación a los que las empresas encuestadas más realizan estos procesos, y allí calificar cuál ha sido el más afectado por parte de las barreras ya sean internas o externas. Para mayor claridad observar el Anexo1

## **5.5 Procesamiento y tabulación**

Después de delimitar el problema y verificar todas las bases teóricas que ayudaron en esta investigación, se diseñó un cuestionario con base a los problemas detectados, este cuestionario se divide en 3 puntos importantes, el primero es detectar los factores internos que afectan las exportaciones, el segunda los factores externos y por último analizar las falencias de los países importadores, se empezó aplicar esta encuesta a las empresas en Antioquia que fueron encontradas en la base de datos exportadora de Legiscomex, sin embargo al evaluar la poca participación que se presentó en dicho cuestionario, se amplió la encuesta a las empresas a nivel nacional. Se logro tener un total de 4 encuestas resueltas para empezar la tabulación de los resultados.

Se realizó la tabulación y análisis de resultados la cual se hizo con el proceso de análisis jerárquico (AHP), se tabularon las respuestas de cada empresa en una tabla de Excel donde se ingresaba el dato o número que la empresa brindo de valoración a cada ítem, si el obstáculo seleccionado por la empresa era el del lado izquierdo se llevaba el numero entero al libro de Excel, por el contrario, si el obstáculo seleccionado fue el del lado derecho se llevaba el numero en fraccionario. Después de tener todos los datos ingresados, se realizado el cálculo por medio de la media geométrica que arrojaba el promedio general de las empresas encuestas.

El tercer punto de la encuesta, que busca evidenciar los obstáculos que se presentan al momento de exportar a 4 países específicos (Panamá, Ecuador, Chile, Estados Unidos, Costa Rica), se tabulo en Excel y se utilizó la función índice para validar el obstáculo más repetido y con mayor peso en la respuesta de los encuestados.

Como última etapa se realizó el análisis y discusión de resultados, donde se pudo observar de una manera más congruente toda la información obtenida de las encuestas, se simplifico la información para tener una visión clara y concisa, con este análisis se logró evaluar similitudes y diferencias con otros estudios y teorías aplicadas a las exportaciones en otros sectores, y por supuesto para tener las conclusiones finales y recomendaciones que ayuden a mejorar el proceso exportador a las 4 empresas que participaron en esta investigación.

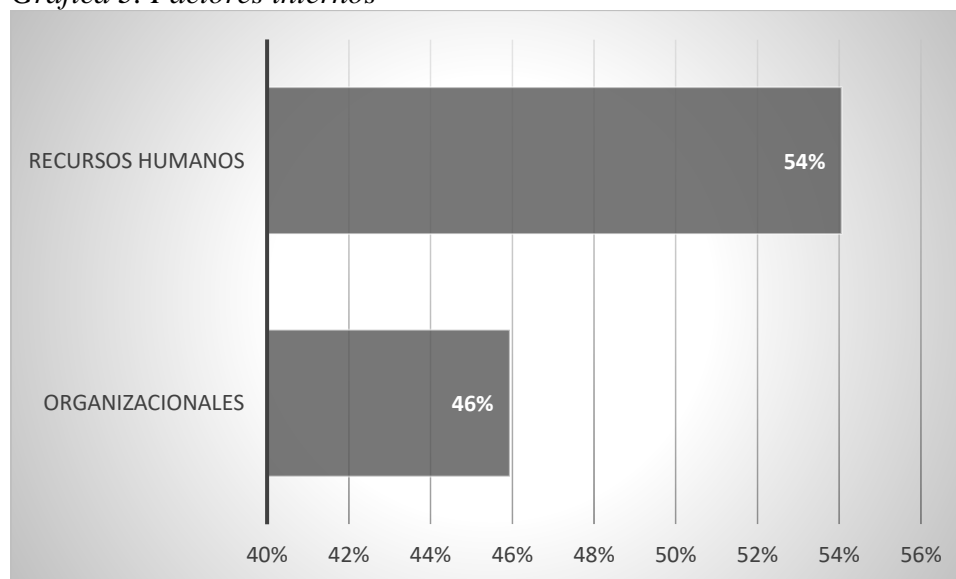
## **6. Análisis de resultados**

Los siguientes resultados fueron obtenidos en base a la percepción que tuvieron las 4 empresas encuestas frente a las barreras que se les presentan cuando realizan su proceso de

exportación, los valores arrojados que se muestran a continuación son los resultados porcentuales entre las comparaciones de las barreras analizadas.

Inicialmente se analizó de manera global los factores internos y externos, teniendo como resultado que los factores internos afectan a la hora de exportar en un porcentaje del 50%, al igual que los factores externos. Esto evidencia que en gran parte de las empresas concuerdan que estos factores son de gran influencia al momento de realizar la actividad exportadora, y es allí donde se deben enfocar la corrección o emplear estrategias para el mejoramiento exploración de nuevos mercados. Además, los factores internos se dividieron en: recursos humanos y organizacionales, el factor que más afecta a las empresas son los recursos humanos con un porcentaje del 54%, así como lo indica la gráfica 3 los cuales integran falta de personal y falta de visión empresarial; esto muestra que las empresas deben aprender a enfocarse en su personal, donde por medio de este se inicia un proceso de relacionamiento con otras empresas de diferentes países e incluso llegar a concretar negocios.

*Gráfica 3. Factores internos*

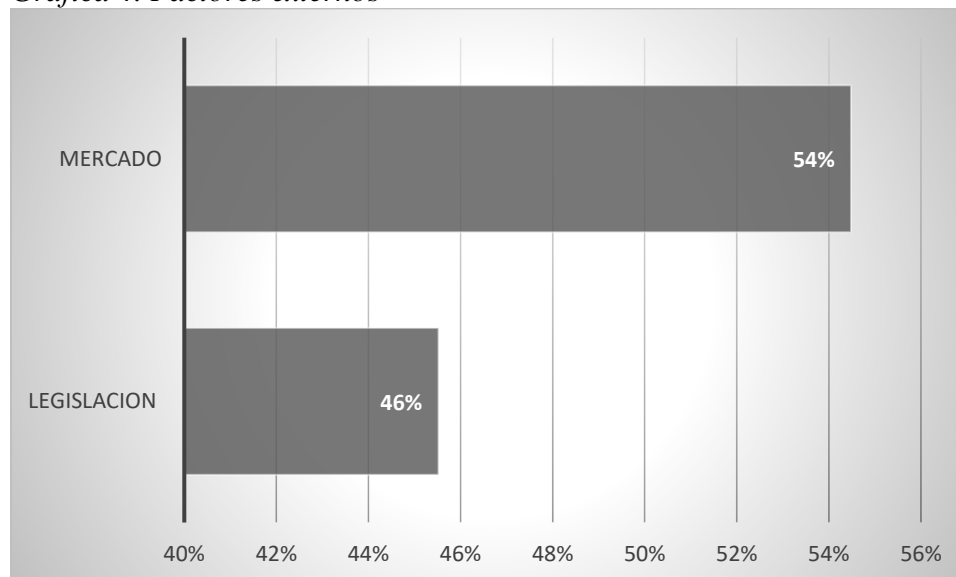


**Fuente:** Elaboración propia.

En los resultados de los factores externos que se dividieron en: mercado y legislación se evidencia, que el ítem que trae más dificultad en el proceso de exportación de las empresas encuestadas es el mercado, con un porcentaje del 54% (gráfica 4); estos incluyen los altos costos de financiación para realizar la actividad exportadora, la competencia a nivel internacional y la revaluación de la moneda; son aspectos que llegan a frenar las empresas cuando deciden introducir

sus productos a otros países, teniendo en cuenta además el desconocimiento que estas tienen de las costumbres de otras culturas.

*Gráfica 4. Factores externos*



**Fuente:** Elaboración propia.

Se continúa el análisis con las categorías de cada uno de los factores anteriormente nombrados, la percepción de las empresas encuestadas fueron: factor interno en el que se tiene los recursos humanos; allí está el personal poco calificado con un porcentaje del 19% y la falta de visiones para los gerentes con un porcentaje del 3%; por otro lado está el sub-factor organizacional y sus categorías son, la infraestructura empresarial con un 8%, la falta de estudios o conocimientos en los mercados para exportar con 17% y los costos de transportes y dificultades logísticas con 3%.

En el factor externo se encuentra el sub-factor del mercado, donde sus categorías se dividen así: altos costos de financiación para exportar con un porcentaje del 9%, la competencia internacional con un 4% y la revaluación de la moneda con el 1%. También está el sub-factor de legislación con las restricciones internacionales y reglas en el país de destino con el 13% y los trámites burocráticos y trabas legales con el 23%, cada una de estas categorías se pueden observar en la gráfica 5.

Gráfica 5. Factores externos e internos



**Fuente:** Elaboración propia.

Por otro lado, para el análisis de los obstáculos que presentan los países de destino de los productos, las 4 empresas encuestadas indicaron si cada obstáculo era de alto (A), medio (M) o bajo (B) impacto según la experiencia que han tenido en sus exportaciones a dichos países, como resultados generales estas empresas opinan que los países que más tienden a presentar barreras para la entradas de sus productos allí, de los aspectos ya mencionados, son Chile y Ecuador, Panamá, Costa Rica y Estados Unidos, evidenciado en la tabla 4; siendo este último país el que más se acomoda a los conocimientos que las empresas antioqueñas pueden tener frente a su mercado, necesidades, recursos humanos, entre otros; en cuanto a Chile y Ecuador tienden a presentar dificultades en especial en ámbitos del personal poco calificado, falta de conocimiento, los costos de logística. La competencia a nivel internacional se presenta como un obstáculo medio y alto para cada uno de los países, estos aspectos deben estar previamente identificados al momento de exportar a estos destinos, si se desea obtener unos resultados óptimos.

Tabla 4. Países.

		A 60%	M 33%	B 7%											
Clasificación	Barreras				Panamá	Panamá	Panamá	Ecuador	Ecuador	Chile	Chile	EEUU	EEUU	Costa Rica	Costa Rica
		Recursos humanos	Personal poco calificado				B	A	M	M	A	A	M	B	B
	Falta visión gerentes				B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B
Organizaciones	Infraestructura empresarial				M	B	M	M	B	M	B	B	B	M	M
	Falta estudios o conocimiento mercados para exportar				M	A	B	A	A	A	A	M	B	M	B
	Costos de transporte y dificultades logísticas				M	A	M	M	A	M	A	M	M	A	M
Mercado	Altos costos financiación para exportar				B	M	M	B	M	B	M	M	B	M	M
	Competencia a nivel internacional				M	A	A	M	A	M	A	A	A	A	A
	Revaluación de la moneda				B	M	B	B	M	B	M	M	B	M	B
Legislación	Restricciones internacionales y reglas país destino				A	M	M	A	M	A	M	A	M	A	M
	Trámites burocráticos y trabas legales				A	M	M	A	M	A	M	A	M	A	M

**Fuente:** Elaboración propia.

Dentro de los resultados obtenidos sobre los obstáculos a los diferentes países se hace notable que el obstáculo de la falta de visión de gerentes es un obstáculo bajo o de poco impacto para Panamá, Costa Rica, Estados Unidos y Chile, esto infiere que las empresas si tienen una visión exportadora y de ampliación a nivel global, y esto ayuda a que busquen alternativas para lograr entrar a los mercados extranjeros. También es evidente que para la mayoría de los países analizados las dificultades en restricciones internacionales y reglas país destino y los trámites burocráticos y trabas legales son las que se presentan como un obstáculo alto o más difícil de enfrentar, esto se puede presentar debido a que son factores externos que las empresas no tienen forma de controlar o intervenir, en muchos casos estos trámites y leyes llegan a imposibilitar el acceso a algunos países de ciertos productos y es algo que solo puede ser controlado por los gobiernos y leyes de cada país. (ver tabla 5)

Tabla 5. Clasificación de las barreras en los países.

Barreras					Panamá	Ecuador	Chile	EEUU	Costa Rica
					Calificación	Calificación	Calificación	Calificación	Calificación
<b>Internos</b>									
Falta visión gerentes					B	B	B	B	B
<b>Externos</b>									
Restricciones internacionales y reglas país destino					M	A	A	A	A
Trámites burocráticos y trabas legales					M	A	A	A	A

**Fuente:** Elaboración propia.

Finalmente, se llega a un análisis general de que los factores tanto externos como internos más importantes que afectan las exportaciones son: los trámites burocráticos y trabas legales con un porcentaje del 23%, siguiendo a este, está el personal poco calificado con 19% y como en tercer lugar está la falta de estudios o conocimientos de mercados para exportar con 17%; y demás factores que aunque las empresas los tienen muy en cuenta, no tienen gran influencia, hasta el punto de lograr imposibilitar el tránsito de sus productos a otros mercados.

## 6.1 Discusión de resultados

Estos resultados arrojados por las encuestas a las empresas, permite realizar una comparación frente a los resultados de otras investigaciones que sirvieron como apoyo a la realización de este estudio de caso, uno de ellos es el de Vanegas et al. (2017), el cual tuvo como objetivo examinar la percepción que las empresas exportadoras de flores tienen frente a las barreras

que se generan en otro mercado y donde sus resultados fueron que las barreras externas tenían más importancia y presentaban más barreras al momento de exportar, las categorías que estos obtuvieron fueron la falta de apoyos, poco reconocimiento y los obstáculos que hacen que las empresas presenten retrasos en los procesos; comparándolo con el análisis de empresas exportadora de azúcares y confitería se evidencia que tiene más predominancia el factor interno, es decir, que estos dos factores no presenta los mismos obstáculos para exportar los productos, ya que en este los obstáculos más comunes son los trámites burocráticos y trabas legales, el personal poco calificado y la falta de estudio o conocimiento de mercados para exportar.

Esto evidencia que las barreras son presentadas según el sector en que la empresa está enfocada, ya que unos sectores pueden llegar a tener menos inconvenientes que otras e incluso presentarse en diferentes áreas, donde los actores principales pueden los gobiernos, el personal de la empresa, la documentación, etc.

Otra investigación que sirvió de apoyo para realizar el presente trabajo fue el aportado por Morales & Jurado (2017), donde también se validaron las barreras a la exportación pero en este caso del sector de muebles, en dicho trabajo se analizó que para este sector la mayor barrera se encuentra en la parte externa de la empresa, principalmente en los costos de aranceles y los costos logísticos de las exportaciones, caso muy diferente al sector de dulces evaluado en la presente investigación, donde se registró que tanto los factores interno como externos tiene un peso igual como barrera a la exportación, y en la parte externa el mayor obstáculo son las leyes del país de destino y los trámites burocráticos, este infiere que cada sector de la industria presenta diferentes tipos de barreras, en muchos casos debido a sus destinos exportadores y en otros por el tipo de empresa y su infraestructura, además del tipo de producto.

Comparando ambas investigaciones se puede analizar que el sector de muebles tiene mayores impuestos que son difíciles de costear para las empresas, caso contrario al sector alimenticio de dulces que no evidencia los costos de aranceles como un obstáculo alto a la exportación, es notable en ambas investigaciones que un destino importante de exportación para es Panamá, sin embargo los obstáculos percibidos para exportar a este país son diferentes en cada sector, para el caso del sector mueble el obstáculo de más bajo impacto es el personal poco calificado y tipo de cambio y el más alto son los aranceles como se indicó anteriormente, y para el caso del sector de dulces el obstáculo más bajo es la falta de visión de gerentes y el más alto los tramites y leyes del país de destino.

Como se validó anteriormente los principales obstáculos encontrados fueron las normas y trabas burocráticas, seguidas del personal poco calificado, desde el campo de conocimiento de los negocios internacionales, es posible recomendar a las empresas que se realicen capacitaciones constantes sobre los diferentes destinos, es necesario conocer la ley, las normas y la cultura de dichos países para poder lograr evidenciar que acciones pueden tomar para disminuir sus trámites, en muchas ocasiones lo que se evidencia como un obstáculo solo es una falta de conocimiento, entonces es necesario tener en la empresa personas capacitadas en comercio exterior que puedan evaluar todas las leyes internacionales. Muchas de las empresas no tienen un área especializada en comercio exterior, esta tarea se la designan a otros profesionales y por consiguiente la información no es verídica y se puede dificultar, por tal motivo es necesario incluir en los departamentos de la empresa uno especializado en el tema, y brindarle todas las herramientas que requiera para que logre desarrollar su trabajo de la mejor manera.

## **7. Conclusiones, recomendaciones y limitaciones**

### **7.1 Conclusiones**

La investigación anterior evaluó los obstáculos que presentan las empresas exportadoras del sector alimentos, específicamente dulces, confitería y azúcar, además evaluó los destinos de exportaciones de las empresas involucradas en el estudio, los principales fueron: Estados Unidos, Costa Rica, Panamá y Chile, los resultados de esta investigación concluyen que para el sector en cuestión los factores internos y externos tienen el mismo peso total en obstáculo para exportar, sin embargo al evaluar los sub-factores analizados, en la parte interna el mayor problema es el recurso humano el cual está integrado por la falta de personal y falta de visión empresarial, esto quiere decir que gran parte del problema puede ser controlado por las empresas interviniendo este punto, es necesario contratar personal especializado que asesore y dirija el proceso exportar, y es necesario cambiar el chip de los gerentes o encargados de la empresa para que deseen y analicen las ventajas que trae el expandirse internacionalmente con sus productos

En la parte externa el factor que más afecta a las empresas encuestadas es el mercado donde se incluye los altos costos de financiación, la competencia a nivel internacional y la revaluación de la moneda, estos factores no pueden ser controlados por la empresa, sin embargo hay formas de mitigarlos a largo plazo, por ejemplo en la revaluación de la moneda las empresas pueden con



un experto analizar el mercado y realizar lo que se llaman futuros para evaluar el mejor momento de pagar y recibir sus pagos por las exportaciones, en la parte de la competencia la mejor manera de intervenir es teniendo un producto de alta calidad y un marketing adecuado etc.

Para terminar las conclusiones de este trabajo en la parte de los obstáculos por cada país se evidencio que los 4 países analizados no ven como obstáculo la falta de visión gerencial y un obstáculo de alto impacto para los 4 son las restricciones internacionales, las reglas del país de destino, los trámites burocráticos y trabas legales.

## **7.2 Recomendaciones**

Se recomienda a las empresas que fueron encuestadas que profundicen más en la investigación de los mercados de destino de sus productos, principalmente en su cultura, leyes y procesos, para el ingreso de los productos a estos países, con el fin de lograr ofrecer el producto y servicio mas adecuado para cada destino de exportación.

Por otro lado, se recomienda que las empresas implementen diferentes formas de capacitar a sus empleados, frente a las actividades de comercio exterior, como por ejemplo conferencias, charlas, reuniones frecuentes con algún experto, teniendo en cuenta que esta área cambia constantemente, por tal motivo es necesario mantenerse actualizados en las nuevas noticias, regulaciones, documentación requerida, posibles compradores y proveedores, entre otros.

Para mitigar el obstáculo de mercado, donde se incluyen los altos costos de financiación y competencia, las empresas pueden informarse y en lo posible acceder a ayudas que ofrecen los estados o entidades promotoras del comercio exterior, con el fin de obtener beneficios legales, financieros y de conocimiento para la realización de negociaciones con otros países y así hacerse conocer en el exterior y que sus productos sean adquiridos por estos.

## **7.3 Limitaciones**

Las principales limitaciones que se encontraron en este caso de estudio sobre las barreras en la exportación para las empresas de confitería y azúcares son: el punto de vista operativo frente a las empresas, se presentó una baja tasa de respuesta en las encuestas, ya que inicialmente se contactaron a 20 de éstas, de las cuales 4 dieron una respuesta por diferentes medios como telefónicos y correos electrónicos.

Con esta información se plantea que los resultados obtenidos son válidos solo para las 4 empresas que sirvieron como caso de estudio, para llegar a mostrar las percepciones que estas tenían en las barreras que se les presentan para realizar las exportaciones, así como también en los

países donde más dificultades o trabas legales puede llegar a presentar cuando realizan estas actividades.

El método de análisis jerárquico que fue utilizado para la recolección de los datos, así como el muestreo previamente establecido, las empresas encuestadas evidenciaron las barreras o dificultades que estas tienen al momento de hacer una exportación y también las afectaciones negativas que pueden tener sus productos en otros destinos internacionales, este método es implementado para analizar un rango amplio de respuestas, al solo tener en disposición 4 empresas que brindaron sus percepciones, se limitó el análisis de los resultados aplicándolo por medio de este.

### Referencias bibliográficas

- Arsalan, S. y Salman, A. (2020). Key determinants of SMEs' export performance: a resource-based view and contingency theory approach using potential mediators. *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol. 35(4), 635-654.
- Arteaga, J. Fernández, R y Clavel, M. (2014). Las pymes españolas en Latinoamérica: barreras a la exportación. *AD-minister*, vol (24), 53-78
- Avellaneda, R., Nieto, M., Ortíz, W., y Orjuela, C. (2012). Cómo lograr el éxito en el juego exportador global. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (72), 228-230.
- Borgersen, T. A. (2006). When experience matter: the export performance of developing countries' SMEs. *Journal of Sustainable Development in Africa*, 8(1), 106-118.
- Botero, H., y Lotero, J. (2005). Competitividad de las exportaciones de la industria manufacturera de Antioquia: evidencia empírica y determinantes utilizando un modelo SUR. *Revista ESPE*, 23(49), 48-87.
- Carmona, R. (2010). Planificación financiera en las pymes exportadoras. Caso de Antioquia, Colombia. *Eafit, AD-minister*, (16), 33-54.
- Dian. (2021). *Muisca nomenclatura arancelaria*. Obtenido de <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaEstructuraArancelaria.faces>
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación. Mc graw hill. sexta edicion*. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

- Hurtado, N. (2003). La percepción de barreras a la exportación: un estudio empírico en PYMES. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, vol.12(4), 167- 183.
- Khattak, J. K., Arslan, M., y Umair, M. (2011). SMEs' export problems in Pakistan. *E3 Journal of Business Management and Economics*, 2(5), 192-199.
- Legiscomex. (2021). *Estadísticas de comercio exterior*. Obtenido de <https://tdea.basesdedatosezproxy.com:2065/ReporteDetallado/IndexEstadisticas/>
- Lengerke, A., y Najera, V. (2009). *Universidad tecnológica de Bolívar*. Obtenido de <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0053685.pdf>
- Morales, V y Jurado, A. (2017). Barreras a la exportación: caso de estudio en el sector muebles de madera en Antioquia. *Institución universitaria Tecnológico de Antioquia*.
- Osorio, J y Orejuela, J. (2008). El proceso de análisis jerárquico (AHP) y la toma de decisiones multicriterio. Ejemplo de aplicación. *Scientia Et Technica*, vol. 14(39), 247-252.
- Piqueras, J. (1996). El porqué, el cómo y el dónde de la internacionalización de la empresa. *RAE: Revista Asturiana de Economía*, (6), 41-62
- Procolombia.(2018). *Procolombia*. Obtenido de <https://procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustrial/las-cuatro-fallas-de-las-empresas-colombianas-la-hora-de-exportar>
- Tesfom, G. y Lutz, C. (2006). A classification of export marketing problems of small and medium sized manufacturing firms in developing countries. Emerald Group Publishing Limited, Vol. 1 No. 3,
- Trujillo, E. Gamba, M. y Arenas, L. (2016). *Las dificultades de las Pymes en América Latina y Colombia para lograr ser competitivas y sostenibles*. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Vanegas, J y Restrepo, J. (2016). Factores que afectan el posicionamiento de productos en el exterior: el caso del sector floricultor antioqueño. *Revista Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, vol. 16(30), 145-160.
- Vanegas, J. Merlos, J. y Mayorga, C. (2017). Flower export barriers: A comparative study in Colombia, Mexico and Ecuador. *Latin American Business Review*, vol. 18(3-4), 227-250.

## Anexos

### Anexo 1. Encuesta

Percepción de obstáculos a las exportaciones en la industria alimenticia (confitería, dulces, y demás)

Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria  
Ciclo Profesional en Negocios Internacionales

**Nombre del experto:**

**Email:**

Diferentes estudios nacionales o internacionales han demostrado la presencia de barreras y obstáculos que presentan las empresas a la hora de posicionar sus productos en los mercados internacionales. A continuación, encontrará las principales barreras que hemos identificado en el contexto del sector alimenticio (confitería, dulces y demás). El objetivo es que Usted, cómo experto, desde su experiencia compare dos alternativas según su importancia y las califique (valore) en una escala de 1 a 9. Los resultados serán importantes para el desarrollo de un proyecto de trabajo de grado que adelanta el Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria.

ESCALA DE VALORACIÓN	
Igualmente importante	1
Apenas más importante	3
Bastante importante	5
Mucho más importante	7
Absolutamente importante	9
2, 4, 6 y 8, valores intermedios que se emplean cuando es necesario un término medio entre los valores anteriores.	

- ¿Cuál de los siguientes obstáculos cree usted que inciden más a la hora de que una empresa del sector alimenticio (confitería, dulces y demás) decidan exportar? marque una **X** sobre el obstáculo que considera más importante y califique esa importancia en una escala de 1 a 9 en la casilla valoración.

OBSTÁCULO X	OBSTÁCULO Y	VALORACIÓN #
Internos	Externos	
Recursos humanos	Organizacionales	
Mercado	Legislación	

#### Cómo llenar este formato

- En cada fila marque con una **X** la alternativa que considere más importante.
- Una vez marcada la opción, utilice la escala de valoración entre 1 y 9, y califique la importancia de su elección.

- A continuación, se necesita que compare y valore cada una de las subcategorías de obstáculos a las exportaciones con el fin de establecer cuáles son los más importantes dentro de cada grupo. ¿Compare cada uno de los pares de ellas? marque una **X** sobre el obstáculo que considera más importante y califique esa importancia en una escala de 1 a 9 en la casilla valoración.

OBSTÁCULO X	OBSTÁCULO Y	VALORACIÓN
<b>RECURSOS HUMANOS</b>		
Falta personal calificado	Falta visión empresarial	
<b>ORGANIZACIONALES</b>		
Infraestructura empresarial	Falta estudios o conocimiento mercados para exportar	

Percepción de obstáculos a las exportaciones en la industria alimenticia (confitería, dulces, y demás)

Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria  
Ciclo Profesional en Negocios Internacionales

OBSTÁCULO X	OBSTÁCULO Y	VALORACIÓN
Infraestructura empresarial	Costos de transporte y dificultades logísticas	
Falta estudios o conocimiento mercados para exportar	Costos de transporte y dificultades logísticas	
<b>MERCADO</b>		
Altos costos financiación para exportar	Competencia a nivel internacional	
Altos costos financiación para exportar	Revaluación de la moneda	
Competencia a nivel internacional	Revaluación de la moneda	
<b>LEGISLACIÓN</b>		
Restricciones internacionales y reglas país destino	Trámites burocráticos y trabas legales	

Cómo llenar este formato

1. En cada fila marque con una X la alternativa que considere más importante.
2. Una vez marcada la opción, utilice la escala de valoración entre 1 y 5, y califique la importancia de su elección.

3. ¿Cuáles de los siguientes destinos de exportación cree usted que son más propensos a presentar los obstáculos identificados anteriormente? En este caso tiene tres alternativas de valoración: obstáculos altos a la exportación (A), obstáculos medios a la exportación (M), obstáculos bajos a la exportación (B).

**Nota:** Marque la letra seleccionada en la casilla en blanco de cada país, ejemplo

OBSTÁCULO / DESTINO	EEUU	Costa Rica	Italia
Personal poco calificado	B	A	B

OBSTÁCULO / DESTINO	EEUU	Chile	Ecuador	Panamá	Costa Rica
Personal poco calificado					
Falta visión gerentes					
Infraestructura empresarial					
Falta estudios o conocimiento mercados para exportar					
Costos de transporte y dificultades logísticas					
Altos costos financiación para exportar					
Competencia a nivel internacional					
Revaluación de la moneda					
Restricciones internacionales y reglas país destino					
Trámites burocráticos y trabas legales					