

PROYECTO DE GRADO

COMEX

“ANÁLISIS DEL INTERCAMBIO COMERCIAL INTERNACIONAL”

SANTIAGO QUINTERO HIDALGO

DIRECTOR: GUILLERMO BUENAVENTURA VERA

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
CALI, NOVIEMBRE / 2017**

Tabla de contenido

Resumen.....	5
Introducción.....	7
1. Objetivos.....	8
1.1 General.....	8
1.2 Específicos.....	8
2. Metodología.....	9
3. Antecedentes.....	10
3.1 Resúmenes de papers.....	10
3.1.1 Valor percibido por el cliente en las relaciones de empresas: Un estudio de clientes de software.....	10
3.1.2 Factores que afectan el desempeño de las exportaciones en Sri Lanka: Con especial referencia en la industria de productos de caucho.....	13
3.1.3 Diferenciación de valor en relaciones de negocios: Ganancia y mantenimiento del status de proveedor clave.....	14
3.1.4 Las relaciones entre calidad, costo, valor y uso de la información del mercado de exportaciones: Un estudio empírico.....	16
3.1.5 Rendimiento y valor percibido por el cliente en servicios profesionales de empresa a empresa: Una perspectiva internacional.....	18
3.1.6 Valor de relación en los mercados de negocios: El constructo y sus dimensiones.....	21
3.1.7 Construyendo relaciones elásticas con proveedores en el mercado B2B.....	23
3.1.8 Cuando los fabricantes exportadores compiten sobre la base del servicio: recursos y capacidades de marketing que conducen a ventajas y rendimientos del servicio.....	25
3.1.9 Factores de éxito en las exportaciones percibidos en las pequeñas y medianas empresas canadienses.....	27
3.1.10 Exportación: ¿Realiza el volumen de ventas una diferencia?.....	29
4. Consolidación del pensamiento.....	31
5. Modelos.....	32
5.1 Modelos base.....	32
5.2 Modelo ajustado.....	33
6. Sustentación teórica del modelo.....	34
7. Comentarios finales.....	36
Bibliografía.....	37
Anexos.....	38

Listado de Anexos

Anexo 1.....	38
Anexo 2.....	40

Listado de Tablas

Tabla 1.....	26
Tabla 2.....	28
Tabla 3.....	38
Tabla 4.....	39
Tabla 5.....	39
Tabla 6.....	39
Tabla 7.....	40

Listado de Figuras

Figura1.....	11
Figura2.....	14
Figura3.....	16
Figura4.....	17
Figura5.....	18
Figura6.....	19
Figura7.....	22
Figura8.....	24
Figura9.....	26
Figura10.....	32
Figura11.....	32
Figura12.....	33

Figura13.....33

Resumen

El objetivo de este trabajo es construir un modelo que relacione el valor percibido por el comprador industrial con otros elementos existentes en la relación con su proveedor, algunos de esos elementos son: uso de la información del propio mercado de proveedores, calidad, costo, experiencia, entre otras. Además, la pretensión es conocer la incidencia y relevancia de cada una de las variables descritas en el modelo.

Para la construcción del modelo se emplearon fuertes bases teóricas que respaldan lo mencionado en los comentarios finales.

Por otra parte se realizó una encuesta con 40 escalas que se dejó en etapa de aplicación para que posteriormente sea realizada y se puede cuantificar el proyecto.

Es por todo lo mencionado que este trabajo pretende sentar bases para futuras investigaciones, no sólo para la realización de la cuantificación, sino también mediante la proposición de un modelo dinámico al que se le pueden realizar cambios.

Palabras clave: Desempeño, calidad, costo, experiencia, valor percibido, uso de la información, satisfacción, proveedor, comprador.

Abstract

The objective of this work is to build a model that relates the value perceived by the industrial buyer with other existing elements in the relationship with their supplier, some of these elements are: use of information from the suppliers' market, quality, cost, experience, among other. In addition, the aim is to know the incidence and relevance of each of the variables described in the model.

For the construction of the model, strong theoretical bases were used and it supports what is mentioned in the final comments.

On the other hand, a survey with 40 scales was carried out, which was left in the application stage so that it can be subsequently carried out and the project can be quantified.

It is for all the aforementioned that this work aims to lay the groundwork for future research, not only for making the quantification, but also by proposing a dynamic model which can be modified.

Key words: Performance, quality, cost, experience, perceived value, use of information, satisfaction, supplier, and buyer.

Introducción

Actualmente, el mundo se encuentra sumido ante un creciente fenómeno denominado globalización. Dicho fenómeno así como cosas negativas, también ha traído consigo un sinnúmero de aspectos positivos, entre esos el acortar distancias, tanto geográficas como culturales y sociales; además de que prácticamente ha obligado a los países a realizar diferentes tratados y/o acuerdos que les permitan tener cierta facilidad a la hora de realizar negociaciones con otros países. Lo anterior, no es más que la principal razón en la que radica la importancia de los negocios internacionales, se hace necesario estudiarlos, analizarlos y comprenderlos para poder aplicar los diferentes estudios en la práctica, es decir, para poder realizar negociaciones de carácter internacional. Sin embargo, no sólo se trata de conocer un poco de las diferentes culturas y aprender cómo estas negocian con el fin de poder sentarse en una mesa de negociación a negociar con ellas, pues también es importante el saber, conocer y analizar lo que hoy en día se denomina como relación business to business, o mejor conocida como relación B2B, pues de esta forma se puede analizar y comprender cómo actúan tanto los compradores como los vendedores. Es ahí entonces donde juega un papel de gran importancia el realizar un estudio como el que se desarrollará en el presente, pues así, se podrán identificar diferentes aspectos en el que los clientes y los vendedores logran percibir valor al momento de realizar ya sea una compra o una venta, lo anterior, totalmente aplicado en el campo de los negocios internacionales.

El presente documento estará dividido en cuatro secciones. La primera de estas, se encargará de mostrarle al lector los objetivos que se plantearon para llevar a cabo el estudio, es decir, aquellos objetivos que sirvieron como estructura para el desarrollo del trabajo. La segunda sección explicará al lector la metodología empleada. Por su parte, en la tercera sección se mostrará los antecedentes, es decir, aquella literatura que sirvió para dar cuerpo al estudio, y por último, en la cuarta sección, se realizará la construcción del modelo.

1. Objetivos

1.1 General

- Establecer un modelo que relacione el valor percibido por el comprador industrial con otros elementos existentes en la relación con su proveedor

1.2 Específicos

- Seleccionar un modelo que sirva de base
- Ajustar el modelo de acuerdo a los requerimientos del estudio para que así, sirva a su vez de base para futuras investigaciones
- Determinar la relevancia e incidencia sobre la variable respuesta de cada una de las variables explicativas descritas en el modelo.

2. Metodología

La metodología empleada para realizar este estudio estuvo basada en un plan de estudio previamente establecido. En una primera instancia, se procederá a realizar una investigación exhaustiva de literatura que tenga relación con el tema que se va a tratar o que sea de relevancia al momento de realizar los diferentes análisis, eso con el fin de lograr un desarrollo y/o consolidación del pensamiento. Luego, se deberán realizar resúmenes de esa literatura con el fin de consolidar el pensamiento y, teniendo como base dichos resúmenes realizados, se procederá a seleccionar un modelo base y posteriormente se realizará un ajuste del mismo, con el fin de que se adapte a las condiciones del estudio, esta etapa recibe el nombre de construcción del modelo. Una vez construido el modelo, se usarán las escalas correspondientes a cada una de las variables para así, crear un cuestionario a partir del cual se elaborarán una serie de encuestas. Por último, a partir de las encuestas se obtendrán unos resultados que permitirán concluir sobre el estudio.

3. Antecedentes

A partir de la investigación, recopilación y resúmenes de diferentes papers que fueron clasificados como pertinentes para el desarrollo de nuestro estudio, se busca consolidar un pensamiento que permita sentar una base para la consecución de un modelo que encaje con las especificaciones y requerimientos del estudio.

3.1 Resúmenes de papers

3.1.1 Valor percibido por el cliente en las relaciones de empresas: Un estudio de clientes de software

Título: Customer-perceived value in business-to-business relationships: A study of software customers

Autores: Sara Parry, Jennifer Rowley, Rosalind Jones, Beata Kupiec-Teahan

Publicación: Journal of Marketing Management

Año: 2012

Es para toda persona conocido que la relación entre los clientes es un factor importante para que una compañía pueda alcanzar el éxito. De igual forma, el concepto de valor percibido por el cliente ha venido recibiendo gran atención en la literatura académica. Se crea una discusión en torno a que las organizaciones deben entender y crear valor para los clientes, pues de esta forma pueden generar una ventaja competitiva. Este estudio pretende contribuir a la teoría de valor percibido por el cliente, enfocándose principalmente en el propio cliente y sus expectativas de relaciones en un contexto industrial. También, pretende desarrollar una investigación de las relaciones industriales usando la industria de software como ejemplo.

Los objetivos de este estudio son:

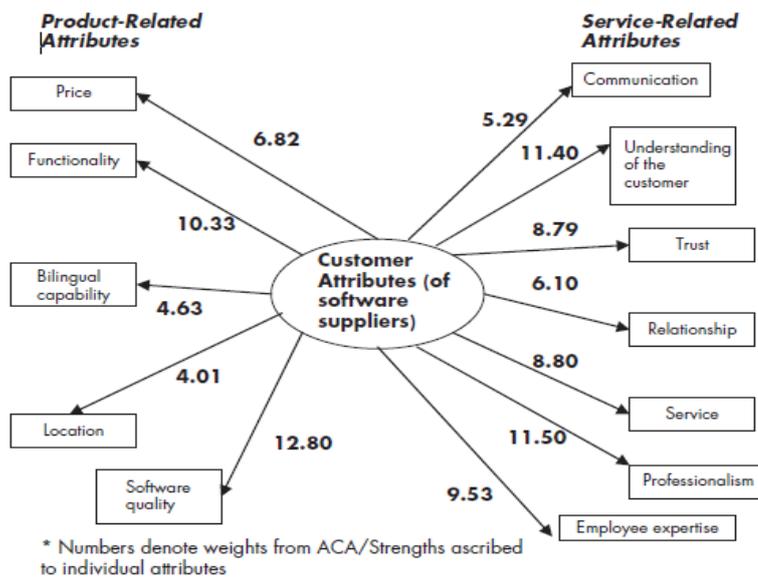
- Identificar y priorizar los atributos clave que los clientes esperan en la relación de suministro de software.
- Desarrollar una comprensión de la naturaleza y la importancia de dichos atributos clave.
- Proponer un modelo de atributos de relación con el cliente (CRAM) que puede ser utilizado por las PYMES de tecnología informática y otras

empresas similares para mejorar sus relaciones con los clientes y el valor percibido por los mismos.

La investigación se realizó en dos etapas. La primera etapa consistió en la investigación cualitativa e involucró entrevistas semiestructuradas con los clientes de una empresa de micro software. Se utilizaron entrevistas cualitativas tanto para identificar los atributos clave que los clientes consideraban importantes en términos de su relación con la empresa de software como para ofrecer aclaración sobre la esencia de estos atributos clave. La segunda etapa del estudio utilizó los atributos clave identificados en la primera etapa para informar el diseño de un cuestionario en línea que utilizó la herramienta Adaptive Conjoint Analysis para provocar que los encuestados hicieran elecciones entre los atributos.

Figura 1

Figure 1 Customer Relationship Attributes Model (CRAM).



Fuente: (Sara Parry, 2012)

Este estudio contribuye a la teoría del valor percibido por el cliente en el contexto de las relaciones de empresas, al proporcionar una visión de los atributos del valor en las relaciones en el sector de software, con una referencia específica a las PYMES de este mismo sector.

Un nuevo CRAM es desarrollado para representar los atributos del valor en las relaciones desde la perspectiva del cliente empresarial.

Este trabajo es instrumental en el sentido de que produce un conjunto de criterios sobre lo que los clientes esperan de una relación con su proveedor. Sin embargo, una investigación con mayor profundidad sobre la noción de atracción en los mercados de negocios, proporcionaría una perspectiva más

holística de la naturaleza de las relaciones y cómo satisfacer a clientes empresariales.

3.1.2 Factores que afectan el desempeño de las exportaciones en Sri Lanka: Con especial referencia en la industria de productos de caucho

Título: Factors affecting export performance in Sri Lanka: With especial reference to value-added rubber products industry

Autores: Samarasinghe, K.P.; Karunarathne, E.A.C.P.

Publicación: International Journal of Management, Accounting and Economics

Año: 2015

En 2013, Sri Lanka fue el sexto mayor exportador de caucho natural, y el octavo mayor productor de ese mismo producto.

Los determinantes del desempeño de las exportaciones son similares para aquellos países que se encuentran en la misma región geográfica. Sin embargo, cada industria tiene que sus propios determinantes para el desempeño de las exportaciones y estos claramente pueden cambiar de un país a otro.

Las capacidades técnicas de los productores y exportadores de productos de caucho de Sri Lanka son estadísticamente significativos para el desempeño de las exportaciones en Sri Lanka, es decir, el modelo planteado propone que las capacidades técnicas son un factor que afectan directamente el desempeño de las exportaciones del país.

De hecho, y de acuerdo al estudio, se encontró que dichas capacidades técnicas son el factor que mayor influencia tiene sobre el desempeño de las exportaciones.

De acuerdo al análisis, la mayoría de las firmas han tenido un crecimiento de aproximadamente el 10% en sus ventas. Lo anterior sucede principalmente y a partir de cambios operacionales en la producción.

Los exportadores de productos de caucho, deberían ser analíticos, para así, mejorar el desempeño de las exportaciones.

3.1.3 Diferenciación de valor en relaciones de negocios: Ganancia y mantenimiento del status de proveedor clave

Título: Value-Based Differentiation in Business Relationships: Gaining and Sustaining Key Supplier Status

Autores: Wolfgang Ulaga, Andreas Eggert

Publicación: Journal of marketing Vol. 70

Año: 2006

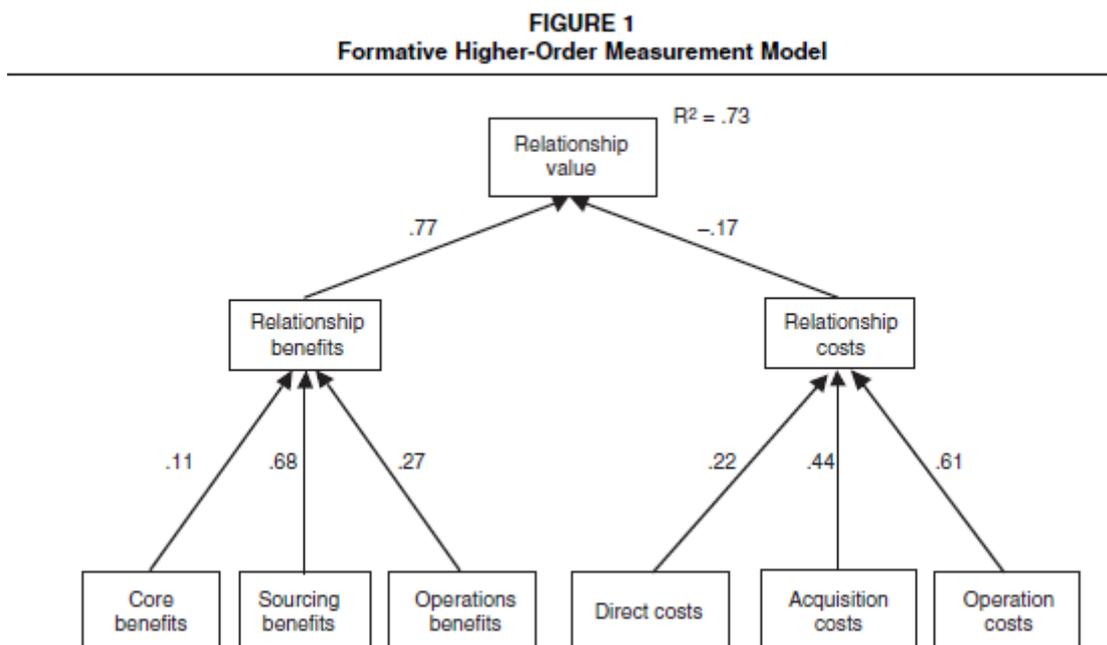
En las últimas décadas ha habido un aumento en el reconocimiento de que las relaciones de carácter colaborativo entre compradores y vendedores representan claramente un recurso para obtener una ventaja competitiva. Desde los años 80, numerosos estudios empíricos han investigado los beneficios de una cercana relación entre comprador y vendedor y su potencial para obtener mejores resultados.

El estudio primeramente realiza un análisis cualitativo, empleando como herramienta principal las entrevistas. A partir de estas entrevistas se realizan análisis de:

- Creación de valor mediante la oferta básica
- Creación de valor en el proceso de aprovisionamiento
- Creación de valor en operaciones de clientes

Posterior a eso, se realiza la parte cuantitativa del estudio, ahí, se realiza el modelo de medición:

Figura 2.



Fuente: (Eggert, 2006)

Esta investigación contribuye a una mejor comprensión de cómo los proveedores de productos comprados de forma rutinaria ganan la codiciada posición de principal proveedor y defienden su status frente a sus competidores. En general, las conclusiones del estudio sugieren que un proveedor clave o principal, confiere muchas ventajas sustanciales a los vendedores.

3.1.4 Las relaciones entre calidad, costo, valor y uso de la información del mercado de exportaciones: Un estudio empírico

Título: The Relationships among Quality, Cost, Value, and Use of Export Market Information: An Empirical Study

Autores: Kjell Toften, Svein Ottar Olsen

Publicación: Journal of International Marketing, Vol. 12

Año: 2004

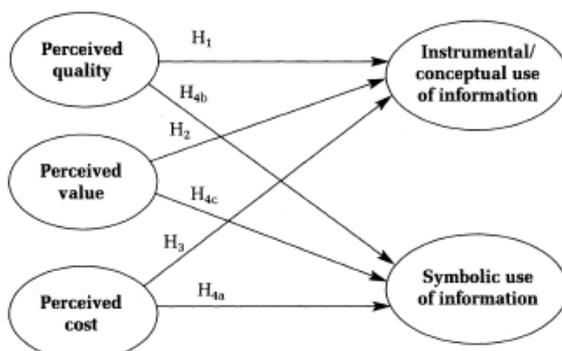
El uso de la información disponible del Mercado ha sido un aspecto de gran interés en los últimos años. Lo anterior es paralelo a un crecimiento en la comprensión de que el desempeño de una firma en el mercado depende de la calidad de la información del mercado y su uso. Para firmas exportadoras, la información es esencial para la toma de decisiones en la exportación, dada la creciente complejidad en el entorno externo y la falta de familiaridad que los gerentes de exportación pueden tener con él. La información del mercado de exportaciones ha sido reconocida como un factor clave para alcanzar el éxito a nivel a internacional. Sin embargo, los factores que influyen en la forma en que las empresas exportadoras usan esa información requieren de un análisis más detenido. Es importante comprender mejor el papel de estos factores en la configuración del uso de la información, eso, con el fin de tener en cuenta la mejor manera de gestionar un recurso crítico.

Existen varios enfoques para comprender el uso de la información, pero la literatura reciente sobre el uso de la información del mercado de exportación identificó tres dimensiones: uso instrumental, conceptual y simbólico.

En este estudio, se conceptualizan los costos de adquisición de información en términos de dinero, esfuerzo y tiempo empleado por la empresa.

Modelo de efecto directo:

Figura 3.

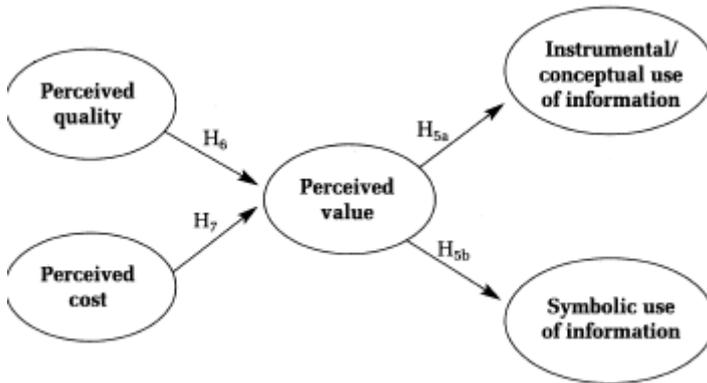


Fuente: (Olsen, 2004)

El otro determinante importante del valor percibido en la literatura ha sido usualmente el costo percibido, incluyendo tanto los costos monetarios como los no monetarios.

El modelo impulsado por el valor:

Figura 4.



Fuente: (Olsen, 2004)

Los resultados indican que los constructos de calidad percibida, costo, valor y uso de la información del mercado de exportación, tienen validez convergente y discriminante. Se encontró que la calidad percibida estaba altamente correlacionada con el uso de la información del mercado de exportación, lo cual apoya varios estudios que prueban este efecto directo sin incluir el valor en sus modelos.

3.1.5 Rendimiento y valor percibido por el cliente en servicios profesionales de empresa a empresa: Una perspectiva internacional

Título: Client-perceived performance and value in professional B2B services: An international perspective

Autores: Vinh La, Paul Patterson, Chris Styles

Publicación: Journal of International Business Studies, Vol. 40

Año: 2009

Los servicios internacionales son definidos como la aplicación de competencias especializadas, procesos y actuaciones a través de las fronteras para el beneficio de otra entidad. Basado en el banco mundial, el sector de servicios contribuyó en un 68% al PIB mundial, además, los servicios de exportaciones e importaciones han crecido drásticamente durante la última década.

Para obtener una ventaja competitiva en un entorno internacional, las empresas de servicios hoy en día están obligados a ofrecer un valor superior al cliente. Dicho valor se ha vinculado a la satisfacción del cliente, la lealtad, el aumento de los beneficios y la ventaja competitiva. Sin embargo, el concepto de valor ha sido claramente limitado únicamente a servicios y productos de consumo, dejando de un lado o prácticamente anulando su estudio dentro de los servicios profesionales de negocios a empresas.

Este estudio investiga los antecedentes del valor percibido por el cliente en el contexto de los servicios B2B profesionales y en un entorno internacional.

Conceptos claves que se analizarán:

Figura 5.



Figure 1 Key linkages to be examined

Fuente: (Vinh La, 2009)

Para la realización del estudio se emplean nueve hipótesis, una base y las restantes son moderadoras:

H1: Las percepciones de los clientes de los recursos competitivos de una empresa de servicios profesionales, incluyendo (a) habilidades técnicas, (b) habilidades interpersonales, (c) orientación hacia el cliente, (d) innovación y (e) reputación, rendimiento percibido.

H2: El desempeño percibido de la empresa se relaciona directa y positivamente con el valor percibido por el cliente.

H3: El valor percibido por el cliente media completamente el vínculo entre el desempeño percibido y la satisfacción.

H4: La relación entre las habilidades interpersonales y el desempeño percibido será más fuerte bajo condiciones menos favorables de COO que bajo condiciones alternativas.

H5: La relación entre las habilidades técnicas y el desempeño percibido será más fuerte bajo condiciones de COO menos favorables que bajo condiciones alternativas.

H6: La relación entre la orientación al cliente y el desempeño percibido será más fuerte bajo condiciones de COO menos favorable que bajo condiciones alternativas.

H7: La relación entre innovación y desempeño percibido será más fuerte bajo condiciones de COO menos favorables que bajo condiciones alternativas.

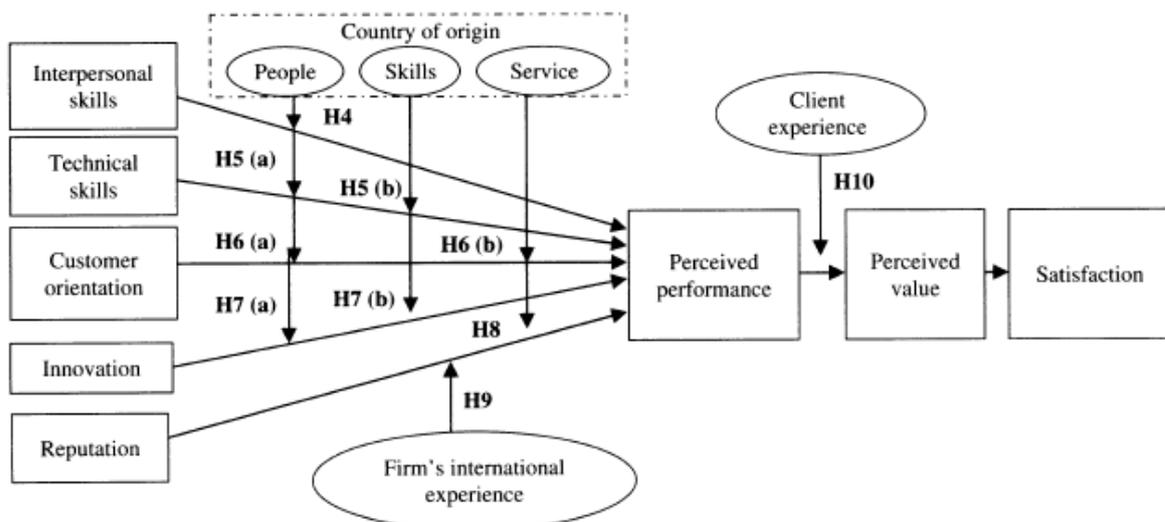
H8: La relación entre reputación y desempeño percibido será más fuerte bajo condiciones de COO menos favorables que bajo condiciones alternativas.

H9: La reputación general de una empresa tendrá un impacto más fuerte en el desempeño general percibido de los clientes bajo condiciones de experiencia internacionales altas (en lugar de bajas).

Todas las construcciones realizadas se midieron mediante escalas de múltiples ítems. La mayoría de las escalas fueron adoptadas a partir de estudios en la literatura internacional de marketing y servicios y modificadas para nuestro contexto de estudio

A continuación el modelo conceptual con sus respectivos efectos moderadores:

Figura 6.



Fuente: (Vinh La, 2009)

El estudio indica que el concepto de orientación al cliente, que fue inicialmente estudiado en el contexto de ventas minoristas (Saxe & Weitz, 1982), es aplicable en el ámbito de los servicios profesionales.

Se encontró que la experiencia internacional de la firma tiene un efecto moderador en la relación entre las habilidades técnicas y el desempeño percibido, así como entre la innovación y el rendimiento percibido

3.1.6 Valor de relación en los mercados de negocios: El constructo y sus dimensiones

Título: Relationship Value in Business Markets: The Construct and Its Dimensions

Autores: Wolfgang Ulaga, Andreas Eggert

Publicación: Journal of Business-to-Business Marketing, Vol. 12

Año: 2005

En los mercados empresariales actuales, un número creciente de empresas han desarrollado relaciones estrechas con sus proveedores para hacer frente a la creciente competencia (Anderson y Narus 1990, Morgan y Hunt 1994; Sheth y Parvatiyar 2002). Desde una perspectiva académica, hay una parte creciente de la investigación que se centra en las relaciones entre compradores y vendedores en los mercados de negocios (Ulaga 2001).

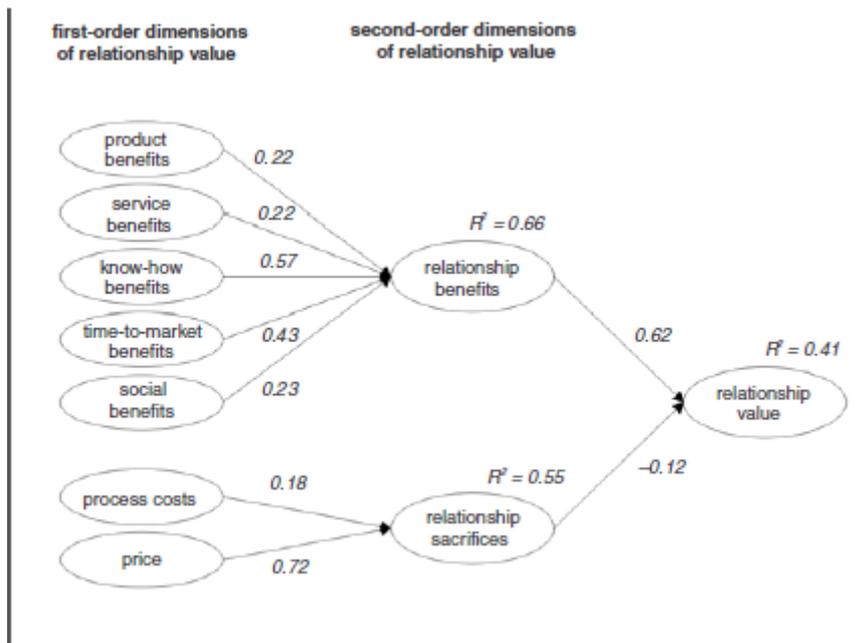
Más recientemente, los investigadores dirigieron su atención hacia el concepto del valor del cliente como un bloque de construcción principal de la comercialización de la relación. El Marketing Science Institute incluyó el valor del cliente en la lista de sus prioridades de investigación y varias revistas dedicaron especial atención a los desarrollos en esta área.

Según Anderson (1995, página 349), "La creación de valor y la participación en el valor pueden considerarse la razón de ser de las relaciones colaborativas entre clientes y proveedores".

El objetivo del presente artículo es conceptualizar la construcción del valor de la relación en el contexto de los mercados de negocios. Para trabajar este objetivo, el resto del artículo se estructura de la siguiente manera. Primero, revisamos la Literatura sobre el valor de la relación. Basándose en investigaciones previas, sugerimos que el valor de la relación puede ser conceptualizado como formativo, multidimensional, y un constructo de orden superior. A continuación, probamos nuestra conceptualización utilizando datos de una encuesta transversal entre gerentes de compras en empresas de manufactura. Presentamos el desarrollo de la escala y purificación del proceso. Finalmente, discutimos nuestros hallazgos y las limitaciones del presente estudio y sugerimos direcciones para futuras investigaciones.

Conceptualización de la relación del valor:

Figura 7.



Fuente: (Wolfgang Ulaga, 2005)

Nuestros resultados indican que el valor de la relación no sólo puede ser conceptualmente descrito, sino también medido empíricamente. Para capturar su amplitud conceptual, sin embargo, la investigación empírica debe basarse en escalas multidimensionales de valor de relación en los mercados de negocios, en lugar de medidas del constructo. Para cumplir con su propia naturaleza, debe utilizarse un método de medición formativa. Las conceptualizaciones reflexivas del valor de la relación no comprenden la prioridad causal entre el constructo y sus dimensiones.

En el presente estudio, los beneficios de relación parecen ser más fuerte correlacionados con la medida de valor general que los sacrificios de relación. Este resultado es consistente con investigaciones anteriores que indican que los clientes industriales y sus proveedores no tienen una comprensión equívoca de lo que significa el valor en las relaciones.

3.1.7 Construyendo relaciones elásticas con proveedores en el mercado B2B

Título: Building resilient relationships with suppliers in the B2B market

Autores: Grażyna Wieteska

Publicación: Management Vol. 20, No. 2

Año: 2016

Para satisfacer los requerimientos del mercado de hoy, los gerentes buscan nuevas fuentes de creación de valor, así como oportunidades y direcciones para asegurar la mejora continua de los procesos realizados en las relaciones entre proveedores y compradores. Una de las áreas más importantes que determinan la competitividad de la cadena de suministro es una base confiable de proveedores. Se puede configurar eficazmente mediante la creación de una asociación basada en la confianza, el análisis de riesgos y la amplia integración. Frente a una gran incertidumbre de las condiciones del negocio, aparte de la prevención frente a diferentes perturbaciones, es esencial responder eficientemente a los cambios que se producen en el entorno interno y externo de la cadena de suministro para minimizar su impacto negativo.

El artículo pretende responder a la pregunta de cómo las empresas deben desarrollar relaciones con los proveedores frente a la alta volatilidad del mercado.

La cadena de suministro flexible es una cadena capaz de responder eficazmente a los cambios en la oferta, la demanda y los productos (Fayezi et al 2014). Estos cambios son hoy en día más probables de ocurrir como consecuencia de los acontecimientos adversos repentinos, aleatoriamente emergentes.

La flexibilidad en las relaciones con los proveedores es, por lo tanto, una especie de amortiguador que soporta responder a cambios impredecibles en el entorno de la cadena de suministro.

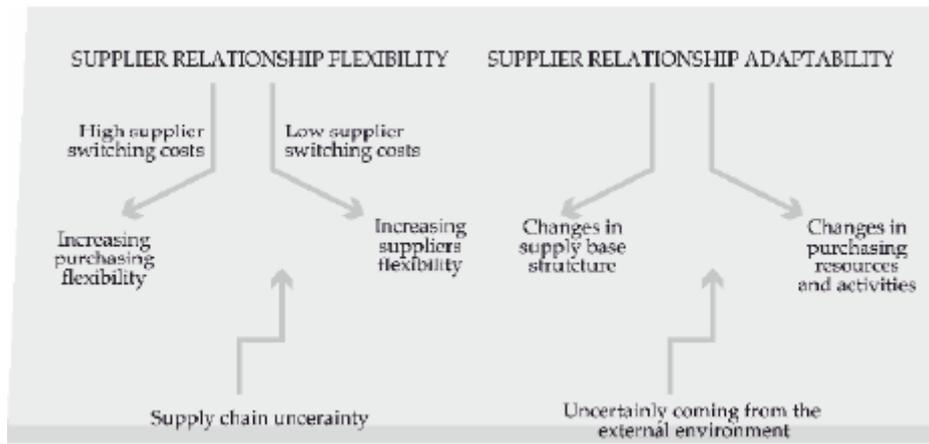
Los resultados de la investigación muestran que la clave del éxito son los proveedores que responden (Geissbauer et al 2011, p.7). K.A. Fantasy y otros (2009) identificaron diferentes dimensiones de la flexibilidad de la cadena de suministro de la literatura. La flexibilidad en el área de la gestión de relaciones con proveedores es una de las dimensiones más descritas. En la mayoría de los casos, se refiere a:

- La flexibilidad de abastecimiento
- Flexibilidad del suministro
- Flexibilidad de volumen
- Flexibilidad de contratación.

El análisis de la literatura realizada por el autor muestra que hoy en día, la dirección correcta para construir relaciones resistentes con los proveedores no

sólo se centra en el desarrollo de la flexibilidad, sino también la capacidad de adaptación. El artículo describe los aspectos de las relaciones con los proveedores que se ocupan de la incertidumbre empresarial con eficacia. Hay dos características básicas de las relaciones resistentes con los proveedores: flexibilidad y adaptabilidad.

Figura 8.



Fuente: (WIETESKA, 2016)

Una oportunidad para asegurar la continuidad de los procesos de flujo en situaciones de graves perturbaciones provenientes del macroambiente, así como aprovechar la oportunidad para responder eficazmente a la incertidumbre de la cadena de suministro. Parece que en una era de creciente turbulencia, las empresas deben concentrarse en desarrollar relaciones con proveedores que sean resistentes a los disturbios. Sin embargo, hay algunas preguntas que definen las direcciones de consideraciones adicionales y la investigación empírica. En primer lugar, ¿qué factores determinan el interés de las empresas en construir relaciones resistentes con los proveedores (también en el contexto de los atributos de la cadena de suministro como la demanda, el producto y el entorno de producción) y qué barreras se producen al desarrollar la resistencia. Otra preocupación importante es una cuestión hasta ahora bastante limitada, que es una medida de flexibilidad y adaptabilidad en las relaciones con los proveedores.

3.1.8 Cuando los fabricantes exportadores compiten sobre la base del servicio: recursos y capacidades de marketing que conducen a ventajas y rendimientos del servicio

Título: When Exporting Manufacturers Compete on the Basis of Service: Resources and Marketing Capabilities Driving Service Advantage and Performance

Autores: Anna Kaleka

Publicación: Journal of International Marketing, Vol. 19

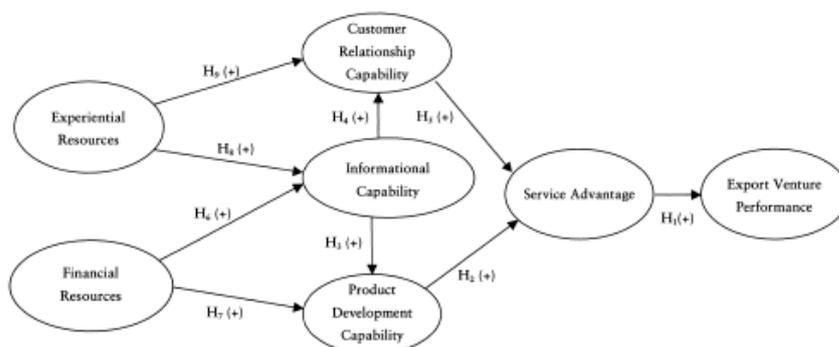
Año: 2011

Las estadísticas del Instituto de Recursos Mundiales muestran que no sólo los servicios representan un porcentaje significativo del producto interno bruto en todo el mundo, aproximadamente un 72% para los países de ingresos altos, pero este porcentaje está aumentando de manera constante cada año (World Resources Institute 2008). Más importante aún, los académicos han reconocido ampliamente un cambio paradigmático emergente de la lógica orientada a los bienes hacia la lógica orientada a los servicios en el pensamiento y la práctica de la comercialización (Fang, Palmatier, Steenkamp y Gronroos 2000; Vargo y Lusch 2004). Esto es una culminación del énfasis cada vez mayor que el campo coloca en calidad de servicio y ventaja competitiva.

Este estudio intenta abordar esta laguna en la investigación sobre la ventaja competitiva examinando la contribución de diferentes factores de la empresa para lograr la ventaja de servicio en los mercados de ultramar. El estudio identifica un conjunto de recursos y capacidades como potenciales influyentes de la ventaja del servicio y el desempeño de la empresa en un contexto de exportación, basándose en la visión basada en los recursos (RBV) de la firma (Lockett, Thomson y Morgenstern 2009). Dos recursos empresariales, experimentales y financieros, sirven como insumos para tres capacidades de comercialización: información, relación con los clientes y desarrollo de productos, y su despliegue permite a las empresas lograr una ventaja en el servicio, lo que afecta aún más el desempeño de las empresas exportadoras

Figura 9.

Figure 1. Conceptual Model and Hypotheses



Fuente: (Kaleka, 2011)

Resultados del modelo estructural:

Tabla 1.

Direct Path in Theoretical Model	Hypothesis	Standardized Coefficient	t-Value
Experiential resources → customer relationship capability	H ₉ (supported)	.350	4.56
Experiential resources → informational capability	H ₈ (supported)	.530	6.83
Financial resources → product development capability	H ₇ (supported)	.211	3.13
Financial resources → informational capability	H ₆ (supported)	.125	2.02
Customer relationship capability → service advantage	H ₅ (supported)	.257	3.48
Informational capability → customer relationship capability	H ₄ (supported)	.510	5.95
Informational capability → product development capability	H ₃ (supported)	.322	4.34
Product development capability → service advantage	H ₂ (supported)	.227	3.13
Service advantage → export venture performance	H ₁ (supported)	.210	3.18

Fit Indexes

$\chi^2_{(285)} = 613.40, p < .001$; normed fit index = .92; nonnormed fit index = .95; comparative fit index = .95; and root mean square error of approximation = .06

Fuente: (Kaleka, 2011)

Como respuesta a las peticiones de investigación más específica sobre los tipos específicos de recursos y capacidades que determinan la ventaja competitiva en los mercados internacionales (Meyer y Peng 2005), este estudio desarrolló y probó un modelo explicativo completo de recursos esenciales y capacidades que determinan el logro de la ventaja del servicio y el funcionamiento del riesgo de la exportación.

En el contexto exportador más específico, el estudio puede considerarse como una continuación de la escasa pero poblada pero importante corriente de investigación sobre el uso del servicio como una herramienta estratégica para las empresas manufactureras que participan internacionalmente (Asugman, Johnson y McCullough, 1997; Lele y Karmarkar 1983; Marr 1987). Confirmando las afirmaciones de la RBV, el logro de la ventaja de servicio en el mercado de riesgo de exportación emergió como resultado de la interacción de conocimientos acumulados de experiencia, recursos financieros, información, relaciones con los clientes y capacidades de desarrollo de producto.

3.1.9 Factores de éxito en las exportaciones percibidos en las pequeñas y medianas empresas canadienses

Título: Perceived Export Success Factors of Small and Medium-Sized Canadian Firms

Autores: Constantine S. Katsikeas, Shengliang L. Deng, Lawrence H. Wortzel

Publicación: Journal of International Marketing, Vol. 5

Año: 1997

La investigación de aquellos elementos que son críticos para el éxito de las exportaciones de las empresas ha sido el foco de atención de la investigación académica durante las últimas dos décadas. Un examen de la literatura empírica de éxito de exportación revela dos corrientes principales de investigación que se han perseguido. Una corriente se ocupa de identificar las características que diferencian las exportadoras de las empresas no exportadoras (por ejemplo, Cavusgil y Nevin 1981; Burton y Schlegelmilch 1987). La premisa que subyace a la ejecución de estos estudios es que la exportación per se le otorga un elemento de éxito a la empresa (Aaby y Slater, 1989). No obstante, el valor de este grupo de estudios a la decisión de una empresa de iniciar la exportación, tales resultados son de uso limitado en la evaluación de aquellos factores que conducen al desarrollo y sustento de las actividades de comercialización de exportación en curso.

Esta es una investigación de los factores que se perciben como críticos para el éxito de exportación de pequeñas y medianas empresas manufactureras canadienses, determinadas en este estudio como aquellas que emplean hasta 250 personas. De acuerdo con Cavusgil (1993) y Styles y Ambler (1994), el estudio preliminar ofrece una visión del tema de exportar exitosamente desde un punto de vista diferente, evaluando las percepciones de los gerentes. El objetivo es identificar los factores clave para la exitosa actividad exportadora de estas empresas con respecto a las diferentes categorías de exportadores en términos de grado de internacionalización, tamaño de la empresa y tipo de producto. La investigación empírica comienza con una revisión de la literatura pertinente. A continuación se explica el diseño y el método de la investigación. Posteriormente, se presentan y discuten los hallazgos empíricos. Finalmente, se destacan las implicaciones de gestión y políticas públicas y se describen una serie de direcciones de investigación futuras.

Los datos se obtuvieron de una encuesta realizada a pequeñas y medianas empresas manufactureras canadienses involucradas en actividades de exportación. Una muestra estratificada de 1.000 firmas compuesta por dos grupos, pequeñas y medianas empresas, fue extraída al azar de una base de datos de exportadores canadienses en el Centro de Comercio Internacional en Saskatoon con la cooperación de las Ciencias de la Industria y Tecnología en Ottawa. Cada grupo estaba representado equitativamente en el tamaño total de la muestra.

Para probar las posibles diferencias entre los grupos de exportadores experimentales, activos y comprometidos, se empleó un procedimiento de MANCOVA controlando los posibles efectos relacionados tanto con el tamaño de la empresa como con el tipo de producto genérico (covariables). Este enfoque evalúa la presencia de diferencias significativas en dimensiones variables relacionadas con la exportación colectivamente entre los tres grupos, utilizando valores medios ajustados libres de cualquier efecto covariable. Las dimensiones que diferenciaron a través de los grupos de exportadores se identificaron en base al ANOVA unidireccional, junto con el test de Scheffe. Diferencias significativas se revelaron en relación con: munificencia ambiental, competencia exportadora y accesibilidad al mercado.

Tabla 2.

Differences between Export Stages
<ul style="list-style-type: none"> • Experimental and active exporters consider environmental munificence to play a more important role in influencing successful exporting than do committed exporters. • Committed exporters view export competence as a more important factor leading to export success than do experimental exporters. • Export market accessibility is more important to the attainment of successful exporting activity among experimental exporters, as contrasted with the groups of active and committed exporters.
Differences within Export Stages
<p><i>Experimental Involvement</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Export market accessibility plays a more significant role in facilitating export success among small firms, in comparison with firms of medium size. • Consumer product exporters consider export market risk-return conditions and market accessibility to be more critical export success factors than do exporters of industrial products. <p><i>Active Involvement</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Distribution competitiveness is more important to the achievement of export success among exporters of consumer products than among exporters of industrial products. <p><i>Committed Involvement</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Small firms attach greater importance to export competence, market accessibility, and distribution competitiveness in contributing to successful export activity, compared to medium-sized firms. • Consumer product exporters view all six dimensions, namely, environmental munificence, export competence, market risk-return, market accessibility, product competitiveness, and distribution competitiveness, as more critical export success factors, as contrasted with exporters of industrial products.

Table 5.
Summary of Main Findings

Fuente: (Constantine S. Katsikeas, 1997)

3.1.10 Exportación: ¿Realiza el volumen de ventas una diferencia?

Título: Exporting: Does sales volume make a difference?

Autores: Michael R. Czinkota, Wesley J. Johnston

Publicación: Journal of International Business Studies, Vol. 14

Año: 1983

Los Estados Unidos están experimentando actualmente un déficit crónico de la balanza comercial. Para reducirlo, se han realizado diversos intentos de disminuir las importaciones, utilizando, por ejemplo, programas para reducir las importaciones de petróleo, aplicación más estricta de las leyes antidumping y mayores negociaciones de gobierno a gobierno para reducir las importaciones. Por el contrario, el pasado, así como el presente, las administraciones han reiterado su énfasis en el aumento de las exportaciones (Brock, 1981; Carter 1978). Como resultado de ello, los diversos programas gubernamentales dirigidos a la promoción de las exportaciones han salido relativamente alejados de la batalla presupuestaria. Sin embargo, para apoyar más exportaciones, ahora es más importante que nunca encontrar los mejores usos posibles para estos fondos. Que diferentes tipos de empresas necesitan diferentes tipos de asistencia a la exportación parece intuitivamente lógico. Por lo tanto, la literatura ha defendido que las empresas deben ser segmentadas y, hasta la fecha, se han propuesto 4 agrupaciones posibles. Uno agrupa a las empresas según su tamaño, basándose en la afirmación de que las empresas de tamaño pequeño tienen necesidades que difieren de las medianas o grandes empresas. Otra divide a las empresas en varias etapas internacionales según su experiencia en la exportación, porque en cada etapa las necesidades de las empresas serían diferentes. Una tercera agrupación sugiere que las actitudes de la dirección dan lugar a diferentes necesidades de promoción de las exportaciones. El último enfoque segmenta a las empresas según el grado en que se orientan hacia el producto o la fabricación. Este artículo examina el efecto del tamaño como una variable de segmentación por su incidencia en el desarrollo de las exportaciones

Se identificaron tres áreas de investigación para investigar los efectos del tamaño de la empresa:

Las actitudes gerenciales hacia la exportación, los problemas inherentes a la exportación y el alcance geográfico de las actividades de exportación. Posteriormente, las siguientes hipótesis fueron desarrolladas:

H1: No existen diferencias entre las actitudes de exportación de las pequeñas y medianas empresas.

H2: No existen diferencias entre los problemas de exportación que se perciben en las pequeñas y medianas empresas.

H3: No existen diferencias entre las pequeñas y medianas empresas con respecto a las áreas de comercio de exportación.

Los datos se analizaron con análisis de varianza univariante y multivariante. Esas conclusiones se presentan a continuación:

No se encontraron diferencias significativas entre empresas de diferentes tamaños y no se pudo rechazar H1; Sin embargo, cabe destacar varios

resultados interesantes. Tanto las empresas pequeñas como medianas indicaron claramente actitudes positivas hacia la exportación, particularmente en las áreas de deseabilidad, factibilidad y potencial de exportación.

En general, la gestión de las empresas medianas tenía actitudes ligeramente más positivas hacia la exportación que las empresas de tamaño más pequeño, pero entre las empresas medianas, los comentarios, tales como: "No tenemos nada que exportar y no planeamos tener nada" ocurrieron tan frecuentemente como entre las empresas de menor tamaño. Si bien las empresas medianas consideraban que la contribución potencial de la exportación hacia los beneficios de la empresa era más positiva, las empresas más pequeñas consideraban que las ganancias reales satisfacían mejor las expectativas.

Estas actitudes pueden reflejar el hecho de que las empresas medianas tienen mayores aspiraciones de ganancia que las empresas de menor tamaño, o que las empresas medianas no han tenido tanto éxito en la exportación como las pequeñas. Para ambos grupos de empresas, la solidez del acuerdo con la declaración de ganancias real fue claramente inferior al acuerdo con la declaración de ganancias potenciales.

Dichas actitudes también parecen reflejar el optimismo sobre los beneficios de la futura actividad de exportación y probablemente darán lugar a esfuerzos continuos de exportación. La evaluación realista de las actividades de exportación por ambos grupos de empresas puede verse en su claro desacuerdo con la afirmación de que no hay diferencias entre exportar y hacer negocios localmente.

Los mayores problemas para las pequeñas y medianas empresas se dan en las áreas de comunicación y ventas. Las áreas en las que los organismos gubernamentales de los Estados Unidos tradicionalmente suministran asistencia para la exportación -como la recopilación de información sobre mercadeo e información sobre las prácticas comerciales- fueron calificadas como menos problemáticas. Estos rankings pueden, sin embargo, haber ocurrido precisamente porque los servicios gubernamentales de bajo costo se proporcionan en estas áreas.

Los patrones de distribución de las exportaciones de ambos tipos de empresas eran bastante similares y no justificaban un rechazo del H3. La única diferencia surgió para América del Sur, donde las empresas medianas vendían significativamente más (10 por ciento) que las pequeñas empresas (6 por ciento). El país número uno de exportación para las pequeñas y medianas empresas es Canadá (23 por ciento). La mayor área de exportación para ambos tamaños de empresas es Europa Occidental (29 por ciento), con Inglaterra (8 por ciento) emergiendo como el socio principal dentro de esa área, posiblemente debido a la lengua, proximidad geográfica y lazos culturales.

4. Consolidación del pensamiento

Una vez resumidos todos los papers que fueron considerados pertinentes para nuestro estudio, se logró ampliar el panorama en muchos aspectos y se sentaron fuertes bases para poder escoger las variables de mayor interés.

Con la investigación y el análisis de los artículos se logró:

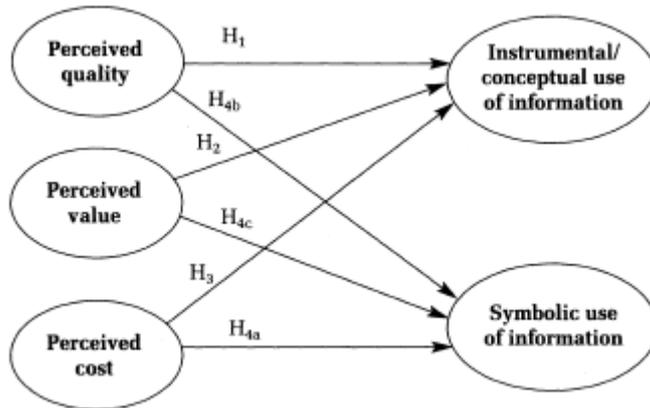
- Conocer la importancia de la variable valor percibido, no sólo por y para el cliente en el ámbito comercial internacional, sino también en las relaciones profesionales de empresa a empresa.
- Conocer algunos factores que afectan bien sea de manera directa (positiva o negativamente) el desempeño del intercambio comercial a nivel internacional y la relación existente entre dichos factores.

Aunque del proceso de investigación hubo un mayor número de aprendizajes, se resaltan los mencionados, pues ellos son de mayor importancia y/o relevancia para el estudio que se pretende desarrollar.

5. Modelos

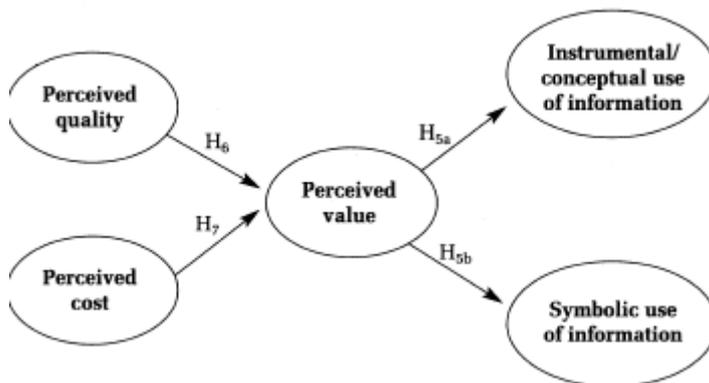
5.1 Modelos base

Figura 10.



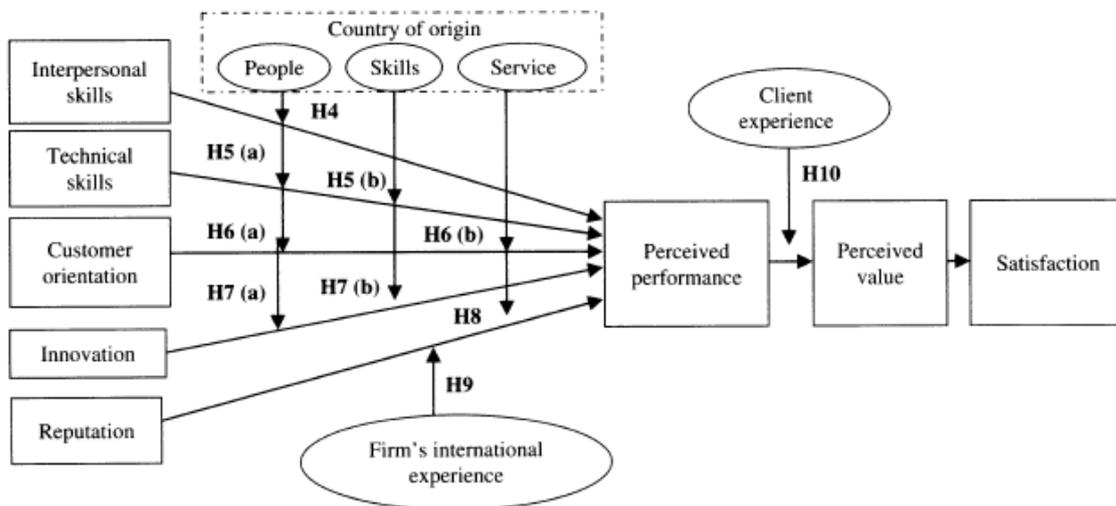
Fuente: (Olsen, 2004)

Figura 11



Fuente: (Olsen, 2004)

Figura 12.

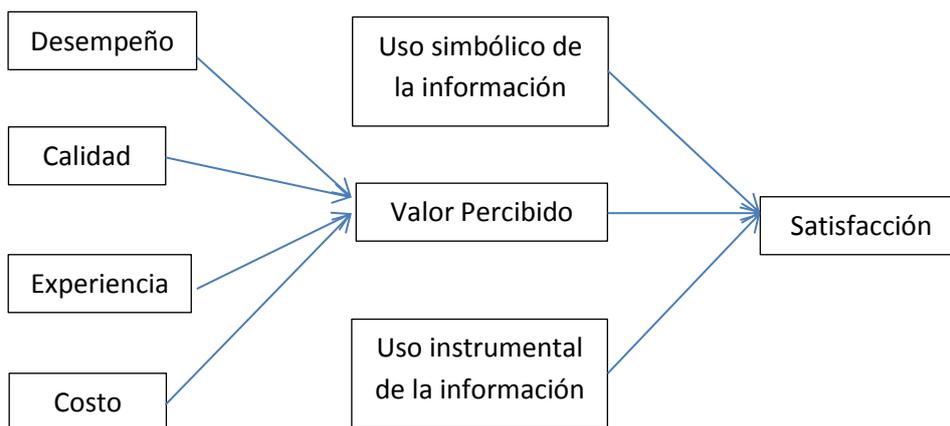


Fuente: (Vinh La, 2009)

Los tres modelos fueron extraídos de dos investigaciones que fueron usadas como antecedentes, a partir de ellos entonces, se pretende plantear y ajustar un modelo que se adapte a los requerimientos del estudio.

5.2 Modelo ajustado

Figura 13



Fuente: Elaboración propia

6. Sustentación teórica del modelo

Inicialmente, basándonos en (Olsen, 2004), se puede evidenciar que existe una relación directa entre las variables valor percibido, costo y calidad, pues las tres variables en su conjunto sirven como antecedente y proporcionan información sobre el uso de la información del mercado importador. Sin embargo, en dicha investigación se plantean dos modelos, uno de efecto directo y otro impulsado valor, siendo este segundo el que tomamos como referencia para desarrollar nuestro modelo, pues en él, es posible observar que las variables calidad y costo forjan como tal la variable valor percibido. De igual forma, en una segunda instancia, es decir, posterior a la configuración de la variable valor percibido, retomamos el modelo inicial planteado por los autores, pues el uso que se hace de la información del mercado importador es sustancial para lograr satisfacer de la mejor forma al cliente.

Por otra parte, a partir de (Vinh La, 2009) fue posible identificar la relación existente entre el resto de las variables involucradas en el modelo que planteamos. Basándonos en la investigación que desarrollaron (Vinh La, 2009) y demás autores, es posible afirmar que debido a la gran competitividad que hay en el mercado, hay una variable de suma importancia como lo es el desempeño, pues esta variable permite generar valor al cliente en el momento en que este realiza una evaluación del producto y/o servicio. A la ya mencionada variable de desempeño, se le suma la variable de experiencia de compra del cliente, pues si esta fue positiva, sin duda alguna representará y se verá reflejado en un mayor valor para el cliente. A pesar de que la variable valor percibido hace parte del segmento de evaluación del cliente, al igual que la satisfacción, esta última, apoyándonos en el modelo planteado por los autores, representa esa variable que todas las ya mencionadas ayudan a configurar, es decir, el foco, siempre será la satisfacción del cliente.

Ahora bien, juntando información pertinente tanto de (Olsen, 2004) como de (Vinh La, 2009), es prudente afirmar que existen más variables que están directamente relacionadas. Todas ellas lo que permiten es explicar y/o llegar a una meta u objetivo, el cual es la satisfacción del cliente.

Para el modelo que se decidió plantear, se tiene como base 4 variables que son: costo, calidad, desempeño y experiencia. Dicha base nos permitirá conocer y/o explicar el valor percibido por el cliente, que en este caso sería nuestra quinta variable que hace el papel de una variable de respuesta, pues como ya se dijo, será explicada por las cuatro anteriores. Además, de la variable valor percibido se derivan otras dos variables que corresponden a la forma en que se usa la información del mercado importador, pues del buen uso de ésta y las variables ya mencionadas depende el hecho de satisfacer de buena forma o no al cliente. Se realizó la escogencia de esas variables debido

a que son los principales factores que el cliente tiene en cuenta para valorar un producto, un servicio o un servicio B2B profesional, es decir, son determinantes del valor percibido por el cliente.

Debido a la competencia y el continuo crecimiento tanto de las importaciones como de las exportaciones, las empresas se han visto envueltas en la necesidad de volverse más competitivas, no sólo a nivel local, sino también en el ámbito internacional. Con el fin de suplir dicha necesidad, se ha reconocido que para poder aumentar su competitividad, las empresas deben ofrecer productos, servicios o servicios B2B profesionales (dependiendo de la industria a la que haga parte la organización) con mayor valor para el cliente, así pues, se podría llegar a obtener una ventaja competitiva que le permitiría lograr un mejor posicionamiento dentro del mercado. Dicho valor se ha vinculado directamente con las variables que fueron escogidas como base para nuestro estudio.

Es de gran importancia conocer, analizar y estudiar el valor percibido por el cliente, pues es un factor que tiene gran influencia en el desempeño de las compañías. Además, el foco de toda empresa siempre debe ser el cliente, razón por la cual también tiene tanta importancia el estudio del valor que ellos perciben.

7. Comentarios finales

Debido a las fuertes básicas teóricas empleadas para la construcción del modelo planteado, es posible afirmar que existe claramente una relación entre las variables en él descritas, eso, es una constancia entonces de que todas y cada una de las variables incluidas en el modelo son relevantes para el estudio.

Por otra parte, este estudio pretende dejar fuertes bases para futuras investigaciones, razón por la cual el modelo se espera pueda ser usada para dichas investigaciones. Es por eso, que el modelo planteado es un modelo totalmente dinámico, permitiendo así que en algún momento quien lo desee usar, pueda añadir todo tipo de variables que sean relevantes. Tal vez en el momento ya existen muchas otras variables de importancia para este tipo de estudios, pero en un futuro sí será un hecho que habrá otras tantas que representarán factores que deberán ser tenidos en cuenta al momento que se desee realizar un estudio como el que se hizo.

Bibliografía

- Constantine S. Katsikeas, S. L. (1997). Perceived Export Success Factors of Small and Medium-Sized Canadian Firms. *American Market Asociation*.
- Eggert, W. U. (2006). Value-Based Differentiation in Business Relationships: Gaining and Sustaining Key Supplier Status. *Journal of Marketing*.
- Kaleka, A. (2011). When Exporting Manufacturers Compete on the Basis of Service: Resources and Marketing Capabilities Driving Service Advantage and Performance. *Journal of International Marketing*.
- Olsen, K. T. (2004). The Relationships among Quality, Cost, Value, and Use of Export Market Information: An Empirical Study. *Journal of International Marketing*.
- Sara Parry, J. R.-T. (2012). Customer-perceived value in business-to-business. *Journal of Marketing Management*.
- Vinh La, P. P. (2009). Client-Perceived Performance and Value in Professional B2B Services: An International Perspective. *Journal of International Business Studies*.
- WIETESKA, G. (2016). Building resilient relationships with suppliers in the B2B market. *Management*.
- Wolfgang Ulaga, A. E. (2005). Relationship Value in Business Markets: The construct and its dimensions. *Journal of Business-to-Business Marketing*.

Anexos

Anexo 1

A continuación se muestran las escalas de cada variable empleadas para desarrollar el cuestionario y sus respectivas fuentes:

Tabla 3.

Scale Items	Source
Instrumental/Conceptual Use	Diamantopoulos and Souchon 1999
A1 Information is acquired specifically to make a particular export decision.	
A2 The majority of the acquired information is used.	
A3 The same piece of information is often used for more than one decision.	
A4 Information is often used in a surveillance mode.	
A5 Our uncertainty associated with export activity is greatly reduced by using information. ^a	
Symbolic Use	Diamantopoulos and Souchon 1999
A6 Information is often used to justify a decision already made.	
A7 Information is often used to maintain good relationships with information suppliers.	
A8 Information is often used to justify the cost of having acquired it.	
A9 Information is always used for the decision for which it was initially requested. ^a	
Perceived Value	
D1 We consider market information to be very useful.	Souchon and Diamantopoulos 1996
D2 Market information has great value for us.	Lapierre, Filiatrault, and Chebat 1999
Perceived Quality	
D4 In general, market information is of high technical quality.	Fornell et al. 1996; Bruner and Hensel 1998
D5 In general, market information is of high credibility.	Derived from Menon and Varadarajan 1992 and Souchon and Diamantopoulos 1996
D6 We consider market information to be very reliable.	Low and Mohr 2001; Menon and Varadarajan 1992

Fuente: (Olsen, 2004)

Tabla 4

Scale Items	Source
Perceived Cost	
D7 Acquiring market information takes a lot of time.	Derived from Zeithaml 1988 and Lapierre, Filiatrault, and Chebat 1999
D8 Acquiring market information is very demanding for our employees.	Derived from Zeithaml 1988
D9 We spend a lot of money acquiring market information.	Derived from Zeithaml 1988

Fuente: (Olsen, 2004)

Tabla 5

Construct	Modified indicators/items	Sources
Perceived performance	Was reliable in meeting deadlines Kept us regularly informed of progress Made sure they understood our aims and goals Made sure they thoroughly understood the problem before commencing Produced results that will enable us to increase our organization's effectiveness Put only highly experienced and qualified personnel on the assignment Used the most up-to-date methods on the assignment Demonstrated an excellent understanding of our industry, its issues and challenges Utilized their international/global resources in solving our problem Used some creativity to complete the job Used innovative ideas and solutions Displayed high integrity p. 296 times Responded promptly when we contacted them Were thoroughly professional in all they did Produced reports and presentations of the highest standard During the project, a good rapport was established with relevant staff in our organization Developed a close working relationship with our staff Went "the extra mile" when necessary to ensure we were satisfied at the end of the assignment Constantly treated us with courtesy and respect Provided a solution with which we were happy The assignment performed by Firm X has helped our firm operate effectively Firm X has helped us improve our performance	Patterson et al. (1997)

Fuente: (Vinh La, 2009)

Tabla 6

Client-perceived value	Firm X has delivered what we wanted and expected We got what we paid for The assignment/project was reasonably priced Considering the fee paid and what Firm X delivered, overall we received good value for money Overall, Firm X provided better value compared with other firms offering similar service	Patterson and Spreng (1997) Eggert and Ulaga (2002) Sweeney et al. (1999)
------------------------	---	---

Fuente: (Vinh La, 2009)

Tabla 7

Firm's international experience	Firm X's international experience in this type of project is substantial Firm X had allocated a sizeable number of full-time employees on the ground to work on the project Firm X has a significant number of clients in international markets Firm X's experience in dealing with international clients is considerable	Cavusgil and Zou (1994)
---------------------------------	--	-------------------------

Fuente: (Vinh La, 2009)

Anexo 2

Ahora, se muestra el proceso de protocolización que se realizó para cada una de las escalas, eso con el fin de que al momento de realizar el cuestionario hubiera certeza de que las preguntas no estuvieran sesgadas y serían entendidas por los encuestados:

Variable valor percibido

D1: Consideramos que la información del mercado de proveedores es muy útil.

Protocolo

Int1: La información del mercado de proveedores es relevante

Int2: La información del mercado de los proveedores es importante

Int3: La información del mercado de proveedores es una herramienta útil

Int4: La información del mercado de proveedores es de gran ayuda

Int5: La información del mercado de proveedores siempre se debe tener en cuenta

D2: La información del mercado de proveedores tiene gran valor para nosotros.

Protocolo

Int1: La información del mercado de proveedores aporta para las posibles decisiones

Int2: La información del mercado de proveedores resulta siendo una herramienta fundamental

Int3: La información del mercado de proveedores contribuye en gran proporción

Int4: La información del mercado de proveedores termina siendo información de gran peso

Int5: La información del mercado de proveedores es de gran importancia

Variable calidad percibida

D4: En general, la información del mercado de proveedores es de alta calidad técnica.

Protocolo

Int1: La información del mercado proveedores implica tener conocimientos para entenderla y/o interpretarla

Int2: La información del mercado de proveedores usa un lenguaje técnico

Int3: La información del mercado de proveedores requiere experiencia y/o conocimiento previo

Int4: La información del mercado de proveedores es sectorizada

Int5: La información del mercado de proveedores usa un gran tecnificación

D5: En general, la información del mercado de proveedores es de alta credibilidad.

Protocolo

Int1: La información del mercado de proveedores es segura

Int2: Se puede creer en la información del mercado de proveedores

Int3: La información del mercado de proveedores pocas veces es errónea

Int4: La información del mercado de proveedores transmite seguridad

Int5: La información del mercado de proveedores ofrece fiabilidad

D6: Consideramos que la información del mercado de proveedores es muy confiable.

Protocolo

Int1: La información del mercado de proveedores es verídica

Int2: La información del mercado de proveedores es certera

Int3: La información del mercado de proveedores es veraz

Int4: Se puede confiar en la información del mercado de proveedores

Int5: La información del mercado de proveedores transmite confianza

Variable costo percibido

D7: Adquirir información del mercado de proveedores externos lleva mucho tiempo.

Protocolo

Int1: Adquirir información del mercado de proveedores es dispendioso

Int2: Adquirir información del mercado de proveedores requiere una investigación

Int3: Adquirir la información del mercado de proveedores demanda tiempo

Int4: Adquirir la información del mercado de proveedores requiere tiempo de dedicación

Int5: Adquirir información del mercado de proveedores es un proceso que requiere de tiempo

D8: Adquirir información del mercado de proveedores externos es muy demandante para nuestros empleados.

Protocolo

Int1: El costo mano de obra es alto

Int2: Adquirir información del mercado de proveedores puede requerir más tiempo del esperado

Int3: Adquirir información del mercado de proveedores requiere de alguien especializado en el tema

Int4: No todos los trabajadores están en la capacidad de adquirir información del mercado de proveedores

Int5: Adquirir información del mercado de proveedores externos es muy desgastante para nuestros empleados.

D9: Gastamos mucho dinero adquiriendo información del mercado de proveedores externos.

Protocolo

Int1: Adquirir información del mercado de proveedores es costoso

Int2: Adquirir información del mercado de proveedores es un proceso oneroso

Int3: Adquirir información del mercado de proveedores requiere de una inversión alta

Int4: Adquirir información del mercado de proveedores resulta siendo un proceso caro

Int5: Adquirir información del mercado de proveedores que puede generar un sobre costo

Variable experiencia

E1: La experiencia internacional del proveedor en este tipo de negocios es sustancial

Protocolo

Int1: La experiencia internacional del proveedor es un factor importante en este tipo de negocios

Int2: Es importante la habilidad de los proveedores en este tipo de negocios

Int3: La experiencia internacional del proveedor en este tipo de negocios resulta determinante

Int4: Un factor imperativo en este tipo de negocios es la experiencia internacional del proveedor

Int5: Se requiere de experticia por parte del proveedor en este tipo de negocios

E2: La experiencia del proveedor lidiando con clientes internacionales es importante

Protocolo

Int1: El relacionamiento internacional del proveedor es importante

Int2: Las buenas relaciones internacionales del proveedor son importantes

Int3: Es importante que el proveedor ya haya realizado negocios con clientes internacionales

Int4: Es importante que el proveedor trate con clientes de mercados internacionales

Int5: La relación proveedor-cliente a nivel internacional es importante

E3: El proveedor tiene un número significativo de clientes en mercados internacionales

Protocolo

Int1: La participación del mercado del proveedor es alta

Int2: La cuota del mercado del proveedor es grande

Int3: El proveedor tiene participación en diferentes países

Int4: El número de clientes internacionales del proveedor es notable

Int5: El proveedor posee clientes en diferentes países

E4: El proveedor ha asignado una cantidad considerable de empleados de tiempo completo para trabajar en el proyecto.

Protocolo

Int1: El proyecto requiere de un número considerable de colaboradores de tiempo completo

Int2: Se requiere total disponibilidad de los empleados para trabajar en el proyecto

Int3: El proyecto requiere empleados de tiempo completo

Int4: Para llevar a cabo el proyecto no sólo se requiere un número considerable de empleados, sino que estos tengan total disponibilidad

Int5: El número de empleados y su disponibilidad, son importantes para poder llevar a cabo el proyecto.

Variable desempeño

D1: Mi proveedor es confiable en el cumplimiento de lo prometido.

Protocolo

Int1: El proveedor es cumplido

Int2: El proveedor cumple con lo que promete

Int3: Se puede confiar en lo que promete el proveedor

Int4: El proveedor es correcto

Int5: El proveedor es responsable

D2: Mi proveedor nos mantiene regularmente informados del progreso de nuestros pedidos

Protocolo

Int1: El proveedor notifica el estado del pedido

Int2: El proveedor retroalimenta el progreso del pedido

Int3: El proveedor informa sobre el progreso del pedido con cierta periodicidad

Int4: El proveedor informa con constancia los avances en los pedidos

Int5: El proveedor notifica cuánto falta y cómo avanza el pedido

D3: Mi proveedor se asegura siempre de entender nuestros objetivos y metas.

Protocolo

Int1: El proveedor se preocupa por los objetivos y metas del cliente

Int2: El proveedor vela por entender los objetivos y metas del cliente

Int3: El proveedor participa en el cumplimiento de los objetivos y metas del cliente

Int4: El proveedor se preocupa por los requisitos y especificaciones del cliente

Int5: Entender los objetivos y metas del cliente es objetivo del proveedor

D4: Mi proveedor se asegura de entender completamente un problema antes de comenzar a solucionarlo.

Protocolo

Int1: Previo a plantear una solución, el proveedor se da a la tarea de entender el problema

Int2: Para poder comenzar a solucionar un problema, el proveedor primero debe entender el problema de manera detallada

Int3: El proveedor analiza el problema previo a solucionarlo

Int4: El proveedor estudia en detalle los problemas antes de empezar a solucionarlos

Int5: El proveedor indaga sobre la situación presentada antes de plantear posibles soluciones.

D5: Mi proveedor pone sólo personal altamente experimentado y calificado en las tareas asignadas.

Protocolo

Int1: El proveedor contrata personal capacitado

Int2: El proveedor sólo contrata personal especializado

Int3: El proveedor únicamente contrata personas expertas en la materia

Int4: El proveedor contrata personal con alto grado de experticia en el tema

Int5: El proveedor asigna personas expertas a las diferentes tareas

Mi proveedor usa los métodos más actualizados en las tareas asignadas.

Protocolo

Int1: El proveedor maneja tecnología de punta

Int2: El proveedor usa tecnología de vanguardia

Int3: El proveedor es vanguardista al momento de realizar una tarea

Int4: El proveedor usa métodos modernos en la realización de tareas

Int5: El proveedor usa métodos innovadores

D6: Mi proveedor demuestra una excelente comprensión de nuestra industria, sus problemas y desafíos.

Protocolo

Int1: El proveedor es conocedor de la industria a la que pertenece el cliente

Int2: El proveedor conoce perfectamente la industria a la que pertenece el cliente

Int3: El proveedor conoce de manera detallada la industria a la que pertenece el cliente

Int4: El proveedor conoce a lo que se enfrenta el cliente dentro de su industria

Int5: El proveedor tiene altos niveles de conocimiento sobre la industria a la que pertenece el cliente.

D7: Mi proveedor utiliza sus recursos internacionales / globales para resolver nuestros problemas

Protocolo

Int1: El proveedor es efectivo en pro del cliente usando sus recursos internacionales

Int2: El proveedor emplea sus recursos internacionales en beneficio del cliente

Int3: El cliente se beneficia de los recursos internacionales del proveedor

Int4: Los recursos internacionales del proveedor son útiles para resolver los problemas del cliente

Int5: Los recursos globales del proveedor son una herramienta para poder solucionar los problemas de los clientes.

D8: Mi proveedor usa siempre algo de creatividad para completar el trabajo.

Protocolo

Int1: El proveedor es creativo

Int2: El proveedor es innovador

Int3: El proveedor es ingenioso para acabar sus trabajos

Int4: El proveedor completa sus trabajos haciendo uso de su imaginación

Int5: El proveedor completa sus trabajos de manera singular

D9: Mi proveedor nos presenta ideas y soluciones innovadoras.

Protocolo

Int1: El proveedor es innovador

Int2: El proveedor es creativo

Int3: El proveedor propone ideas y soluciones originales

Int4: El proveedor propone ideas y soluciones genuinas

Int5: El proveedor presenta ideas y soluciones diferentes a las convencionales.

D10: Mi proveedor muestra alta integridad en todo momento.

Protocolo

Int1: El proveedor es íntegro

Int2: El proveedor es correcto en todo momento

Int3: El proveedor es honrado y responsable

Int4: El proveedor muestra un comportamiento intachable en todo momento

Int5: El proveedor es comprometido y disciplinado.

D11: Mi proveedor responde rápidamente cuando lo contactamos.

Protocolo

Int1: El proveedor es oportuno

Int2: El proveedor es eficaz

Int3: El proveedor atiende en el momento justo

Int4: El proveedor atiende de manera precisa en el momento adecuado

Int5: El proveedor responde de manera oportuna cuando el cliente lo contacta.

D12: Los empleados de mi proveedor son completamente profesionales en todo lo que hacen.

Protocolo

Int1: Los empleados del proveedor son personas capacitadas

Int2: Los empleados del proveedor son personas conocedoras de todo lo que hacen

Int3: Los empleados del proveedor son personas versadas

Int4: Los empleados del proveedor son profesionales íntegros

Int5: Los empleados del proveedor son totalmente competentes

D14: Mi proveedor realiza informes y presentaciones del más alto nivel.

Protocolo

Int1: El proveedor entrega informes y presentaciones de gran calidad

Int2: El proveedor realiza informes y presentaciones con alto profesionalismo

Int3: El proveedor se desempeña de gran forma realizando informes y presentaciones

Int4: El proveedor posee un alto rendimiento en la realización de informes y presentaciones

Int5: El proveedor tiene un alto grado de capacitación en la realización de informes y presentaciones.

D15: Mi proveedor estableció una buena relación con el personal relevante de nuestra organización

Protocolo

Int1: El proveedor posee buenas relaciones con los directivos de la empresa cliente

Int2: El proveedor creó lazos profesionales con los directivos de la empresa cliente

Int3: El proveedor creó vínculos con los directivos de la empresa cliente

Int4: El proveedor generó fuertes relaciones con los directivos de la empresa cliente

Int5: El proveedor y los directivos de la empresa cliente crearon relaciones bidireccionales.

D16: Mi proveedor constantemente nos trata con cortesía y respeto

Protocolo

Int1: El proveedor es respetuoso con sus clientes

Int2: El proveedor posee profesionalismo ético

Int3: El proveedor es cordial con sus clientes

Int4: El proveedor posee buenas relaciones interpersonales

Int5: El proveedor es atento con sus clientes.

D17: Mi proveedor nos proporciona siempre soluciones con las que quedamos muy contentos

Protocolo

Int1: El proveedor es efectivo al momento de presentar soluciones

Int2: El proveedor ofrece soluciones adecuadas al cliente

Int3: El proveedor ofrece soluciones que cumplen con los requerimientos del cliente

Int4: El proveedor ofrece soluciones acorde a las especificaciones del cliente

Int5: El proveedor propone soluciones cumpliendo y/o superando las expectativas del cliente.

Uso instrumental

A1: La información sobre el proveedor extranjero es adquirida específicamente para tomar una decisión particular de importación

Protocolo

Int1: La información sobre el proveedor extranjero se usa para algo en específico

Int2: La información del proveedor extranjero se adquiere por una necesidad particular

Int3: La información sobre el proveedor extranjero se usa para satisfacer una necesidad en particular

Int4: La información sobre el proveedor extranjero se adquiere especialmente para la toma de una decisión

Int5: La información sobre el proveedor extranjero se adquiere únicamente para tomar una decisión peculiar.

A2: La mayor parte de la información adquirida sobre el proveedor extranjero es usada

Protocolo

Int1: Casi toda la información adquirida sobre el proveedor es usada

Int2: La información adquirida sobre el proveedor extranjero es usada casi que en su totalidad

Int3: Gran parte de la información sobre el proveedor se usa

Int4: De la información adquirida sobre el proveedor extranjero, es muy poca la que no se usa

Int5: La información adquirida sobre el proveedor extranjero se emplea en gran proporción

A3: La misma pieza de información del proveedor suele ser usada para más de una decisión

Protocolo

Int1: La misma información del proveedor se usa para diferentes decisiones

Int2: A partir de la misma información del proveedor, se pueden tomar diferentes decisiones

Int3: La misma pieza de información del proveedor puede ser empleada en varias ocasiones

Int4: En más de una ocasión y/o decisión, se hace uso de la misma pieza de información del proveedor

Int5: La misma pieza de información del proveedor se reutiliza para diferentes decisiones

A5: Nuestra incertidumbre asociada con la actividad importadora se reduce considerablemente mediante el uso de la información del proveedor extranjero

Protocolo

Int1: Usar la información del proveedor reduce el riesgo

Int2: Usar la información del proveedor reduce el nivel de incertidumbre

Int3: Usar la información del proveedor genera tranquilidad

Int4: Usar la información del proveedor crea una atmósfera con riesgos mínimos

Int5: El nivel de inseguridad se disminuye mediante el uso de la información del proveedor.

Uso simbólico

A6: La información del proveedor se usa a menudo para respaldar una decisión que ya fue tomada

Protocolo

Int1: La información del proveedor sirve de respaldo para decisiones previamente tomadas

Int2: La información del proveedor apoya decisiones que ya han sido tomadas

Int3: La información del proveedor sirve para avalar decisiones tomadas con anterioridad

Int4: La información del proveedor sirve de soporte para decisiones que ya han sido tomadas

Int5: La información del proveedor es una herramienta que permite justificar decisiones previamente tomadas.

A7: A menudo, la información del proveedor es usada para mantener buenas relaciones con aquellos que suministran dicha información

Protocolo

Int1: La información del proveedor se usa para estrechar vínculos con aquellos que la proporcionan

Int2: La información del proveedor fortalece las relaciones con aquellos que la suministran

Int3: La información del proveedor se usa para conservar buenas relaciones con aquellos que la proporcionan

Int4: El uso de la información del proveedor fomenta las buenas relaciones con aquellos que la suministran

Int5: El uso de la información del proveedor potencia las relaciones con aquellos que la proporcionan

A8: La información del proveedor extranjero siempre es usada para la decisión por la que inicialmente fue requerida.

Protocolo

Int1: La información del proveedor se usa para lo que se requirió en un principio

Int2: La información del proveedor siempre se usa para lo que se solicitó inicialmente

Int3: La información del proveedor se usa para lo que se pidió desde un principio

Int4: La información del proveedor se usa para la decisión específica que fue pedida

Int5: La información del proveedor siempre se usa para realizar lo que se ordenó desde el comienzo.

Variable Satisfacción

S1: Estoy muy satisfecho con nuestra decisión de encargar a mi proveedor para suministrarnos sus productos

Protocolo

Int1: Alto grado de conformidad con el desempeño del proveedor

Int2: Contento con el desempeño del proveedor

Int3: El desempeño del proveedor logró complacer al cliente

Int4: El desempeño del proveedor alcanzó y/o superó las expectativas del cliente

Int5: El desempeño del proveedor fue acorde los requerimientos y/o especificaciones del cliente

S2: Si tuviéramos que hacer todo de nuevo, elegiríamos al mismo proveedor

Protocolo

Int1: El cliente encargaría de nuevo al mismo proveedor

Int2: El cliente designaría de nuevo al mismo proveedor

Int3: El cliente seleccionaría de nuevo al mismo proveedor

Int4: El cliente escogería una vez más al mismo proveedor

Int5: El cliente optaría por el mismo proveedor una vez más en lugar de uno nuevo

S3: Nuestra decisión por ese proveedor fue muy sabia

Protocolo

Int1: Escoger ese proveedor fue una gran decisión

Int2: Escoger ese proveedor fue una decisión inteligente

Int3: Escoger ese proveedor fue una buena decisión

Int4: El cliente no se arrepiente de haber escogido ese proveedor

Int5: El cliente decidió bien al escoger ese proveedor

S4: Me siento bien con nuestra decisión de negociar con mi proveedor

Protocolo

Int1: El cliente se siente bien negociando con ese proveedor

Int2: El cliente se siente cómodo negociando con ese proveedor

Int3: El cliente se encuentra satisfecho al haber decidido negociar con ese proveedor

Int4: Negociar con ese proveedor fue una decisión con la cual el cliente se encuentra complacido

Int5: El cliente se encuentra contento al haber decidido negociar con ese proveedor.