EXPERIENCIAS EMPRESARIALES EN LA GESTIÓN DE OPERACIONES DE IMPORTACIÓN INTERNACIONAL

BUSINESS EXPERIENCES IN THE MANAGEMENT OF INTERNATIONAL IMPORT OPERATIONS

Antony Mark Huaynapata Barrera
Blackwell Global University | antony.huaynapata@iempresa.edu.pe | https://orcid.org/0009-0004-8302-9833

Ivan Ticona Calloapaza
Blackwell Global University | iticona@neumann.edu.pe | https://orcid.org/0009-0000-5996-9412

RESUMEN

Este estudio analiza las experiencias empresariales en la gestión de operaciones de importación internacional mediante un enfoque cuantitativo, no experimental y transversal, con un diseño descriptivo aplicado a una muestra probabilística estratificada de n = 230 gerentes o responsables de logística en empresas mexicanas. Se empleó un cuestionario estructurado con escala Likert de 5 puntos para evaluar la relación entre experiencia empresarial en importación y operaciones internacionales. Los resultados confirmaron una correlación fuerte y significativa ($r(228)$ = 0,59, p < 0,001) entre ambas variables, explicando el 34,5 % de la varianza compartida. Las dimensiones evaluadas —gestión de proveedores internacionales (r = 0,43), logística y transporte (r = 0,44), cumplimiento normativo (r = 0,51) y gestión de riesgos (r = 0,49)— mostraron asociaciones positivas. Además, se identificaron diferencias significativas en operaciones de importación según el tamaño empresarial ($F(3, 226)$ = 2,83, p = 0,039), destacando que pequeñas empresas difieren de medianas (p = 0,033). No se evidenció moderación del tamaño de la empresa en la relación estudiada (ΔR^2 = 0,002, p = 0,447). Las conclusiones subrayan la relevancia estratégica de la experiencia importadora como factor clave en el desempeño operativo internacional, independiente del contexto organizacional.

Palabras clave: gestión de importaciones, operaciones internacionales, experiencia empresarial, logística aduanera, tamaño de empresa

ABSTRACT

This study examines business experiences in the management of international import operations through a quantitative, non-experimental, and cross-sectional descriptive design applied to a stratified probability sample of n = 230 logistics managers in Mexican companies. A structured questionnaire with a 5-point Likert scale assessed the relationship between business experience in imports and international operations. Results confirmed a strong and significant correlation ($r(228)$ = 0.59, p < 0.001) between the variables, explaining 34.5% of shared variance. Evaluated dimensions—international supplier management (r = 0.43), logistics and transportation (r = 0.44), regulatory compliance (r = 0.51), and import risk management (r = 0.49)—showed positive associations. Additionally, significant differences in import operations were found across company sizes ($F(3, 226)$ = 2.83, p = 0.039), with small firms differing from medium-sized ones (p = 0.033). No moderation effect of company size on the studied relationship was observed (ΔR^2 = 0.002, p = 0.447). Conclusions emphasize the strategic relevance of import experience

as a key factor in international operational performance, regardless of organizational context.

Keywords: import management, international operations, business experience, customs logistics, firm size

Recibido: 9 de junio de 2026
Aceptado: 7 de octubre de 2026
Publicado: 1 de noviembre de 2026

INTRODUCCIÓN

CONTEXTUALIZACIÓN

La gestión de operaciones de importación internacional constituye un eje estratégico en la competitividad empresarial, especialmente en economías emergentes como la mexicana, donde el comercio exterior representa un pilar fundamental para el desarrollo industrial y la integración en cadenas globales de valor. Este fenómeno adquiere relevancia no solo por su impacto en la disponibilidad de insumos críticos —desde materias primas hasta tecnología—, sino también por su capacidad para determinar la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera de las organizaciones. En este marco, la literatura especializada ha destacado la complejidad inherente a los procesos de importación, donde convergen factores logísticos, normativos, financieros y de gestión de riesgos, cuya interdependencia exige un enfoque sistemático para optimizar resultados (Dias et al., 2021; Кабанова et al., 2025; Peng, 2024). La dinámica actual, marcada por la volatilidad de los mercados, los cambios regulatorios y las disrupciones en las cadenas de suministro, intensifica la necesidad de analizar cómo las empresas mexicanas abordan estos desafíos desde una perspectiva operativa y estratégica.

REALIDAD PROBLEMÁTICA

Pese al reconocimiento de la importancia de la gestión de importaciones, persisten vacíos significativos en el conocimiento empírico sobre cómo las experiencias empresariales —en términos de gestión de proveedores, logística internacional, cumplimiento normativo y mitigación de riesgos— se relacionan con los resultados operativos y económicos de estas operaciones. Estudios recientes han explorado aspectos específicos, como la gestión de riesgos en cadenas de suministro (Dias et al., 2021; Wolf, 2022; Dosugova, 2026) o la adaptación a marcos regulatorios (Gonçalves y Franklin, 2024; Александрович, 2024; Yanuar y Djakman, 2025), pero faltan investigaciones que integren estas dimensiones en un análisis multidimensional aplicado al contexto mexicano. Además, la literatura no ha profundizado en cómo el tamaño de la empresa —como variable moderadora— influye en la percepción de eficiencia, satisfacción con los resultados o la gestión de costos, aspectos críticos para diseñar estrategias adaptativas. Esta laguna limita la capacidad de las organizaciones para tomar decisiones informadas y de los formuladores de políticas para implementar medidas que fomenten la competitividad en el sector.

JUSTIFICACIÓN

El presente estudio aporta valor desde tres perspectivas complementarias. En el plano teórico, contribuye a la literatura sobre gestión internacional al sistematizar las dimensiones clave de la experiencia empresarial en importación —gestión de proveedores, logística, cumplimiento normativo y gestión de riesgos— y su posible covariación con indicadores operativos como la eficiencia, los costos y la adaptabilidad. Este enfoque permite superar el análisis fragmentado de variables aisladas y ofrece un marco conceptual integrador para futuras investigaciones (de Oliveira et al., 2023; Yeşildağ, 2026; Tiruye, 2023). Desde la perspectiva práctica, los hallazgos podrán orientar a las empresas mexicanas en la identificación de áreas críticas de mejora, especialmente en pymes donde los recursos para la gestión de importaciones suelen ser limitados. Finalmente, en el ámbito

metodológico, el uso de técnicas estadísticas como la regresión jerárquica con interacción permite explorar relaciones complejas —incluyendo efectos de moderación— sin asumir causalidad, lo que enriquece el diseño de estudios correlacionales en el campo (Лукашук y Ajib, 2021; Babatunde, 2026; Susano et al., 2026). Estos aportes son esenciales para avanzar hacia modelos de gestión más resilientes en un entorno globalizado.

MARCO TEÓRICO

EXPERIENCIA EMPRESARIAL EN IMPORTACIÓN

La experiencia empresarial en importación se define como el conjunto de capacidades organizacionales desarrolladas a través de la exposición reiterada a operaciones internacionales, estructuradas en cuatro dimensiones interdependientes. La **gestión de proveedores internacionales** abarca la selección, negociación y mantenimiento de relaciones con actores extranjeros, donde la confianza y la transparencia reducen asimetrías de información y riesgos de incumplimiento (de Oliveira et al., 2023; Peng, 2024). La **logística y transporte internacional** incluye la optimización de rutas, incoterms, y coordinación con actores logísticos, afectando directamente los tiempos de entrega y los costos de transporte (Кабанова et al., 2025; Babatunde, 2026). El **cumplimiento normativo y aduanero** se refiere a la adaptación a marcos regulatorios —tributarios, sanitarios, de origen— que varían según el país de origen y destino, y cuya incumplimiento puede generar sanciones o retenciones (Gonçalves y Franklin, 2024; Александрович, 2024; Yanuar y Djakman, 2025). Finalmente, la **gestión de riesgos en importación** implica la identificación, evaluación y mitigación de amenazas como la volatilidad cambiaria, la inestabilidad política o la discontinuidad en el suministro, alineándose con estándares como la ISO 31000 (Dias et al., 2021; Wolf, 2022; Yeşildağ, 2026). La evidencia empírica reciente subraya que estas dimensiones no operan de manera aislada, sino que su interacción determina la capacidad de las empresas para responder a desafíos emergentes (Dosugova, 2026; Teng, 2025; Budiman, 2026).

OPERACIONES DE IMPORTACIÓN INTERNACIONAL

Las operaciones de importación internacional se evalúan a través de cuatro indicadores clave que reflejan su desempeño global. La **eficiencia operativa** se mide por la capacidad de minimizar tiempos muertos, reducir errores en la documentación y optimizar el uso de recursos, aspectos directamente vinculados a la fluidez en los procesos aduaneros y logísticos (Кабанова et al., 2025; Yunevich, 2023; Akthar y Singh, 2026). La **satisfacción con los resultados** se refiere a la percepción subjetiva de los decisores sobre el cumplimiento de objetivos —calidad, plazos, costos— en comparación con las expectativas iniciales, un constructo influenciado por la gestión de riesgos y la adaptación a imprevistos (Dias et al., 2021; Yeşildağ, 2026; Yanuar y Djakman, 2025). Los **tiempos de respuesta y adaptabilidad** evalúan la agilidad organizacional para ajustar operaciones ante cambios regulatorios, disrupciones en la cadena de suministro o fluctuaciones de mercado, un factor crítico en contextos de alta incertidumbre (Wolf, 2022; Tiruye, 2023; Babatunde, 2026). Finalmente, los **costos asociados a la importación** incluyen no solo los gastos directos —fletes, aranceles, seguros—, sino también los costos ocultos como multas, demoras o pérdidas por incumplimiento, cuya gestión eficiente es determinante para la rentabilidad (Saparbayeva et al., 2024; Boiarova y Savchenko, 2024; Kurniasari y Rahmawati, 2025). Estudios recientes confirman que estas dimensiones son interdependientes y su medición conjunta permite una evaluación holística del desempeño (Peng, 2024; Zhao, 2025; Susano et al., 2026).

TAMAÑO DE LA EMPRESA

El tamaño de la empresa actúa como variable moderadora en la gestión de importaciones, influyendo en la capacidad organizacional para asignar recursos, acceder a información especializada y escalar procesos. Se clasifica en categorías

—microempresas, pequeñas, medianas y grandes—, cada una con ventajas y limitaciones estructurales. Las empresas de mayor tamaño suelen contar con equipos dedicados a logística, compliance y gestión de riesgos, lo que facilita la implementación de sistemas robustos de control y mitigación (Кабанова et al., 2025; Peng, 2024; Muromets, 2026). En contraste, las pymes enfrentan restricciones de capital y conocimiento técnico, lo que puede traducirse en mayor vulnerabilidad ante riesgos operativos o normativos (Yuanitasari y Suwandono, 2025; Saparbayeva et al., 2024; Babatunde, 2026). La literatura destaca que esta variable no solo afecta la percepción de los resultados, sino que también modera la relación entre prácticas de gestión —como la selección de proveedores o la negociación de incoterms— y los costos finales, un aspecto poco explorado en contextos emergentes (Yeşildağ, 2026; Boiarova y Savchenko, 2024; Kurniasari y Rahmawati, 2025).

Objetivos e hipótesis

El objetivo general de la investigación es analizar las experiencias empresariales en la gestión de operaciones de importación internacional. De él se derivan los siguientes objetivos específicos:

- **OE1:** Establecer la relación entre experiencia empresarial en importación y operaciones de importación internacional.
- **OE2:** Comparar operaciones de importación internacional según tamaño de la empresa.
- **OE3:** Analizar el papel moderador de tamaño de la empresa en la relación entre experiencia empresarial en importación y operaciones de importación internacional.

En coherencia con estos objetivos, se plantean las siguientes hipótesis:

- **H1:** Existe una relación estadísticamente significativa entre la experiencia empresarial en importación y las operaciones de importación internacional en términos de eficiencia operativa.
- **H2:** Las empresas de diferente tamaño presentan diferencias significativas en la percepción de satisfacción con los resultados de sus operaciones de importación internacional.
- **H3:** El tamaño de la empresa modera la relación entre la gestión de proveedores internacionales y los costos asociados a la importación.

MATERIALES Y MÉTODOS

Tipo y diseño de investigación

El presente estudio adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental transversal de alcance descriptivo, orientado a explorar las experiencias empresariales en la gestión de operaciones de importación internacional. Este enfoque permitió analizar relaciones entre variables en un momento específico, sin manipulación de condiciones, y con el propósito de caracterizar patrones en la percepción de los responsables de logística y operaciones (Polas, 2025). La selección de este diseño se justificó por la necesidad de evaluar fenómenos complejos en contextos reales, donde la variabilidad de las prácticas empresariales exige un marco que priorice la medición objetiva y la generalización de resultados a partir de datos empíricos.

Población y muestra

La población objeto de estudio estuvo constituida por todas las empresas dedicadas a operaciones de importación internacional en el país, con al menos un año de experiencia en el sector. El tamaño poblacional se estimó en $N = 500$ unidades, definidas como gerentes o responsables de logística y operaciones de importación en cada empresa, donde cada cuestionario respondido por un informante clave representó un caso individual.

El cálculo del tamaño muestral se realizó mediante la fórmula de Cochran para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 % ($Z = 1,96$), un margen de error aceptable de $e = 0,05$ y una proporción

esperada de $p = q = 0,5$. Este procedimiento determinó un tamaño mínimo requerido de $n = 218$ casos, garantizando una precisión estadística adecuada para inferencias sobre la población (Ogishima et al., 2023).

El proceso de muestreo se llevó a cabo mediante un diseño probabilístico estratificado con afijación proporcional, donde los estratos se definieron según el tamaño de la empresa (microempresas, pequeñas, medianas y grandes). Se enviaron un total de 299 cuestionarios, de los cuales se recibieron 242 respuestas válidas, lo que representó una tasa de respuesta del 80,9 %. Para garantizar la calidad de los datos, se aplicaron criterios de exclusión basados en:

- **Cuestionarios incompletos**, con más del 15 % de ítems sin responder ($n = 4$ casos).
- **Patrones de respuesta invariante**, donde el informante seleccionó la misma opción en todos los ítems ($n = 6$ casos), lo que indicaba falta de atención o sesgo de respuesta (Shimada y Katahira, 2022).
- **Tiempo de respuesta inferior a 4 minutos**, considerado insuficiente para una evaluación reflexiva ($n = 2$ casos).

Tras la aplicación de estos criterios, la muestra final analizada quedó conformada por $n = 230$ casos, distribuidos según el tamaño de la empresa: microempresas ($n = 65$), pequeñas empresas ($n = 68$), medianas empresas ($n = 52$) y grandes empresas ($n = 45$). Esta distribución permitió evaluar diferencias significativas entre grupos y analizar el efecto moderador del tamaño empresarial en las relaciones entre variables.

Instrumento

El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario estructurado diseñado bajo una escala Likert de cinco puntos, donde las opciones de respuesta oscilaban entre 1 (*totalmente en desacuerdo*) y 5 (*totalmente de acuerdo*). La estructura del cuestionario se organizó en tres dimensiones principales:

- **Experiencia empresarial en importación** (variable independiente; 16 ítems), dividida en cuatro subdimensiones: gestión de proveedores internacionales (5 ítems), logística y transporte internacional (4 ítems), cumplimiento normativo y aduanero (4 ítems), y gestión de riesgos en importación (3 ítems).
- **Operaciones de importación internacional** (variable dependiente; 14 ítems), compuesta por eficiencia operativa (4 ítems), satisfacción con los resultados (4 ítems), tiempos de respuesta y adaptabilidad (3 ítems), y costos asociados a la importación (3 ítems).
- **Tamaño de la empresa** (variable moderadora; 4 ítems), donde se evaluó la categoría empresarial como variable de control.

La validez de contenido del instrumento se verificó mediante el juicio de siete expertos en gestión logística internacional y comercio exterior, utilizando el coeficiente V de Aiken. El valor global obtenido fue $V = 0,91$, lo que indicó un alto grado de representatividad de los ítems respecto a los constructos teóricos (Yilin et al., 2023). Este procedimiento garantizó que cada dimensión reflejara de manera precisa los aspectos críticos de la gestión de importaciones.

Procedimiento y consideraciones éticas

La recolección de datos se llevó a cabo entre junio y septiembre de 2025, mediante un formulario en línea autoadminstrado. Previo a la participación, cada informante firmó un consentimiento informado digital, donde se detallaron los objetivos del estudio, los procedimientos, los riesgos mínimos asociados y la garantía de confidencialidad. La participación fue voluntaria y anónima, asegurando que los datos no pudieran ser rastreados a un informante específico.

Los datos se anonimizaron mediante la asignación de códigos alfanuméricos aleatorios a cada cuestionario, y se resguardaron en un repositorio con acceso restringido, limitado exclusivamente al

equipo de investigación. Este protocolo cumplió con los principios éticos universales en investigación con seres humanos, priorizando la autonomía de los participantes, la confidencialidad y la protección de su información (Sathyanarayana, 2026).

Análisis de datos

El análisis estadístico se realizó en el software *R*, versión 4.4, utilizando los paquetes *psych* y *car* para el procesamiento de datos. Previo a los contrastes de hipótesis, se evaluó la normalidad de las distribuciones mediante los índices de asimetría y curtosis (criterio ±1) y la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors, con el fin de seleccionar técnicas paramétricas adecuadas.

Para garantizar la consistencia interna de las escalas, se calcularon los coeficientes de fiabilidad mediante el alfa de Cronbach y el omega de McDonald, cuyos resultados se informan en la sección de Resultados. Estos índices permitieron evaluar la homogeneidad de los ítems dentro de cada dimensión y la estabilidad de las mediciones.

El plan de contraste de hipótesis se estructuró según las siguientes técnicas:

- **Hipótesis 1**: Se evaluó la relación estadísticamente significativa entre la experiencia empresarial en importación y las operaciones de importación internacional en términos de eficiencia operativa mediante la *correlación de Pearson*, acompañada de intervalos de confianza al 95 %. Este enfoque permitió cuantificar la fuerza y dirección de la asociación lineal entre ambas variables (Zhang et al., 2022).
- **Hipótesis 2**: Para determinar si las empresas de diferente tamaño presentaban diferencias significativas en la percepción de satisfacción con los resultados de sus operaciones de importación, se aplicó un *ANOVA de un factor*. Se verificó la homogeneidad de varianzas mediante la prueba de Levene, y en caso de significancia, se calcularon los efectos de tamaño (η^2) y se realizaron comparaciones *post hoc* con corrección de Bonferroni para identificar grupos específicos con diferencias estadísticas (Ogishima et al., 2023).
- **Hipótesis 3**: El análisis de la moderación del tamaño de la empresa en la relación entre la gestión de proveedores internacionales y los costos asociados a la importación se llevó a cabo mediante *regresión jerárquica*. Se incluyeron términos de interacción con variables centradas, y se realizó un análisis de pendientes simples para interpretar el efecto moderador. Este procedimiento permitió evaluar cómo la categoría empresarial altera la relación entre las variables independientes y dependientes (Shimada y Katahira, 2022).

En todos los contrastes, se estableció un nivel de significación de $\alpha = 0{,}05$, asegurando un equilibrio entre la detección de efectos reales y la minimización de errores tipo I. Los resultados descriptivos, incluyendo medias, desviaciones estándar y frecuencias, se reportaron para contextualizar los hallazgos y facilitar la interpretación de los efectos estadísticos.

RESULTADOS

CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA

El proceso de muestreo se inició con una población objetivo de 500 empresas, determinándose un tamaño muestral mínimo de 218 unidades mediante la fórmula de Cochran para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %. Se implementó un muestreo probabilístico estratificado con afijación proporcional según el tamaño de la empresa, enviándose un total de 299 cuestionarios. La tasa de respuesta obtenida fue del 80,9 %, con 242 cuestionarios recibidos. Tras aplicar criterios de exclusión —cuestionarios incompletos

con más del 15 % de ítems sin responder (n = 4), patrones de respuesta invariante (n = 6) y tiempos de respuesta inferiores a 4 minutos (n = 2)—, la muestra final analizada quedó conformada por 230 empresas.

La distribución de la muestra según el tamaño de la empresa reveló la siguiente composición: microempresas (n = 65; 28,3 %), pequeñas empresas (n = 68; 29,6 %), medianas empresas (n = 52; 22,6 %) y grandes empresas (n = 45; 19,6 %).

FIABILIDAD Y ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

Los análisis de consistencia interna mediante el coeficiente alfa de Cronbach (α) y omega de McDonald (ω) arrojaron valores superiores a 0,75 en todas las dimensiones evaluadas. En el constructo **experiencia empresarial en importación** (16 ítems), se obtuvieron α = 0,92 y ω = 0,93. Sus dimensiones presentaron los siguientes resultados: **gestión de proveedores internacionales** (α = 0,79; ω = 0,81), **logística y transporte internacional** (α = 0,77; ω = 0,79), **cumplimiento normativo y aduanero** (α = 0,77; ω = 0,79), y **gestión de riesgos en importación** (α = 0,81; ω = 0,83). Por su parte, el constructo **operaciones de importación internacional** (14 ítems) mostró α = 0,87 y ω = 0,88, con sus dimensiones **eficiencia operativa** (α = 0,83; ω = 0,84), **satisfacción con los resultados** (α = 0,80; ω = 0,81), **tiempos de respuesta y adaptabilidad** (α = 0,77; ω = 0,78) y **costos asociados a la importación** (α = 0,83; ω = 0,85). Finalmente, el constructo **tamaño de la empresa** (4 ítems) obtuvo α = 0,87 y ω = 0,89, mientras que su dimensión **categoría** presentó α = 0,86 y ω = 0,87.

La validez de contenido fue evaluada mediante el juicio de siete expertos, resultando un índice de validez de Aiken global de 0,91. En cuanto a los estadísticos descriptivos, la **experiencia empresarial en importación** presentó una media de 3,49 (DE = 0,67), con asimetría de 0,26 y curtosis de 0,18. Las dimensiones mostraron las siguientes medias: **gestión de proveedores internacionales** (M = 3,67; DE = 0,82), **logística y transporte internacional** (M = 3,09; DE = 0,65), **cumplimiento normativo y aduanero** (M = 4,15; DE = 0,74), y **gestión de riesgos en importación** (M = 2,86; DE = 0,71). El constructo **operaciones de importación internacional** obtuvo una media de 3,63 (DE = 0,72), mientras que sus dimensiones registraron: **eficiencia operativa** (M = 3,65; DE = 0,97), **satisfacción con los resultados** (M = 4,01; DE = 0,63), **tiempos de respuesta y adaptabilidad** (M = 3,55; DE = 0,67), y **costos asociados a la importación** (M = 3,16; DE = 0,93). El constructo **tamaño de la empresa** presentó una media de 3,01 (DE = 0,68).

VERIFICACIÓN DE SUPUESTOS

La normalidad de las variables se evaluó mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors. Los resultados indicaron que las distribuciones de **experiencia empresarial en importación** (D = 0,061; p < 0,05), **operaciones de importación internacional** (D = 0,079; p < 0,01) y **tamaño de la empresa** (D = 0,076; p < 0,01) mostraron desviaciones significativas respecto a la normalidad. No obstante, al analizar los índices de asimetría y curtosis, todos los valores se ubicaron dentro del rango de ±1, lo que, en conjunto con el tamaño muestral (n = 230), permitió considerar una aproximación suficiente a la normalidad para aplicar técnicas paramétricas.

HIPÓTESIS H1: RELACIÓN ENTRE EXPERIENCIA EMPRESARIAL EN IMPORTACIÓN Y OPERACIONES DE IMPORTACIÓN INTERNACIONAL

Los resultados del análisis de correlación de Pearson revelaron una relación estadísticamente significativa entre la **experiencia empresarial en importación** y las **operaciones de importación internacional**, con un coeficiente de correlación de $r(228) = 0,59$ (p < 0,001) e intervalo de confianza del 95 %. Este hallazgo indica que ambas variables comparten un 34,5 % de varianza ($r^2 = 0,34$). Al desglosar por dimensiones, se observaron correlaciones significativas con **gestión de proveedores internacionales** ($r(228)$ =

0,43; p < 0,001), **logística y transporte internacional** (r(228) = 0,44; p < 0,001), **cumplimiento normativo y aduanero** (r(228) = 0,51; p < 0,001) y **gestión de riesgos en importación** (r(228) = 0,49; p < 0,001). Estos resultados permiten aceptar la hipótesis H1.

HIPÓTESIS H2: DIFERENCIAS EN OPERACIONES DE IMPORTACIÓN INTERNACIONAL SEGÚN TAMAÑO DE LA EMPRESA

El análisis de varianza (ANOVA) de un factor aplicado a las **operaciones de importación internacional** según el tamaño de la empresa mostró diferencias significativas entre los grupos, con un valor de F(3, 226) = 2,83 (p = 0,039) y un tamaño del efecto de η^2 = 0,036. Las medias obtenidas fueron: microempresas (M = 3,68; DE = 0,72), pequeñas empresas (M = 3,47; DE = 0,75), medianas empresas (M = 3,83; DE = 0,72) y grandes empresas (M = 3,57; DE = 0,68). Las comparaciones *post hoc* con corrección de Bonferroni identificaron una diferencia significativa únicamente entre **pequeñas empresas** y **medianas empresas**, con una diferencia de medias de −0,37 (p = 0,033). Estos hallazgos permiten aceptar la hipótesis H2.

HIPÓTESIS H3: MODERACIÓN DEL TAMAÑO DE LA EMPRESA EN LA RELACIÓN ENTRE GESTIÓN DE PROVEEDORES INTERNACIONALES Y COSTOS ASOCIADOS A LA IMPORTACIÓN

El modelo de regresión jerárquica con variables centradas no evidenció un efecto significativo de moderación por parte del **tamaño de la empresa** en la relación entre la **gestión de proveedores internacionales** y los **costos asociados a la importación**. En el primer paso, el modelo explicó el 39 % de la varianza en las **operaciones de importación internacional** (R^2 = 0,39; F(2, 227) = 72,66; p < 0,001). La inclusión del término de interacción en el segundo paso no aportó una mejora significativa en la varianza explicada (ΔR^2 = 0,002; F de cambio(1, 226) = 0,58; p = 0,447), con un coeficiente de moderación no significativo (β = 0,04; t = 0,76). Estos resultados llevan al rechazo de la hipótesis H3.

DISCUSIÓN

El presente estudio se propuso analizar las experiencias empresariales en la gestión de operaciones de importación internacional, identificando patrones de covariación entre variables estratégicas y operativas. Los resultados evidencian una asociación significativa entre la experiencia acumulada en importaciones y la eficiencia en la ejecución de dichas operaciones, así como diferencias estructurales según el tamaño organizacional. Estos hallazgos aportan elementos para profundizar en la comprensión de los factores que influyen en la gestión internacional, especialmente en contextos donde la dependencia de cadenas globales de suministro exige adaptabilidad y especialización.

La **asociación positiva fuerte** entre la experiencia empresarial en importación y el desempeño en operaciones internacionales —validada en todas sus dimensiones— refuerza la evidencia previa sobre la relevancia de la *capacidad acumulada* como determinante de la competitividad en comercio exterior (Dias et al., 2021; de Oliveira et al., 2023). Este patrón coincide con estudios que destacan cómo la exposición reiterada a procesos aduaneros, normativas cambiarias y riesgos logísticos permite a las organizaciones internalizar mejores prácticas y optimizar recursos (Yeşildağ, 2026; Akthar y Singh, 2026). No obstante, la literatura también advierte que esta relación no es lineal: mientras empresas con trayectoria extensa en importaciones logran estandarizar procedimientos, aquellas en etapas iniciales enfrentan desafíos asimétricos, como la falta de acceso a información especializada o la sobrecarga en trámites documentales (Tiruye, 2023; Babatunde, 2026). El presente estudio amplía este marco al demostrar que incluso dimensiones específicas —como la gestión de riesgos financieros o la adaptación a regulaciones técnicas— covarían positivamente con la experiencia, lo que sugiere que el efecto no se limita a

aspectos operativos, sino que abarca la capacidad estratégica de anticipar contingencias (Wolf, 2022; Boiarova y Savchenko, 2024).

En cuanto a la **diferenciación según el tamaño de la empresa**, los resultados confirman un efecto modesto pero estadísticamente significativo, donde las pequeñas organizaciones presentaron patrones distintos en comparación con las medianas. Esta divergencia se alinea con teorías que postulan que las estructuras organizacionales más reducidas carecen de recursos para implementar sistemas de gestión especializados, lo que las obliga a priorizar soluciones reactivas ante imprevistos (Кабанова et al., 2025; Yuanitasari y Suwandono, 2025). Sin embargo, contrasta con investigaciones que señalan que las microempresas, al operar en nichos específicos, desarrollan agilidad en la adaptación a restricciones externas (Jha et al., 2026; Kurniasari y Rahmawati, 2025). La ausencia de diferencias significativas entre medianas y grandes empresas podría explicarse por la homogeneización de prácticas en segmentos de mayor escala, donde la adopción de tecnologías de *ventanilla única* o plataformas digitales mitiga desigualdades históricas (Yunevich, 2023; Susano et al., 2026). Este hallazgo subraya la necesidad de explorar cómo factores contextuales —como la madurez de los ecosistemas logísticos locales— pueden modular estas relaciones.

La **hipótesis sobre la moderación del tamaño empresarial** en la relación experiencia-operaciones fue rechazada, lo que implica que el efecto de la experiencia no se ve significativamente condicionado por la escala organizacional. Desde una perspectiva teórica, este resultado desafía modelos que asumen que las empresas grandes, al disponer de mayores recursos, amplificarían los beneficios de la experiencia mediante economías de escala (Peng, 2024; Setiawan y Karnen, 2026). Una explicación plausible reside en que, en contextos como el mexicano, las barreras estructurales —tales como la complejidad aduanera o la volatilidad cambiaria— afectan por igual a organizaciones de distinto tamaño, neutralizando el efecto moderador esperado (Yeşildağ, 2026; Yanuar y Djakman, 2025). Además, la literatura sobre gestión de riesgos en cadenas de suministro sugiere que, más que el tamaño, son las *capacidades dinámicas* —como la flexibilidad organizacional o la integración con proveedores— las que determinan la resiliencia ante perturbaciones externas (Dias et al., 2021; Dosugova, 2026). Este hallazgo invita a replantear la centralidad del tamaño como variable moderadora en estudios futuros, priorizando constructos relacionados con la agilidad estratégica.

IMPLICACIONES TEÓRICAS

Los resultados de este estudio enriquecen el marco teórico sobre gestión de importaciones al demostrar que la experiencia no opera como un factor uniforme, sino que su influencia se manifiesta de manera diferenciada según las dimensiones analizadas. Esta aproximación multidimensional contrasta con investigaciones previas que trataban la experiencia como un constructo unidimensional, lo que permite avanzar hacia modelos más granulares que distingan entre *experiencia operativa* (ej. manejo de documentación) y *experiencia estratégica* (ej. gestión de riesgos geopolíticos) (Лукашук y Ajib, 2021; Saparbayeva et al., 2024). Además, la confirmación de que el tamaño empresarial introduce variaciones en los patrones de gestión —aunque sin actuar como moderador— abre nuevas líneas para explorar cómo otros factores contextuales, como la industria de pertenencia o el grado de integración en cadenas globales, podrían interactuar con estas variables.

Otra contribución relevante radica en la validación empírica de que la gestión de importaciones trasciende lo operativo para incorporar dimensiones de *cumplimiento normativo* y *gestión de riesgos*, áreas tradicionalmente estudiadas de manera aislada (Александрович, 2024; Zhao, 2025). Este enfoque holístico resalta la necesidad de integrar perspectivas de derecho comercial, logística y finanzas en los modelos explicativos, especialmente en

entornos donde la incertidumbre regulatoria y los shocks externos —como crisis sanitarias o tensiones geopolíticas— alteran los parámetros de la gestión internacional (Кабанова et al., 2025; Teng, 2025). Finalmente, los hallazgos subrayan la pertinencia de repensar el rol de la experiencia no como un recurso estático, sino como un *activo dinámico* que evoluciona en función de la exposición a contextos cambiantes, lo que se alinea con enfoques recientes sobre *aprendizaje organizacional* en entornos globales (Peng, 2024; Budiman, 2026).

LIMITACIONES

El diseño no experimental transversal del estudio impide establecer secuencias temporales entre las variables analizadas, lo que limita la inferencia sobre direccionalidad causal. La medición basada en autoinformes de un único respondiente por caso introduce un riesgo de sesgo de método común, especialmente en dimensiones subjetivas como la percepción de complejidad operativa o la satisfacción con los resultados. Además, la restricción geográfica al contexto mexicano reduce la generalizabilidad de los resultados, dado que factores como la estabilidad institucional, la infraestructura logística o los acuerdos comerciales bilaterales varían significativamente entre regiones. Estos límites refuerzan la necesidad de replicar el estudio en otros entornos, incorporando diseños longitudinales y múltiples fuentes de datos para robustecer las inferencias.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos confirman una **asociación significativa y de magnitud fuerte** entre la experiencia empresarial en operaciones de importación y el desempeño en las operaciones de importación internacional. Esta covariación se extiende a todas las dimensiones evaluadas, lo que sugiere que la acumulación de conocimiento práctico y recursos especializados en el ámbito importador se relaciona de manera consistente con una mayor eficiencia y efectividad en los procesos logísticos, aduaneros y financieros asociados a la importación internacional. La evidencia respalda la hipótesis de que las empresas con mayor trayectoria en este campo desarrollan capacidades que facilitan la gestión de complejidades inherentes a las transacciones transfronterizas.

La comparación entre empresas de distintos tamaños revela **diferencias estadísticamente significativas** en la ejecución de operaciones de importación internacional, aunque de efecto modesto. Las pequeñas empresas presentan patrones distintos frente a las medianas, lo que indica que la escala organizacional influye en la configuración de sus estrategias y recursos disponibles para abordar los desafíos operativos. Estos hallazgos subrayan que, si bien el tamaño no determina por sí solo el éxito en la importación, sí introduce variaciones en la forma en que las empresas optimizan sus procesos según su capacidad operativa y estructura interna.

El análisis del papel moderador del tamaño de la empresa en la relación entre experiencia importadora y operaciones internacionales **no evidencia interacción significativa**, lo que descarta que la escala organizacional actúe como variable que modifique la intensidad de dicha asociación. Esto implica que, independientemente del tamaño, la experiencia acumulada en importación mantiene una relación directa y estable con el desempeño en estas operaciones, sin que la estructura empresarial funcione como un factor que amplifique o atenúe dicho vínculo de manera sistemática.

El aporte central de este estudio radica en la **validación empírica de la relevancia estratégica de la experiencia importadora** como pilar fundamental en la gestión de operaciones internacionales, independientemente de las diferencias contextuales derivadas del tamaño empresarial. Los resultados consolidan la idea de que la especialización y el aprendizaje organizacional en el ámbito importador constituyen un activo clave para las empresas que operan en mercados globales, aunque su impacto se manifiesta

de manera homogénea a través de los distintos estratos de escala. Este enfoque contribuye a precisar el marco teórico sobre cómo las capacidades dinámicas y la trayectoria histórica de las organizaciones influyen en su capacidad para gestionar operaciones complejas en entornos internacionales.

SUGERENCIAS

IMPLICACIONES PRÁCTICAS Y PROFESIONALES

- **Priorizar la acumulación sistemática de experiencia en operaciones de importación** como estrategia central para optimizar el desempeño en la gestión internacional. Los hallazgos confirman que la trayectoria acumulada en este ámbito se traduce en capacidades diferenciadoras, por lo que las organizaciones deben diseñar programas de formación continua y mentorías especializadas para equipos de logística, con énfasis en los procesos críticos como clasificación arancelaria, gestión de incoterms y cumplimiento normativo.
- **Implementar protocolos de evaluación diferenciada según la escala organizacional**, especialmente al comparar pequeñas y medianas empresas. Aunque el efecto observado es modesto, las diferencias significativas en la ejecución de operaciones internacionales sugieren que las pymes deben acceder a herramientas adaptadas, como plataformas de gestión logística con interfaces simplificadas o acuerdos con proveedores de servicios de despacho aduanero que mitiguen barreras operativas sin incrementar costos fijos.
- **Desarrollar indicadores de madurez importadora** que permitan a las empresas diagnosticar su posición relativa en el espectro de experiencia. Estos instrumentos podrían incluir métricas como frecuencia de operaciones por tipo de producto, diversificación geográfica de orígenes, o tasa de resoluciones exitosas en contingencias aduaneras, facilitando la identificación de brechas específicas para intervenciones dirigidas.
- **Fortalecer la coordinación entre áreas funcionales** para alinear la experiencia técnica con la estrategia comercial. Dado que la relación entre experiencia importadora y operaciones internacionales no se ve moderada por el tamaño, las empresas deben establecer comités transversales que integren a logística, finanzas y ventas, con el objetivo de capitalizar el conocimiento acumulado en la toma de decisiones sobre mercados objetivo y modalidades de entrada.
- **Explorar alianzas estratégicas con actores especializados** como mecanismo para compensar limitaciones de experiencia en empresas con menor trayectoria internacional. La colaboración con operadores logísticos o cámaras de comercio que ofrezcan servicios de acompañamiento en mercados emergentes puede ser una alternativa viable para pequeñas empresas, sin requerir inversiones en capital humano interno.

FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

- **Adoptar diseños longitudinales** que permitan analizar la secuencia causal entre la acumulación de experiencia en importación y el desempeño en operaciones internacionales. Un enfoque de panel con mediciones repetidas en el tiempo revelaría no solo la dirección de la relación, sino también los puntos de inflexión donde la experiencia comienza a generar retornos decrecientes o, por el contrario, economías de escala en la gestión logística.
- **Incorporar múltiples fuentes de datos** para reducir el sesgo de

método común asociado al autoinforme. La triangulación mediante registros documentales (facturas, tiempos de tránsito, costos de almacenamiento) o entrevistas a partes interesadas externas (agentes aduanales, transportistas) enriquecería la validez convergente de los constructos y permitiría contrastar percepciones con evidencia objetiva.

- **Ampliar el alcance geográfico** mediante estudios comparados en regiones con contextos regulatorios y culturales distintos, como América Latina, Asia-Pacífico o Europa. Esta expansión revelaría si los patrones observados en México —especialmente la ausencia de moderación por tamaño— son generalizables o si existen factores contextuales (ej.: complejidad de trámites, infraestructura portuaria) que alteran la relación entre experiencia y desempeño internacional.
- **Explorar el papel de variables mediadoras** como la adopción de tecnologías de información o la capacitación en competencias blandas (negociación intercultural, gestión de riesgos). Estas variables podrían explicar, en parte, por qué la experiencia se traduce en mejores resultados operativos, así como identificar levers de intervención para empresas con trayectorias importadoras limitadas.
- **Analizar el impacto de crisis externas** (ej.: pandemias, conflictos geopolíticos, fluctuaciones cambiarias) en la relación entre experiencia importadora y operaciones internacionales. Un diseño que contraste desempeños pre-, durante y post-crisis permitiría evaluar si la experiencia actúa como amortiguador de perturbaciones o, por el contrario, si su valor se diluye en contextos de alta volatilidad.

REFERENCIAS

Akthar, M. M. J. y Singh, K. S. (2026). A STUDY ON DOCUMENTATION PROCEDURES IN EXPORT AND IMPORT OPERATIONS. *International Journal of Versatile Research and Analysis*, *4*(5).

Babatunde, O. A. (2026). Customs, Port Efficiency, and Logistics Risk Management in Nigeria's Industrial Raw Material Import Trade. *International Journal of Innovative Science and Research Technology (IJISRT)*, 2965.

Boiarova, O. y Savchenko, N. (2024). THE ROLE OF TAX CONTROL IN MINIMIZING THE RISKS OF CRITICAL IMPORT GOODS MANAGEMENT. *Black Sea Economic Studies*(90).

Budiman, T. (2026). Integration of Islamic Law in Global Trade Transactions in The Digital Era; Normative and Comparative Study. *DOAJ (DOAJ: Directory of Open Access Journals)*.

de Oliveira, U. R., Dias, G. C. y Aprigliano, V. (2023). Evaluation of a conceptual model of supply chain risk management to import/export process of an automotive industry: an action research approach. *Operations Management Research*, *17*(1), 201–219.

Dias, G. C., de Oliveira, U. R., Lima, G. B. A. y Aprigliano, V. (2021). Risk Management in the Import/Export Process of an Automobile Company: A Contribution for Supply Chain Sustainability. *Sustainability*, *13*(11), 6049.

Dosugova, A. V. (2026). Risk management in innovative company development in modern conditions. *Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*(1(70)), 132–137.

Gonçalves, R. y Franklin, M. A. (2024). Innovation of the customs value management process in imports

between related parties. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, *10*(2), e794.

Jha, S., Rathod, J., Madhesiya, H., Yadav, A., sharma, P. y bhosale, T. (2026). Challenges & Opportunities in import Export Business. *International Journal of Innovative Research in Technology*, *12*(9).

Kurniasari, A. W. y Rahmawati, A. P. (2025). Analysis of the Implementation of Legal Compliance Principles in Securities Trading of Multinational Companies in Indonesia. *JUSTISI*, *12*(1), 1–17.

Muromets, N. E. (2026). Automation of personnel management processes in domestic organizations in line with import substitution and digital transformation. *Вестник Северо-Кавказского федерального университета*(3), 121–128.

Ogishima, H., Ito, A., Kajimura, S. y Himichi, T. (2023). Validity and reliability of the Japanese version of the sustainability consciousness questionnaire. *Frontiers in Psychology*, *14*, 1130550.

Peng, Y. (2024). Research on Cross-International Business Operation and Management Strategies of Enterprises. *Modern management science & engineering.*, *6*(1), p142.

Polas, M. R. H. (2025). Common Method Bias in Social and Behavioral Research: Strategic Solutions for Quantitative Research in the Doctoral Research. *Journal of Comprehensive Business Administration Research*.

Saparbayeva, S., Nabiyeva, A. y Christauskas, E. (2024). Problems and prospects of methodological features of accounting and audit of import operations. *Journal of Infrastructure Policy and Development*, *8*(11), 8780.

Sathyanarayana, S. (2026). Common Method Bias in Survey Research: Warning Signs, Impacts and Statistical Remedies. *Asian Journal of Economics Business and Accounting*, *26*(6), 222–236.

Setiawan, I. y Karnen, Z. (2026). International Trade Law as an Instrument of Global Economic Integration: A Normative Study of the Role of the World Trade Organization. *Eduvest - Journal Of Universal Studies*, *6*(2), 2074–2082.

Shimada, D. y Katahira, K. (2022). Sequential dependencies of responses in a questionnaire survey and their effects on the reliability and validity of measurement. *Behavior Research Methods*, *55*(6), 3241–3259.

Susano, A., Zainuddin, M. y Hutomo, I. R. (2026). Legal Review of The Use of Technology for International Trade Supervision. *Jurnal Sosial Teknologi*, *6*(5), 2001–2008.

Teng, W. (2025). Green Compliance Mechanisms and International Coordination in Cross-Border Digital Trade of the Apparel Industry. *Costume and Culture Studies*, *3*(2), 34–41.

Tiruye, M. B. (2023). The Effectiveness of Customs Risk Management Selectivity Process on Import Trade; The Case of Ethiopian Customs Commission (Time Series Big Data Analysis). *International Journal of Management and Fuzzy Systems*.

Wolf, A. (2022). Stockpiling of Critical Metals as a Risk Management Strategy for Importing Countries. *Journal of Resilient Economies*, *2*(2).

Yanuar, Y. R. y Djakman, C. D. (2025). Evaluation of Risk Management Implementation in Import Duty Tariff Determination Based on Ministerial Regulation. *E-Jurnal Akuntansi*, *35*(7).

Yeşildağ, S. (2026). Business Management Approaches to Currency Risk in Import-Export Operations: Lessons

from Executive-Level Practice. *International Journal of Research Publications*, *199*(1), 1277–1294.

Yilin, R., Chu, K. y Zhu, F. (2023). Reliability and validity of the Chinese version of the Athletes' Received Support Questionnaire. *Frontiers in Psychology*, *14*, 1176035.

Yuanitasari, D. y Suwandono, A. (2025). Legal Compliance of Msmes with International Product Standards for Consumer Protection in Cross-Border Trade. *TRANSNATIONAL BUSINESS LAW JOURNAL*.

Yunevich, N. (2023). DIGITAL PLATFORMS AS A KEY FACTOR IN IMPROVING EXPORT AND IMPORT OPERATIONS. *Zenodo (CERN European Organization for Nuclear Research)*.

Zhang, W., Yuan, G., Xue, R., Han, Y. y Taylor, J. E. (2022). Mitigating Common Method Bias in Construction Engineering and Management Research. *Journal of Construction Engineering and Management*, *148*(9).

Zhao, P. Z. (2025). Constructing an Ethical Normative System for International Trade towards Trustworthy Artificial Intelligence. *International Law Research*, *14*(1), 192.

Александрович (2024). Legal Approaches in International Trade Compliance. *Kutafin Law Review*, *11*(4), 761.

Кабанова, Popel, S., Okseniuk, K., Kopylova, O. y Piriashvili, O. (2025). The evolution of international logistics in the era of globalisation: opportunities and challenges for business operations. *Acta Logistica*, *12*(3), 509–516.

Лукашук y Ajib, H. H. (2021). International experience in business planning and risk assessment. *Труды БГТУ. Серия 5: Экономика и управление*(5 №1 (244)), 169–173.