



## PROPUESTA DE RUTA DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA MIPYME DEL VALLE DEL CAUCA DENTRO DEL ACUERDO ALIANZA DEL PACÍFICO

José Marcelo Londoño Carbonell<sup>1</sup>

Enlace ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3243-2169>

Andrea Hurtado Ayala<sup>2</sup>

Enlace en ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8316-4566>

Fecha de Recepción: Febrero 2 de 2022

Fecha de Aprobación: Mayo 27 de 2022

### Resumen:

Este artículo tiene como objetivo general, efectuar una propuesta de ruta de internacionalización para las MiPymes del Valle del Cauca. Para el desarrollo de esta ruta se hace un estudio bibliográfico de promotoras de comercio internacional como Prochile, Promperú, Procolombia y Procomer, se analiza el acuerdo Alianza del Pacífico y otros autores de comercio exterior, igualmente se encuesta un grupo de MiPymes vallecaucanas no exportadoras, lo que establece las temáticas necesarias para caracterizar el potencial exportador de las MiPymes, determinando los productos a exportar dentro del acuerdo comercial, y planteando las etapas necesarias para la internacionalización de las MiPymes.

**Palabras Clave**— Ruta, Internacionalización, Exportaciones, MiPymes, Potencial Exportador, Productos

---

<sup>1</sup> Magíster en Comercio Internacional, Administrador de empresas, Docente Tiempo completo en la Institución Universitaria Antonio José Camacho. Correo electrónico: [jlondono@admon.uniajc.edu.co](mailto:jlondono@admon.uniajc.edu.co)

<sup>2</sup> Doctora en administración, Magíster en Ciencias de la Organización, Economista y Contadora Pública. Docente Tiempo completo en la Institución Universitaria Antonio José Camacho. Correo electrónico: [ahurtado@admon.uniajc.edu.co](mailto:ahurtado@admon.uniajc.edu.co)

## PROPOSED INTERNATIONALIZATION ROUTE FOR MIPYMES IN VALLE DEL CAUCA

### WITHIN THE PACIFIC ALLIANCE AGREEMENT

#### ABSTRACT

The general objective of this article is to make a proposal for an internationalization route for the MSMEs of Valle del Cauca. For the development of this route, a bibliographic study is made of international trade promoters such as Prochile, Promperu, Procolombia and Procomer, the Pacific Alliance agreement and other authors of foreign trade are analyzed, a group of non-exporting Vallecaucanas MSMEs is also surveyed. which establishes the necessary themes to characterize the exporting potential of MSMEs, determining the products to be exported within the trade agreement, and proposing the necessary stages for the internationalization of MSMEs.

**Key words** — Route, Internationalization, Exports, MSMEs, Export Potential, Products

## PROPOSTA DE ROTA DE INTERNACIONALIZAÇÃO PARA MIPYMES NO VALLE DEL CAUCA

### DENTRO DO ACORDO DE ALIANÇA DO PACÍFICO

#### RESUMO:

O objetivo geral deste artigo é fazer uma proposta de rota de internacionalização para as MPMEs do Valle del Cauca. Para o desenvolvimento desta rota, é feito um estudo bibliográfico de promotores do comércio internacional como Prochile, Promperu, Procolombia e Procomer, o acordo da Alianza del Pacífico e outros autores do comércio exterior são analisados, um grupo de MPMEs não exportadoras Vallecaucanas também é pesquisado .que estabelece os temas necessários para caracterizar o potencial exportador das MPMEs, determinando os produtos a serem exportados no âmbito do acordo comercial e propondo as etapas necessárias para a internacionalização das MPMEs.

**Palavras chave**— Route, Internationalization, Exports, MSMEs, Export Potential, Products

## 1. INTRODUCCIÓN:

Para dar introducción a esta propuesta de ruta de internacionalización para la MiPyme del Valle del Cauca, se hace necesario aclarar aspectos relevantes sobre este segmento empresarial y el fundamento del acuerdo comercial Alianza del Pacífico.

Asobancaria, (2018) afirma que la economía del país se caracteriza por tener gran participación de las MiPymes en el tejido productivo, el cual asciende a un 96,4%, destacándose los sectores agropecuarios, industriales y de servicios. Dentro del marco formal, según Asobancaria (2018, pág. 3) “una MiPyme es una unidad de explotación económica que emplea entre 10 y 200 trabajadores y registra activos totales entre los 500 y 30.000 SMML” (Ley 590-2000).

La MiPyme incide directamente en el contexto productivo del país, su participación es relevante en cuanto a proactividad y transformación de la actividad económica local, ya que, con base en Asobancaria (2018, pág.3) “este segmento empresarial genera aproximadamente el 40% del PIB y el 81% de los empleos formales”, y según Acopi, (2019) representan 9,8% de las exportaciones nacionales, porcentaje muy bajo con respecto a otros países de la región, lo que hace contraste en cuanto a su relevancia empresarial.

La MiPyme se ha visto permeada por diferentes obstáculos para poder acceder a la internacionalización, en particular en sus factores internos y externos referente al potencial exportador, La falta de conocimiento en comercio exterior y negocios internacionales y el poco apoyo gubernamental, lo cual ha traído para la pequeña empresa un gran reto en su proceso de expansión.

Esta situación no es ajena para la MiPyme del Valle del Cauca, la cual es una región de MiPymes, según Acopi, (2021) contamos con cerca de 114.000 empresas registradas en las cámaras de comercio, y de estas, el 98% está conformado por micros, pequeñas y medianas empresas. El potencial exportador del Valle del Cauca es uno de los más amplios y diversos por departamento en el país. Este año ocupa el tercer lugar a nivel de competitividad. Pese a esto el porcentaje de MiPymes que accede a mercados extranjeros es muy bajo.

La MiPyme se constituye en una fuente de innovación y competitividad de la economía colombiana. Sin embargo, en Colombia no es tarea fácil crear este tipo de empresas y lograr su supervivencia. De acuerdo a Confecámaras (2017) por cada 100 nuevas MiPymes, 43 de ellas logran sobrevivir hasta 5 años después de su formalización, un nivel bajo comparado con países de la región como Argentina o Chile donde cerca de la mitad de las MiPymes logran sobrevivir 5 años después de su creación, cifra que son similares a las observadas en países como Francia, España o Estados Unidos.

(Hacienda, 2015) La Alianza del Pacífico se crea como una estrategia económica y de desarrollo entre cuatro países de América Latina: Colombia, Chile, Perú y México. Este acuerdo es un mecanismo donde estos cuatro países se articulan política y económicamente, y mediante la cooperación e integración pretenden establecer un espacio que impulse su crecimiento y competitividad. Se espera por parte de los países, poder generar el mayor beneficio para las partes logrando un avance gradual de libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas.

Para lograr el objetivo general de este artículo que es proponer una ruta de internacionalización para las MiPymes del Valle del Cauca, se realiza una caracterización del potencial exportador de la MiPyme, donde se procura determinar los factores que influyen directamente en la poca internacionalización de estas empresas, luego se analizan los productos beneficiados dentro del acuerdo Alianza del Pacífico, con el fin de brindar información actualizada según partida arancelaria y sector económico. Por último, se diseña una ruta exportadora, la cual muestra paso a paso el proceso de internacionalización para estas empresas, capitalizando oportunidades dentro del acuerdo Alianza del Pacífico, el cual por su complejidad genera altos beneficios a los grupos de interés de la MiPyme del Valle del Cauca, lo que permite establecer la siguiente pregunta de investigación: ¿cómo plantear una ruta de internacionalización para la MiPyme del Valle del Cauca dentro del acuerdo Alianza del Pacífico?.

## 2. MARCO TEÓRICO:

La construcción de este marco teórico gira en torno a dos aspectos centrales: la internacionalización y la promoción de las exportaciones. El primero permite comprender los diferentes enfoques y teorías asociadas al proceso de internacionalización, mientras que el segundo aporta conocimiento sobre el impulso y acompañamiento que deben tener las pymes para lograr acceder a los mercados exteriores.

### **Teoría del comercio internacional**

De acuerdo con la teoría neoclásica del comercio internacional, esta es explicada por medio de la ventaja comparativa. Ricardo (1959) señala que cada nación producirá los bienes en los que tenga una ventaja relativa, sacando provecho de ella por medio del intercambio de estos bienes con otros países. De esta forma los recursos y capacidades de la empresa sumados a su fuerza laboral y al capital de los países determinarán los diferentes modelos de comercio internacionales. Es decir, que los países exportarán los productos en los que cuentan con ventaja relativa e importarán aquellos en los que no sean eficientes en su producción (Steimberg, 2004).

Este tipo de comercialización genera mayores beneficios para todos los países, ya que, en lugar de producir un bien de manera autónoma, un país puede fabricar otro producto o servicio e intercambiarlo por un bien demandado (Krugman, 2012).

Existen diferentes niveles de apertura comercial. El más hermético, se niega radicalmente a cualquier importación; dado que al permitir un pequeño grado de comercio tendría que aprobar la importación de productos y servicios que no fueran producidos por el país; mientras que, si hubiese pleno libre comercio, solo se importarían los productos que el país produce a un costo demasiado alto. En realidad, frecuentemente se comercia con productos de fácil fabricación para el país importador pero que su adquisición en el exterior genera mayor ventaja como consecuencia de otro tipo de factores endógenos y exógenos que inciden directamente (Martínez, 2001).

Las economías de escala tienen diversos beneficios. Cuando se aumenta la producción para suplir a un mercado más grande, el costo promedio disminuye. De igual forma, cuando un individuo está especializado en

un trabajo, obtendrá más destreza en comparación con él que lo realiza de forma casual; esa afirmación se aplica tanto para un trabajador, como para una empresa y una nación. Los resultados obtenidos mediante las economías de escala en un período de tiempo impulsan la productividad como un proceso que promueve una mayor participación en el mercado extranjero teniendo en cuenta los niveles de competitividad que pueden alcanzarse (Burgos, 2018). Es así como la competitividad se convierte en un aspecto fundamental para el comercio exterior (Martínez, 2001).

### **Teorías de la internacionalización de las empresas**

Según (Trujillo, 2006). La internacionalización de empresas ha llamado la atención a un gran número de estudiosos. De acuerdo con Root (1994) citado por Trujillo y otros, (2006) Por internacionalización se entiende todos los procesos que favorezcan la consolidación de relaciones entre empresas y los mercados externos, enfocado en un sostenimiento a largo plazo.

Continuando con (Trujillo, 2006) señala la existencia de diversos estudios que explican el proceso de internacionalización de las empresas, entre ellas desde el enfoque económico, las teorías describen el proceso de internacionalización basado en los costes de transacción y las ventajas económicas; otras teorías explican la internacionalización desde un enfoque de proceso donde la internacionalización se basa en el aprendizaje que obtiene la empresa conforme a las experiencias y conocimientos acumulados.

Para (Trujillo, 2006) la internacionalización es percibida como una estrategia empresarial. La internacionalización se diferencia de otros procesos estratégicos en cuanto a la decisión de la empresa de entrar en mercados externos, dado que este deberá elegir el cliente o consumidor para negociar sus productos. Así mismo, la empresa debe elegir como desea cerrar el negocio definiendo el modo de entrada en los mercados externos.

(Trujillo, 2006) afirma que pese a que muchas negociaciones con mercados internacionales han sido motivo de numerosos estudios, son pocos los investigadores que se han dedicado a estudiar los procesos de comercio exterior. Lo que nos permite aseverar, que la elección del modo de entrada es

relevante para asegurar el éxito y permanencia en los mercados externos.

### **La internacionalización desde una perspectiva económica**

Desde esta doctrina se explica el surgimiento de las multinacionales, considerando que si una empresa busca tener una gran infraestructura productiva en los mercados extranjeros, éstas deben ser competitivas en producción, tecnología, sistema organizacional, estilo de dirección y sistema de comercialización, además de ser de naturaleza monopolística, lo que implica que estas empresas puedan competir con empresas foráneas en sus mercados locales (Kindle Berger, 1969). Las multinacionales surgen en la teoría de los costos de transacción y se caracterizan por realizar transacciones con productos intermedios bien sea tangibles o intangibles (Trujillo, 2006).

En cuanto a la teoría ecléctica planteada por Dunning, (1988) la producción en mercados externos, de una empresa, se relaciona directamente con sus ventajas específicas, la orientación a acceder a nuevos mercados, y que tan atractivos son para producir en ellos. La entrada en mercados internacionales es una decisión racional, enfocándose en el estudio de los costos y los beneficios que trae producir en el extranjero.

La ventaja competitiva de las naciones, formula la importancia de cuatro factores determinantes dentro del enfoque competitivo, que define la ventaja de un país, como lo son: la condición de los factores, las condiciones de la demanda, las industrias afines y de apoyo, la estrategia empresarial, y por último la estructura y competencia (Porter, 1991).

### **La internacionalización desde una perspectiva de proceso**

En esta perspectiva se encuentran las teorías que explican cómo y por qué una empresa logra entrar a mercados externos. Estos modelos afirman que la empresa se internacionaliza por medio de un proceso acumulativo a lo largo del tiempo, lo que permite desarrollar estrategias dotadas de conocimiento y experticia para acceder a los nuevos mercados globales (Trujillo, 2006).

El modelo Uppsala formula que una empresa tendrá un aumento progresivo de sus utilidades en función de la

experiencia adquirida a través de las actividades realizadas en dicho mercado. Esta teoría define cuatro etapas por las que pasa la empresa: procesos esporádicos, exportaciones por medio de representantes, constitución de una sucursal comercial en el país extranjero y la creación de unidades productivas en el nuevo mercado. (Paul, 1975).

Por su parte, el modelo del ciclo de vida, incluye nuevos aspectos que impactan en el comercio exterior como la innovación de productos, el impacto de las economías de escala y la incertidumbre de los mercados internacionales (Vernon, 1966).

El Modelo de (Jordi Canals, 1994) afirma que una empresa decide entrar a un mercado externo conforme al nivel de globalización del sector correspondiente que depende de tres fuerzas: económicas, de mercado y estrategias empresariales.

El modelo Way Station (Yip y Monti, 1998) nace como un complemento de la teoría de Uppsala, adicionado aspectos de la alta gerencia que dan como resultado un modelo adaptado a empresas que recién inician sus procesos de internacionalización.

### **La promoción de exportaciones**

Son aquellas disposiciones de política pública que propenden por las exportaciones en las empresas y países. Los programas de promoción de exportaciones son proporcionados el gobierno y organizaciones privadas, con el fin de guiar y respaldar a las empresas en su proceso de internacionalización, objetivo organizacional que frecuentemente se enfrenta con diferentes barreras (Martínez P., 2007).

Según (Calderón & Fayos, 2002). Se relacionan tres grandes variantes dentro de este contexto:

*Política Comercial:* busca a través de políticas monetarias, fiscales o sociales, así como acuerdos comerciales, poder incidir en el mercado local y externo.

*Promoción del Comercio:* son determinaciones que pretenden incrementar el comercio exterior y anular las limitaciones al mismo.

*Promoción de Exportaciones:* son medidas para sector estatal o privado que pretenden favorecer la actividad exportadora.

**PROPUESTA DE RUTA DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA MIPYME DEL VALLE DEL CAUCA DENTRO DEL ACUERDO ALIANZA DEL PACÍFICO**

José Marcelo Londoño Carbonell - Andrea Hurtado Ayala

Según (Calderón & Fayos, 2002) estas políticas intentan incrementar las exportaciones con el fin de generar múltiples beneficios para las empresas y las naciones. Una adecuada estrategia de promoción de exportaciones permite fortalecer el potencial exportador de estas y asegurar su acceso a mercados más competitivos en el exterior.

**Enfoques para la exportación**

La exportación es la comercialización de bienes o servicios producidos por una empresa establecida en un país a clientes que se ubican en otro país, las exportaciones se traducen en estrategias organizacionales que conllevan a la internacionalización, estas incluyen bienes servicios o propiedad intelectual, y son definitivas en el incremento de la rentabilidad, productividad y diversificación (Daniels & Radebaugh, 2013).

En la Tabla 1, se relacionan los hallazgos del estado del arte, el cual es incluido como soporte referencial, y tiene como fin analizar diferentes investigaciones relacionadas con la internacionalización de la MiPyme a nivel mundial. Esta indagación permite identificar los factores que inciden directamente en el potencial exportador de las pequeñas empresas y limitan su internacionalización. Para su realización se utilizó información de SCImago Journal y Scopus. (1996-2019).

**Tabla 1 Hallazgos estado del arte**

FACTORES POR CATEGORÍA	AUTORES
<p><b>NIVEL GERENCIA</b>                      Actitud del gerente-                      Gestión del gerente                      Emprendimiento                      Compromiso con procesos de exportación                      Conocimiento de exportaciones                      Experiencia internacional                      Educación CEO a nivel terciario                      Capacitación de Procesos internos                      Administración de la Información                      Flexibilidad al cambio                      Riesgo</p>	<p>Éltető (2018), Demeke y Chiloane (2015), Tsoka (2015), Köhr et al. (2018), Douglas (1996), Santhosh (2019), Sinkovics et al. (2018), Ulrich et al. (2014), Abban (2013), Omta et al. (2013), Eddleston et al. (2019), Caca (2010), Stouraitis et al. (2017), Malca y Peña (2019), Vinces y Acedo (2019), Abban (2013), Haahti et al. (2005), Hisarciklilar (2019), Mulliqi y Adnett. (2019)</p>

<p><b>NIVEL TECNOLOGIA</b>                      Tecnología                      Investigación y Desarrollo                      Innovaciones tecnológicas y organizativas</p>	<p>Éltető (2018), Kantaruk et al. (2019), Caca (2010), Rua (2018), Gashi et al. (2014), Falk et al. (2019)</p>
<p><b>NIVEL CAPACIDAD DE ABSORCION</b>                      Capacidad de absorción                      Intensidad del conocimiento</p>	<p>Kantaruk et al. (2019), Ulrich et al. (2014), Haahti et al. (2005), Köhr et al. (2018), Rua (2018), Rua et al. (2018), Demeke Y Chiloane (2015), Tsoka (2016), Abban et al. (2013), Sinkovics et al. (2018), Eddleston et al. (2019), Caca (2010), Stouraitis et al. (2017)</p>
<p><b>NIVEL FOMENTO EXPORTADOR</b>                      Programas de promoción de exportación (PPE)-                      Perfiles Institucionales                      Movilidad comercial                      Procesos de Comercialización</p>	<p>Malca y Peña (2019), Vinces et al. (2016), Kantaruk et al. (2019), Abban et al. (2013), Gashi (2014)</p>
<p><b>NIVEL PROCESO INTERNO</b>                      Tamaño de la empresa                      Propiedad privada                      Cantidad de Personal                      Capital humano                      Capacitaciones laborales                      Productividad laboral                      Manejo de redes                      Estrategias de mercadeo                      Estrategias cooperativas                      Estrategias de internacionalización                      Estrategias competitivas                      Control                      Cadena de suministro                      Logística internacional                      Características del producto                      Beneficios del producto                      Valores agregados                      Servicio al cliente                      Diversificación                      Nivel de ventas                      Técnica de ventas</p>	<p>Gashi et al. (2014), Abban et al. (2013), Douglas (1996), Haahti et al. (2005), Köhr et al. (2018), Gashi et al. (2014), Caca (2010), N et al. (2019), Falk et al. (2019), Sinkovics et al. (2018), Rua et al. (2018), Eddleston et al. (2019), Köhr et al. (2018), Caca (2010), Santhosh (2019)</p>

Competitividad Informalidad Inventarios	
<b>NIVEL FINANCIAMIENTO</b> Financiamiento Apalancamiento gubernamental	Gashi et al. (2014), Ulrich et al. (2014), Filomena Pietrovito y Alberto Franco Pozzolo (2019)
<b>NIVEL BARRERAS</b> Barreras comerciales Barreras ambientales	Ulrich et al. (2014), Caca (2010), Sinkovics et al. (2018)
<b>NIVEL CORRUPCION</b> Corrupción	Caca (2010)

Fuente Propia

### 3. METODOLOGÍA:

La presente investigación tiene un carácter descriptivo, la unidad de análisis es la MiPyme del Valle del Cauca. Para cumplir el propósito del artículo que es proponer una ruta de internacionalización se tuvieron en cuenta tres fases en la investigación. La primera fase se basó en una revisión documental a través de la cual se realizó la búsqueda de artículos publicados en las bases de datos SCImago y Scopus durante el periodo 1996-2019, relacionando como términos de búsqueda: export potential, export development, determinants of export development. Se filtraron aquellos artículos que mencionaron factores determinantes del potencial exportador y con base en los hallazgos que fueron consolidados en la tabla 1 del estado del arte, se continuó con la segunda fase mediante una encuesta realizada a una población integrada por las 20 MiPymes asociadas al PLE (Programa de Emprendimiento y Liderazgo) de la UNIAJC (Institución Universitaria Antonio José Camacho) de la ciudad de Cali, las cuales actualmente no realizan ningún proceso exportador. La encuesta se encuentra conformada por 32 preguntas divididas en 5 componentes: caracterización socioeconómica del negocio, formalidad del negocio, dimensión financiera, dimensión procesos internos y dimensión internacional que fueron obtenidos con base en los resultados de la primera fase. La encuesta fue distribuida a las empresas mediante formulario de Google y exportado al software SPSS para revisar aspectos descriptivos como: de la totalidad de las 20 empresas que fueron encuestadas, el 40% pertenecen al sector comercial, el 35% al sector servicios y el 25% al sector industrial.

El 70% de las empresas tienen una antigüedad de 1 a 3 años y el 30% restante menos de un año. Esta encuesta dirigida a los gerentes de las MiPymes abordó su potencial exportador en función de sus factores internos, y permitió identificar los productos potencialmente beneficiados dentro del Convenio Alianza del Pacífico. Consolidando los resultados obtenidos de la revisión documental en complemento con la encuesta se definieron los factores internos referentes al potencial exportador de las MiPymes objeto de estudio. Adicionalmente, en una tercera fase se realizó una revisión documental con información del Acuerdo Alianza del Pacífico, Procolombia, la Cámara de Comercio de Cali, Cámara de Comercio de Bogotá, Bancoldex, entre otros. A partir de los resultados obtenidos de las encuestas y de la revisión documental, se realizó un análisis, identificando e integrando toda la información y así poder definir los productos potencialmente beneficiados por el Acuerdo Alianza del Pacífico y desarrollar la ruta exportadora para las MiPymes del Valle del Cauca

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN:

La revisión documental y las encuestas realizadas permitieron dividir los resultados en tres componentes; el primero hace referencia al potencial exportador en las MiPymes, el segundo componente esta dirigido a encontrar los productos que se beneficien dentro del acuerdo comercial Alianza del Pacífico, por último, teniendo en cuenta los dos primeros componentes, se genera una ruta de exportación para las MiPymes objeto de estudio.

Caracterización sobre los factores internos referente al potencial exportador

- Dimensión formalización

Según los hallazgos de la encuesta realizada a las MiPymes, y los resultados obtenidos del estado del arte de las investigaciones de Gashi. (2014), Abban. (2013), Douglas. (1996), Haahti. (2005), Köhr. (2018), Caca. (2010), N. (2019), Falk. (2019), Sinkovics. (2018), Rua. (2018), Eddleston. (2019), Santhosh (2019). Las MiPymes carecen de formalidad en sus operaciones, situación que las limita para poder acceder a los diferentes programas públicos y privados en pro de fomentar las exportaciones. En la encuesta se obtiene como resultado, que un alto porcentaje correspondiente al 60% no ha realizado el debido

## PROPUESTA DE RUTA DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA MIPYME DEL VALLE DEL CAUCA DENTRO DEL ACUERDO ALIANZA DEL PACÍFICO

José Marcelo Londoño Carbonell - Andrea Hurtado Ayala

registro en cámara y comercio, el 70% no cuenta con licencia de funcionamiento, el 65% no cuenta con el registro único tributario, el 55% no lleva contabilidad, el 70% no paga ningún tipo de impuestos y el 60% no realiza aportes a salud y/o pensión.

### • Dimensión financiera

Después de analizar los resultados de la encuesta realizada a las MiPymes y en concordancia con los aportes realizados por los autores Gashi (2014), Ulrich (2014), Pietrovito y Pozzolo (2019), las MiPymes deben tener en cuenta la importancia del apalancamiento del sector financiero, dado que un alto porcentaje correspondiente al 65% no cuenta con posibilidades favorables de crédito y un 20% tiene opciones poco favorables.

### • Dimensión procesos internos

Según hallazgos arrojados por la encuesta a las MiPymes, y en conformidad con los aportes de los autores Gashi et al. (2014) y Lusthau (2002) se infiere que las MiPymes no cuentan con un Manual de Servicio, se puede observar que la mayoría con un 70% de participación no cuenta con un manual para la calidad del servicio al cliente, y un 20% se encuentra desarrollándolo.

Humberto (2006) define el servicio al cliente como un conjunto de estrategias desarrolladas por una empresa para lograr una mayor satisfacción de sus clientes con respecto a sus competidores, generando fidelización por parte del consumidor final.

Un alto porcentaje no cuenta con un Programa de Capacitación. Las MiPymes presentan un porcentaje del 65% que afirma estar desarrollando el programa de capacitación y un 10% no posee el programa, situación que debilita los procesos internos y externos restando competitividad organizacional.

Según (Ramirez, 2009) en las empresas se presentan diversos acontecimientos, los cuales deben ser mejorados a tiempo y se encuentran relacionados directamente con el talento humano. Para un diseño apropiado de los programas de capacitación, se debe iniciar con un estudio de la situación para identificar las condiciones existentes con el personal que requieran ser solucionadas mediante estos programas.

Las empresas realizan inventarios de materias primas y de productos terminados. Estos inventarios nutren el proceso de producción y deben ser apoyados por

herramientas tecnológicas, con el fin de optimizar su desempeño (Guerrero, 2009). Un gran porcentaje de las MiPymes encuestadas, no utilizan para sus inventarios herramientas tecnológicas, ya que se puede observar que un 65% realiza de manera manual su control de existencias, y el 20% no lleva un inventario. Esta situación genera demoras y resta eficacia a los demás procesos empresariales.

Las MiPymes, no realizan Estudios de Mercado, lo cual se puede evidenciar en la encuesta, donde el 65% no identifica oportunidades de negocio en producto ni geográficamente, el 35% sí lo realiza, pero no lo utiliza adecuadamente, ya que no retroalimenta a la gerencia para la generación de estrategias organizacionales. Kotler, (2017) define el estudio de mercados, como la creación, y el análisis de datos permanentes, con el fin de retroalimentar a la gerencia de marketing, para eventos específicos que enfrenta la empresa.

Las MiPymes, no cuentan con la Infraestructura Local necesaria para el comercio internacional, ya que se obtiene como resultado en la encuesta realizada, que el 55% lo está planeando hacer a futuro y el 45% no cuenta con ella. Según Rozas & Sánchez, (2004) las empresas deben invertir en infraestructura para incrementar su mercado interno y competir dentro del mercado global.

### • Dimensión tecnología

Después de analizar los resultados arrojados por la encuesta a las MiPymes, y en concordancia con los aportes de los autores Éltetó (2018), Kantaruk et al. (2019), Caca (2010), Rua (2018), Gashi et al. (2014), Falk et al. (2019). Las MiPymes no cuentan con la Tecnología necesaria para ser competitivos internacionalmente, ya que se puede observar en la entrevista realizada que un 75% cuenta con tecnología para su operación nacional y un 25% lo está planeando a futuro.

Las TICs son herramientas tecnológicas que permiten sobreponerse a las barreras que generalmente afrontan las MiPymes, estas incrementan la productividad y además facilitan su comercio internacional (Ueki & Cárcamo, 2005).

### • Dimensión comercio internacional

Según los resultados de la encuesta efectuada a las MiPymes y en conformidad con los autores Éltetó (2018), Demeke y Chiloane (2015), Tsoka (2015), Köhr et al. (2018), Douglas (1996), Santhosh (2019), Sinkovics et al. (2018), Ulrich et al. (2014), Abban

(2013), Omta et al. (2013), Eddleston et al. (2019), Caca (2010), Stouraitis et al. (2017), Malca y Peña (2019), Vinces y Acedo (2019), Haahti et al. (2005), Hisarcikilar (2019), Mulliqi y Adnett. (2019). Las MiPymes en un porcentaje de participación del 55% no conocen la reglamentación ni los acuerdos de comercio internacional y un 45% las conoce en un bajo grado. Situación que dificulta poder acceder a mercados extranjeros, debido al desconocimiento del comercio exterior.

El conocimiento en comercio exterior y negocios internacionales, hace parte de las competencias competitivas que debe tener el gerente global, lo cual sienta las bases para su éxito y propende el acceso a nuevos mercados (Daniels & Radebaugh, 2013).

Identificación de los productos de las MiPymes asociadas al PLE que podrían ser potencialmente beneficiados dentro del convenio Alianza del Pacífico

Con el fin de Identificar los productos de las MiPymes asociadas al PLE de la UNIAJC que podrían ser potencialmente beneficiados dentro del convenio Alianza del Pacífico (Tabla 2), se utilizó como referencia el libro tratados de libre comercio retos y oportunidades, donde su autor Berghe R, (2014). Identifica los productos y servicios colombianos potenciales para exportar a Chile, Perú y México, también se obtiene información de Procolombia y el Acuerdo Alianza del Pacífico, y se realiza un análisis de los últimos 5 años de los productos por partida arancelaria en la plataforma Trade Map. Después de realizar este análisis se puede concluir que los productos de las 20 MiPymes son potencialmente beneficiados dentro del acuerdo comercial Alianza del Pacífico, lo que significa una gran oportunidad para estos pequeños empresarios, quienes podrán obtener grandes beneficios comerciales a raíz de su exportación

**Tabla 2. Productos beneficiados dentro del convenio Alianza del Pacífico**

Producto - Servicio	Chile	Perú	México
<b>Servicios</b>			
Transporte Mixto	☐	☐	☐
Software y servicios de ingenierías	☐	☐	☐
Transporte, Mudanzas y bodegas	☐	☐	☐

Servicios de la industria gráfica	☐	☐	☐
Consultoría de gestión. Investigaciones en el campo de las ciencias sociales y humanas. Estudios de mercado	☐	☐	☐
Robótica educativa	☐	☐	☐
Automatización comercial y residencial	☐	☐	☐
<b>Comercial</b>			
Jabones orgánicos	☐	☐	☐
Artesanías	☐	☐	☐
Calzado	☐	☐	☐
Productos amigables con el medio ambiente	☐	☐	☐
Prendas de vestir para dama	☐	☐	☐
Productos de aseo	☐	☐	☐
Artículos en cuero	☐	☐	☐
Productos de aseo	☐	☐	☐
<b>Industrial</b>			
Artículos para el hogar	☐	☐	☐
Artículos de oficina y escolares	☐	☐	☐
Ropa deportiva	☐	☐	☐
Ropa interior femenina y masculina	☐	☐	☐
Cosméticos	☐	☐	☐

Fuente: elaboración propia

### Ruta exportadora para las MiPymes del Valle del Cauca dentro del acuerdo Alianza del Pacífico

Esta ruta se diseña a partir de los hallazgos de la encuesta efectuada a las MiPymes objeto de estudio y el análisis del estado del arte (Figura 1). También se utiliza información de Procolombia, Promperú, Prochile, Procomer, Alianza del Pacífico y otros autores de comercio exterior y negocios internacionales citados en este documento.

La ruta de internacionalización propuesta, está conformada por 8 etapas relacionadas

sistemáticamente, las cuales se complementan y generan valor a medida que se incorporan dentro del proceso.

La *caracterización sobre el potencial exportador* permite que las MiPymes realicen un diagnóstico de su capacidad endógena y exógena de exportación, lo cual retroalimenta a estas empresas dándoles información precisa para efectuar cambios organizacionales enfocados al proceso de internacionalización dentro del Acuerdo Alianza del Pacífico.

La *optimización del potencial exportador* se logra cuando las MiPymes perfeccionan los procesos necesarios para la internacionalización, logrando un estado ideal a nivel operacional para acceder a los mercados globales.

La *identificación de los productos y servicios a exportar*, es un proceso determinante para estas empresas, ya que permite precisar cuáles son los más beneficiados dentro del acuerdo comercial, situación que aporta tranquilidad a la hora de realizar negociaciones en los mercados externos.

Las MiPymes deben *fortalecer sus conocimientos en comercio exterior y negocios internacionales*, con el fin de poder incursionar en los mercados globalizados y poder generar múltiples beneficios organizacionales.

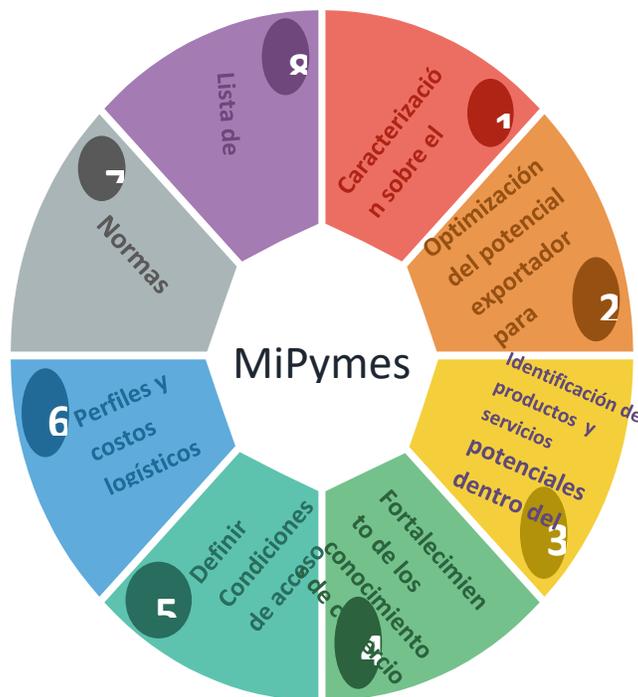
En cuanto a las *condiciones de acceso*, las MiPymes tienen como tarea principal, analizar los diferentes requisitos exigidos por cada país para efectuar la negociación, esto debe quedar bien definido, para evitar contratiempos en el proceso.

El *análisis de la logística* es otra labor relevante, debido a que permite evaluar los costos y actividades de operación, para llevar el producto o servicio a su destino final.

Las *normas incoterms* permiten a las MiPymes, definir las obligaciones económicas frente al proceso de logística, éstas indican hasta donde está obligado a pagar el exportador y el importador.

Por último, se debe manejar una *lista de chequeo*, en la que se relacionan los diferentes procesos de internacionalización, con el fin de revisar cada etapa y verificar que se cumplió estrictamente con cada una de ellas.

Figura 1 Propuesta de ruta exportadora para la MiPyme del Valle del Cauca dentro del acuerdo Alianza del Pacífico.



Fuente propia

## 5. CONCLUSIONES:

Las MiPymes del valle del cauca, deben generar estrategias endógenas y exógenas, que permitan dinamizar el potencial exportador, ya que de este depende el nivel de negociación en mercados extranjeros, y la calidad de estos negocios; los cuales, al crear beneficios individuales y colectivos a largo plazo, permiten que las exportaciones se doten de eficiencia y eficacia, y procuren el éxito internacional,

Los productos que se exportan dentro del acuerdo Alianza del Pacífico, deben cumplir con los más altos estándares de calidad, y un valor agregado, que garantice el posicionamiento de estos en los mercados extranjeros; la participación de los productos, y su preferencia en los nuevos mercados, depende directamente de la percepción y experiencia que el consumidor final tenga de cada uno de ellos.

Se puede resaltar la importancia de los acuerdos comerciales vigentes, porque permiten la entrada de

los productos colombianos a mercados extranjeros con grandes oportunidades para el desarrollo de las MiPymes del Valle del Cauca y el país. Penetrar estos nuevos destinos, es una larga tarea que implica un gran desafío para las empresas.

El gobierno, los empresarios y la academia, deben trabajar en equipo en aras de lograr un mayor fomento en los programas de promoción de comercio exterior para las MiPymes del Valle del Cauca. Procolombia y Bancóldex como las entidades competentes en el tema, deben mejorar su acompañamiento, optimizar los modelos de internacionalización, con el fin de reducir los obstáculos para la exportación, la cual se ve limitada por diversos factores que terminan frenando la iniciativa de estos emprendedores.

La mentalidad del empresario MiPyme del Valle del Cauca frente a los procesos de internacionalización debe cambiar, ya que después de realizar la encuesta, nos encontramos con mucho negativismo en ellos. La visión del pequeño empresario está situada geográficamente en el mercado local, y sumado a esto, la informalidad es una constante en el 70% de ellos, lo que limita sus operaciones e impide una mejoría en su estructura física y logística, situación que los aleja de un proceso de internacionalización.

La Alianza del Pacífico es un acuerdo de profundidad, el cual ofrece gran oportunidad para la MiPyme del Valle del Cauca y de todo el país, donde diversos productos son potencialmente beneficiados dentro del acuerdo. Cabe destacar que los países asociados, ofrecen mucho más que un intercambio comercial entre ellos, también está toda la experiencia de cada nación en comercio exterior, lo cual abre las puertas a otros mercados como lo son el europeo y el asiático; convirtiéndose Chile Perú y México en un trampolín que a futuro podría generar negocios con diferentes partes del mundo.

## 6. REFERENCIAS:

---

Abban, R., Omta Onno, S., Aheto, J., & Scholten, V. (2013). Connecting the dots: A multiple case study of the network relationships of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the non-traditional agricultural export (NTAE) sector of Ghana. *African Journal of Economic and*

*Management Studies*, 4(1), 74-94.  
<https://doi.org/10.1108/20400701311303168>

Alianza del Pacífico. (2018). Alianza del Pacífico. El poder de la integración. Obtenido de <https://alianzapacifico.net/que-es-la-alianza/>

Bohórquez, G. E., & Fernández, J. S. (2017). Evaluación de la satisfacción del cliente en el sector financiero del municipio de Pamplona-Colombia. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 17(2), 196-205.  
<http://ojs.unipamplona.edu.co/ojsviceinves/index.php/face/article/view/548>

Berghe R, (2014). *Tratados de libre comercio retos y oportunidades*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Becerra, Y. (2021). Acopi Valle le apuesta a la recuperación de las MiPymes de la Región. *Revista PyME: Producción y Mundo Empresarial*. Edición N° 16.

Bancoldex. (2019). Línea Mipymes competitivas para escalamiento productivo 2019. Obtenido de <https://www.bancoldex.com/lineas-de-credito/linea-mipymes-competitivas-para-escalamiento-productivo-2019-3280>

Burgos Moncada, J. J. (2018). Productividad y competitividad de Bucaramanga y Cúcuta: Factores claves del desarrollo sostenible en el marco de la economía del conocimiento. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 3(6), 81-101. Obtenido de <https://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/394/581>

Cámara de Comercio, d. B. (25 de 07 de 2019). Pasos para crear una empresa. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Formallice-su-empresa>

**PROPUESTA DE RUTA DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA MIPYME DEL VALLE DEL CAUCA DENTRO DEL ACUERDO ALIANZA DEL PACÍFICO**

José Marcelo Londoño Carbonell - Andrea Hurtado Ayala

- Cámara de comercio Cali. (2021). Grupo estudios empresariales y de competitividad. informe # 66 p,1-7.
- Caca, E. (2010). The factors influencing SMEs in countries in transition: The albania case. *The International Journal of Interdisciplinary Social Sciences: Annual Review* 5(3):139-148.
- Calderón, H., & Fayos, T. (2002). La medición de los resultados de la promoción de las exportaciones: dificultad y necesidad. Obtenido de *Boletín Económico de ICE*, 3541: [http://www.revistasice.info/cachepdf/BICE\\_2746\\_35-41\\_EB6C8A0FF446423FE0F4EF0352DBAE7E.pdf](http://www.revistasice.info/cachepdf/BICE_2746_35-41_EB6C8A0FF446423FE0F4EF0352DBAE7E.pdf)
- Daniels, j. D., & Radebaugh, L. H. (2013). *Negocios Internacionales* (14 ed.). México: Pearson.
- Demeke, Y. C.-T. (2015). Internationalization drivers of small and medium-sized manufacturing enterprises in Ethiopia: The case of leather and leather products industry. *Problems and Perspectives in Management*, 13(4), 32-42
- Douglas, M. (1996). The strategies and characteristics of exporting smes: A study of peruvian firms. *Journal of Global Marketing*, 9(4), 35-56, DOI: 10.1300/J042v09n04\_03
- Dunning, J.H. (1988). The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 19 (1), 1-31.
- Eddleston, K. S. (2019). When a high-quality niche strategy is not enough to spur family-firm internationalization: The role of external and internal contexts. *Journal International Business Studies* 50, 783–80. <https://doi.org/10.1057/s41267-018-0199-8>
- Elteto, A. (2018). Export of SMEs after the crisis in three European peripheral regions. *Society and Economy* 41(2):1-24
- Falk, M. d. (2019). Complementarity of R&D and productivity in SME export behavior. *Journal of Business Research*, 96, 157-168
- Filomena Pietrovito, A. F. (2019). Credit constraints and exports of SMEs in emerging and developing countries. *Small Business Economics*, 56, 311–332
- García, O. (2009). *Administración Financiera Fundamentos y Aplicaciones*. Bogotá: Editorial Oscar León García S.
- Gashi, P. H. (2014). Export behaviour of SMEs in transition countries. *Small Business Economics* 42(2):407–435
- Guerrero, H. S. (2009). *Inventarios: manejo y control*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Haahti, A. M. (2005). Cooperative strategy, knowledge intensity and export performance of small and medium sized enterprises. *Journal of World Business* 40(2):124-138
- Hacienda, M. d. (2015). Ministerio de Hacienda. Obtenido de <https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/portal/Minhacienda>
- Hisarciklilar. (2019). Human Capital and Exports: A Micro-Level Analysis Of Transition Countries. *The Journal of International Trade & Economic Development*, 28:7, 775-800, DOI: 10.1080/09638199.2019.1603319
- Jordi Canals. (1994). *La internacionalización de la empresa*. Madrid: McGraw-Hill.
- Jonathan, F. (2019). Encuesta desempeño empresarial. *Acopi*, No. 9 p,18
- Julián, D. (2017). Factores que explican el éxito y fracaso de las empresas en Colombia y las claves para su crecimiento extraordinario. *Confecámaras*.

- Kantaruk Pierre, O., Descotes, M., & R., W. B. (2019). An exploratory study of the factors determining product innovation of small and medium-sized French exporting enterprises: The key role of the absorption capacity. *Innovations, De Boeck Université*, 0(2), 179-203.
- Kindleberger. (1969). *The Theory of Direct Investment*. In: Kindleberger, C., Ed., *American Business Abroad*, Yale University Press, New Haven.
- Köhr, C. C. (2018). Exploring structural and strategic correlates of difficulties in the internationalisation process of Italian wine SMEs. *Wine Economics and Policy*, 7(1), 13-23
- Kotler. (2017). *Marketing 4.0*. New Jersey, USA: John Wiley & Sons
- Krugman, P. O. (2012). *Economía Internacional: teoría y política*. Madrid: Pearson Educación.
- Ley 590 de (2000). Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. 10 de Julio de 2000. Decreto Nacional 2473 de 2010.
- Lusthau, C. (2002). *Evaluación Organizacional: marco para mejorar el desempeño*. Canada : Banco interamericano de Desarrollo.
- Malca, O. P.-V. (2019). Export promotion programmes as export performance catalysts for SMEs: insights from an emerging economy. *Small Business Economics*, 55, 831-851.
- Martínez, J. (2001). *Comercio internacional y globalización*. Obtenido de Eumed: <http://www.eumed.net/cursecon/15/index.htm>
- Martínez, P. (2007). Influencia de la promoción de exportaciones en el proceso del desarrollo exportador de las pymes. Un estudio de caso. *Revista científica Pensamiento Y Gestión*, (23). Recuperado a partir de <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3513>.
- N, H., & M.Mulliqi, A. (2019). Human capital and exports: A micro-level analysis of transition countries. *The Journal of International Trade & Economic Development*, 28:7, 775-800, DOI: 10.1080/09638199.2019.1603319
- Omta. (2013). Connecting the dots: A multiple case study of the network relationships of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the non-traditional agricultural export (NTAE) sector of Ghana. *African Journal of Economic and Management Studies*, 4(1), 74-94.
- Paul, F. (1975). The internationalization of the firm-four Swedish cases, *Journal of Management Studies*, Vol. 12
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires. Vergara.
- Ramirez, F. (2009). *Guía para el diseño de programas de capacitación*. El Cid Editor.
- Ricardo, D. (1959). *Principios de economía política y tributación*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Rozas y Sánchez (2004). *Desarrollo de infraestructura y crecimiento económico. revisión conceptual, serie Recursos naturales e Infraestructura No. 75*, Publicación de las Naciones Unidas, Santiago de Chile, octubre.
- Rua, O. (2018). From intangible resources to export performance: Exploring the mediating effect of absorptive capabilities and innovation. *Review of International Business and Strategy*, 28(3/4), 373-394. <https://doi.org/10.1108/RIBS-02-2018-0012>
- Rua, O. F. (2018). Key drivers of SMEs export performance: the mediating effect of competitive advantage. *Journal of Knowledge*

**PROPUESTA DE RUTA DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA MIPYME DEL VALLE DEL CAUCA DENTRO DEL ACUERDO ALIANZA DEL PACÍFICO**

José Marcelo Londoño Carbonell - Andrea Hurtado Ayala

- Management, 22(2), 257-279. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0267>
- Santhosh, C. (2019). Impact of determinants on early internationalization. An exploratory study of Indian engineering SMEs. *Journal of Engineering, Design and Technology*, 17(5), 1018-1034. <https://doi.org/10.1108/JEDT-01-2019-0001>
- Procolombia. (2018). Por qué exportar. Obtenido de <http://www.procolombia.co/content/por-que-exportar>
- Sinkovics, R. K. (2018). The effect of matching on perceived export barriers and performance in an era of globalization discontents: Empirical evidence from UK SMEs. *International Business Review*, 27(5), 1065-1079.
- Steimberg, F. (2004). La nueva teoría del comercio internacional y la política comercial estratégica. Obtenido de Eumed: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/fs/fs.htm>
- Trujillo, M. e. (2006). *Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Tsoka. (2015). Internationalization drivers of small and medium-sized manufacturing enterprises in Ethiopia: The case of leather and leather products industry. *Problems and Perspectives in Management*, 13(4), 32-42
- Ueki, M., & Cárcamo. (2005). *Tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para el fomento de las pymes exportadoras en América Latina y Asia oriental*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile, CEPAL.
- Ulrich, A. H. (2014). Entry Mode Strategies into the Brazil, Russia, India and China (BRIC) Markets. *Global Business Review* 15(3):423-445
- Vernon, R. & Wells, L. T. (1966). International trade and international investment in the product life cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 81(2), 190-207
- Wilber, et al. (2018). Supervivencia de las MiPyme. un problema por resolver. *Asobancaria. semana economica*, Edición (1145), p 3
- Yip y Monti. (1998). *The Way Station Model of Internationalization: Explaining the success of newly Internationalizing Firms*. Los Ángeles: School of Management at UCLA.