



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Análisis de Modelos de Internacionalización desde la
perspectiva de proceso en una MYPE de Gamarra**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios y Relaciones Internacionales - MBA

AUTORES

Br. Rojas Caqui, Antonio José

Br. Yzaguirre Ruiz, Marco Antonio

ASESOR

Dr. Beraun Beraun, Emil Renato

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Negocios Internacionales

PERÚ - 2018

Mgtr. Garay Ghilardy, César
Presidente

Mgtr. Pérez Saavedra, Segundo
Secretario

Mgtr. Gallarday Morales, Santiago
Vocal

Dedicatoria

La presente tesis está dedicada a nuestras familias, en especial a nuestros padres que nos brindaron todo su apoyo incondicional y depositaron toda su confianza en nuestras personas, para poder culminar con éxito este MBA.

Agradecimiento

Agradecemos a nuestros profesores por el apoyo y la atención brindada a las todas las interrogantes que teníamos en su momento para desarrollar la tesis; la paciencia para poder guiarnos hacia un buen desarrollo del trabajo de investigación; asimismo, agradecemos a nuestros compañeros por la críticas, sugerencias y apoyo brindado en su momento para la mejora en el desarrollo de la tesis.

Declaración de Autenticidad

Yo, Br. Antonio José Rojas Caqui con DNI N° 07453122 y Br. Marco Antonio Yzaguirre Ruiz con DNI N° 08070858, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de Grados y Títulos de la universidad Cesar Vallejo, de la Escuela de Postgrado, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Asimismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, 20 de febrero del 2018

.....

Antonio José Rojas Caqui

DNI N° 07453122

.....

Marco Antonio Yzaguirre Ruiz

DNI N° 08070858

Índice

	Pág.
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de Autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Lista de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción	xii
I. Planteamiento del problema	
1.1. Aproximación temática	14
1.2. Realidad problemática	15
1.3. Formulación del problema	17
1.4. Justificación	18
1.5. Objetivos	20
II. Marco Teórico	
2.1. Antecedentes	23
2.2. Bases teóricas	25
2.3. Marco histórico	47
2.4. Marco conceptual	55
III. Marco Metodológico	
3.1 Metodología	62
3.2. Escenario de estudio	65
3.3. Caracterización	65
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	66
3.5. Mapeamiento	67

IV. Resultados	69
4.1. Descripción de resultados	
V. Discusión	75
VI. Conclusiones	80
VII. Recomendaciones	83
VIII. Referencias bibliográficas	85
Anexos	91
Anexo 1 Artículo Científico	92
Anexo 2 Entrevistas	105
Anexo 3 Mapa conceptual de la investigación	113
Anexo 4 Analisis de modelos de internacionalización	114

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Fases de la internacionalización	26
Tabla 2 Características del modelo Uppsala	35
Tabla 3 Etapas Modelo de Jordi Canals	40
Tabla 4 Ciclo de vida del producto y la internacionalización	46
Tabla 5 Características de las Mype	57

Lista de figuras

	Pág
Figura 1 Mecanismo básico de la Internacionalización	36
Figura 2 Pasos hacia la internacionalización	37
Figura 3 Las cuatro estrategias básicas	42

Resumen

En el presente trabajo se analiza el proceso de internacionalización de las micro y pequeñas empresas (Mypes) textiles bajo cuatro perspectivas, buscando hallar la que más se adecue a la forma de internacionalización de la empresa materia de estudio: Textiles Anahui SAC.

Las Mypes peruanas son generadoras de un gran número de puestos de trabajo. En la presente se identificará un modelo de internacionalización que se adecue a una Mype peruana en Gamarra, entendiendo así un camino efectivo para su internacionalización de tal forma que muchas repliquen ese modelo buscando su desarrollo fuera del país y por consiguiente generen el crecimiento de sus empresas; además, direccionando mejor sus recursos para que puedan ser más eficientes y eficaces en la gestión administrativa, productiva y comercial, y que permitirá hacer frente a la competencia y a la globalización.

En el presente trabajo se ha aplicado el método descriptivo-interpretativo el cual va a permitir dar a conocer la forma como se ha ido recolectando la información apoyado con la técnica de entrevistas a sujetos involucrados con el estudio de caso en diferentes posiciones como trabajadores, ejecutivos, dirigente de Gamarra y un cliente internacional.

Después de realizar la investigación cualitativa con los diferentes métodos empleados en el caso estudio se determinó que el modelo Upsala es el que más se adecua a la realidad de las Mypes de Gamarra.

Palabras claves: Internacionalización, proceso planificado, modelos de internacionalización.

Abstract

The present work analyze the process of internalization about the case of study Textil Anahui Company.

The Peruvian Mypes generates a large number of jobs. In the present, an internationalization model will be identified that will fit a Peruvian Mype in Gamarra, thus understanding an effective way for its internationalization so that many replicate this model seeking its development outside the country and consequently generate the growth of its companies ; In addition, better targeting their resources so that they can be more efficient and effective in administrative, productive and commercial management, and that will enable them to face competition and globalization.

In the present work the explanatory method has been applied which will allow to know the way information has been collected, supported by the technique of interviews with subjects involved with the case study in different positions such as workers, executives, manager Of Gamarra and an international client.

After performing the qualitative research with the different methods used in the study case, it was determined that the Upsala model is the one that best suits the reality of the Mypes de Gamarra.

Keywords: Internationalization, planned process, internationalization models.

I. Introducción

En la actualidad el contexto internacional está caracterizado por:

Deterioro de las finanzas y alto endeudamiento de los países desarrollados y los que están en vías de desarrollo también.

Difícil situación económica en Europa e incertidumbre en Estados Unidos por las continuas crisis.

Preponderancia de las economías emergentes en el panorama mundial con mucha expectativa.

El motor de la economía mundial son los países emergentes.

América Latina presenta un continuo crecimiento y no se ve afectada demasiado por la crisis económica.

Visto de esta manera, la globalización financiera y comercial se hace imprescindible para la consolidación y crecimiento económico de empresas que desean lograr algo en el tiempo y sostenibilidad sobretodo.

Asimismo, en el contexto actual, en el que América Latina (Brasil, Chile, Colombia, Perú y México) es la región que más crece después de Asia, no hay duda de que se va a producir una especie de efecto de arrastre que llevará a futuro a las Mypes europeas, en la medida de sus posibilidades, a invertir en el mercado latino.

La presente investigación tiene como objeto de estudio los modelos de internacionalización que se pueden aplicar a una empresa de Gamarra, en este caso nuestro objeto de estudio es Textiles Anahui. Los modelos a estudiar son el Modelo Uppsala de la escuela Nórdica, Modelo Jordy Canals, Modelo Way Station y Modelo de Ciclo de Vida de Vernon.

Analizando cada uno de estos modelos vamos establecer una similitud con el proceso aplicado por esta empresa materia de estudio, permitiendo así que otras empresas en Gamarra puedan hacer uso de un modelo que se adecue a su realidad.

En el primer capítulo se plantea la problemática de trabajo, formulando el problema, y se indica su relevancia en el contexto actual y la definición de los objetivos de investigación.

En el segundo capítulo se desarrollan las bases teóricas de la investigación, analizando y desarrollando las teorías en las que se fundamentan los modelos de internacionalización.

En el tercer capítulo se definen las unidades temáticas y los actores que intervienen en este estudio bajo una definición conceptual de los mismos, se muestra así mismo los procedimientos y técnicas de investigación empleados.

El cuarto capítulo se presenta los resultados de la investigación, detallando la descripción de los resultados y la teorización de unidades temáticas.

El quinto capítulo se desarrolla la discusión que permite reunir la información con la teoría sobre el tema y se profundizan los criterios estudiados y la forma cómo ellos permiten demostrar las hipótesis planteadas.

1.1. Aproximación temática

Las pequeñas y micro empresas son el tipo de empresas que provee la mayor cantidad de puestos de trabajo en América Latina y la que genera mayor economía y dinamismo a los países donde desarrollan sus actividades comerciales y económicas; sin embargo, hay un evidente descuido de parte de los gobiernos en impulsar el desarrollo de estas, hasta llevarlas a un nivel de competitividad internacional, a pesar de la importancia que tienen para las economías. Estas empresas, actualmente, tienen escasa competitividad internacional y no existe muchos estudios para guiarlos en su desarrollo; y tampoco se han hecho muchos esfuerzos por mejorar su situación o contribuir con consolidarlas por la importancia que tienen.

Ferraro y Stumpo (2010) sostienen que “Las pequeñas y medianas empresas (pymes) son actores importantes en el desarrollo productivo de los países de América Latina por su contribución a la generación de empleo, su participación en el número total de empresas y, en menor medida, por su peso en el producto interno bruto. Su producción está vinculada con el mercado nacional por lo que una parte significativa de la población y de la economía de la región dependen de su actividad. Asimismo, a diferencia de lo que ocurre en los países más desarrollados, la participación de las Mypes en las exportaciones es limitada por su escaso desempeño en términos de competitividad” (p. 73)

Las Mypes son importantes en todo sector productivo donde desempeñan sus actividades, sin embargo, dentro de ello el sector confecciones es un sector importante ya que genera mucha mano de obra intensiva. De ahí la importancia de impulsar a las Mypes y darles elementos para que puedan desarrollarse y ser motor de impulso de la economía y pueda existir una mejor distribución de la riqueza.

“Las pequeñas y medianas empresas, son importantes, en particular, para las economías nacionales, por el aporte que hacen a la producción y distribución de bienes y servicios, pero también lo son porque son flexibles de adaptarse a los cambios tecnológicos y tienen gran potencial de generación de empleos. Este tipo de empresas son un buen medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza” (Van Auken y Howard., 1993, p. 15)

1.2. Realidad problemática

Gamarra es un emporio productivo y comercial ubicado en el distrito de La Victoria - Lima - Perú; según el INEI al 2016 cuentan con 31,987 establecimientos, de los cuales 30,204 tiendas son conocidas como microempresas y representan el 94.4% del total de establecimientos ubicados en Gamarra; además se tienen 1,642 unidades productoras que están consideradas como pequeñas empresas con 5.1%. También tenemos conocimiento que 141 son consideradas como medianas empresas y grandes empresas, que representan el 0.5% de los

establecimientos. Gamarra al año 2016 ha facturado 6,618 millones de soles, el INEI menciona que las medianas y grandes empresa vendieron 2,589 millones de soles, siendo el 39.1% del total de lo facturado. Además las 1,642 pequeñas empresas facturaron por el orden de los 2,473 millones de soles (37.4% de ventas totales), así mismo las 30,204 microempresas del emporio facturaron ventas por 1,557 millones de soles, que son el 23.5% de las ventas totales.

Según el Instituto Nacional de Estadística (INEI 2012), el emporio genera aproximadamente 51,512 puestos de trabajo y de los cuales 39,000 están ocupadas en la elaboración o comercialización de prendas de vestir.

Gamarra está organizada en tres zonas llamadas dameros: A, B y C. En el primer damero, que está considerada como la mejor zona, el terreno cuesta aproximadamente entre 15 mil y 25 mil dólares por cada metro cuadrado construido. Los precios se van reduciendo según el piso en que se encuentre y la cercanía con respecto a la entrada principal y en el Jr. Bazo y las calles transversales, por ser estratégicas y comerciales.

En el llamado damero B (que comprende las avenidas Huánuco, México, Giribaldi, Isabel La Católica, etc.) el costo del metro cuadrado construido es de aproximadamente de cuatro mil y ocho mil dólares. El damero C comprende las avenidas San Pablo y Aviación, que se encuentra cerca de La Parada, su costo es de mil dólares y dos mil dólares el metro cuadrado construido (Rojas, 2014: p. 38).

Por otro lado, Gamarra tiene una problemática compleja dadas la amenaza de la ropa china mediante la importación del algodón, lo que la hace dependiente del tipo de cambio y la competencia por precios bajos, lo cual desfavorece a las empresas de mayor tamaño y que operan de manera legal (pues muchas microempresas no consideran una serie de gastos administrativos, depreciaciones, seguros, carga laboral etc.).

El presidente del Comité de Confecciones de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), Felipe James Callao, confirmó que las importaciones de prendas chinas que se están dando en estos últimos años y la caída de las exportaciones de la producción textil está generando un momento muy crítico para este sector (La Republica, 2013); sin embargo, existe así una posibilidad de mejora y crecimiento en el mercado internacional, con las exportaciones, por lo que la tesis busca ubicar un modelo de internacionalización que describa la internacionalización de una empresa en Gamarra y sea de guía para los empresarios Gamarristas.

Este trabajo toma relevancia por qué se busca el impulso de las actividades de la Mypes de Gamarra en el extranjero haciéndoles entender que es necesario para su crecimiento, no es costoso si se consideran los beneficios de mercados más ricos e incentivos gubernamentales. La internacionalización les permitirá llegar a mayores mercados, conseguir mejores proveedores y llegar al uso de mejores o nuevas tecnologías; asimismo, mejoras de rentabilidad, posibilidad de crecimiento a largo plazo e incremento de la competitividad para lo cual estas empresas deben sensibilizarse sobre las ventajas de crecer hacia el extranjero y los demás entes de apoyo deben incrementar su esfuerzo para lograr ese objetivo.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema principal

¿Cuál es el modelo de internacionalización más apropiado para Mypes textiles de Gamarra?

1.3.2. Problemas específicos

Problemas específicos 1

¿Cómo se preparan las Mypes de Gamarra para lograr su internacionalización?

Problemas específicos 2

¿Qué nivel de conocimiento sobre el proceso de internacionalización se tiene en las Mypes de Gamarra?

Problemas específicos 3

¿Cuál es el modelo que mejor desarrolla el proceso de internacionalización para las Mypes de Gamarra?

1.4. Justificación

1.4.1. Teórica

Gamarra es un sector clave para el desarrollo de las Mypes en el Perú, pero ha sufrido una serie de problemas como el Ingreso de ropa China. A la entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio (TLC) con el poderoso país Asiático Chino, en el año 2010, las empresas textiles peruanas se han visto perjudicadas con la pérdida de aproximadamente 30 mil empleos, solo en Lima, producto de importaciones de prendas de bajo costo que han ido ingresando al Perú (La Republica, 2013).

Peroni, de la SNI, concuerda: “Gamarra tiene tres problemas fundamentales: no logran homologar sus calidades y por ello no estandarizan sus producciones (...) y a pesar de que tienen un excelente diseño, porque son muy hábiles para copiar modas, al no estar estandarizados sus procesos productivos, pierden fuerza” (América economía, 2011).

Según Gladys Triveño, Presidenta Ejecutiva de la Consultora Proexpansión, los problemas que de Gamarra están vinculados a una evolución muy desordenada y no planificada. “Nadie pensó que Gamarra crecería tanto. Ni el Estado, ni los municipios, ni los propios empresarios que lo fundaron”, dice (América economía, 2011).

Dadas las situaciones antes mencionadas los autores de la presente investigación consideran que se necesita un modelo de internacionalización que sea una guía para las demás Mypes de Gamarra para poder buscar internacionalización, teniendo así una opción más de desarrollo de las empresas de Gamarra.

Existe un vacío en la generación de modelos que expliquen el proceso de crecimiento de las empresas de Gamarra y más aún la explicación de cómo es que se han internacionalizado y han logrado desarrollarse hasta llegar a ser grandes empresas como es el caso de Topy Top y Textiles Camones por citar dos empresas. Así, se hace necesario saber cómo es que las empresas emprendedoras asumen su proceso de internacionalización y que modelo sería el que mejor explique ese crecimiento hacia el extranjero y adicionalmente, brindar aportes o sugerencias que contribuyan a la internacionalización de las Mypes de Gamarra como una alternativa viable y rentable en su desarrollo.

Exportar brinda la oportunidad de hacer alianzas estratégicas con empresas nacionales y extranjeras para reducir costos, mejorar eficiencia, lograr mayores volúmenes de venta y diversificar productos, adquiriendo mayor competitividad mediante la adquisición de tecnología, know how y capacidad gerencial.

1.4.2. Práctica

En el Perú, las micros y pequeñas empresas (MYPES) aportan, el 40% del Producto Bruto Interno aproximadamente, son uno de los mayores impulsores del crecimiento económico del país. Las MYPES en su totalidad en América Latina generan el 47% del empleo (Crispin, 2016, p. 12).

Gamarra, es el emporio impulsor de la Mypes del sector textil en Perú, importante generador de puestos de trabajo y cuyas exportaciones totales que sumaron US\$ 38,181 millones en el 2014, un 10% menos que el 2013 (US\$ 42,577 millones), afectados principalmente por la caída de 16% de las

exportaciones tradicionales. Durante el 2015 Gamarra generó en ventas alrededor de S/. 1,100 millones. Y al 2016 Gamarra facturo ventas en 6,618 millones. Pero en términos generales Gamarra solo exporta el 10% de su producción.

Esta tesis busca dar a conocer un modelo de internacionalización que más se adecue a las Mypes de Gamarra, buscando generar que estas puedan tener el impulso necesario para exportar su producción e internacionalizarse. Consiguiendo así la aceptación de sus productos en los mercados fuera del Perú, además considerando la realidad de estas pequeñas empresas, como son: las limitaciones financieras, el temor a perder su reducido capital familiar, temor a incursionar en mercados competitivos, etc.

1.5. Objetivos

La presente investigación busca encontrar respuestas a un problema y describir una realidad sobre el tema de la internacionalización de las MYPES en Gamarra (Lima-Perú).

1.5.1. Objetivo general

Determinar el modelo de internacionalización más apropiado para las Mypes textiles de Gamarra con la finalidad de lograr su consolidación y sostenibilidad.

1.5.2. Objetivos específicos

Objetivos específicos 1

Conocer la forma cómo se preparan las Mypes de Gamarra para lograr su internacionalización.

Objetivos específicos 2

Establecer el nivel de conocimiento sobre el proceso de internacionalización que se tiene en las Mypes de Gamarra.

Objetivos específicos 3

Determinar el modelo que mejor desarrolla el proceso de internacionalización para las Mypes de Gamarra.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Nacionales

Maekawa (2013), en su estudio referido a la internacionalización de las Mypes textiles en Lima Metropolitana, refiere que se apoya en la hipótesis de que las empresas han tenido un desarrollo en el mercado nacional y que su internacionalización es un producto de adquirir conocimientos y decisiones de manera gradual. Asimismo, Johanson y Vahlne (1977) afirman que el criterio de la internacionalización es consecuencia de una serie de decisiones escalonadas, y que por consiguiente la empresa para internacionalizarse va a ir incrementando sus compromisos o inversiones de manera también gradual; además, muchas empresas inician sus operaciones de internacionalización siendo aun comparativamente pequeñas y van desarrollando sus operaciones al exterior (p. 23).

Los inconvenientes más sustanciales para la internacionalización es la carencia de conocimientos y de recursos económicos. Estos inconvenientes lo minimizamos a través de asumir decisiones incrementales y adquiriendo conocimiento sobre lo que es el comercio exterior y todas sus actividades. Es racional creer que estas mismas circunstancias se generan en empresas de otros países con pequeños mercados domésticos (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1990, p. 305).

En la tesis se señala que uno de los obstáculos para la internacionalización es la falta de conocimientos sobre el mercado y el manejo de recursos y que este conocimiento puede ser aprendido por las operaciones que se van realizando con el exterior. Se explica, asimismo, que existen dos formas de internacionalización: el aumento de la empresa en un país determinado y el incremento de operaciones con el país de destino. Entre los factores claves del modelo Uppsala se tiene: las empresas desarrollan actividades en el exterior en forma gradual, desarrollan conocimiento en mercados externos, estas empresas expanden sus mercados en forma cercana y luego en forma distante.

Echevarría (2013) en su tesis referida a la orientación empresarial y la internacionalización de las Mypes del sector textil, plantea que las Mypes que aún no están adaptando un proceso de internacionalización deberían comenzar a autoevaluar cual es la Orientación Empresarial que están desarrollando dentro de su empresa, pues ello les va a permitir dar soluciones a asuntos relacionados con la dificultad que encuentran diversas empresas para adaptarse a condiciones ambientales cambiantes. Reconocer si están actuando proactivamente, si se están arriesgando a tomar decisiones para mejorar las cosas y que puedan capacitarse en innovación, dado que se obtiene que las Mypes exportadoras creen que ese factor podría mejorar sus exportaciones, pero que lamentablemente no lo están desarrollando.

Las Mypes exportadoras de prendas de vestir deben sacar provecho de las oportunidades de la internacionalización, tales como los Tratados de Libre Comercio que permitan accesibilidad a nuevos mercados y reducciones de aranceles.

2.1.2. Antecedentes Internacionales

Monreal (2009) en su investigación referida al Análisis del comportamiento exportador de la empresa española desde el enfoque de los recursos y capacidades, indica que actualmente existe mucha competencia entre las empresas por la internacionalización, y ello permite que desarrollen modelos de acuerdo a sus necesidades y las del mercado donde interactúan. En el exterior se encuentran las oportunidades de las empresas para internacionalizarse y lograr su supervivencia como organización. Se da entonces el hecho de que las exportaciones son el modo más rápido de que las empresas se internacionalicen y ello implica el conocimiento del mercado de destino, su capacidad productiva, sus posibilidades de colocación, su estrategia financiera, entre otros.

Hostos y Salgado (2012) en su tesis sobre el Proceso de Internacionalización en el Grupo Bimbo refieren que para este caso particular esta empresa fue adquiriendo experiencia y conocimiento de cada mercado donde se

fue expandiendo, no fue necesario pasar por cada paso establecido. La empresa usó el concepto de “distancia psicológica” para llegar a países cercanos, disminuyendo costos y asegurando la entrada de sus productos a otros mercados. La empresa nunca abandonó el mercado local, se dividió bien en los dos grandes segmentos pudiendo abastecerlos a ambos. El Grupo Bimbo se expandió por muchos países conociendo gustos, preferencias, costumbres, estilos de vida, capacidad adquisitiva, regulaciones nacionales, etc. Muchos factores de cada país para poder posicionarse en el mercado regional latinoamericano.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Conceptualización de la internacionalización

Definición

Algunas de las diversas conceptualizaciones sobre la internacionalización de las empresas refieren lo siguiente:

“Es el conjunto de operaciones que generan relaciones estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso que exige cada vez mayor compromiso y de perspectiva internacional” (Welch y Loustarinen, 1988; Root, 1994; Rialp, 1999).

La internacionalización es un proceso que, según los profesores Goulart, Brasil y Arruda, 2006 explica que: "la internacionalización, es cómo un creciente y continuo proceso de participación de una empresa en operaciones en otros países fuera de su base de operaciones es un fenómeno antiguo y ampliamente estudiada" (p.37).

Entrar en el mercado internacional se denotan nuevos desafíos y oportunidades para las empresas, donde el fenómeno de internacionalización tiene pasos y procesos que las empresas deben tomar conciencia de los factores preponderantes y deben ser respetados y estudiados, pues siendo uno de las primeras actitudes de quién va a la internacionalización (Soares, 2008).

Como se ha descrito el factor cultural, donde cada grupo tiene muchas creencias, valores, mitos, tabúes y diferentes ideologías, es un desafío tanto en tecnología que implica cambiar el tiempo de producción, la escala de las operaciones y la configuración de los productos que sólo a través de ella se puede obtener una ventaja competitiva, sea el costo o la diferenciación, y la formación de estrategias relacionales con gobiernos, sindicatos, socios y competidores (Porter, 1999).

Este nuevo entorno global, de hecho, muestra la importancia de estar atentos a los nuevos cambios, por lo que es necesario que las empresas, según lo definido por los autores anteriores, sean conscientes de esta realidad con el fin de estudiar y planificar las acciones para implementar estrategias en comercio exterior con el objetivo de la internacionalización y establecer su marca a través de esta nueva globalización que hace que la internacionalización es una calle de dos vías para la apertura de las fronteras entre países, lo que demuestra que las empresas, incluso sin salir de su país tienen que enfrentar el mercado internacional, por lo que no es sacudida por competir en su propia casa (Soares, 2008).

Fases

La Internacionalización de una empresa tiene varias fases que se pueden graficar, según el modelo de Uppsala de la siguiente manera:

Tabla 1
Fases de la internacionalización

Fase local:	Afirmación de la empresa localmente
Fase I:	Exportaciones de productos que la empresa tiene en sobreoferta
Fase II:	Implementación de una estrategia determinada de exportación
Fase III:	Adquisición de empresas o plantas en países o zonas limítrofes
Fase IV:	Adquisición de empresas y/o montaje de plantas en zonas regionales o límites
Fase V:	Desarrollo de alianzas estratégicas para penetrar mercados
Fase VI:	Reestructuración accionaria orientado a inversionistas internacionales

Fuente: Modelo Uppsala, Johanson y Vahlne (1990)

Proceso de internacionalización

La internacionalización puede contener más de una opción de crecimiento, puede convertirse en una condición para la supervivencia de una empresa, según Keegan (2006):

“En la mayoría de las industrias, las empresas que sobreviven y prosperan en el próximo siglo serán globales. Las empresas que no cumplan con los desafíos y oportunidades de la globalización serán absorbidas por otros, más dinámico, o simplemente desaparecer” (p. 9).

Esto demuestra que las empresas y organizaciones han buscado no sólo rentabilidad, ya que internacionalizarse ha sido una de las estrategias que muchas empresas de todo el mundo han tratado de adoptar frente a la competencia internacional y mejorar la competitividad en sus mercados nacionales (Kraus, 2000).

Uno de los principales retos que las empresas han enfrentado es el impacto de la globalización, ya que ofrece muchos beneficios a los consumidores, pero ha destruido muchas organizaciones (empresas). Esta globalización se intensifica cada día y la empresa se ocupan de estos competidores extranjeros, ya que ofrecen productos de calidad y precio más bajo (Kotler, 2000).

Por lo tanto, se entiende que el proceso de internacionalización de una empresa debe implicar no sólo sus productos, sino también su organización, sus procesos y la cultura. Por lo tanto, es necesario que las empresas que tratan de adaptar y planificar sus acciones, estén más propensos a ampliar sus espacios económicos, y por lo tanto entenderlo y a hacer hincapié en algunos de los factores que fomentan tempranas actividades de exportación de la empresa son: pedidos inesperados del exterior, existencia de capacidad ociosa, mercado local saturado o muy competitivo, incentivos gubernamentales a la exportación, producto natural o exclusivos, ventajas competitivas de las empresas (tecnología,

la comercialización, etc.), las oportunidades en el mercado internacional, un mejor uso de los recursos, una mayor beneficios y deseo gestión, entre otros.

Sin embargo, se debe tener en cuenta que hay varias ventajas para entrar en el mercado internacional. Pero para ser parte de este universo se requiere de mucha dedicación y planificación para que se pueda disfrutar de todas las características y comprender el proceso de internacionalización debe ser trabajado de una manera que contribuye a la mejora de las empresas y su objetivo es tener una mayor participación en el mercado internacional (Keegan, 2006)

Formas de internacionalización

Las formas de internacionalización pueden ser diversificados Minervini (2006), hace hincapié en que "las formas de acceder al mercado exterior se dividen en formas directas, indirectas y mixtos" (p. 189), que, por tanto, implica una serie de opciones que van desde las cuotas de exportación a la apertura de sucursales, pueden ir a través de alianzas con socios externos.

Para de Ratti (2008), la empresa que desea entrar en el mercado internacional, debe desarrollar una estrategia para la aplicación del producto a los mercados ya seleccionados e interesados en adquirirla, deben ser conscientes de las diversas formas de la exportación y elegir la que mejor se adapta. Las siguientes son las principales formas de entrar en el mercado internacional: la exportación directa: es la forma de comercialización cuando el exportador lleva todo el proceso de exportación, desde los primeros contactos con el importador hasta la finalización de la transacción de venta (Kotler, 2000). La exportación indirecta: es aquella en la que el fabricante o distribuidor vende sus bienes a un intermediario, y va a encontrar compradores para los productos en otros mercados, es decir, con los intermediarios independientes para exportar sus productos (Kotler, 2000). Sin embargo, este modo (exportación indirecta) requiere la participación de una empresa que adquiere las industrias de bienes o productores en el mercado nacional de ventas de exportación posteriores, puede ser que: Trading Company, que se caracteriza por la adquisición de bienes en el mercado interior para su posterior exportación; o un agente de ventas, tiene la

función de "promover o vender sus productos en la remuneración de cambio a un porcentaje del valor de la negociación dado cuenta".

A través de las cooperativas: que son la unión de varias empresas con un objetivo común. Esto puede hacerse a través de una red de distribución de otra empresa ya establecida en el mercado externo, o la creación de un sistema en el que todos los involucrados tendrán responsabilidades, la igualdad de derechos y obligaciones, de acuerdo con el acuerdo de cooperación (Ratti, 2008)

Obstáculos a la internacionalización de las Mypes

Algunos de los obstáculos que pueden tener las Mypes para lograr su internacionalización son:

Acceso a créditos, pues muchas de sus operaciones no son bancarizadas o realizadas en un sistema financiero, sino en forma directa, y por lo tanto no tienen registro de sus movimientos comerciales y tampoco tienen movimientos bancarios, y se les dificulta acceder a alguna modalidad de crédito, que es necesaria para poder financiar operaciones orientadas al mercado externo.

Seguros contra riesgos políticos y comerciales, se les exige este tipo de seguros cuando se realizan operaciones con el exterior, y estas empresas no están acostumbradas a este tipo de gasto.

Costos de acceso a mercados / conocimientos de marketing / asesoría legal; entre otros

Poco apoyo institucional de parte de las instituciones tutelares o especializadas tanto del sector público como privado, a pesar que son el motor de una economía y el fuerte dinamismo que le dan a la economía de un país (Soares, 2008).

Beneficios de la internacionalización

Entre los beneficios que pueden tener las empresas cuando logran la internacionalización tenemos:

Economías de escala

Reducción de costos por diversificación de proveedores

Imagen / Marketing

Acceso a tecnologías / tendencias de mercado

Se reducen las distancias y las fronteras

Creciente demanda de productos / servicios patrón mundial en el mercado doméstico

Las tecnologías de comunicación y transporte, el acceso a la información y datos por www – la globalización como aliada de las empresas

Debe ser considerada como un proceso de aprendizaje y desarrollo empresarial y no como solamente un proceso de expansión de negocios (Soares, 2008)

Todo ello conlleva al incremento de competitividad en el mercado doméstico y un posterior y progresivo posicionamiento y sostenibilidad en el mercado externo que es mucho más exigente.

2.2.2. Perspectivas de los procesos de internacionalización

Antes de ingresar al estudio de modelos de internacionalización es importante aclarar que existen 4 perspectivas de estos procesos de internacionalización:

La perspectiva económica

La perspectiva de procesos

La perspectiva de procesos acelerados y

La perspectiva de redes

La perspectiva económica

Abarca las teorías que explican la internacionalización por medio del estudio de la inversión directa por parte de las empresas, así mismo estas están determinadas por los costos y utilidades económicas del proceso de internacionalización. Estos modelos teóricos, desarrollados en su mayoría en los periodos setenta y ochenta toman en cuenta que las acciones empresariales es un procedimiento íntegramente racional. Los creadores de esta teoría estudian el desarrollo de internacionalización función a los costos y en los beneficios de la internacionalización.

Dentro de la perspectiva económica podemos encontrar la teoría de la organización industrial (Hymer, 1976; Rialp, 1999), de la internalización (McManus, 1972; Buckley y Casson, 1976), el paradigma ecléctico de Dunning (Dunning, 1981, 1988, 1992), el enfoque macroeconómico (Kojima, 1982) o la extendida teoría de la ventaja competitiva de las naciones (Porter, 1990).

La perspectiva de proceso o gradualista

Plantea el crecimiento internacional como un proceso evolutivo de aprendizaje en el que las compañías van nutriéndose de conocimiento y en función a eso destinando recursos en forma progresiva. Observan el desenvolvimiento de la empresa como el desarrollo y la acumulación de manera gradual de la experiencia y conocimientos y en función a eso la obligación de aportar cada vez más capital de la empresa. Por consiguiente, podemos establecer que es un modelo más activo centrado en dar una explicación de cómo, por qué y cuándo, una compañía está en condiciones para culminar las diversas etapas del proceso de internacionalizarse. Los autores más destacados que consideran esta perspectiva son: el modelo de ciclo de vida de Vernon (1966), el modelo de Uppsala/ escuela Nórdica (Johanson y Vahlne (1977, 1990), el enfoque de innovación (Simmonds y Smith, 1968; Lee y Brasch, 1978; Bilkey y Tesar, 1977; Cavusgil, 1980; Czinkota, 1982; Reid, 1982), el modelo de Jordi Canals (1994), o el modelo de Way Station (Yip y Monti, 1998). Este enfoque establece a la internacionalización no como el resultado de un estudio aplicado y a una planificación establecida, sino como un proceso empírico y de conocimiento gradual. Hay que resaltar que en esta perspectiva Es importante destacar que en este planteamiento se toma muy en cuenta el criterio de distancia psicológica (proximidad geográfica, cultural y política) y no tanto la relación costo-utilidad o beneficio.

La perspectiva de proceso acelerado

Basado en la perspectiva de procesos, se establece una nueva perspectiva más progresista o desarrollada llamada de proceso acelerado, basada en una nueva visión en el que las empresas se originan internacionalizadas, ósea al inicio de su fundación o se internacionalizan a los pocos años de creadas. Cabe indicar que estamos refiriéndonos a las empresas llamados born global. Según algunos

investigadores, estos pequeños negocios están centrados a sectores tecnológicos sofisticados y actividades artesanales, centran su estrategia en la inversión, innovación y diseño, son empresas muy dinámicos y los que dirigen estas empresas son personas con visión de futuro (entrepreneur) (Jolly et al., 1992; Kinght y Cavusgil, 1996; Madsen y Servais, 1997; Fillis, 2000; en Trujillo et al, 2006, p.6). Otras denominaciones que a su vez hacen referencia a este tipo de empresas son las International New Ventures, Global Star-Ups, High Technology Start-Ups o Micromultinationals. Las empresas born global tienen un conocimiento de que es la internacionalización y sus ventajas desde el comienzo de sus operaciones y que esas acciones lo llevan a tener relaciones con colaboradores y socios estratégicos del exterior. Este enfoque reta a la perspectiva tradicional de procesos incrementales que plantea la escuela nórdica por ser más activa y dinámica en el proceso de internacionalizarse.

El enfoque de redes

Este enfoque contempla que el proceso de internacionalización de las empresas debe hacerse desde un punto de vista de desarrollo lógico de redes interorganizativas y sociales. Ellis (2000) refiere que con la cooperación las empresas reducen sus limitaciones de crecimiento y la incertidumbre de los mercados. Se emplea la teoría de redes sociales para poder explicar la forma cómo se internacionalizan las empresas a través de redes. Dice Johanson y Mattson (1998) que las empresas forman relaciones con otros países y se integran a las nuevas redes a las que acceden, interactúan entre ellos, este modelo permite lograr mejor conocimiento sobre los mercados externos y se puede mejorar la calidad y reducir los riesgos.

En cierta forma el enfoque de redes es la búsqueda de lobby como estrategia para incursionar en mercados del exterior, o la búsqueda de socios estratégicos como un modo de entrada a mercados internacionales, lo que permitirá reducir los riesgos de internacionalizar. Bajo este enfoque se dice que los funcionarios de una empresa deben enfocarse principalmente en el hecho de que si cuentan con recursos y oportunidades podrán posicionarse en mercados externos.

Del análisis efectuado a los modelos presentados en esta tesis, no enfocaremos al modelo de procesos o progresivo en la internacionalización, dada nuestra realidad de país emergente y además que estos describen mejor a las PYMES de Gamarra. Este modelo es más dado a la realidad del emporio de Gamarra, ya que su internacionalización se va dando en el camino, no se ha programado, además como sabemos muchas de las empresas de esa zona fueron creados por personas provincianas que en su afán de salir adelante con los pocos recursos que poseían y su impulso emprendedor hizo posible crear sus empresas.

Ellos tienen temor a la inversión directa en el exterior, porque puede afectar su patrimonio, ya que son familias que tienen un capital limitado y que con tanto esfuerzo lo obtuvieron, no ha habido un estudio técnico para la creación de su empresa, ni un plan para internacionalizar fue por necesidad y un afán emprendedor, no encajando en la perspectiva económica.

Por otro lado, el proceso acelerado y enfoque de redes, se ven afectados ya que los empresarios de Gamarra, no son reacios al desarrollo tecnológico, pero en sus inicios no tenían idea de estas ventajas competitivas y ellos lo van asumiendo en medida de sus posibilidades; pero también al ser una empresa familiar, ellos buscan que sus hijos se capaciten y sean los que dirijan sus empresas en el futuro. Sobre formar sociedades prefieren personas de su entorno, especialmente familiares, no buscan personas capacitadas para gerenciar sus empresas ya que hay desconfianza con los foráneos.

Por tanto, nuestro estudio esta será basado bajo la perspectiva de los Modelos por Procesos, adecuándose a su realidad.

2.2.3. Modelos desde la perspectiva de proceso

El enfoque de internacionalización por procesos toma con mayor relevancia el hecho de que este se da por un proceso de acumulación de conocimiento y de experiencia lo que permite a las empresas ingresar paulatinamente a mercados competitivos a medida que desarrolla las etapas de internacionalización. Así

mismo, la exportación no es la única forma de internacionalización, solo es comienzo para llegar a los mercados extranjeros, siendo parte del modelo racional para desarrollarse por las pequeñas empresas, por tratarse de un proceso fácil de entender y sencillo. Galvan (2003) establece que, “la perspectiva de procesos es ante todo un proceso de ‘compromiso incremental de aprendizaje’ en que la acumulación de conocimiento y el incremento de recursos, marcará el compromiso con los mercados extranjeros (p. 54)”.

Modelo de Uppsala

El modelo Uppsala tiene la facilidad de predecir en qué momento la empresa incrementa sus recursos de forma gradual, los mismos que están comprometidos en un país en concreto en la forma en que van ganando experiencia respecto de las acciones que se efectúan en dicho país o mercado (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975). Con el "modelo de Uppsala", en el que la decisión de internacionalizarse es en el desarrollo interno de la empresa y el uso del conocimiento de los mercados extranjeros. Para esta línea, la decisión de internacionalizarse siempre es "gradual" y empezar en la apertura de las rutas de exportación, establecimiento de filiales de la decisión de internalizar los procesos de producción (Rialp, 1999).

El modelo de Uppsala aborda la forma cómo las empresas eligen los mercados extranjeros y sus vías de entrada. Las hipótesis iniciales del modelo de Uppsala consideran que las empresas empiezan sus actividades internacionales en los países psíquicamente más cercanos y luego avanzar hasta la más lejana. Los modos de entrada en estos mercados también se producen gradualmente, donde hay una participación inicial más baja, seguido por el aumento de la asignación de recursos

Esta teoría establece que la empresa, cuando quiere ingresar a un mercado extranjero elegido o determinado, pasa necesariamente por cuatro etapas diferentes, lo que constituye la denominada cadena de establecimiento. Estas cuatro etapas son:

Actividades esporádicas o no regulares de exportación;

Exportaciones a través de representantes independientes;
 Establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero;
 Establecimiento de unidades productivas en el país extranjero.

Cada etapa señalada corresponde a un mayor grado de implicancia internacional de la empresa en el mercado elegido o determinado, tanto en los recursos comprometidos como en la experiencia e información que tiene la empresa respecto del mercado exterior o mercado de destino, y significa un modo de entrada distinto al normal (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975).

Tabla 2

Características del modelo Uppsala

Cambios Estratégicos	Modelo Uppsala de Internacionalización
1. Contenido	<ul style="list-style-type: none"> * Unidad de análisis: Empresa. * Teoría del conocimiento y aspectos idiosincráticos de la firma. * Compromiso de las decisiones. * Oportunismo. * Consecuencia mayoritaria del proceso.
2. Contexto	<ul style="list-style-type: none"> * Contexto esencialmente interno. * Elección de mercados por medio de la distancia psíquica. * Existencia de socios de excelencia internacional, especialmente en las etapas iniciales de internacionalización. * Nivel de riesgo del contexto externo reducido por el movimiento del proceso. * Información incompleta del ambiente externo.
3. Proceso	<ul style="list-style-type: none"> * Aprendizaje incremental: cambiando las etapas de inserción internacional. * Acumulación de experiencia y conocimiento experimental. * Naturaleza emergente y oportunista. * Relación con socios externos (network). * Carácter predominante de las otras dimensiones de análisis.

Fuente: Elis (2000).

Ya el enfoque conductual está representado básicamente por tres teorías, a saber: a) Modelo de Uppsala Johanson y Wiedersheim-Paul (1975) y Johanson y Vahlne (1977), sobre la base de las teorías de la empresa y de organización y el comportamiento centrado en la acumulación gradual conocimiento sobre los mercados extranjeros y, por lo tanto, el creciente compromiso de estos mercados; b) redes, también desarrollado por Johanson y Vahlne (1990), a partir del modelo de internacionalización basan en el conocimiento de Uppsala, añadiendo implícitamente relaciones con otras entidades de los mercados extranjeros; y c) la

iniciativa empresarial internacional, considerada la línea evolutiva del pensamiento de los seguidores del Modelo de Uppsala, en base a los estudios sobre el papel del empresario en el proceso de internacionalización, como se lleva a cabo por Andersson (2000).

Debido a la variedad y el alcance de las teorías que tratan de explicar el proceso de internacionalización de las empresas, este estudio se ha centrado en perspectiva conductual a través del Modelo de Uppsala, que se destacó por su carácter precursor en esta línea de pensamiento, desde el propio modelo originado en su génesis. Desde la perspectiva de los estudios de gestión, el modelo de Uppsala se ha destacado en la internacionalización conductista actual mediante la incorporación culturales, psicológicos y competitivo, que ayudan a explicar los retos de las empresas brasileñas todavía en las primeras etapas de la internacionalización (Cyrino; Oliveira; Barcellos, 2010)).

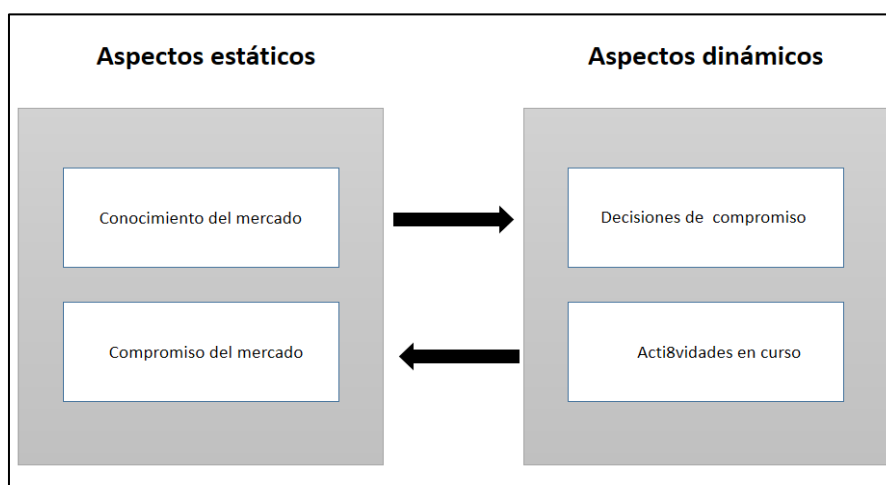


Figura 1. Mecanismo básico de la Internacionalización

Fuente: Johanson y Vahlne (1977, 26-27;1990,12)



Figura 2. Pasos hacia la internacionalización

Fuente: PROMPERU (2012)

Si una compañía decide optar por la Exportación, podrá elegir entre una exportación indirecta o una exportación directa. La exportación indirecta es aquella en la que la empresa lleva a cabo la venta de sus productos a través de un intermediario, no teniendo una implicación directa en la operación de venta extranjera. El intermediario se encarga de una vez recogido el producto, encontrar los canales y mercados adecuados para su venta. Es por tanto la opción que implica un menor coste y un menor esfuerzo para la empresa, pero también aquella que le permite un menor desarrollo de las capacidades críticas para el manejo de este proceso, ya que, si en un momento determinado la empresa intermediaria decide dejar de prestar sus servicios, la compañía no necesariamente sabrá a qué mercados dirigirse para vender sus productos, ni en que canales posicionarlos y a que precios. La opción de la exportación directa es aquella en la que la empresa desarrolla directamente su relación con aquellos clientes en el extranjero interesados en su producto, y por tanto aun cuando tiene que hacer frente a los costes del desarrollo y manutención de dicha relación, también puede beneficiarse del conocimiento generado en la operación de venta.

Para analizar la expansión internacional hacia nuevos mercados, los autores del modelo refieren el concepto de distancia psicológica, a través del cual,

la entrada exterior se produce por el mercado o país psicológicamente más cercano al país de origen. Una vez lograda la experiencia internacional, la empresa basa su toma de decisiones de inversión en otros factores distintos que pueden estar relacionados con el tamaño del mercado, el tipo de oportunidades y condiciones económicas globales (Davidson, 1980).

Con respecto al planteamiento del modelo, los autores contemplan tres situaciones que ameritan la excepción de dicho fenómeno. Primero, cuando la empresa dispone de buena cantidad de recursos, pues las consecuencias de los nuevos compromisos son menores por lo que se espera que las empresas grandes o las que tiene exceso de recursos puedan realizar avances significativos en su internacionalización como empresas. Segundo, en donde las condiciones estables y homogéneas del mercado, hacen que el conocimiento de los mercados sea más fácil de adquirir y además de que se dan medios sencillos y directos para la adquisición de conocimientos, aparte de la propia experiencia. Y tercero, cuando la empresa gana experiencia importante en otros mercados similares, ya que la experiencia obtenida servirá para aplicar esta experiencia a un mercado específico (Plá Barber y Suárez Ortega, 2001; Whitelock, 2002)".

Soto, (2013) en las aulas universitarias e instituciones dedicadas a la enseñanza de negocios hace poco planteaban que para cualquier Pyme que quiera generar operaciones en el exterior primero tenía que afianzar su modelo de negocio en el mercado interno, para seguidamente crear un área de exportaciones para que aproveche las ocasiones de negocios que se puedan presentar en los países que estén más próximos y su realidad es parecida al nuestro.

Cuando el comercio internacional empezara a tener relevancia en la vida de la empresa y rindiera sus frutos, recién podría darse el ingreso a mercados más distantes geográficamente y culturalmente hablando, y por ultimo creado sus propias infraestructuras de producción en el extranjero,

De acuerdo con este modelo de crecimiento orgánico que los expertos bautizaron Uppsala, es el proceso de internacionalizarse que se va haciendo de manera gradual adquiriendo poco a poco conocimientos y de la misma manera comprometiendo sus recursos que ha ido ganando. Este proceso va a permitir reducir los riesgos, así mismo como es modelo por procesos va a hacer que se tarde su salida al exterior: en los inicios el exportador va a consolidar sus trabajo en el mercado que conoce mejor, y como consecuencia de los conocimientos adquiridos va a poder ingresar a otros países, comprometiendo sus recursos que es capaz de ir generando en esa acción de internacionalizarse.

Podeos definir que este es la vía por el cual transita tradicionalmente a una PYME, creada en sus inicios para ir abasteciendo el mercado local o nacional, en sus comienzos sin idea de negocio, sin saber de idiomas, desconociendo el mundo de los negocios fuera de las fronteras y muy dependientes de las instituciones financieras como apoyo económico.

Modelo de Jordi Canals

El Modelo de Canals (1994), está basado en la hipótesis de que para poder tomar la decisión de ingresar a mercados del exterior tiene que ser incentivado por un proceso de globalización del sector al que está dirigido el negocio, ósea aprovecha oportunidades que brinda el sector, siendo los factores siguientes:

Fuerzas económicas (economías de escala, tecnología, finanzas, diferencias de costos, barreras arancelarias, infraestructuras y transporte).

Fuerzas de mercado (Confluencia de necesidades, compradores internacionales, canales de marketing y distribución en mercados de destino).

Estrategias empresariales (planes de negocios de acuerdo al tipo de líder).

Se sabe que en algunos sectores, para tomar como ejemplo, el de alimentos, es muy difícil la internacionalización de manera inmediata ya que los gustos locales prevalecen a lo foráneo, esto va hacer que no sea aceptado o su

proceso de incorporación sea lento. En otros sectores, como el de automóviles, los procesos de producción a estandarizada empuja a las grandes empresas a una internacionalización sin un plan de proyección a futuro.

Para Canals las empresas siguen un proceso secuencial, que aumenta gradualmente el nivel de compromiso, y que cuenta con las siguientes etapas y actividades:

Etapa 1: Inicio. En esta etapa se da la exportación pasiva, es decir el proceso de internacionalización es lento y en forma experimental.

Etapa 2 Desarrollo. Etapa de exportación activa y de alianzas estratégicas, se evalúa el acceso a mercados externos y se realizan transacciones.

Etapa 3: Consolidación. Se realiza inversión directa y adquisiciones, se consolida el proceso de internacionalización.

Tabla 3
Etapas Modelo de Jordi Canals

Etapa	proceso
Etapa 1: Inicio	Exportación pasiva o actividades y exportaciones experimentales
Etapa 2: Desarrollo	Exportación activa y alianzas. Evaluación de cómo ingresar al mercado contactando empresas extranjeras.
Etapa 3: Consolidación	Exportaciones estabilizadas gracias a las alianzas e inversión directa.

Fuente: Elaboración propia basados en las etapas del Modelo de Jordi Canals

Por otra parte, revisando la interpretación que Jordi Canals (1994) y Charles Hill (1994) le dan a la tipología de estrategias internacionales de Porter (1990), se encuentra la diferenciación de cuatro grandes tipos de empresas:

Empresa Exportadora (Canals) o Internacional (Hill): Inicialmente con la concentración de actividades y las exportaciones desde el país de origen. Sus principales características: desarrollo de productos

centralizados en el país de origen y funciones de manufactura y mercadeo en cada país donde la empresa tiene negocios.

Empresa Multinacional (Canals) o Multidoméstica (Hill): surge en el siglo XIX y se consolida después de la segunda guerra. Explora internamente alguna ventaja competitiva importante (tecnología o producto especial) y diversifica actividades en muchos países. Sus principales características: descentralización de todas las actividades reproduciendo empresas matrices en cada una de las filiales extranjeras.

Empresa Global: La tendencia de descentralización se invierte, tomando peso las operaciones internacionales dentro de la empresa y alta concentración de actividades, principalmente, compras, producción e investigación y desarrollo, en el país de origen. Con el desarrollo de la empresa global, es necesario desarrollar una capacidad de adaptación a cada país y a cada mercado.

Empresa Transnacional: El nuevo reto que se plantea para la empresa con actividades internacionales es tratar de conjugar la eficiencia económica con la capacidad de adaptación a los mercados locales; Bartlett y Ghoshal (1989) describen la emergencia de este nuevo tipo de organizaciones, que denominan empresa transnacional. Hill (1994) enfoca de una forma diferente las cuatro estrategias y las compara desde el punto de vista de las presiones para reducir costos y condiciones locales como se muestra en el Gráfico 3.



Figura 3. Las cuatro estrategias básicas

Fuente: Charles Hill. *Negocios internacionales (1994).*

Bajo este modelo, el primer factor relevante en todo proceso de internacionalización sería el disponer de un producto de calidad suficiente para ser ofrecido a los mercados exteriores. La decisión sobre la combinación producto a ofrecer y mercado a servir es la primera que debería tomarse en un proceso de internacionalización.

Otros factores que pueden mencionarse son la similitud de los mercados exteriores, con el mercado local, la existencia de canales de distribución parecidos, la cercanía física, el tamaño potencial del mercado, el grado de rivalidad existente en los mercados exteriores, el riesgo de cambio, la estabilidad política y económica y, por último, la familiaridad de la empresa con dichos mercados.

Una vez decidida la combinación producto-mercado, es importante confiar la responsabilidad del proceso a una persona conocedora a fondo de las peculiaridades de los clientes del país de destino, así como las pautas de distribución y publicidad.

Con la ayuda de un experto sobre un mercado local determinado, la empresa ha de decidir el modo de entrada más adecuado. Convendrá en cada

caso decidir si lo mejor es exportar, invertir en el país correspondiente o licenciar el producto o la tecnología; además, habrá que ponderar si es más oportuno sólo o en alianza con alguien, o incluso, si lo más adecuado es adquirir una empresa local.

Una vez decidido el modo de entrada y planteado el plan del negocio se llega a un punto crítico en el proceso de internacionalización, que ya no tiene que ver con el mercado, sino con la naturaleza de la empresa y sus operaciones. Se trata de centralizar o descentralizar las distintas actividades para alcanzar los objetivos de acuerdo con el plan.

Posteriormente a la decisión de la centralización o descentralización de ciertas actividades o funciones, es necesario establecer dos tipos de mecanismos: los mecanismos de coordinación y los de control. En efecto, la descentralización supone, habitualmente, la delegación de responsabilidades y la transformación de la unidad descentralizada en centro de beneficios. Es lógico, por consiguiente, plantearse desde el principio como se coordinará esta unidad con la empresa matriz y, al mismo tiempo, que mecanismos de control ha de establecerse para evaluar sus resultados.

Modelo Way Station

El modelo Way Station (Yip y Monti, 1998) es nacido de la experiencia e indica el camino a seguir en el proceso de internacionalización. El modelo tiene como punto de inicio la teoría Nórdica o Uppsala, complementándola con más información obtenida en entrevistas a altos ejecutivos obteniendo como resultado un modelo más actualizado, aplicado especialmente a firmas que están en recientes procesos de internacionalización.

El modelo Way Station fortalece el planteamiento del modelo Uppsala introduciendo la recolección de información y la preparación de la empresa; cuando la empresa considera internacionalizar recoge conocimientos importantes y relevantes que son usados para desarrollar estrategias que comprometen recursos comprometiendo, posteriormente, una destinación de los mismos. Por

esta razón el proceso de internacionalización empezaría mucho antes de la primera operación de exportación (Yip y Monti, 1998).

Los autores plantean el modelo en varias etapas (Ways Stations) que representan la comprensión, el conocimiento y el compromiso que las empresas deben seguir para llegar a la internacionalización:

Motivación y Planeación Estratégica: que viene a ser el paso previo al proceso de internacionalización, a través de este proceso se busca información importante para el progreso del proceso y luego se formula una planeación estratégica.

Investigación de mercados: Es decir, que se busca conocer las preferencias del mercado objetivo, sus potencialidades, sus necesidades, demandas, entre otros factores que nos permitan conocerlo.

Selección de mercados: a través de este paso se selecciona el mercado objetivo o blanco de mercado hacia el cual vamos a dirigirnos o dirigir nuestros productos para que se posicionen.

Selección del modo de entrada: Es decir, la forma como se van a colocar los productos en mercados externos, se deben analizar muchos factores como los controles del país de destino, las exigencias del mercado, el tratamiento arancelario, etc.

Planeación de problemas y contingencias: es decir, tomar las previsiones del caso cuando se realice la internacionalización de la empresa y evitar que haya riesgos o minimizarlos en todo caso.

Luego la estrategia de post entrada y vinculación de los recursos: esta involucra la destinación, movilización y ejecución de variados recursos, requiriendo así variedad de estrategias diseñadas cuidadosamente para cada mercado.

También es muy importante la ventaja competitiva adquirida y resultado corporativo total: Estas son medidas del éxito en el proceso de internacionalización.

No hay evidencia estadística para rechazar el modelo. Estos pasos son presentados de forma secuencial lógica, pero algunos pueden suceder en distintas fases de tiempo.

El énfasis del modelo se centra en las etapas de planeación, es decir, la internacionalización será exitosa si las primeras cinco etapas se ejecutan correctamente.

Modelo de Ciclo de Vida de Vernon

Vernon (1966), combina las nociones clásicas de la teoría del comercio internacional con una perspectiva basada en el comportamiento individual de cada empresa, introduciendo aspectos como la innovación de producto, los efectos de las economías de escala y la incertidumbre que tienen implicaciones en los negocios internacionales. De esta forma el trabajo de Vernon constituye un enlace entre la perspectiva de la internacionalización basada en las ventajas del país, y la teoría del comercio internacional, y le suma las potencialidades de la empresa, propias de la teoría de la inversión internacional (Melin, 1992, pag.28).

Vernon considera que las ventajas competitivas de las empresas son determinadas por la estructura de mercados y la asignación de factores aun así es posible que una ventaja competitiva que le permitió entrar a una empresa a un mercado extranjero se vea desgastada o anulada por la mayor competitividad de las empresas en esos países, es en este momento cuando Vernon pasa su análisis del ambiente del país a la manera como se está desarrollando la organización individualmente y la localización de la producción.

Vinculado a esto, el autor utiliza el ciclo de vida del producto para demostrar que las primeras actividades de valor basadas en los activos de la empresa inician en su país de origen pero en etapas posteriores en el ciclo de vida del producto este comienza a ser exportado a otros países debido principalmente a nuevos conocimientos adquiridos por la empresa que le permiten combinar varias de sus ventajas productivas y al mismo tiempo innovar. Habiendo realizado ese análisis individual de la empresa, el autor lo combina con la afirmación de que esta siempre elegirá primero a los países, regiones más

parecidas al país de origen para realizar sus primeras operaciones de exportación.

Tabla 4

Ciclo de vida del producto y la internacionalización

Ciclo	Proceso	Descripción
1. Introducción	Orientación hacia el país de origen	El producto es fabricado y comercializado en el país donde fue desarrollado. El objetivo de alcanzar economías de escala en producción puede justificar la exportación del producto a otros países industrializados.
2. Crecimiento	Orientación hacia los principales países industrializados.	Aumenta la actividad exportadora y se realizan inversiones en plantas de fabricación en países de expansión.
3. Madurez	Relocalización de la inversión directa	Los principales mercados del producto se encuentran saturados y el producto se ha estandarizado. La fabricación se desvía a países con mano de obra más barata.
4. Declive	Abandono del país de origen	La demanda del producto en el país de origen es casi inexistente. La fabricación abandona en el país de origen.

Fuente: Melin (1992)

Este modelo del ciclo de vida del producto de Vernon, relaciona la toma de decisiones sobre la localización de la producción analizando o teniendo en cuenta las diferentes circunstancias que se dan en cada etapa que constituyen la vida de un nuevo producto, responde al sentido de localización de actividades de la empresa y a la forma de desarrollo del proceso de expansión internacional.

Enfoque de innovación

Los autores de este modelo que tiene su origen en Estados Unidos de América, exponen la teoría que la internacionalización es un proceso de innovación empresarial básica para la internacionalización de las PYMES (Bilkey y Tesar, 1977, pag.22).

Este modelo indica que la relación entre internacionalización e innovación consiste en asimilar la decisión de una empresa de aumentar el compromiso internacional a la de realizar innovaciones importantes es decir en sentido amplio; siendo las decisiones de internacionalización y de innovación determinaciones creativas e intencionales, desarrolladas en los límites determinados por el

mercado y las potencialidades internas de la organización, que son tomadas bajo condiciones de incertidumbre por lo que a los directivos responsables de adoptar esas decisiones se les asigna el papel central en el impulso del proceso.

En este modelo se destaca el carácter acumulativo de las decisiones tomadas tanto en el proceso de internacionalización como en el de innovación, siempre que estas se encuentran condicionadas por las decisiones que se han tomado en el pasado y, a su vez, condicionarán a las que se tengan que tomar en el futuro.

El modelo en general propone las siguientes etapas de desarrollo de la actividad internacional de una empresa:

- Mercado doméstico
- Pre-exportadora
- Exportadora experimental
- Exportadora activa
- Exportadora comprometida),

2.3. Marco histórico

2.3.1. Antecedentes históricos de la internacionalización

Para explicar el proceso de internacionalización se hizo hincapié en algunos enfoques que se describirán a continuación.

El modelo del ciclo de vida del producto desarrollado por Vernon (1966) se basa en el paradigma de la imperfección del mercado. Cuando la empresa encuentra una innovación en el mercado que tiene la sede y tiene la intención de ampliar el ciclo de vida de este producto, las empresas comienzan su expansión en los países cuya demanda de este producto puede ser desarrollado. Inicialmente, esta expansión se lleva a cabo mediante la exportación a la aplicación de las filiales.

De acuerdo con este modelo, las empresas con sede en países en desarrollo tratan de instalar sus filiales en los países en desarrollo. Sin embargo, esta práctica no se ha seguido ya que muchas empresas son la creación de filiales en los países desarrollados y en desarrollo.

Sin embargo, la posibilidad de integrarse en el mercado internacional ya no depende de la innovación, pero otros aspectos externos e internos, como las oportunidades, el medio ambiente externo, las amenazas en el mercado interno, las políticas de incentivos y recursos financieros y operativos.

El enfoque conductual surgió en los años 70 del siglo pasado y su principal escuela nórdica, especialmente la Universidad de Uppsala, que desarrolló el modelo de Uppsala. Para este modelo, la internacionalización es la respuesta al crecimiento y desarrollo de las empresas.

En este modelo, también llamado modelo de aprendizaje dinámico, el proceso de internacionalización es un proceso gradual de adquisición de conocimiento del mercado exterior a través de la experiencia y los conocimientos adquiridos en el extranjero. Es decir, la empresa tiene que adquirir conocimientos en el mercado exterior para que pueda comenzar la inicialización de su proceso de internacionalización.

Para Johanson y Vahlne (1990), la internacionalización se inicia con la exportación directa con el fin de adquirir conocimientos sobre los nuevos mercados. Más tarde, después de adquirir conocimiento sobre el mercado, la empresa puede implementar entonces filial de ventas en el extranjero y las unidades de operaciones en el extranjero (producción, por ejemplo).

Según estos mismos autores, estas etapas muestran el creciente nivel de compromiso de recursos para el mercado externo.

A medida que la empresa fue adquiriendo más experiencia en los mercados extranjeros, tienden a buscar más psíquicamente mercados distantes.

La distancia psíquica o psicológica es la suma de ciertos factores tales como la diferencia entre el lenguaje de las prácticas, la educación, legales y de negocios, la cultura, el desarrollo industrial, entre otros, que interfiere con el flujo de información entre mercados. Al principio, las empresas que buscan hacer negocios con los mercados distancia psíquica menos, es decir, que son más similares a los de las operaciones existentes, y luego entrar en otros mercados (Johanson y Vahlne, 1990).

En el enfoque económico, la corriente de pensamiento del proceso de internacionalización de la compañía se basa en dos teorías: la teoría de la internalización (Williamson, 1975) y el paradigma ecléctico de la producción internacional (Dunning, 1988).

La teoría de la internalización se trata de la opinión de que si debe o no internalizan las actividades de la empresa. Esta teoría analiza los beneficios económicos para decidir el desempeño en el mercado internacional, a saber, los costos de transacción aplicadas a los negocios internacionales. La compañía internacional considerará ventajosa interiorizar su actividad cuando los costes de la aplicación del mercado exterior son más bajos que en el mercado nacional.

El paradigma ecléctico de la producción internacional tiene por objeto explicar el alcance, la forma y el patrón de la producción internacional. Para que las empresas de internacionalización, deben tener algunas ventajas sobre sus competidores para la inversión en el extranjero es una ventaja. Ellos son: las ventajas de la propiedad, que se incluyen los activos tangibles e intangibles, tales como marcas y patentes, capital intelectual y tecnología de la información; las ventajas de la ubicación es lo que hace que el país sea atractivo, es decir, se ofrecen las ventajas, tales como los abundantes recursos naturales, mano de obra barata, trabajo en comparación con el país de origen, una infraestructura adecuada y el tamaño del mercado y esto hace que la producción de estos países a reducir los costes de las empresas, haciéndolas más competitivas; las ventajas de internalización preocupación la transferencia de activos de la empresa a través de su propia jerarquía, en lugar de recurrir al mercado internacional.

Dunning (1988) también señala que hay algunos factores de motivación que llevan a las empresas a la internacionalización, tales como: i) los recursos naturales; ii) la comercialización en el país donde se instalará la empresa; iii) el acceso a nuevos mercados debido a la fuerte competencia en los mercados; y iv) la eficiencia, los países que tienen ventajas en la producción con el fin de reducir los costos de la focalización.

El modelo I-M relacionados con la innovación, ha surgido en los años 80 por Andersen (1993 y 1997), basada en la teoría de Uppsala. Este modelo se ocupa del proceso de internacionalización en relación con la adopción de la innovación y la internacionalización de forma incremental se lleva a cabo gradualmente debido a la falta de conocimiento del negocio y las incertidumbres asociadas a la decisión de internacionalizarse.

Según Andersen (1993), hay algunas etapas en el proceso de internacionalización de las empresas. La primera etapa es la expansión de los mercados a través de la exportación de cualquier carácter y no regular, estando en la etapa embrionaria de internacionalización. En la segunda etapa, las exportaciones son más expresivos, especialmente mediante la contratación de representantes en los mercados de destino donde la compañía tiene la intención de operar. La tercera etapa es la creación de una filial extranjera, que por lo general tiene la función de coordinar las actividades de comercialización y logística de distribución, aun cuando esta tarea se lleva a cabo por parte de terceros. La cuarta etapa se caracteriza por la instalación de plantas de producción de ultramar, acoplado o no para establecer un centro de desarrollo de productos a través de acuerdos de organización tales como la concesión de licencias o empresas conjuntas.

El modelo de elección adaptativo surgió a finales de los años 90 y ha sido desarrollado por Lam y White (1999). En este enfoque, la internacionalización es un impuesto ecológico para las organizaciones para sobrevivir y adaptarse a las demandas del mercado.

Cuando una empresa opta por la internacionalización, que necesita cambios, de las empresas nacionales a las corporaciones multinacionales. Esto hace que la organización más estructurada y organizada, y puede haber cambios en su control de gestión.

En este modelo, la inserción se produce en los países a través de las exportaciones, las empresas mixtas y filiales de instalación. Sin embargo, no tiene en cuenta los procedimientos de licencia o adquisición.

A diferencia de los modelos anteriores, que se basan principalmente en las perspectivas del mercado, el modelo basado en los recursos (RBV) analiza las estrategias de la empresa a través de los recursos que posee la organización.

Para Grant (2001), las empresas tienen que preparar sus estrategias de acuerdo a las capacidades de explotación generados por sus recursos para responder mejor a las oportunidades externas. Las empresas tienen que desarrollar capacidades dinámicas globales entre los que se encuentran: (1) el desarrollo de un reconocimiento general sistemática mientras que hay coherente de factores únicos en cada país para permitir la personalización de las estrategias locales; y (2) la adaptación, integración y reconfiguración de los activos internos y externos para lograr oportunidades en el mercado mundial (Teece, Pisano, shuen, 1997).

Este modelo fue propuesto por Sharma y Erramilli (2004) se refiere a la exportación indirecta, las exportaciones directas a través del país huésped intermediario, la exportación directa a través de los canales propios, por contrato, a través de la producción de empresa conjunta y subsidiaria de propiedad total.

2.3.2 Estudio de Caso

Caso Empresa Textil Anahui

Textil Anahui es una empresa que inició sus operaciones informalmente en el año de 1992. Fue fundada por el Sr. Antonio Anahui Cruz, de origen provinciano.

Al inicio la familia Anahui llega de Arequipa, el padre Antonio Anahui encuentra trabajo en un taller de confecciones de la Victoria, donde aprende sobre confección de prendas y conoce el manejo y la mecánica de las máquinas. Con mucho esfuerzo logran adquirir dos máquinas rectas, con las cuales él y su esposa empiezan a brindar servicio de confección.

Textil Anahui es una empresa que inicio el desarrollo de sus actividades con la confección y venta de ropas deportivas en algodón lycrado para damas y niñas en 1997. Después de 3 años la empresa abre su primera tienda ubicada en la avenida aviación, a espaldas de gamarra, consecuentemente abrió una pequeña planta de tejido ubicada en la avenida Isabel la Católica, dicha planta contaba con solo 1 máquina circular, el cual era insuficiente, pero servía para abastecer su propia materia prima para la confección y venta de sus prendas.

Debido a un arduo trabajo de la familia Anahui y a la gran demanda del mercado nacional que requerían sus productos en dicho entonces, la empresa pudo crecer y desarrollarse considerablemente, y para el año 2000, la empresa trasladó su local de confección a otro mucho más amplio, incrementando el número de máquinas de confección a doce, generando un mayor número de puestos de trabajo; su planta de tejido también se trasladó a un nuevo local donde también amplió sus maquinarias de tejido a 4.

Para el año 2005, la empresa ya había trasladado su taller de confección a uno más amplio, en ese momento ya contaban con 25 máquinas de confecciones, e incrementó también el número de maquinarias de tejido a seis. Un año después la empresa realizó la compra de un terreno de 450 m² ubicado en la Victoria, dicho local contaba con las características para establecer su propia planta de confección y tejidos.

Actualmente la empresa ha establecido su taller de confección en su local ubicado a espaldas del centro comercial de gamarra en el distrito de la Victoria, dicho taller cuenta con 5 áreas, un área de corte y confección que cuenta con varias máquinas de confección, un área de limpieza y acabado, área de almacén

de materias primas, insumos y productos terminados y un área de recepción y despacho de mercadería.

La planta de tejido cuenta con 5 pisos de edificación, los primeros 2 pisos cuenta con 15 máquinas circulares de tejido, el 3er piso de almacén de materia prima, el 4to piso de almacén de productos terminados.

Textil Anahui actualmente está dedicado al sector textil y de confección; El sector textil desarrolla varios tipos de tela que son ofrecidos y adquiridos principalmente por los mercados de Lima, Tumbes y sus exportaciones al Ecuador. El sector de confección desarrolla una gran variedad de modelos deportivos en distintos colores, las cuales son adquiridos por los mercados de Tumbes, Piura, Iquitos, Huaraz, Juliaca, Tacna y Lima, sin embargo, gran parte de sus productos son exportados por sus clientes a Chile, Ecuador y Bolivia.

Actualmente esta ha desarrollado su visión y misión que son:

Misión

Somos una corporación textil y confecciones con 20 años de experiencia en el mercado nacional e internacional, que brinda productos de calidad que satisfacen las necesidades y deseos de nuestros clientes.

Visión

Ser una empresa líder a nivel nacional y reconocido a nivel internacional, desarrollando productos y servicios de alta aceptación en el mercado, que maximicen la rentabilidad de los accionistas, socios comerciales y clientes.

Productos

Telas: En algodón, algodón lycrado y mezclas (algodón-polyester), se desarrollan telas como rib, french terry, suplex, full lycra, entre otros, con colores directos o reactivos, que son usados para venta directa o abastecen al taller de confecciones Anahui.

Confecciones: Servicio de maquila, que es la elaboración de prendas por encargo de clientes que solo desean la confección según sus modelos (fichas técnicas).

Prendas de Vestir: Elaboración de prendas deportivas, como short, camisetas, leggins, buzos, pantalón, tobillera, etc. Con colores y diseños atractivos a su público objetivo.

Estos productos son elaborados para el público de provincias, cuyo nivel socioeconómico es el nivel B y C. y en el caso de los productos de exportación son generados según requerimiento (ficha técnica).

Mercados

Su mercado nacional fundamentalmente está en el sur y el oriente del Perú, lo cual permite la venta en estaciones diferentes; respecto al mercado internacional las exportaciones de la empresa van a Chile, Bolivia, Ecuador y Colombia.

Cultura empresarial

Es una empresa familiar, cuyos valores más importantes son la responsabilidad y la honestidad.

Se trata inculcar la puntualidad, notándose una muy baja tasa de impuntualidad y faltas, cuando un empleado llega tarde los demás empleados silban y piden que cierren las puertas, se festejan los cumpleaños de los colaboradores después de la hora de salida, repartiéndose pastel y gaseosas. El dueño les ha provisto de uniformes y material de protección personal, sin el cual no pueden ingresar a laborar.

Se práctica el buen trato, sobre la base de la filosofía de Antonio Anahui, que dice que el trabajador algún día será empresario, como fue su caso.

2.4. Marco conceptual

Acuerdos de Cooperación

Estos acuerdos usualmente son entre países e implican operaciones comerciales previamente establecidas y que quedan establecidas en la firma de tratados con objetivos dirigidos a colaboración en proyectos, nacionales o transnacionales de investigación producción y comercialización (Costa, 1989).

Internacionalización

Entendemos al grupo de acciones y maniobras que una compañía debe desarrollar para penetrar en un mercado y beneficiarse de los recursos que se originan en ese mercado (A. Szabó, 2003).

Implica la participación directa de las compañías en otros países y es un proceso que vigoriza la integración de los países a la economía global a través del mejoramiento de la productividad de sus empresas. Es el conjunto de operaciones que facilitan la construcción de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional. (Welch y Loustarinen 1988; Root, 1994; Rialp, 1999).

El termino internacionalización ha sido utilizado ampliamente en la literatura para cubrir un gran rango de operaciones en el exterior. Welch y Loustarinen (1988), por ejemplo, lo definen como un conjunto de operaciones que apoyan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la compañía y los mercados internacionales en un proceso de creciente de implicación y de proyección internacional de la misma; esto constituye, un proceso amplio y complejo de definición del grado de compromiso internacional adoptado por la empresa. (P. Martínez, 2009).

Globalización

Para el Fondo Monetario Internacional (FMI), viene a ser la interdependencia económica mundial que va en incremento a nivel mundial y que es originado por

el aumento de transacciones comerciales, flujo de capitales y crecimiento descontrolado de la tecnología.

Modelo

Es un término como múltiples aplicaciones. Puede tratarse de algo que se considera como referencia y digno de imitar; un esquema o bosquejo teórico; o un proceso que busca organizar la actividad económica, entre otras acepciones. (RAE).

Un modelo es una abstracción teórica del mundo real que tiene dos utilidades fundamentales:

Reducir la complejidad, permitiéndonos ver las características importantes que están detrás de un proceso, ignorando detalles de menor importancia que haría el análisis innecesariamente laborioso; es decir, nos permite ver el bosque en su dimensión fundamental a pesar del detalle de los árboles.

Hacer predicciones concretas, que se puedan falsar mediante experimentos u observaciones. De esta forma, los modelos dirigen los estudios empíricos en una u otra dirección, al sugerir qué información es más importante conseguir.

Pero, es muy importante recordar que los modelos no nos proporcionan la información precisa o directa de lo que está ocurriendo en el mundo real. Las predicciones del modelo deberán ser validadas o refutadas por los resultados empíricos.

MYPE

La Micro y Pequeña Empresa, por definición, viene a ser la unidad económica de un estado o una nación y que generalmente está constituida por una persona (natural o jurídica), bajo una determinada forma empresarial estipulada en la ley, y

que tiene como objeto el desarrollo de actividades de diversa índole de acuerdo a su constitución y propósitos (SUNAT)

Para efectos de constitución la micro empresa puede ser una persona natural, no necesariamente una persona jurídica, y puede ser ejercido su manejo por una persona o individuo que generalmente es el propietario; y puede adoptar cualquier tipo o modalidad de empresa aceptada por las leyes vigentes (Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, etc.). Las características que debe reunir una MYPE son las siguientes:

Tabla 5

Características de las Mype

Características	Número de trabajadores	Niveles de ventas anuales
Microempresa	De 1 hasta 10	Máximo 150 UIT
Pequeña empresa	De 1 hasta 100	Máximo 1700 UIT

Fuente: Sunat (2016)

Born Global

Según Extenda (2013) plantea que “Algunos autores llaman a este fenómeno “New International Ventures”. Desde los años noventa hasta ahora, hay un número considerable de Pymes conocidas como “born globals” o “International New Ventures”, estas compañías tienen características particulares que las diferencian de las clásicas Pymes, principalmente por su enfoque estratégico, alcanzan los mercados internacionales en un corto tiempo o desde el mismo momento de su fundación. El tiempo necesario para iniciar el proceso de internacionalización queda reducido y el conocimiento requerido y lo obtiene de forma rápida (p. 179).

También Extenda (2010) la “Define a la International New Ventures como la organización empresarial que, desde su origen, trata de tener ventajas

competitivas significativas desde el uso de recursos a la comercialización de sus productos en múltiples países. La característica distintiva de estas nuevas empresas está en que su origen es internacional, como queda demostrado con sus compromisos de recursos (material, de personas, financiero, de tiempo) en más de una nación” (p. 179).

Es común encontrar que las born global poseen una base de recursos limitados (financieros, marketing, humanos, propiedad, planta y equipo, entre otros) debido a su limitada edad o tamaño, por ello, estas organizaciones ponen especial énfasis en controlar los activos en lugar de poseerlos.

Distancia Psíquica

Los autores Johanson y Wiedersheim-Paul (1975), introducen el concepto de distancia psíquica, que la definen como un conjunto de factores que impiden, limitan u obstaculizan los flujos de información entre la empresa y sus mercados. Según este modelo, la entrada exterior tendería a producirse en el país psicológicamente más próximo al de origen, puesto que representaría un menor grado de incertidumbre para la organización.

La distancia psíquica es conceptualizada como la percepción particular de la familiaridad de un país, resultante de una interpretación subjetiva de las diferenciaciones percibidas entre el mercado nacional o doméstico y el externo (Zanger et al., 2008).

Clusters

Es importante señalar que la palabra “Clúster” no pertenece al idioma castellano y el diccionario de la Real Academia Española (RAE) no da cuenta de ella. Si recurrimos al Diccionario Compacto Oxford vemos que define Clúster como: Un grupo de empresas interrelacionadas que trabajan en un mismo sector industrial y que colaboran estratégicamente para obtener beneficios comunes.

De esta última definición podemos inferir que en el ámbito del desarrollo industrial Clúster se refiere a un grupo de industrias o establecimientos industriales avicinados y operando cercanamente entre sí o, de manera más precisa: “Una concentración geográfica de industrias que obtienen ventajas en su desempeño a través de la co-localización (Doeringer, P.B. y D.G. Terkla. 1995. “Business strategy and cross-industry clusters.” *Economic Development Quarterly* 9, pag. 225-37).

Los clúster alientan la competencia, alianzas y la cooperación y el vínculo informal entre las organizaciones y las instituciones. Algunos autores han propuesto definiciones de lo que constituye un clúster, su funcionamiento, su aporte a la productividad y la competitividad y las opciones de política de organización, estratégica y de desarrollo industrial que el concepto permite.

La importancia de conformar este tipo de comunidades en una región consiste en la elaboración de redes de cooperación y colaboración entre organizaciones de sectores aparentemente divergentes para promover su crecimiento económico. Los componentes de un clúster van desde los diversos agentes encontrados dentro de las cadenas productivas o cadenas de valor hasta las entidades educativas y las instituciones públicas.

Proceso de internacionalización

Un conjunto de operaciones que facilitan los vínculos y relaciones entre las empresas y los mercados internacionales, teniendo en cuenta la proyección de estas en el campo internacional. (Root, 1994; Rialp, 1999).

Compromiso incremental

El factor compromiso con el mercado se ha puesto habitualmente en relación con la cantidad de recursos que la empresa destina a una acción específica (Johanson y Vahlne, 1977). Estos autores ponen en relación ambos factores cuando concluyen que cuanto mayor sea el conocimiento sobre un mercado, más fuerte será el compromiso de recursos en ese mercado. Es decir que mientras

mejor le vaya a la empresa, mayores serán los recursos que esta disponga al proyecto y así sucesivamente.

III. Marco Metodológico

3.1 Metodología

Según Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagomez (2014) es un procedimiento seguido en las ciencias para encontrar la verdad y enseñarla o manera de decir o hacer con orden alguna cosa. Método del griego *metodoos* que significa meta = fin y *odos* = camino, etimológicamente: camino para hallar un fin; Mario Bunge nos dice que es un procedimiento regular, explícito y repetible para lograr algo, sea material o conceptual (p. 121).

3.1.1 Enfoque

Por las características del objeto de estudio, alcance y el propósito de la investigación se ubica dentro de los enfoques de corte cualitativo, de acuerdo con Grinnell, citado por Hernandez Sampieri (2006), este enfoque es referido a veces como una investigación naturalista, fenomenológica, interpretativa o etnográfica, es una especie de paraguas en el cual se incluye una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios no cuantitativos. De igual manera posibilita estudiar a los sujetos en sus contextos y ambientes naturales, e intenta encontrar sentido a fenómenos en términos de los significados que las personas les otorgan.

La investigación cualitativa, según Landeau (2007, p. 62) indicó que este tipo de investigación está orientada principalmente al estudio de los significados de la vida social y de las acciones humanas. Asimismo, este tipo de investigación emplea la metodología interpretativa (interaccionismo simbólico, etnografía, fenomenología, entre otros). Y del mismo modo, esta investigación tiene por finalidad ubicar una teoría que nos permita probar o comprobar, con razones convincentes, la efectividad o aplicabilidad de los datos que el investigador ha conseguido u obtenido. A través del estudio de los datos de fenómenos diferentes y semejantes analizados y posteriormente desarrollar una teoría explicativa”.

3.1.2 Tipo de estudio

El tipo de investigación realizada es descriptivo-interpretativo, este tipo de investigación va más allá de la simple descripción de la relación entre conceptos, estando dirigido a indagar las causas de los fenómenos, según Elba Noemí

Gómez (1995, p. 96) es interpretativo pues en este modelo de investigación no se plantean hipótesis previas, ni marco teórico precedente. Se inicia con preguntas o cuestionamientos que permitan acercarse a la realidad que se pretende estudiar y al objeto de estudio. El planteamiento del objeto de estudio no se da por terminado en el primer momento de la investigación, este se va delimitando en el trayecto, tendiendo en un primer momento a abrirse para después irse definiendo con más precisión. Es lo que se conoce como recortes al objeto de estudio.

La teoría acompaña a la investigación durante todo su recorrido, como apoyo teórico metodológico, como apoyo teórico conceptual y las llamadas conceptualizaciones implícitas; privilegiando el aporte teórico en el momento de la construcción de categorías analíticas, y en lo que llama "debate teórico", ciertos estudios no experimentales pueden aportar evidencia para explicar por qué ocurre un fenómeno, proporcionando así "un cierto sentido de causalidad".

La presente investigación también utiliza el método inductivo, puesto que se describe los modelos que los relacionamos con la unidad en estudio, sin alterar el contenido de las mismas.

3.1.3. Diseño

El diseño se desarrolla sobre la teoría fundamentada y usa como estrategia el estudio de casos para el recojo de información para la contrastación de las categorías con los modelos.

La teoría fundamentada o grounded theory tiene sus antecedentes en el interaccionismo simbólico de Mead. Su pretensión última es comprender cómo funciona el mundo, acceder a la comprensión humana. La investigación basada en esta teoría es más interpretativa que descriptiva. La gente no está presente en los discursos, pero sí los conceptos que el investigador elabora a través de lo que la gente dice y hace. Utiliza el método inductivo para descubrir teorías, conceptos, hipótesis y proposiciones partiendo directamente de los datos, y no de supuestos a priori, de otras investigaciones o de marcos teóricos existentes.

Proporciona una perspectiva nueva en la inducción: no se parte de la teoría ni de la bibliografía existente, sino de los datos del escenario. El análisis de los datos en un proceso de comparación constante conduce a la generación de conceptos explicativos y teoría.

Este método no persigue producir teorías formales, sino más bien teorizar sobre problemas muy concretos que podrán adquirir categoría superior en la medida en que se le agreguen nuevos estudios de otras áreas sustanciales. Dicho de otro modo, el investigador no pretenderá probar sus ideas al generar teoría fundamentada, sino sólo demostrar que son plausibles.

El estudio de un caso empresarial, utiliza métodos de obtención de información, como la observación, entrevistas, recopilación de información y revisión de archivos, para contrastar cada categoría según los modelos teóricos definidos.

Según la United States General Accounting Office: un estudio de caso es un método de aprendizaje, que parte de un ejemplo complejo considerando un contexto, y se basa en la comprensión de dicho ejemplo a partir de una descripción y un análisis muy detallado.

Según Yin (1994, p 13) es una estrategia de investigación en las ciencias sociales es "una investigación empírica de un fenómeno contemporáneo, tomado en un contexto, en especial cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son evidentes.

Los estudios de caso han sido ampliamente usados por investigadores y profesionales durante los últimos siglos. Sigmund Freud los implementó para generar su teoría psicoanalítica, Charles Darwin a fin de analizar ciertas especies y Frédéric LePlay (1806-1882), sociólogo francés, los llevó a cabo con el propósito de investigar familias de la clase trabajadora y así entender cómo operaba cada unidad familiar y de ello obtener conclusiones acerca de cómo funcionan las familias dentro de la sociedad. Bronislaw Malinowski y la Escuela de

Chicago del enfoque cualitativo los utilizaron de manera considerable. Asimismo, se aplican a todas las disciplinas o ciencias. Por ejemplo, la investigación clásica de Graham Allison y Philip Zelikow sobre la crisis de los misiles en Cuba (1962) y que estuvo a poco de generar una guerra entre la entonces Unión Soviética y Estados Unidos, se basó en un estudio de caso.

En esta tesis la estrategia del diseño metodológico es el estudio de caso, será muy importante para el recojo de información y posterior contrastación de las categorías frente a los modelos de internacionalización.

3.2. Escenario de estudio

Nuestro estudio lo estamos efectuando en la Empresa Textil Anahui S.A., la cual se encuentra ubicada en la Av. Aviación N° 476 – tercer piso. Galería 2001, en el emporio comercial de Gamarra. Es una empresa integrada que cuenta con una vasta experiencia de más de 15 años participando en el mercado nacional e internacional en el sector textil

3.3. Caracterización

Se establecerán tres categorías sobre la base de las preguntas:

1. Preparación de las Mypes.

Mype o Micro y Pequeña Empresa, viene a ser la unidad económica de un estado o una nación y que generalmente está constituida por una persona (natural o jurídica), bajo una determinada forma empresarial estipulada en la ley, y que tiene como objeto el desarrollo de actividades de diversa índole de acuerdo a su constitución y propósitos.

2. Conocimiento sobre el proceso de internacionalización.

Para Araya, (2009) el proceso internacionalización de empresas es la adopción de una serie de estrategias en las que se consideran tanto los recursos y capacidades de la empresa como las oportunidades y amenazas del entorno. La internacionalización de empresas consiste en el

proceso por el cual una empresa participa de la realidad de la globalización, es decir, la forma en que la empresa proyecta sus actividades, total o parcialmente, a un entorno internacional y genera flujos de diversos tipos (comerciales, financieros y de conocimiento) entre distintos países (p.18).

3. El modelo que mejor desarrolla el proceso de internacionalización.

Las categorías son los diferentes valores, alternativas es la forma de clasificar conceptual o codificar un término o expresión de forma clara que no se preste para confusiones a los fines de determinada investigación. En dichas alternativas serán ubicados, clasificados, cada uno de los elementos sujetos a estudio (las unidades de análisis).

Por otro lado la empresa será la unidad de análisis, y las fuentes de información sean os individuos a los que hemos entrevistado, son personas que tienen amplia trayectoria y conocimiento de esta empresa en la empresa, las funciones que ejecutan se detallan a continuación:

Gerente de Operaciones.

Supervisor del Taller de Confecciones

Dirigente de Gamarra

Cliente Internacional (Importador del Ecuador)

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para nuestro caso hemos empleado la entrevista como técnica de recopilación de datos, la misma que fue aplicada a personas involucradas con el tema de la investigación y que trabajan directa o indirectamente con la empresa que es nuestro caso empresarial.

Para Ñaupas, Mejía, Novoa, Villagómez (2014) “La observación es el punto de partida del conocimiento. La contemplación detenida y sistemática fue el inicio

histórico de la filosofía y la ciencia. El desarrollo de la observación asistida con instrumentos y específicos métodos se transformó en una poderosa herramienta de la investigación científica y tecnológica. Es por ello que se dice que la observación es una de las técnicas de investigación por antonomasia” (p. 375).

La observación tiene como función por parte del participante, el de levantar información y conocer físicamente el lugar de estudio, buscando integrarse al grupo que se está observando. Esto permitirá al investigador conocer in situ y tomar nota de todo lo que acontece sin que se afecte o distorsione el objeto de estudio, buscando comprender e interpretar esa realidad.

Esta técnica se considera ventajosa ya que se toma la información directamente de la fuente, y no de segundas manos, haciéndolo muy creíble.

Aplicamos la entrevista no estructurada, que es la que se trabaja en una investigación cualitativa. Esta técnica no sigue un esquema predeterminado, las preguntas son abiertas para que el entrevistado se sienta con la libertad y comodidad de expresarse en sus respuestas. En este caso se corre el riesgo de que el entrevistado mantenga discreción o el silencio, con respecto al investigador, lo ideal es que se establezca una afinidad entre el entrevistado y el entrevistador.

Posteriormente pasamos a procesar la información recibida analizándola para que nos sirva de apoyo a nuestro planteamiento y se presente en la discusión de resultados.

3.5. Mapeamiento

En este caso hemos visto la necesidad de entrevistar a estas personas que son parte importante de la empresa, tanto de forma directa, como indirecta que conocen el tema de las MYPES que se han creado en Gamarra. Detallándose sus datos a continuación:

El Gerente de Operaciones, Sr. Julio Anahui, encargado de la parte de producción de la textil y del manejo logístico. Con 6 años de servicio para la empresa. Como hijo del fundador de la empresa el conoce casi desde su inicio esta empresa y todo su funcionamiento.

El Sr. Eduardo Cornelio – Supervisor del taller de confecciones, encargado del control del personal del taller de confecciones y de la producción. Con 10 años de servicios a la empresa.

El Sr. Salazar, Dirigente de Gamarra, encargado de gestionar las operaciones de supervisión, seguridad y coordinación en el emporio comercial de Gamarra junto con otros dirigentes. Propietario de unas de la MYPES de Gamarra.

En el caso del Cliente Internacional, por cuestiones éticas no se va a revelar la identidad, pero si se puede decir que es un Importador del Ecuador. Con años como comerciante en el Ecuador y 4 años como comprador de la Empresa Textil Anahui S.A.C.

IV. Resultados

4.1. Descripción de resultados

4.1.1. Análisis descriptivo de una empresa

Después de la observación de 40 días en la empresa Textil Anahui, se desarrolló y aplicó entrevistas semiestructuradas a los actores (Empresario- Gerente de Operaciones, jefe de taller de confección y a un cliente externo), más las características es decir información que la empresa nos entregó, información de Sunat y pagina web).

La frecuencia de visitas fue de 5 veces por semana, 5 horas en las cuales se pudo observar que la empresa familiar de la unidad de investigación: Textil Anahui busca romper los malos hábitos de los empleados como la impuntualidad y las faltas, entre algunos problemas que tiene. También se pudo apreciar que son muy amables con los clientes más importantes (incluido el mercado nacional), además se pudo visualizar formatos de producción de confecciones y fichas técnicas, éstos se habían conseguido por que muchos trabajadores han trabajado en empresas grandes como Textimax, Creditex, Textil Camones S.A., entre otras; esto enriquece mucho la productividad de la empresa.

También es de destacar que tres (03) hijos del propietario trabajan en la empresa, dos de ellos son administradores y uno ingeniero industrial y ellos impulsan mucho el desarrollo de la empresa a nivel nacional e internacional, aunque su acción es reciente (dos años), las decisiones importantes son familiares, el manejo financiero y del dinero está a cargo de los padres.

4.1.2. Resultados de las entrevistas

El entrevistado, dirigente de Gamarra, manifiesta que muchas de las empresas que actualmente están vigentes tienen aproximadamente un poco más de 15 años de creadas, muchas de ellas nacieron en la informalidad y sin un concepto claro que es la internacionalización, porque eran empresas unifamiliares con limitados recursos económicos, que solo buscaban cubrir el mercado local con sus

productos a bajos costos e innovadores. Muchas de estas empresas en sus inicios fueron dirigidas por sus mismos propietarios sin ningún conocimiento empresarial, pero con el deseo de seguir adelante, como es el caso de Textil Anahui dirigido por el padre de la familia el Sr. Antonio, un provinciano que llega Lima a buscar cambiar la historia de su familia. Habiendo tenido que aprender de sus propios errores y que posteriormente con los estudios universitarios de sus hijos, deja en parte el manejo de la empresa a ellos. Lo mismo ha sucedido con otras mypes de Gamarra.

En el caso de Empresa Textil Anahui, como lo manifiesta en la entrevista el empresario, comenta que los clientes vinieron a Lima y no fueron ellos los que los buscaron las operaciones de exportación, además son relativamente recientes estas actividades con menos de 4 años. Lo mismo manifiesta el representante de Gamarra al decir que las exportaciones se realizan hace diez años aproximadamente, pero estas operaciones se efectúan de manera esporádica, ya que la exposición de sus productos en mercados internacionales es bastante limitado y restringido, además que recién están teniendo la oportunidad de mostrar sus productos a nivel internacional y conociendo nuevos mercados. Y que las empresas de Gamarra al momento de constituirse, no pensaron en efectuar ningún proceso de exportación ni hubo algún planeamiento para poder internacionalizarse.

Ósea, no hubo preparación, ni planificación para la internacionalización, y las empresas de países fronterizos fueron los primeros clientes internacionales, es por eso que se inician con niveles muy bajos de exportación, esto a permitido a estas empresas conocer cada vez el tema de exportación y facilita el ir mejorando sus procesos para la internacionalización. En el caso de TA, además están a la búsqueda de nuevos clientes, para eso han viajado al extranjero participando en ferias comerciales. Además, recurren muchas veces al internet para encontrar información de los mercados u otra información relevante para ellos.

Están preocupados por mejorar sus procesos de exportación, que es importante para su internacionalización, siendo los precios bajos su principal

atributo. Son muy cuidadosos de sus clientes y buscan estrechar vínculos de amistad con ellos.

En lo referido a la entrevista con el empleado este fue muy escueto en sus respuestas hay una conciencia que deben mejorar si desean crecer más, sus primeras operaciones internacionales no fueron exportaciones sino compras de clientes internacionales. Hay un celo con sus propios trabajadores respecto a las operaciones internacionales.

En la entrevista con el cliente internacional, cuya identidad será anónima para esta tesis por requerimiento de la unidad estudiada: Textil Anahui, éste trata directamente con los dueños de la empresa, los tiempos de planeamiento son cortos (menos de tres meses), afirma que la empresa ha mejorado el producto gradualmente, desconocen el trabajo de alianzas y el precio es fundamental para la compra.

Finalmente, las características que encontramos en la documentación entregada, visitas a web como la página de Sunat y la Web notamos que es una empresa que posee visión, misión valores empresariales que busca siempre estar acorde con la formalidad, busca calidad en sus proveedores, pero siempre cuidando del precio.

4.2. Teorización de las unidades temáticas

4.2.1 Respecto al Modelo Uppsala

El proceso de internacionalización de Textil Anahui podemos decir que se cumple el proceso de crecimiento por experiencia acumulada, también podemos decir que el factor también ha sido muy importante para Textil Anahui ya que iniciaron sus operaciones de exportación con países fronterizos. Además, se podría ubicar a la empresa estudiada en la fase dos del modelo Uppsala que actualmente se encuentra con representantes en el Ecuador.

Los recursos económicos destinados a las exportaciones cada vez se han ido incrementando según el éxito de sus operaciones de exportación, actualmente viajan de manera regular a Ecuador, Colombia, Chile, USA y al Asia buscando nuevas oportunidades.

Podemos decir que la empresa Textiles Anahui ha afianzado sus mercados en los países que inicio su proceso de internacionalización, ahora tienen mejor conocimiento del consumidor, de los procesos de exportación, de los aspectos financieros vinculados a este y también de los aspectos legales.

4.2.2. Respecto al Modelo Jordy Canals

El Modelo Jordy Canals, parte de premisa de una supuesta oportunidad de globalización de sector, cuando la empresa Textil Anahui empezó su proceso actuó de manera cortoplacista y pensó en capitalizarlas oportunidades que se presentaron al llegar los clientes del exterior a sus tiendas, no se pensó en un desarrollo global del sector.

Respectos a los impulsores económicos podemos afirmar que no existió economía de escala, la tecnología era común a las demás MYPES de Gamarra y en un inicio se encontraba distanciado del sistema financiero formal.

Si hay una coincidencia con respecto a los consumidores o clientes internacionales que llegaron en un inicio del Ecuador en forma casual, a sus tiendas de Gamarra, atrayéndoles algunos productos.

Respecto al seguimiento del líder ellos respetan y admiran a grandes empresas que salieron de Gamarra como por ejemplo el caso de Topy Top (Familia Flores), Textiles Camones (Hermanos Camones), entendiendo que eso ocurrió en épocas de bonanza de Gamarra y actualmente la situación es diferente.

4.2.3. Respecto al Modelo Way Station

Textil Anahui ha sido creada por una necesidad del momento por personas que no planificaron su desarrollo, tanto en campo nacional y menos en el campo internacional. Si bien es cierto este modelo parte de modelo Uppsala, también plantea un proceso de planificación y de conocimientos previos, cosa que no lo hizo esta empresa.

También podemos ver que el desarrollo tecnológico como se ha visto anteriormente ha sido igual que cual empresa en Gamarra, con este modelo plantea ya un avance en tecnología y un conocimiento del mercado cosa que no ha sido así en sus comienzos.

V. Discusión

En cuanto a los resultados obtenidos para efectos de nuestra investigación además del análisis descriptivo de la investigación referido al caso empresarial, adjuntamos en el anexo 1, en el cual hemos obtenido información directa sobre algunos aspectos puntuales del tema estudiado, que es la empresa Textil Anahui y que nos permiten afirmar y consolidar la investigación propuesta y en adelante en la discusión no referiremos a dicha información hemos obtenido de la entrevista aplicada.

En la información obtenida producto de una aplicación de la entrevista se obtuvo alguna información relevante que nos permite consolidar nuestra investigación; al respecto podemos indicar que las Mypes textiles exportadoras de Gamarra, son relativamente jóvenes en cuanto a su constitución pues la mayoría de ellas tienen entre 6 a 10 años de antigüedad también podemos indicar que son familiares en cuanto a su propiedad en su mayoría, en cuanto al manejo o dirección de la empresa mayormente están manejadas por miembros de la familia, aunque en algunos casos vienen contratando personal externo para dichas labores. Respecto del nivel de instrucción de las personas que dirigen la empresa se pudo obtener como resultado que la mayoría de ellos recién están siendo dirigidos con personal de formación técnica y en algunos casos universitarios. Respecto del tema de asociatividad, la mayoría de empresas no forma o integra alguna modalidad asociativa, lo que nos indica que en estas empresas no se conoce mucho de este tema y no se aprovechan los beneficios de algún tipo de asociatividad para estos casos.

Respecto de los años que la empresa viene exportando, en su mayoría exportan hace más de 6 años, y las exportaciones son esporádicas en su mayoría, es decir, que no se realizan exportaciones en forma permanente, debido a que no se conoce mucho el proceso de exportación y no se logran contactos con compradores externos. Respecto de la estrategia de exportación que la empresa emplea, en su mayoría se realizan ventas a través de terceros en país de destino, es decir, que la empresa exporta directamente a empresas que se lo solicitan del extranjero y se los solicitan con un mes de anticipación como mínimo y con el pago adelantado del 50% de la producción total previa cotización y

aceptación de la propuesta. En cuanto a la línea de productos se pudo apreciar que las empresas fabrican prendas de todo tipo (para caballeros, damas y niños), de acuerdo a la estación y a los requerimientos de los compradores de mercados externos.

Del mismo modo, dichas prendas exportadas tienen como mercado de destino Sudamérica y Norteamérica principalmente. Otro resultado importante es que las empresas no cuentan con un área o departamento dedicado a las exportaciones, solamente lo hacen cuando lo necesitan o contratan a una persona o empresa especializada cuando van a realizar alguna exportación.

Respecto del principal factor por el cual se solicitan las exportaciones, son principalmente el diseño, la calidad del producto y los bajos costos de fabricación, del mismo modo se pudo obtener como resultado que el principal motivo de los empresarios para exportar es para continuar creciendo pues el mercado interno es reducido, también se señaló que el mercado externo es más grande y rentable.

Respecto de la forma cómo acceden los empresarios a mercados externos, es a través de ferias internacionales y de otros medios principalmente y no hay apoyo del estado o es mínimo. Entre los principales problemas que tienen las empresas para exportar sus productos tenemos principalmente el desconocimiento de oportunidades de mercados externos, el desconocimiento de los trámites de exportación y la falta de apoyo del Estado.

Por otro lado, de la teoría revisada y los aportes que hemos analizado podemos indicar que:

De los tres modelos de internacionalización, el Modelo Nórdico o Uppsala es el que describe mejor el proceso de internacionalización de la empresa Textil Anahui, tal como lo confirma Maekawa (2013) en su estudio de internacionalización de las mypes textiles de Lima Metropolitana, en la que establece que la internacionalización es consecuencia de adquirir conocimientos y decisiones de manera gradual (Modelo Uppsala), como le sucede a Textil Anahui

y según esta la siguiente etapa de crecimiento sería el establecimiento de locales de distribución comercial en los países en los que se ha afianzado, en especial en el Ecuador y Chile, que son sus mayores mercados de exportación en la actualidad, corroborando esta teoría por Johanson y Wiedersheim-Paul (1975), que dice que el Modelo Uppsala tiene la facilidad de predecir en que momento la empresa incrementa sus recursos en otro país y también por Rialp (1999) que establece internacionalizarse siempre es gradual y en empezar apertura de rutas de exportación, estableciendo filiales.

Además, el modelo Uppsala, parece tener vigencia sobre todo en las empresas MYPES y Pymes, en negocios tradicionales, como en el caso de las confecciones y que empiezan con pocos recursos, todo eso muy característico de la mayoría de empresas de Gamarra (96.8 % microempresas- INEI).

Los dos siguientes modelos tienen contingencias y divergencias muy marcadas, en el caso del Modelo Jordy Canals, coinciden con la presentación de oportunidades como la venida de clientes del Ecuador y que después se constituyeron en sus primeros importadores, pero se aleja cuando este modelo habla de economía de escala, uso de tecnología, y de entidades financieras impulsoras.

Finalmente, el Modelo Way Station, se acomoda más a empresas de esta generación, recordando que Textil Anahui, tiene casi dos décadas en Gamarra.

Hay que tener en cuenta en la unidad investigada hay una combinación de dos generaciones de empresarios los padres que iniciaron el negocio y los hijos que desde hace dos años han tomado posiciones gerenciales. Estos al ser profesionales han impulsado el proceso de internacionalización por lo que en un futuro podría ser otra teoría la que describa mejor las siguientes fases del proceso siempre y cuando Textil Anahui se modernice y mejore su administración, su tecnología, marketing, es decir desarrolle planes de internacionalización y la operatividad de estos.

El modelo Uppsala parece describir mejor la unidad investigada, pero solo es una empresa en un emporio de Gamarra, asumimos que la unidad investigada tiene un perfil que tiene características similares una gran parte de las Mypes confeccionistas de Gamarra por tener un origen provinciano, empezó con pocos recursos económicos, con límites financieros; que aprendió primero como trabajador y que sufrió engaños y estafas, no contando con estudios técnicos ni universitarios, teniendo un manejo familiar.

VI. Conclusiones

A través del análisis de la información procesada y de las teorías revisadas podemos indicar que se han llegado a las siguientes conclusiones:

Primera: El modelo Uppsala de internacionalización sería el más apropiado para Mypes textiles exportadoras de Gamarra para lograr su consolidación y sostenibilidad en mercados externos.

Segunda: Las Mypes de Gamarra no siguen un proceso técnico y ordenado para lograr su internacionalización y que desconocen mucho el proceso de internacionalización.

Tercera: El nivel de conocimiento sobre el proceso de internacionalización es mínimo en las Mypes textiles exportadoras de Gamarra.

Cuarta: Se pudo determinar que existen diversos modelos que desarrollan el proceso de internacionalización para las Mypes textiles exportadoras de Gamarra, pero que sin embargo no todos son aplicables a la realidad de este tipo de empresas.

Quinto: Adicionalmente podemos indicar, que para el caso empresarial analizado referido a la empresa Textil Anahui parece describir una empresa típica de Gamarra de origen provinciano, que inició sus operaciones con pocas máquinas de coser (dos), que recurrió a créditos informales, que se basa en los vínculos familiares y práctica los valores andinos de honestidad y de responsabilidad, lo cual podría ser la realidad de mucha Mypes y Pymes del emporio productivo/comercial y confeccionista de Gamarra en Lima – Perú.

Asimismo, esta empresa (Textil Anahui) fue desarrollándose organizacional y funcionalmente para cubrir una necesidad del mercado local, sin embargo, no se preparó para su internacionalización ni para poder cubrir expectativas y requerimientos de mercados externos. Sus primeras operaciones de exportación la realizaron por que los compradores internacionales llegaron a sus tiendas en

forma directa sin que ellos hagan algún tipo de esfuerzo o inversión por promocionar sus productos.

Al inicio Textil Anahui no desarrolló un proceso planificado de internacionalización y desconocía las herramientas administrativas para esto, pero actualmente es consciente de la importancia de esto. Tal como lo demuestran sus directivos en sus respuestas dadas en las entrevistas que fueron aplicadas y que fueron analizadas.

Luego de analizar los diversos modelos de internacionalización podemos llegar a la conclusión de que el modelo Jordy Canals y el Modelo Way Station, no se ajusta a la realidad de Textiles Anahui, porque estos modelos requieren de una realidad económica, tecnológica, financiera y económica diferente, es decir, requieren de una economía de escala y requiere de procesos planificados, cosa que no lo tiene esta empresa.

VII. Recomendaciones

- Primera:** Con la finalidad de que las Mypes textiles exportadoras de Gamarra puedan lograr aplicar el Modelo Uppsala en su proceso de internacionalización, consideramos que debe existir mucho apoyo de parte de las entidades tutelares tanto del sector público como privado y lograr potenciar este tipo de empresas que están dentro del grupo de empresas (Mypes) que son el motor económico del país y contribuyen mucho con el PBI nacional; a través de ello se puede lograr la consolidación de estas empresas haciéndolas más modernas, competitivas y con mejores perspectivas para poder competir en un mundo globalizado y con muchas exigencias.
- Segunda:** El modelo Uppsala describe de mejor manera el proceso de internacionalización de Mypes textiles exportadoras de Gamarra, por lo cual, se deberá dar a conocer este modelo a los dueños y gerentes de estas empresas, para que estas conozcan las ventajas y desventajas a las que se enfrentan. Pero también deberá demostrársele otras opciones de internacionalización (a través de otros modelos) que pueda despertar en ellos el deseo de modernizarse y adentrarse en el proceso de internacionalización para beneficio de los propios empresarios, de sus trabajadores, del estado y la sociedad en general.
- Tercera:** Consideramos, asimismo, que los diversos modelos de internacionalización deben ser materia de estudio y difusión en los Centros de Educación Superior (universidades, institutos) y las instituciones especializadas tanto del sector público y privado, pues pueden contribuir inmejorablemente al posicionamiento y sostenibilidad de todo tipo de empresas y contribuir con la consolidación económica del país; beneficiando a empresarios, trabajadores, sociedad y estado en general.

VIII. Referencias bibliográficas

- América economía (2011). *Gamarra: un emporio pasado de moda en el Perú*. Recuperado de: <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/gamarra-un-emporio-pasado-de-moda-en-el-peru>.
- Araya, A (2009) TEC empresarial, “El proceso de internacionalización de empresas” (p. 18) recuperado de: [file:///C:/Users/Invitado/Downloads/DialnetElProcesoDeInternacionalizacionDeEmpresas-3202468%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Invitado/Downloads/DialnetElProcesoDeInternacionalizacionDeEmpresas-3202468%20(1).pdf).
- Bilkey, W. y G. Tesar. (1977) “*The export behavior of smaller-sized Wisconsin manufacturing firms*”. *Journal of international business studies*. Vol. 8 (1).
- Buckley, P. y M. Casson (1998). “*Analyzing foreign market entry strategies: Extending the internalization approach*”, *Journal of International Business Studies*, vol. 29, núm. 3, pp. 539-562.
- Canals, J (1994), *La Internacionalización de la Empresa*, McGraw Hill, España.
- Casanova, E. Casas, J & García-Duran, P.(2010), *Globalización y Procesos de Internacionalización* - Editorial Arazarde S.A. – Pamplona, España – Primera Edición 2010.
- Chang, I. (2005), *El sector confecciones en la ciudad de Piura: un diagnóstico competitivo, problemática actual y perspectivas a futuro*, Tesis de Licenciatura en Administración de Empresas, Universidad de Piura, recuperado de: <http://pirhua.udep.edu.pe/iii/cpro/CollectionViewPage.external;jsessionid=IDF282A79977D99A9A1F8EF76BDAC8B8.?lang=eng&sp=1000014&suite=def>.
- Claver, E., Cortés, D., & Ramón, Q. (2000), *Estrategias de internacionalización de la empresa*, Editorial Club Universitario, 2000.
- ComexPerú (S/fecha), *Perspectivas del sector y confecciones*. (En Línea), recuperado de: www.comexperu.org.pe

- Echevarría, K. (2013). *La Orientación empresarial y su relación con la internacionalización de las MYPES del sector de prendas de vestir de algodón del distrito de los Olivos. Periodo 2009-2011*. Tesis. Lima: PUCP.
- Ellis, P.D. (2000), "Social ties and foreign market entry," *Journal of International Business Studies*, 31(3): 443-469.
- Ferraro, C. y Stumpo, G. (2010). *Políticas de apoyo a las Pymes*. Lima: CEPAL.
- Galván, I. (2003). *Capítulo II. Perspectivas teóricas sobre la internacionalización de empresas*. En I. Galván, *La Formación de la estrategia de selection de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas* (pág. 93-140). Universidad de las Palmas de Gran Canaria.
- Goulart. L; Brasil, H.; Arruda, C. (2006). *Internacionalização de empresas brasileiras: Motivações e alternativas*. In: *Fundação Dom Cabral. Internacionalização de empresas brasileiras*. Rio de Janeiro: Qualitymark,
- Hostos, K. y Salgado, G. (2012). *Proceso de Internacionalización: Grupo Bimbo*. Tesis. *Universidad del Rosario*. Bogotá. Recuperado de: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2831/1022345685-2012.pdf?sequence=1>
- Johanson, J., Vahlne, J.E. (1990). "The Mechanism of internationalization." *International Marketing Review*, 7, pag. 11-24
- Keegan, W. (2006) *Princípios de Marketing Global*. São Paulo: Saraiva.
- Kotler, P. (2000). *Administración de Marketing*. 10 ed. Bogotá:: Pirentice Hall.
- Kraus, P. (2000). *Modelo de internacionalização de empresas produtoras exportadoras brasileiras*. Florianópolis
- La Republica (2013). *Se perderían 30 mil empleos por el ingreso de ropa china*. Edición del 23/08/2013. Recuperado de: <http://larepublica.pe/23-08-2013/se-perderian-30-mil-empleos-por-el-ingreso-de-ropa-china>
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Venezuela: Editorial Alfa.

- Maekawa, C (2005), *Internacionalización de las micro y pequeñas empresas (MYPES) textiles, Estudio empírico de las MYPES textiles en Lima Metropolitana*. (Tesis de Doctorado en Administración y Dirección de empresas, Universidad Politécnica de Catalunya). Recuperado de: www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/437/CESAR%20MAEKAWA.pdf
- Maiz, E. (2010), *Factores que no propenden la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas en Puerto Rico*. (Universidad de Puerto Rico). Recuperado de: <http://www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/437/CESAR%20MAEKAWA.pdf>
- Martin, I. & Ana, G. (2007). *Crecimiento e Internacionalización de empresas en un entorno globalizado*. España: Síntesis SA
- Martínez, P. (2009), *PYME Estrategia de Internacionalización*, ECOE Ediciones, Primera edición 2009.
- Martínez, P. (2009). *PYME Estrategia para su internacionalización*, ECOE Ediciones & Ediciones Uninorte, Primera Edición 2009.
- Melin, L. (1992). "Internationalization as a strategy process". *Strategic Management Journal*. Vol. 13.
- Mendoza, P. & Arana. P. (2007), *Gestión de la Internacionalización y Cooperación universitaria, El caso de la Universidad Nacional de San Marcos*, Centro de Producción Editorial e Imprenta de la UNMSM – Primera edición 2007.
- Minervini, N. (2006) *O exportador*. 3. ed. São Paulo: Pearson.
- Ministerio de Industria y Turismo, www.mincetur.gob.pe*
- Modelo Uppsala, Johanson y Vahlne (1990)
- Monreal, J. (2009). *Análisis del comportamiento exportador de la empresa española desde el enfoque de los recursos y capacidades*. Recuperado de: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/11003/MonrealPerez.pdf;jsessionid=27773001FA511E1D84610F00FE6F269F.tdx1?sequence=1>

- Porter, M. (1999). *Competição: estratégias competitivas essenciais*. 5 ed. Rio de Janeiro: Campus.
- Ratti, B. (2008) *Comércio internacional e câmbio*. 10 ed. São Paulo: Aduaneiras,
- Rialp, A. (1999), “*Los Enfoques Micro-organizacionales de la Internacionalización de la Empresa: Una Revisión y Síntesis de la Literatura*”, *Información Comercial Española (ICE)*, Octubre 1999, nº 781, pp. 117-128.
- Rojas, M. (2014). *La experiencia de compra en Gamarra*. Lima: UNMSM
- Root, F.R. (1994), *Entry Strategies for International Markets*, Lexington Books, New York.
- Sánchez, A. (2002). “*La Internacionalización de la Economía Española hacia América Latina*”, *Boletín Económico de ICE*, núm. 2714, pp. 19-27.
- Sierralta, A. (2007). *Internacionalización de empresas latinoamericanas*, Perú: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú
- Soares, C. (2008) *Introdução ao comércio exterior: fundamentos teóricos do comércio internacional*. São Paulo: Saraiva,
- Sunat, www.sunat.gob.pe
- Tabares, S. (2012), *Internacionalización de la pyme latinoamericana: referente para el éxito empresarial en Colombia*. Vol 20, No 27 (2012). Recuperado de:
<http://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/1477>
- Trujillo, M., Rodríguez, D., Guzmán, A. & Becerra, G. (2006), *Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas*, No. 30, ISSN: 0124-8219. Recuperado de www.researchgate.net/...Perspectivas...empresas/
- Van Auken, P. y Howard, E. (1993). *A factor analytic study of the perceived causes of small business failure*, *Journal of Small Business Management*, 31 (4), pp. 23-31.
- Ventura, J. (2008). *Análisis estratégico de la empresa menciona*. (1ra ed.). España: editorial paraninfo.
- Villareal, O. (2006), *La estrategia de internacionalización de Mepres*, un estudio de casos de multinacionales Vascas, (Tesis de doctorado en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad del país Vasco). Recuperado de: <http://www.ieae.ehu.es/p279->

*content/es/contenidos/información/ieae_publicaciones/es_publicac/adjuntos
/Estrategia_internacionalizacion_empresasl.pdf*

Welch, L.S., y Luostarinen, R. (1988), "*Internationalisation: Evolution of a Concept*", *Journal of General Management*, Vol. 14 (2), pag. 34-55.

Anexo

Anexo 1
Artículo Científico



Análisis de Modelos de Internacionalización perspectiva de una MYPE en Gamarra

Br. Rojas Caqui, Antonio José
Br. Yzaguirre Ruiz, Marco Antonio

Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo Filial
Lima

Resumen

El presente trabajo de investigación identifico un modelo de internacionalización para el mejor desarrollo de una Mype peruana en Gamarra, para que estas tengan una explicación del proceso de desarrollo exterior, en la búsqueda de un mayor crecimiento; buscando su mayor eficiencia, que le permitirá hacer frente a la competencia y el entorno. Se aplicó el método descriptivo interpretativo. Luego de realizar la investigación cualitativa con los diferentes técnicas de recojo de información para el caso estudio y la aplicación del método se determinó que el modelo Upsala es el que más se adecuado a la realidad de las Mypes de Gamarra.

Palabras claves: Internacionalización, proceso planificado, modelos de internacionalización.

Abstract

This research work identified an internationalization model for the best development of a Peruvian Mype in Gamarra, so that they have an explanation of the external development process, in the search for greater growth; looking for its greater efficiency, which will allow it to face the competition and the environment. The interpretive method was applied. After carrying out the qualitative research with the different techniques of information gathering for the case study and the application of the method, it was determined that the Upsala model is the one that best suits the reality of the Mypes of Gamarra.

Keywords: Internationalization, planned process, internationalization models.

Introducción

La presente investigación tiene como objeto de estudio los modelos de internacionalización que se pueden aplicar a una empresa de Gamarra, en este caso nuestro objeto de estudio es Textiles Anahui. Los modelos a estudiar son el Modelo Uppsala de la escuela Nórdica, Modelo Jordy Canals, Modelo Way Station y Modelo de Ciclo de Vida de Vernon.

Analizando cada uno de estos modelos vamos establecer una similitud con el proceso aplicado por esta empresa materia de estudio, permitiendo así que otras empresas en Gamarra puedan hacer uso de un modelo que se adecue a su realidad.

Antecedentes del Problema

Las pequeñas y micro empresas son el tipo de empresas que provee la mayor cantidad de puestos de trabajo en América Latina y la que genera mayor economía y dinamismo a los países donde desarrollan sus actividades comerciales y económicas; sin embargo, hay un evidente descuido de parte de los gobiernos en impulsar el desarrollo de estas, hasta llevarlas a un nivel de competitividad internacional, a pesar de la importancia que tienen para las economías. Estas empresas, actualmente, tienen escasa competitividad internacional y no existe muchos estudios para guiarlos en su desarrollo; y tampoco se han hecho muchos esfuerzos por mejorar su situación o contribuir con consolidarlas por la importancia que tienen.

Maekawa (2013), en su estudio referido a la internacionalización de las Mypes textiles en Lima Metropolitana, refiere que se apoya en la hipótesis de que las empresas han tenido un desarrollo en el mercado nacional y que su internacionalización es un producto de adquirir conocimientos y decisiones de manera gradual. Asimismo, Johanson y Vahlne (1977) afirman que el criterio de la internacionalización es consecuencia de una serie de decisiones escalonadas, y

que por consiguiente la empresa para internacionalizarse va a ir incrementando sus compromisos o inversiones de manera también gradual; además, muchas empresas inician sus operaciones de internacionalización siendo aun comparativamente pequeñas y van desarrollando sus operaciones al exterior (p. 23).

Los inconvenientes más sustanciales para la internacionalización es la carencia de conocimientos y de recursos económicos. Estos inconvenientes lo minimizamos a través de asumir decisiones incrementales y adquiriendo conocimiento sobre lo que es el comercio exterior y todas sus actividades. Es racional creer que estas mismas circunstancias se generan en empresas de otros países con pequeños mercados domésticos (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1990, p. 305).

En la tesis se señala que uno de los obstáculos para la internacionalización es la falta de conocimientos sobre el mercado y el manejo de recursos y que este conocimiento puede ser aprendido por las operaciones que se van realizando con el exterior. Se explica, asimismo, que existen dos formas de internacionalización: el aumento de la empresa en un país determinado y el incremento de operaciones con el país de destino. Entre los factores claves del modelo Uppsala se tiene: las empresas desarrollan actividades en el exterior en forma gradual, desarrollan conocimiento en mercados externos, estas empresas expanden sus mercados en forma cercana y luego en forma distante.

Echevarría (2013) en su tesis referida a la orientación empresarial y la internacionalización de las Mypes del sector textil, plantea que las Mypes que aún no están adaptando un proceso de internacionalización deberían comenzar a autoevaluar cual es la Orientación Empresarial que están desarrollando dentro de su empresa, pues ello les va a permitir dar soluciones a asuntos relacionados con la dificultad que encuentran diversas empresas para adaptarse a condiciones ambientales cambiantes.

Revisión de la literatura

Proceso de internacionalización

El proceso de internacionalización puede contener más de una opción de crecimiento, puede convertirse en una condición para la supervivencia de una empresa, según Keegan (2006): “En la mayoría de las industrias, las empresas que sobreviven y prosperan en el próximo siglo serán globales. Las empresas que no cumplan con los desafíos y oportunidades de la globalización serán absorbidas por otros, más dinámico, o simplemente desaparecer” (p. 9).

Beneficios de la internacionalización

Entre los beneficios que pueden tener las empresas cuando logran la internacionalización tenemos:

Economías de escala

Reducción de costos por diversificación de proveedores

Imagen / Marketing

Acceso a tecnologías / tendencias de mercado

Se reducen las distancias y las fronteras

Creciente demanda de productos / servicios patrón mundial en el mercado doméstico

Las tecnologías de comunicación y transporte, el acceso a la información y datos por www – la globalización como aliada de las empresas

Debe ser considerada como un proceso de aprendizaje y desarrollo empresarial y no como solamente un proceso de expansión de negocios (Soares, 2008).

Perspectivas de los procesos de internacionalización

Antes de ingresar al estudio de modelos de internacionalización es importante aclarar que existen 4 perspectivas de estos procesos de internacionalización:

La perspectiva económica

La perspectiva de procesos

La perspectiva de procesos acelerados y

La perspectiva de redes

La perspectiva de proceso gradualista

Plantea el crecimiento internacional como un proceso evolutivo de aprendizaje en el que las compañías van nutriéndose de conocimiento y en función a eso destinando recursos en forma progresiva. Observan el desenvolvimiento de la empresa como el desarrollo y la acumulación de manera gradual de la experiencia y conocimientos y en función a eso la obligación de aportar cada vez más capital de la empresa. Por consiguiente, podemos establecer que es un modelo más activo centrado en dar una explicación de cómo, por qué y cuándo, una compañía está en condiciones para culminar las diversas etapas del proceso de internacionalizarse. Los autores más destacados que consideran esta perspectiva son: el modelo de ciclo de vida de Vernon (1966), el modelo de Uppsala/ escuela Nórdica (Johanson y Vahlne (1977, 1990).

La perspectiva de proceso acelerado

Basado en la perspectiva de procesos, se establece una nueva perspectiva más progresista o desarrollada llamada de proceso acelerado, basada en una nueva visión en el que las empresas se originan internacionalizadas, ósea al inicio de su fundación o se internacionalizan a los pocos años de creadas. Cabe indicar que estamos refiriéndonos a las empresas llamados born global. Según algunos investigadores, estos pequeños negocios están centrados a sectores tecnológicos sofisticados y actividades artesanales, centran su estrategia en la inversión, innovación y diseño, son empresas muy dinámicos y los que dirigen estas empresas son personas con visión de futuro (entrepreneur) (Jolly et al., 1992; Kinght y Cavusgil, 1996; Madsen y Servais, 1997; Fillis, 2000; en Trujillo et al, 2006, p.6). Otras denominaciones que a su vez hacen referencia a este tipo de empresas son las International New Ventures, Global Star-Ups, High Technology Start-Ups o Micromultinationals.

Modelos desde la perspectiva de proceso

El enfoque de internacionalización por procesos toma con mayor relevancia el hecho de que este se da por un proceso de acumulación de conocimiento y de experiencia lo que permite a las empresas ingresar paulatinamente a mercados competitivos a medida que desarrolla las etapas de internacionalización. Así

mismo, la exportación no es la única forma de internacionalización, solo es comienzo para llegar a los mercados extranjeros, siendo parte del modelo racional para desarrollarse por las pequeñas empresas, por tratarse de un proceso fácil de entender y sencillo. Galvan (2003) establece que, “la perspectiva de procesos es ante todo un proceso de ‘compromiso incremental de aprendizaje’ en que la acumulación de conocimiento y el incremento de recursos, marcará el compromiso con los mercados extranjeros (p. 54)”.

Modelo de Uppsala

El modelo Uppsala tiene la facilidad de predecir en qué momento la empresa incrementa sus recursos de forma gradual, los mismos que están comprometidos en un país en concreto en la forma en que van ganando experiencia respecto de las acciones que se efectúan en dicho país o mercado (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975). Con el "modelo de Uppsala", en el que la decisión de internacionalizarse es en el desarrollo interno de la empresa y el uso del conocimiento de los mercados extranjeros. Para esta línea, la decisión de internacionalizarse siempre es "gradual" y empezar en la apertura de las rutas de exportación, establecimiento de filiales de la decisión de internalizar los procesos de producción (Rialp, 1999).

El modelo de Uppsala aborda la forma cómo las empresas eligen los mercados extranjeros y sus vías de entrada. Las hipótesis iniciales del modelo de Uppsala consideran que las empresas empiezan sus actividades internacionales en los países psíquicamente más cercanos y luego avanzar hasta la más lejana. Los modos de entrada en estos mercados también se producen gradualmente, donde hay una participación inicial más baja, seguido por el aumento de la asignación de recursos

Cada etapa señalada corresponde a un mayor grado de implicancia internacional de la empresa en el mercado elegido o determinado, tanto en los recursos comprometidos como en la experiencia e información que tiene la empresa respecto del mercado exterior o mercado de destino, y significa un modo de entrada distinto al normal (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975).

Modelo de Jordi Canals

El Modelo de Canals (1994), está basado en la hipótesis de que para poder tomar la decisión de ingresar a mercados del exterior tiene que ser incentivado por un proceso de globalización del sector al que está dirigido el negocio, ósea aprovecha oportunidades que brinda el sector, siendo los factores siguientes:

Fuerzas económicas (economías de escala, tecnología, finanzas, diferencias de costos, barreras arancelarias, infraestructuras y transporte).

Fuerzas de mercado (Confluencia de necesidades, compradores internacionales, canales de marketing y distribución en mercados de destino).

Estrategias empresariales (planes de negocios de acuerdo al tipo de líder).

Modelo Way Station

El modelo Way Station (Yip y Monti, 1998) es nacido de la experiencia e indica el camino a seguir en el proceso de internacionalización. El modelo tiene como punto de inicio la teoría Nórdica o Uppsala, complementándola con más información obtenida en entrevistas a altos ejecutivos obteniendo como resultado un modelo más actualizado, aplicado especialmente a firmas que están en recientes procesos de internacionalización.

El modelo Way Station fortalece el planteamiento del modelo Uppsala introduciendo la recolección de información y la preparación de la empresa; cuando la empresa considera internacionalizar recoge conocimientos importantes y relevantes que son usados para desarrollar estrategias que comprometen recursos comprometiendo, posteriormente, una destinación de los mismos. Por esta razón el proceso de internacionalización empezaría mucho antes de la primera operación de exportación (Yip y Monti, 1998).

Modelo de Ciclo de Vida de Vernon

Vernon (1966), combina las nociones clásicas de la teoría del comercio internacional con una perspectiva basada en el comportamiento individual de cada empresa, introduciendo aspectos como la innovación de producto, los efectos de las economías de escala y la incertidumbre que tienen implicaciones

en los negocios internacionales. De esta forma el trabajo de Vernon constituye un enlace entre la perspectiva de la internacionalización basada en las ventajas del país, y la teoría del comercio internacional, y le suma las potencialidades de la empresa, propias de la teoría de la inversión internacional (Melin, 1992, pag.28).

Vernon considera que las ventajas competitivas de las empresas son determinadas por la estructura de mercados y la asignación de factores aun así es posible que una ventaja competitiva que le permitió entrar a una empresa a un mercado extranjero se vea desgastada o anulada por la mayor competitividad de las empresas en esos países, es en este momento cuando Vernon pasa su análisis del ambiente del país a la manera como se está desarrollando la organización individualmente y la localización de la producción.

Problema

Dada la situación complicada de las MYPES de Gamarra se hace imprescindible la respuesta a la pregunta ¿Cuál es el modelo de internacionalización más apropiado para Mypes textiles de Gamarra? Que fue el principal problema de esta investigación. La respuesta a esta sería la contribución del presente trabajo a los pequeños empresarios que buscan una respuesta a su situación actual y futura.

Objetivo

Es absolutamente necesario que se genere información o guías que permitan a las Mypes de Gamarra tomar decisiones de internacionalización, como una opción interesante de desarrollo exportar brinda la oportunidad de hacer alianzas estratégicas con empresas nacionales y extranjeras para reducir costos, mejorar eficiencia, lograr mayores volúmenes de venta y diversificar productos, adquiriendo mayor competitividad mediante la adquisición de tecnología, know how y capacidad gerencial.

Método

Se usó para esta investigación el método es descriptivo-interpretativo, este tipo de investigación va más allá de la simple descripción de la relación entre conceptos, estando dirigido a indagar las causas de los fenómenos, según Elba Noemí Gómez (1995, p. 96) es interpretativo pues en este modelo de investigación no se plantean hipótesis previas, ni marco teórico precedente. Se inicia con preguntas o cuestionamientos que permitan acercarse a la realidad que se pretende estudiar y al objeto de estudio. El planteamiento del objeto de estudio no se da por terminado en el primer momento de la investigación, este se va delimitando en el trayecto, tendiendo en un primer momento a abrirse para después irse definiendo con más precisión. Es lo que se conoce como recortes al objeto de estudio. Y se usó como estrategia de recogimiento de información el estudio de casos.

Resultados

Después de la aplicación de una serie de instrumentos de recolección de información a través de la estrategia de estudio de casos en Gamarra usando como unidad de investigación una MYPE de Gamarra se encontró que las exportaciones tuvieron un ascenso n hace diez años aproximadamente, pero estas operaciones se efectuaban de manera esporádica, ya que la exposición de sus productos en mercados internacionales es bastante limitado y restringido, además que recién están teniendo la oportunidad de mostrar sus productos a nivel internacional y conociendo nuevos mercados. Y que las empresas de Gamarra al momento de constituirse, no pensaron en efectuar ningún proceso de exportación ni hubo algún planeamiento para poder internacionalizarse.

Ósea, no había preparación, ni planificación para la internacionalización, y las empresas de países fronterizos fueron los primeros clientes internacionales, es por eso que se inician con niveles muy bajos de exportación, esto ha permitido a estas empresas conocer cada vez el tema de exportación y facilita el ir mejorando sus procesos para la internacionalización. En el caso de Textil Anahui, además están a la búsqueda de nuevos clientes, para eso han viajado al extranjero

participando en ferias comerciales. Además, recurren muchas veces al internet para encontrar información de los mercados u otra información relevante para ellos.

Discusión

De los modelos de internacionalización analizados, el Modelo Nórdico o Uppsala es el que describe mejor el proceso de internacionalización de la empresa Textil Anahui, según esta la siguiente etapa de crecimiento sería el establecimiento de locales de distribución comercial en los países en los que se ha afianzado, en especial en el Ecuador y Chile, que son sus mayores mercados de exportación en la actualidad.

Además, el modelo Uppsala, parece tener vigencia sobre todo en las empresas MYPES y Pymes, en negocios tradicionales, como en el caso de las confecciones y que empiezan con pocos recursos, todo eso muy característico de la mayoría de empresas de Gamarra (96.8 % microempresas- INEI).

Los dos siguientes modelos tienen contingencias y divergencias muy marcadas, en el caso del Modelo Jordy Canals, coinciden con la presentación de oportunidades como la venida de clientes del Ecuador y que después se constituyeron en sus primeros importadores, pero se aleja cuando este modelo habla de economía de escala, uso de tecnología, y de entidades financieras impulsoras.

Finalmente, el Modelo Way Station, se acomoda más a empresas de esta generación, recordando que Textil Anahui, tiene casi dos décadas en Gamarra.

Hay que tener en cuenta en la unidad investigada hay una combinación de dos generaciones de empresarios los padres que iniciaron el negocio y los hijos que desde hace dos años han tomado posiciones gerenciales. Estos al ser profesionales han impulsado el proceso de internacionalización por lo que en un futuro podría ser otra teoría la que describa mejor las siguientes fases del proceso siempre y cuando Textil Anahui se modernice y mejore su administración, su

tecnología, marketing, es decir desarrolle planes de internacionalización y la operatividad de estos.

El modelo Uppsala parece describir mejor la unidad investigada, pero solo es una empresa en un emporio de Gamarra, asumimos que la unidad investigada tiene un perfil que tiene características similares una gran parte de las Mypes confeccionistas de Gamarra por tener un origen provinciano, empezó con pocos recursos económicos, con límites financieros; que aprendió primero como trabajador y que sufrió engaños y estafas, no contando con estudios técnicos ni universitarios, teniendo un manejo familiar.

Hay cosas que mejorar en el modelo pero el hecho de conocer qué este explica muy bien el proceso de desarrollo externo de una típica empresas exportadoras de Gamarra da una esperanza de mejora, crecimiento y un mañana mejor para estas empresas que aun luchan en un brutal mercado de precios en el emporio victoriano en Perú.

Referencias

- American Psychological Association (2010a). *Publication Manual of the American Psychological Association* (6ta. ed.). Washington D.C.: British Library Cataloguing-in- Publication Data.
- Echevarría, K. (2013). *La Orientación empresarial y su relación con la internacionalización de las MYPES del sector de prendas de vestir de algodón del distrito de los Olivos. Periodo 2009-2011*. Tesis. Lima: PUCP.
- Galván, I. (2003). *Capítulo II. Perspectivas teóricas sobre la internacionalización de empresas. En I. Galván, La Formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas (pág. 93-140)*. Universidad de las Palmas de Gran Canaria.
- Hostos, K. y Salgado, G. (2012). *Proceso de Internacionalización: Grupo Bimbo. Tesis. Universidad del Rosario. Bogotá. Recuperado de:*

<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2831/1022345685-2012.pdf?sequence=1>

Johanson, J., Vahlne, J.E. (1990). “*The Mechanism of internationalization.*” *International Marketing Review*, 7, pag. 11-24

Maekawa, C (2005), *Internacionalización de las micro y pequeñas empresas (MYPES) textiles, Estudio empírico de las MYPES textiles en Lima Metropolitana.* (Tesis de Doctorado en Administración y Dirección de empresas, Universidad Politécnica de Catalunya). Recuperado de: ww3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/437/CESAR%20MAEKAWA.pdf

Monreal, J. (2009). *Análisis del comportamiento exportador de la empresa española desde el enfoque de los recursos y capacidades.* Recuperado de: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/11003/MonrealPerez.pdf;jsessionid=27773001FA511E1D84610F00FE6F269F.tdx1?sequence=1>

Rialp, A. (1999), “*Los Enfoques Micro-organizacionales de la Internacionalización de la Empresa: Una Revisión y Síntesis de la Literatura*”, *Información Comercial Española (ICE)*, Octubre 1999, nº 781, pp. 117-128.

Sierralta, A. (2007). *Internacionalización de empresas latinoamericanas*, Perú: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú

Trujillo, M., Rodríguez, D., Guzmán, A. & Becerra, G. (2006), *Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas*, No. 30, ISSN: 0124-8219. Recuperado de www.researchgate.net/...Perspectivas...empresas/

Anexo 2: Entrevistas

Entrevista semiestructurada

Gerente de operaciones

1. ¿Cómo se inició en los negocios Internacionales?

En un inicio estuvimos solo pendientes del mercado nacional, vendíamos en Gamarra solo para clientes de provincias incluso muchos nos estafaron, luego los clientes empezaron a llegar a nuestras tiendas y preguntaron son nuestros productos. Muchos de ellos eran venezolanos, ecuatorianos y chilenos.

Esto provoco en nosotros el interés en llegar a mercados internacionales, nuestras primeras exportaciones fueron al vecino país del Ecuador, siendo eso hace 3 años.

Los montos iniciales exportación fueron bajos, iniciamos con US \$ 5,000.

2. ¿Existió una preparación previa para la búsqueda de la internacionalización de la empresa?

No, inicialmente respondimos a una necesidad del mercado. Al inicio nos solicitaron nuestros propios modelos, luego ellos trajeron prendas y sus tallas. Pidiéndonos la reducción de las mismas, poco a poco los montos se han ido incrementando.

3. ¿Actualmente como estudia el mercado para poder crecer en sus operaciones comerciales?

En el momento nosotros viajamos a ferias internacionales en Latinoamérica, USA y Asia, donde buscamos contactos y proveedores, que nos favorecen en nuestras operaciones de exportación, también recurrimos a páginas web donde muchas veces se encuentra información de los mercados y productos que exportamos.

4. ¿Su empresa tiene objetivos de largo, mediano y corto plazo en lo internacional?

Actualmente nos hemos dado cuenta que hemos trabajado con objetivos de corto plazo pero queremos hacer planes que abarquen operaciones de

exportación de varios meses de adelanto. Para ello necesitamos mejorar nuestra área de exportaciones.

5. ¿Cómo diseña las estrategias para el crecimiento internacional?

Buscamos contactos a través de ferias y visitas a países y los vamos madurando hasta llegar a desarrollar operaciones de exportación con ellos, muchas veces nos toca visitarlos para establecer una relación de confianza.

6. ¿Cómo planifica sus operaciones de exportación?

Partimos de la orden de pedido luego programamos según fecha de entrega, el tejido de telas, el teñido de telas, el corte de telas y la posterior confección. Además de ello añadimos los tiempos de transporte según distancia del cliente.

7. ¿Conoce alguna forma de internacionalización?

Honestamente entendemos por internacionalización las operaciones de exportación que estamos realizando, a algunos países.

8. ¿Conoce alguna forma de asociación o alianza para desarrollar operaciones internacionales?

Muchas veces recurrimos a talleres amigos para que nos ayuden a terminar operaciones de exportación, compartiendo ganancias con ellos.

9. ¿Por qué cree que sus productos se venden en el extranjero?

Nuestro producto se vende por los precios bajos que tenemos, pero sabemos que en el extranjero nuestras prendas van a segmentos de condiciones bajas.

10. ¿Cómo establece un vínculo de largo plazo con el cliente?

Cuidamos como oro de nuestros clientes, con atenciones diversas mientras están de visita en el Perú y tratamos de ser flexibles a sus requerimientos, le damos los mejores precios.

Entrevista semiestructurada

Trabajador

1. ¿Ud. Se ha preparado para tener una calidad internacional en su labor de confecciones?

Actualmente recién estamos empezando una preparación para mejorar la productividad y calidad de nuestras prendas, nos capacitan todas las semanas y hay preocupación por mejorar nuestra calidad.

2. ¿Recuerda cómo la empresa comenzó a exportar? ¿Cómo fue en esa época?

Vendimos la producción que era para nuestras tiendas (del Perú) a nuestros primeros compradores internacionales ecuatorianos. Que llevaban los productos por Tumbes

3. ¿Ud. Participa en reuniones para coordinar de operaciones de exportación?

Conozco los productos de exportación, por las tallas e indicaciones que me da el gerente general. Cuando se va a desarrollar una producción para exportaciones me entregan las fichas técnicas y me dan los plazos que debo cumplir a la calidad de exportación según hemos hecho en otras oportunidades.

4. ¿Ud. Sabe que productos se van a exportar los próximos días o meses?
En el caso de productos que se van a exportar los próximos días, si los conozco en los demás no lo sé.

Entrevista semiestructurada

Representante de Gamarra

1. ¿Aproximadamente cuantas y qué antigüedad en años tienen de funcionamiento las Mypes de Gamarra?

Con la evolución que se ha ido generando en este emporio se podría decir que aproximadamente siete tienen más de 15 años que son las más antiguas, como es el caso de Textil Anahui, pero hay empresas nuevas con aproximadamente 10 años de creación que podría decirse que son aproximadamente 50 y otras muy nuevas con menos de cinco años que son como 15.

2. ¿Las empresas que existen en Gamarra son Empresas Familiares o de Sociedades?

Muchas de estas empresas están constituidas con capital netamente unifamiliar, sin apoyo financiero de ninguna persona o banco; Textil Anahui está constituida de esta manera. Y muy pocas han sido constituidas con aporte societario. Si se pudiera establecer en porcentaje se podría decir que las empresas que se han formado con capital familiar son el 90% y el 10% con capital societario.

3. ¿Podría decirnos si actualmente estas empresas están dirigidas por los propietarios o terceros contratados?

Por un tema de confianza y de seguridad, muchas de estas mypes están dirigidas por los mismos propietarios, que van aprendiendo en el camino como es el manejo empresarial, y que posteriormente dejan las postas a sus hijos (que se han ido preparado en universidades o institutos) para asumir el manejo de la empresa.

Algunos lo hacen apoyado con personal calificado y muy pocos contratan personal para que administren su empresa.

4. ¿Entonces podría decirnos si los que dirigen estas empresas actualmente tienen un grado de instrucción superior?

Como les comentaba al comienzo el manejo de la empresa era por parte del propietario y esta persona con las justas y muy pocos habían terminado secundaria. Pero los hijos de estos con el sustento de estas empresas han podido estudiar en institutos o universidades, algunos ya han terminado sus estudios otros aún siguen estudiando.

Entonces podemos decir que hay un buen número de estas empresas que están actualmente siendo dirigidas por personal con grado de instrucción técnica y universitaria (pocos culminados y la gran mayoría aun estudiando) y que hay pocas empresas que siguen dirigidas por personal sin estudios o estudios primarios.

5. ¿Aproximadamente sabe ud. cuantas personas trabajan en una empresa de Gamarra?

Eso depende de la dimensión de la empresa, los procesos de producción, los procesos de comercialización, la cantidad de máquinas que tienen, etc. En algunas empresas trabajan entre 1 a 5 personas, en otras trabajan entre 6 a 10 personas y en otras de 11 a 20 personas o más personas.

6. ¿Las empresas de Gamarra hace cuantos años vienen exportando sus productos?

Aproximadamente desde hace 10 años atrás se consolido en las exportaciones a algunos países como Venezuela, Chile, Colombia y Brasil. Quizás lo estuvo haciendo hace más años pero no fueron de manera continua.

7. ¿Las exportaciones que efectúan las empresas a qué ritmo realizan sus exportaciones?

Las exportaciones que realizan las mypes de Gamarra, la hacen de manera esporádicas, no continuas, ya que las exportaciones de prendas de vestir han sufrido una contracción ya que anteriormente muchas de exportaciones lo hacían hacia Venezuela con eso de la crisis que vive ese país las exportaciones han disminuido drásticamente, más la competencia de ropa importada de China es más complicado.

Podemos decir que del 100%, el 80% se realiza de manera esporádica y el 20% de manera continua. Y que la gran mayoría de las exportaciones se hacen de manera individual y un 25% de las exportaciones se realizan en sociedad con otras empresas.

8. ¿Qué factores influyen en las empresas de Gamarra como elemento que incentiva la exportación de sus productos?

Muchas empresas han tenido que ser muy ingeniosas, con los productos que ellos ofrecen. Sabemos que Gamarra se basó en un comienzo en las copias de los productos, pero eso también le dio el ingenio para ir creando sus propios y auténticos productos a medida que iban conociendo el mercado, por esa razón el ingenio y la calidad es uno de los factores por lo que son pedidos los productos en el exterior, pero también en muchos casos los bajos costos de los mismos los hace atractivo al mercado internacional.

9. ¿Cuál cree ud que sea la principal motivación de los empresarios de Gamarra para exportar sus productos?

En un comienzo muchos de ellos no pensaban en el tema de exportación, ellos llegaron acá para generar empresa (eso es como sustento de sus familias), a medida que fueron desarrollando su conocimiento del mercado y de producto, y al haber cubierto mucho del mercado interno recién han visto, que para seguir creciendo es necesario exportar. Además han visto que el mercado internacional es amplio y genera mayor rentabilidad.

10. ¿Sabe si algunas empresas tienen acceso a algún tipo de exposición en el extranjero?

Muchas de las empresas de Gamarra que ya han entendido del tema de exportación, buscan participar en ferias internacionales, pero como veedores por que como participantes son muy caros los stands, en el 2015 un grupo de gamarristas fueron a una feria en Paris como expositores consiguieron algo de resultados, pero aún se están viendo esos resultados.

11. ¿Sabe que problemas se le presentan a las empresas de Gamarra para poder exportar sus productos?

Parece que unos de los grandes problemas que presentan las empresas de Gamarra para exportar es el desconocimiento de oportunidades en el mercado externo y los trámites que hay que hacer para exportar. Fuera del apoyo financiero para poder cumplir con la producción.

12. ¿Sabe si las empresas de Gamarra tienen en claro la idea de que es exportar o que es un proceso de internacionalizarse como factor para consolidar su empresa?

Saben que con la exportación están ampliando mercado para sus productos y generando mayor ingresos, pero no tienen muy en claro cómo generar exportación, ósea que método se aplica en un proceso de exportación y menos como internacionalizar sus productos.

13. ¿Tienen las empresas de Gamarra personal capacitado o especializado para un proceso de exportación?

Muchas de estas mypes de Gamarra no tienen personal capacitado y exclusivo para ver los temas de exportación, como hemos hablado la empresa Textil Anahui, es una de ellas. Esta inicia su proceso de internacionalización a través de una compra interna de extranjeros, no es que ellos lo buscaron.

Entrevista semiestructurada

Cliente internacional

1. ¿Hace cuánto tiempo importa de TA?

Hace tres años que importo prendas peruanas de TA, que básicamente son shorts, leggings y camisetas.

2. ¿Cómo inicio sus operaciones con TA?

Me encontraba en Gamarra buscando los mejores productos pero a precios bajos, encontrando así a la empresa Anahui, conociendo luego a los dueños, los cuales luego me dieron todas las facilidades.

3. ¿Ha notado cambios en la empresa desde que empezó a exportar?

Han mejorado la calidad de las prendas, sobre todo en las telas y en la confección.

4. ¿Coordina con mucha anticipación el detalle de las operaciones?

Las operaciones son coordinadas entre dos a tres meses, para que estos productos puedan salir en la temporada de más ventas en mi país.

5. ¿Desarrolla alianzas estratégicas u otro tipo de asociación o acuerdo para crecer internacionalmente?

Actualmente no.

6. ¿Cree que TA tiene una ventaja competitiva?

Textil Anahui tiene una buena calidad de tejido en algodón, para el precio que vende, considero que eso es su mayor virtud.

7. ¿Por qué compra los productos de TA?

Fundamentalmente los precios, son económicos y puedo obtener descuentos cuando compro mayores volúmenes.

Anexo 3: Mapa conceptual de la investigación

PROBLEMAS	OBJETIVOS	CATEGORIAS	METODOLOGÍA
<p>Problema principal ¿Cuál es el modelo de internacionalización más apropiado para Mypes textiles de Gamarra?</p> <p>Problemas específicos 1. ¿Cómo se preparan las Mypes de Gamarra para lograr su internacionalización? 2. ¿Qué nivel de conocimiento sobre el proceso de internacionalización se tiene en las Mypes de Gamarra? 3. ¿Cuál es el modelo que mejor desarrolla el proceso de internacionalización para las Mypes de Gamarra?</p>	<p>Objetivo general Determinar el modelo de internacionalización más apropiado para Mypes textiles de Gamarra con la finalidad de lograr su consolidación y sostenibilidad.</p> <p>Objetivos específicos 1. Conocer la forma cómo se preparan las Mypes de Gamarra para lograr su internacionalización. 2. Establecer el nivel de conocimiento sobre el proceso de internacionalización se tiene en las Mypes de Gamarra. 3. Determinar el modelo que mejor desarrolla el proceso de internacionalización para las Mypes de Gamarra.</p>	<p>Las categorías:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Preparación de las Mypes 2. Conocimiento sobre el proceso de internacionalización 3. El modelo que mejor desarrolla el proceso de internacionalización 	<p>Tipo de estudio Descriptivo-explcativo</p> <p>Enfoque Cualitativo</p> <p>Población Mypes de confecciones de Gamarra</p> <p>Muestra Unidad de estudio la Mype Anahui de Gamarra</p> <p>Técnicas Observación directa pasiva y entrevistas no estructurada.</p>

Anexo 4: Analisis de modelos de internacionalización

Análisis de Modelos de Internacionalización desde la perspectiva de proceso de una MYPE de Gamarra

