

Una mirada a las diferentes perspectivas de los Negocios Internacionales: Estrategias, principios y casos de internacionalización

Danielle Nunes Pozzo
Compilador

Aland Becerra

*Rodríguez /
Alex David*

*Rubiano Vargas / Ana Virginia
Moreno Charris / Andrea
Carolina Gutiérrez Cabrera*

/ Carlos J. Carmona

Campo / Carlos J. Fábregas

Rodado / Carlos González Beleño /

Carlos Andrés Rodríguez Rondón /

Cleidy Yiseth Sierra Brito / Danielle

Nunes Pozzo / Diana Marcela García

Tamayo / Eilyn Calvo

Coronado / Felipe

Acosta Ortega /

Heidy Margarita

Rico Fontalvo /

Hussein Jafar Orfale /

Isamar Gutierrez Roa /

José Alfredo García Barraza /

Juan Manuel Cera Visbal /

Katherine

Reales Correa /

Keidy Julieth Villóta

Londoño / Osvaldo Cesar

Arevalo Martínez / Roberto

Morales Espinosa / Stefany

Palacio / Theiry Rodriguez

Ospina / Uiliam Hahn

Bieglmeyer

Libro digital



UNIVERSIDAD
DE LA COSTA
1970

VIGILADA MINEUCACIÓN

*UNA MIRADA A LAS DIFERENTES
PERSPECTIVAS DE LOS
NEGOCIOS INTERNACIONALES:
ESTRATEGIAS, PRINCIPIOS Y
CASOS DE INTERNACIONALIZACIÓN*

Una mirada a las diferentes perspectivas de los negocios internacionales: estrategias, principios y casos de internacionalización/Alan Becerra Rodríguez, Alex David Rubio Vargas, Ana Virginia Moreno Charris, Andrea Carolina Gutiérrez Cabrera ... {et-al}. Barranquilla: Corporación Universidad de la Costa, 2020.

ISBN (Digital): 978-958-8921-99-0

ISBN (Impreso): 978-958-8921-98-3

246 páginas, gráficos

1) Comercio internacional 2) Empresas internacionales

3) Inversiones extranjeras

658.18 M671

Para citar (APA 2009):

Pozzo, D. (Comp.) (2020). *Una mirada a las diferentes perspectivas de los Negocios Internacionales: estrategias, principios y casos de internacionalización*. Barranquilla: Corporación Universidad de la Costa.

Esta obra es propiedad intelectual de sus autores y los derechos de publicación han sido legalmente transferidos al editor. Queda prohibida su reproducción parcial o total por cualquier medio sin permiso por escrito del propietario de los derechos del copyright[©].

*UNA MIRADA A LAS DIFERENTES
PERSPECTIVAS DE LOS NEGOCIOS
INTERNACIONALES: ESTRATEGIAS,
PRINCIPIOS Y CASOS DE
INTERNACIONALIZACIÓN*

Danielle Nunes Pozzo

Compilador



2020



Una mirada a las diferentes perspectivas de los Negocios Internacionales: estrategias, principios y casos de internacionalización

Compilador: Danielle Nunes Pozzo

ISBN (Digital): 978-958-8921-99-0

ISBN (Impreso): 978-958-8921-98-3

Primera Edición
Corporación Universidad de la
Costa, CUC

Diseño, diagramación
y corrección de estilo
Editorial Universitaria de la Costa,
S.A.S.

Teléfono: (575) 336 2222
educosta@cuc.edu.co

Lauren J. Castro Bolaño
Directora
Editorial Universitaria de la Costa
S.A.S.

Fotografía portada: Pixabay

Hecho el depósito que exige la ley.

AUTORES

Aland Becerra Rodríguez
<https://orcid.org/0000-0003-4478-425X>

Alex David Rubiano Vargas
<https://orcid.org/0000-0001-6166-6031>

Ana Virginia Moreno Charris
<https://orcid.org/0000-0002-1981-9177>

Andrea Carolina Gutiérrez Cabrera
<https://orcid.org/0000-0003-4290-5644>

Carlos J. Carmona Campo
<https://orcid.org/0000-0003-1395-4359>

Carlos J. Fábregas Rodado
<https://orcid.org/0000-0002-1428-8223>

Carlos González Beleño
<https://orcid.org/0000-0002-8803-6328>

Carlos Andrés Rodríguez Rondón
<https://orcid.org/0000-0002-9194-1185>

Cleidy Yiseth Sierra Brito
<https://orcid.org/0000-0002-0705-2968>

Danielle Nunes Pozzo
<https://orcid.org/0000-0001-5713-5828>

Diana Marcela García Tamayo
<https://orcid.org/0000-0002-3361-7408>

Eillyn Calvo Coronado
<https://orcid.org/0000-0002-4661-1304>

Felipe Acosta Ortega
<https://orcid.org/0000-0001-6439-617X>

Heidy Margarita Rico Fontalvo
<https://orcid.org/0000-0003-4509-6117>

Hussein Jafar Orfale
<https://orcid.org/0000-0002-8629-5692>

Isamar Gutierrez Roa
<https://orcid.org/0000-0002-5298-6233>

José Alfredo García Barraza
<https://orcid.org/0000-0001-5070-7379>

Juan Manuel Cera Visbal
<https://orcid.org/0000-0003-0175-1845>

Katherine Reales Correa
<https://orcid.org/0000-0003-0323-4403>

Keidy Julieth Villota Londoño
<https://orcid.org/0000-0002-6204-7002>

Oswaldo Cesar Arevalo Martinez
<https://orcid.org/0000-0003-0990-3196>

Roberto Morales Espinosa
<https://orcid.org/0000-0003-0785-5522>

Stefany Palacio
<https://orcid.org/0000-0003-1186-7884>

Theiry Rodriguez Ospina
<https://orcid.org/0000-0002-4967-575X>

Uiliam Hahn Biegelmeier
<https://orcid.org/0000-0002-8656-9809>

PRÓLOGO

Este libro consolida resultados de investigación que permiten mirar los negocios internacionales a partir de diferentes perspectivas, proporcionando un aporte sistémico para la academia y el mercado. A partir de discusiones del punto de vista de relaciones internacionales, comercio exterior, logística, estrategias de internacionalización y negociación, esta obra discute aspectos actuales aplicables y relacionados a la actuación de las empresas colombianas en el mercado internacional, sus oportunidades y potencialidades competitivas. A lo largo de sus siete capítulos e introducción, el libro “Una mirada a las diferentes perspectivas de los Negocios Internacionales: Estrategias, principios y casos de internacionalización” presenta diferentes metodologías, herramientas, fundamentos y casos de referencia que pueden apoyar profesionales en el estudio y en la práctica de los negocios internacionales.

ÍNDICE

Prólogo	8
Presentación	11
Introducción	15
Internacionalización y competitividad: una reflexión acerca del potencial colombiano y las oportunidades para la región Caribe	15
Danielle Nunes Pozzo y Uiliam Hahn Bieglmeyer	
Capítulo 1.	
Una revisión de la literatura de internacionalización a partir de su aplicación al contexto colombiano	21
Danielle Nunes Pozzo	
Capítulo 2.	
Capacidades dinámicas e internacionalización: perspectivas teóricas y tendencias a partir de la literatura	55
Ana Virginia Moreno Charris, Andrea Carolina Gutiérrez Cabrera, Cleidy Yiseth Sierra Brito, Felipe Acosta Ortega y Keidy Julieth Villota Londoño	
Capítulo 3.	
Análisis de la estrategia de internacionalización de franquicias en Colombia: el caso Barranquilla	85
Aland Becerra Rodriguez, Eillyn Calvo Coronado, Theiry Rodríguez Ospina, Diana Marcela García Tamayo y Alex David Rubiano Vargas	

Capítulo 4.

El yogurt con jalea de corozo como alternativa competitiva para internacionalización de PYMES colombianas 115

Katherine Reales Correa, Alex David Rubiano Vargas y Danielle Nunes Pozzo

Capítulo 5.

Liderazgo transformacional e internacionalización de la educación superior: tendencias que aportan al posicionamiento global de empresas colombianas 149

Carlos Andrés Rodríguez Rondón, Stefany Palacio y Juan Manuel Cera Visbal

Capítulo 6.

Crisis migratoria europea: los países de la Unión, las solicitudes de asilo, crisis humanitaria en el periodo comprendido 2011-2016 y el impacto en las relaciones comerciales entre Colombia y U.E. 167

Carlos J. Carmona Campo, José Alfredo García Barraza, Carlos J. Fábregas Rodado, Roberto Morales Espinosa y Osvaldo Cesar Arevalo Martínez

Capítulo 7.

Un análisis de la trayectoria logística hasta la perspectiva 4.0 y su impacto en la internacionalización de empresas colombianas 195

Isamar Gutierrez Roa, Katherine Reales Correa, Carlos González Beleño, Heidy Margarita Rico Fontalvo, Hussein Jafar Orfale, Danielle Nunes Pozzo y Theyry Ospina Rodríguez

PRESENTACIÓN

Danielle Nunes Pozzo 

Así como es presentado en el título, el propósito de esta obra es discutir las perspectivas de la internacionalización de las empresas a partir de diferentes miradas. En el capítulo introductorio, se presenta una reflexión amplia acerca del potencial competitivo de internacionalización para las empresas colombianas con énfasis para la región Caribe. En la secuencia, los capítulos profundizan diferentes temáticas que, a cada una con su respectiva participación, permiten componer un panorama crítico acerca de las variables que afectan la internacionalización de empresas colombianas, así como modelos de análisis que permiten la identificación de desafíos y oportunidades.

A partir de investigaciones científicas que mezclan esfuerzos bibliográficos y de campo, con uso de datos primarios y secundarios, el libro “*Una mirada a las diferentes perspectivas de los Negocios Internacionales: estrategias, principios y casos de internacionalización*” sale del modelo tradicional de publicaciones de su área, ampliando la discusión para un rango el cual abarca perspectivas teóricas y empíricas del

conocimiento, en diferentes niveles de análisis del ambiente de mercado. De esta manera, se permite utilizarlo como referencia directa a investigaciones futuras, así como también una fuente de instrucción para practicantes y profesionales.

Acerca de los puntos de vista abarcados en esta obra, el primer capítulo trae una revisión de los modelos teóricos y estrategias de internacionalización, asociados a un análisis del panorama de las publicaciones acerca de la temática en el contexto colombiano, proporcionando una visión del portafolio de alternativas disponibles a los negocios que desean pasar de locales a globales así como también una fuente de referencia y orientación para académicos e investigadores.

El segundo capítulo, a su vez, trae una larga revisión teórica la cual discute la internacionalización a partir de las capacidades dinámicas, una perspectiva que avanza para más allá del análisis clásico de requisitos estratégicos e infraestructurales que una empresa necesita cumplir para operar internacionalmente. Con una contribución relevante a un vacío teórico de la literatura, la reflexión también contribuye para la identificación de aspectos-clave a ser considerados por los administradores de negocios internacionales en el desarrollo de equipos orientados para el mercado global.

Con una mirada para los modos de entrada y analizando el caso contraintuitivo de importación de franquicias se tiene el tercer capítulo, el cual discute las diferentes estrategias de internacionalización, presentando las especificidades a partir de un caso en la ciudad de Barranquilla. La revisión teórico-empírica se suma a la anterior, propiciando al lector un análisis de las variables de contexto a ser considerada en la creación y desarrollo de negocios internacionales.

En carácter complementario, pero mirando el punto de vista de las exportaciones, el capítulo cuatro presenta una reflexión la cual integra una proposición de análisis y selección de mercados para productos innovadores que se suma a la discusión del potencial de exportación de productos regionales, así como también a las posibilidades para internacionalización de PYMES. El método presentado en el capítulo puede ser seguido como guion para la identificación de oportunidades de mercado por emprendedores, siendo en paralelo un método científico replicable a otros estudios de esta naturaleza.

La discusión de internacionalización no tradicional, a partir de innovación o de desarrollo de ventajas competitivas, se complementa por la reflexión del caso de instituciones educacionales, presentada por los autores del capítulo cinco. En esta discusión, no solamente se analiza el potencial para internacionalizar en un sector que aún es poco explorado en la literatura, sino también se incluye otra variable a ser considerada en la gestión de los negocios globales: el liderazgo.

Considerando que las variables macroeconómicas y sociales también son importantes factores del proceso de internacionalización, el capítulo seis presenta una reflexión a partir de la crisis migratoria europea y como este fenómeno puede afectar las relaciones con un importante aliado comercial de Colombia. Por fin, se miran a las variables infraestructurales asociadas a logística, pasando por un recorrido histórico de sus fases hasta la perspectiva 4.0 y variables relacionadas a la competitividad de los negocios globales.

A partir de las perspectivas interna y externas de estrategia, análisis de macroambiente así como elementos de personal, de competencias, de infraestructura y logística, esta obra espera cumplir con su objetivo de contribuir con la formación y perfeccionamiento de estudiantes, docentes y profesionales, así como también la ampliación del área de conocimiento y literatura especializada, resultando en impactos significativos y positivos para la competitividad de las empresas de la región.

INTRODUCCIÓN

INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPETITIVIDAD: UNA REFLEXIÓN ACERCA DEL POTENCIAL COLOMBIANO Y LAS OPORTUNIDADES PARA LA REGIÓN CARIBE

Danielle Nunes Pozzo 

Uiliam Hahn Biegelmeyer 

Actualmente, 99.5% de las empresas en Latinoamérica son PYMES (Organisation for Economic Co-operation and Development-OECD, 2019). En Colombia, este número es aún superior: 99.5% (Cámara de Comercio de Barranquilla, 2019). Considerando este escenario, hablar de incremento de competitividad internacional y participación en el mercado global para empresas colombianas es también hablar de PYMES.

El volumen de PYMES y MiPYMES que no ultrapasa los 2 años de actividad en el país es alrededor del 70%, lo cual todavía se relaciona más con carencias en planeación y estrategia que efectivamente en consecuencia directa a la restricción de acceso a recursos (Laverde et al., 2019; Confecámaras, 2020; Consejo Empresarial de la Alianza del Pacífico-CEAP, 2020). Esta realidad se muestra como una oportunidad potencial para el desarrollo e incremento en la sostenibilidad de las PYMES a partir del refuerzo de sus estructuras gerenciales y estrategias aplicadas.

Cuando miramos al escenario de negocios internacionales, la participación de PYMES no es coherente con su predominancia local, pues solamente 14% son exportadoras (Procolombia, 2019). Esta información se refuerza cuando miramos que Colombia exporta más de 39 billones de dólares al año, en gran parte concentrado en pocos *players* y a partir de la venta de *commodities* (Penta-Transaction, s.f, International Trade Centre-ITC, s.f). La región Caribe responde al 30% del total de exportaciones, siendo la región líder en el país y también evidenciando en su participación la concentración de las operaciones en grandes empresas y en recursos naturales (Hernández, 2018).

Adicionalmente, un análisis de los últimos cinco años ha evidenciado que la mayor parte de las PYMES exportadoras de la región Caribe realizaron solamente una operación de importación o exportación, lo que representa una participación internacional de carácter transaccional (Asociación Colombiana de las Micro,

Pequeñas y Medianas Empresas-ACOPI, s.f). La participación en una transacción de manera aislada o aun la ocurrencia de operaciones internacionales múltiples debido a variables externas como por ejemplo la variación cambial favorable, incremento temporal en la demanda o reducción eventual de oferta por parte de otros proveedores no define un proceso efectivo de internacionalización (Deresky, 2014, Arias-Ranedo, 2012, García-Lomas, 2017). Al contrario, evidencia una posibilidad de inicio de una investigación profundizada de las oportunidades de mercado para construcción de estrategia, así como también planes tácticos y operacionales.

No es sorprendente que las fallas estratégicas resultantes en el alto fenómeno de operaciones internacionales únicas por empresas colombianas tengan origen en los mismos pilares de la gestión local, siendo las variables de negocios internacionales incrementos a la complejidad, pero no a la esencia de la actividad administrativa.

Los modelos disponibles en la literatura acerca de los procesos de internacionalización y análisis de competitividad ya son considerados consolidados y permiten evaluar la situación empresarial bajo variadas perspectivas. Sin embargo, son también reconocidos en la literatura los vacíos teóricos que permanecen en la comprensión de los fenómenos prácticos, para los cuales hacen falta estudios empíricos, en especial en lo que se refiere a la realidad colombiana (Moreno-Gómez, Escandón-Charris, Moreno-Charris & Zapata-Upegui, 2020; Salazar-Araújo, Pozzo & Cazallo-Antunez, 2020). Más específicamente en la región Caribe, el potencial de desarrollo y los números aun poco significativos sumados generan un espacio más que propicio a la creación de instrumentos técnicos, académicos y científicos los cuales puedan aportar a la mejora de los resultados reales a partir de la capacitación e información de gerentes y profesionales. La literatura disponible, aunque pertinente, todavía carece de explorar las variables contextuales que impactan incluso la aplicación de modelos clásicos de internacionalización.

Lo mismo con los estudios pertinentes, la literatura acerca de la realidad local es todavía limitada en este sentido, abriendo espacio para materiales como los que se presentan en esta obra.

Aunque los procedimientos para apertura de nuevas empresas puedan tener cierta complejidad, Colombia es considerado el tercer país de Latinoamérica mejor posicionado en el ranking de facilidad en hacer negocios y el 67° en la medición internacional que considera 190 países (World Bank Group, s.f), lo que complementa la premisa del potencial nacional frente a la competitividad global.

En los últimos años, las condiciones de crisis financiera y los impactos del covid-19 no fueron negativos para la apertura de nuevos negocios, al contrario: más empresas están siendo abiertas (Confecámaras, 2020). Esto se debe en parte a la respuesta mercadológica de personas naturales frente a la restricción en oferta de nuevos empleos, despidos y reducción de las jornadas laborales (ACOPI, s.f).

Además de reforzar los números de PYMES en Colombia, estos resultados alentan la necesidad de estudiar y proponer alternativas que puedan aportar a las empresas, contribuyendo a su sostenibilidad, crecimiento y, de manera amplia, al desarrollo del país. En la región Caribe, más específicamente, su liderazgo en exportaciones le convierte en un centro de estudios pertinente, además de su potencial en el incremento real de las operaciones puede ser beneficiado por el desarrollo de investigaciones locales aportando a la creación de nuevas propuestas y herramientas basadas en el paradigma local.

REFERENCIAS

ACOPI. (s.f). Seguimiento del Impacto COVID19. [Online]. Disponible en <https://www.acopi.org.co/seguimiento-del-impacto-covid19/> (consultado en diciembre de 2020).

- ACOPI. (s.f). Datos sectoriales. [Online]. Disponible en <https://www.acopi.org.co/datos-sectoriales/> (consultado en diciembre de 2020).
- Arias-Ranedo, A. (2012). *El proceso de internacionalización de la empresa*. Jaén: Formación Alcalá.
- Cámara de Comercio de Barranquilla. (2019). Registro Mercantil 2019. [Online]. Disponible en <https://www.camarabaq.org.co/acerca-de-nosotros/ley-de-transparencia/datos-abiertos/>
- CEAP. (agosto, 2020). Activando las PYME en la Alianza del Pacífico. [Seminario]. Disponible en <https://connectamericas.com/es/event/activando-las-pyme-en-la-alianza-del-pac%C3%ADfco>
- Confecamaras. (2020). Informes de coyuntura empresarial. [Online]. Disponible en <https://www.confecamaras.org.co/analisis-economico>
- Deresky, H. (2014). *International Management: Managing Across Borders and Cultures*. [8 ed.]. Porto Alegre: Pearson.
- García-Lomas, O. L. (2017). *Plan de Internacionalización para Empresas*. Madrid: Global Marketing Strategies.
- Hernández, C. (septiembre 3, 2018). Más del 30% de las exportaciones colombianas, provienen de la Costa. *incp.org.co*. Disponible en <https://incp.org.co/mas-del-30-las-exportaciones-colombianas-provienen-la-costa/#:~:text=De%20acuerdo%20con%20el%20Ministerio,%3A%20polipropileno%2C%20policloruro%20y%20petr%C3%B3leo>
- ITC. (s.f). Trade Map. [Colombia – trade indicators]. Disponible en <https://www.trademap.org/Index.aspx> (consultado en diciembre de 2020).
- Laverde, F., Osorio, F., Medina, L., Varela, R., Gómez, E., Parra, L., Matiz, F., Buelvas, P. Gómez, L. y Rueda, F. (2019). Estudio de la actividad emprendedora en Colombia, basado en GEM Colombia 2018/2019 [Reporte GEM Colombia 2018-2019]. Bogotá, D.C.: GEM COLOMBIA. Disponible en <https://gemcolombia.org/publicaciones/>

- Moreno-Gómez, J., Escandón-Charris, D., Moreno-Charris, A. & Zapata-Upegui, L. (2020). Analysis of the role of process innovation on export propensity in KIBS and non-KIBS firms in Colombia. *Competitiveness Review*, 31(3), 497–512. <https://doi.org/10.1108/CR-12-2019-0154>
- OECD. (2019). *Índice de Políticas PYME: América Latina y el Caribe 2019. Políticas para PYMEs competitivas en la Alianza del Pacífico y países participantes de América del Sur*. París: OCDE/CAF. Disponible en <https://www.oecd.org/publications/america-latina-y-el-caribe-2019-60745031-es.htm>
- Penta-Transaction. (s.f). Datos exportación Colombia. [*Estadísticas Online*]. Disponible en <https://penta-transaction.com/PortalPenta/inicio> (consultado en diciembre de 2020).
- República de Colombia. Procolombia. (enero 22, 2019). Datos claves sobre las exportaciones de Pymes en Colombia. [*Online*]. Disponible en <https://www.colombiatrade.com.co/noticias/datos-claves-sobre-las-exportaciones-de-pymes-en-colombia#:~:text=Para%20que%20el%20pa%C3%ADs%20ampl%C3%ADe,con%20presencia%20en%20el%20pa%C3%ADs>
- Salazar-Araujo, E. J., Pozzo, D. N. & Cazallo-Antunez, A. M. (June, 2020). Innovation capacity vs. Internationalization capacity: The case of Colombian manufacturing SMEs of the Atlantic región. Presented at 15 *Iberian Conference on Information Systems and Technologies*. CISTI, Seville, Spain. <https://doi.org/10.23919/CISTI49556.2020.9141016>
- World Bank Group. (s.f). Ease of Doing Business rankings. [*Online*]. Disponible en <https://www.doingbusiness.org/en/rankings>

CAPÍTULO 1

UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA DE INTERNACIONALIZACIÓN A PARTIR DE SU APLICACIÓN AL CONTEXTO COLOMBIANO

Danielle Nunes Pozzo 

INTRODUCCIÓN

La internacionalización consiste en el proceso de convertir un negocio o sus elementos de local o nacional a internacional (Arias-Ranedo, 2012; García-Lomas, 2017). Se pueden internacionalizar empresas, marcas, modelos de negocios, bienes, servicios, propiedad intelectual e incluso personas (Deresky, 2014). A partir de la internacionalización, se pasa a pensar el negocio globalmente, de manera que sus proveedores, clientes, consumidores y aliados pueden estar en cualquier lugar del mundo y no más obligatoriamente en el mismo país.

La premisa de ampliar la interacción y las posibilidades de mercado es el principal beneficio de la internacionalización para las empresas, lo cual se suma al interés de los países de internacionalizar a los negocios con el propósito de mejorar el resultado de sus balanzas comerciales (Bergara et al., 2000; Fernández et al., 2014). Una empresa que opera internacionalmente tiene lo conocido como *competitividad internacional*, la cual es la capacidad de competir con empresas de otros lugares del mundo (Deresky, 2014). De esta forma, la internacionalización puede impulsar a la mejora de los niveles de competitividad de las organizaciones. En el mismo sentido, se postula que un país con más competitividad tiene mejor desempeño asociado a la internacionalización y actuación global de sus empresas (Arias-Ranedo, 2012; Alonso et al., 2014).

Establecerse internacionalmente demanda preparo y parte de un proceso secuencial y sistémico. Este inicia por el análisis interno (recursos, capacidades, objetivos y demás orientadores estratégicos, como la filosofía de negocio), pasando posteriormente por el análisis externo (diagnóstico o inteligencia de mercado, requisitos para acceso a mercados, perfil de consumidores, *benchmarking*,

evaluación de demanda, red de contactos y potenciales ventajas competitivas) para solamente entonces culminar en la construcción de una estrategia de internacionalización, siendo el último paso su implementación a partir de planes tácticos y operativos (Keegan & Green, 2006; Deresky, 2014; García-Lomas, 2017). La retroalimentación asegura el acompañamiento de las internacionalizaciones y la constante actualización de la estrategia (Porter, 2002; Keegan & Green, 2006; Deresky, 2014).

Considerando que hay varios elementos que se pueden internacionalizar y diferentes objetivos de la internacionalización, hay diferentes estrategias apropiadas al concepto. Entre las principales estrategias se tiene las exportaciones, que muchas veces son confundidas como la única manera de internacionalizar, lo cual ocurre principalmente debido al *fato* de que esta es la manera más tradicional y conocida, además de concentrar el mayor volumen de incentivos gubernamentales por proporcionar impacto directo y medible en el PIB (Bergara et al., 2000). A partir de las exportaciones —directas o indirectas— las empresas realizan la venta internacional de bienes y servicios. Además de las exportaciones, las importaciones también son una forma menos mencionada pero aún así muy utilizada, pues es a partir de este método que se pasa a realizar compras internacionales, permitiendo a la empresa el acceso a insumos diferentes, más asequibles y/o de más alta calidad (Keegan & Green, 2006; Deresky, 2014; Arias-Ranedo, 2012; García-Lomas, 2017).

Otros modos de internacionalización de uso amplio pero todavía con menos aplicaciones prácticas que las exportaciones e importaciones son las franquicias o *franchising* (internacionalización de modelos de negocios), licenciamiento (internacionalización de marcas), alianzas estratégicas (internacionalización de operaciones por colaboración o internacionalización de negocios), contrato de producción (internacionalización de prototipos, propiedad intelectual).

tual, operaciones y de bienes sin exportación) y las *Joint Ventures* (internacionalización de recursos, inversiones y emprendimientos derivados) (Keegan & Green, 2006; Arias-Ranedo, 2012; Alonso et al., 2014; Deresky, 2014; García-Lomas, 2017).

Una opción para empresas más maduras en el proceso de internacionalización también es el establecimiento de subsidiarias, modo de entrada por el cual se define la efectiva internacionalización de la empresa como ente legal (Keegan & Green, 2006; Arias-Ranedo, 2012). No se debe olvidar también de la internacionalización de profesionales de una empresa, a la cual se denomina *expatriación* (Keegan & Green, 2006; Deresky, 2014).

Considerando la complejidad del proceso y de las variables relacionadas, además del potencial impacto de los resultados de una internacionalización, este es un campo que ha tenido un interés creciente en los últimos años. Sin embargo, se identifica en la literatura internacional un vacío significativo en lo que se refiere a estudios empíricos, en especial en países emergentes, con características contextuales históricamente representando condiciones peculiares las cuales pueden afectar la aplicación de modelos teóricos propuestos para países desarrollados (Yepes-Rios, González-Tapia, K., González-Pérez, 2015; Moreno-Gómez, Escandón-Charris, Moreno-Charris & Zapata-Upegui, 2020; Salazar-Araújo, Pozzo & Cazallo-Antunez, 2020). Específicamente en Colombia, se identifican esfuerzos de profesionales y académicos en tratar y desarrollar el tema de la internacionalización (Moreno-Gómez et al., 2020, Salazar et al., 2020), pero no se identifican trabajos que permitan comprender un panorama local de esta temática. Teniendo en cuenta este escenario y la intención de contribución de esta obra, la presente investigación tenía como objetivo general comprender el comportamiento de la literatura de internacionalización en el escenario colombiano. Como objetivos específicos esta orientada a analizar las tendencias de las publicaciones acerca de la

internacionalización en Colombia a lo largo de los años, mapear oportunidades de investigación y como complemento, identificar los estudios que tratan específicamente de la región Caribe.

A partir de este estudio, se espera proporcionar una fuente de consulta y referencia teórica acerca de la temática de internacionalización y pueda orientar docentes, estudiantes, investigadores y profesionales en esta área de conocimiento.

UNA REVISIÓN ACERCA DE LOS FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS

Considerando el propósito de investigar la discusión de la internacionalización en la literatura reciente a partir de la realidad colombiana, se hace pertinente una revisión de sus pilares, presentando un recorrido de sus principales pilares teóricos.

Teoría de Ventajas Competitivas

La *Teoría de Ventajas Competitivas* tiene como base los trabajos de Porter (2002) y parte del principio de que, así como los países pueden tener ventajas comparativas con relación a otras naciones, las empresas pueden consolidar ventajas competitivas frente a sus competidores.

Una ventaja competitiva es, en términos generales, un diferencial positivo que una organización establece frente a sus competidores en un mercado específico (Porter, 2002). Para que se consolide como ventaja competitiva, el diferencial debe ser significativo, divulgado y percibido por el cliente como factor

determinante para la toma de decisión (Porter, 2002; Barney & Hesterly, 2019).

La perspectiva clásica de Porter (2002) considera tres tipos de ventajas competitivas, vinculadas al posicionamiento estratégico de la empresa frente al mercado: Liderazgo en costos, Diferenciación o Enfoque (especialización). De esta manera, la organización puede orientarse a competir por precio, diferenciales en el producto o actuar en un segmento específico en que pueda desarrollar características de producto más adecuadas a las necesidades y demandas del público objetivo.

Asociada a la perspectiva de ventaja competitiva, está el modelo de Porter (2002) de las fuerzas competitivas, las cuales son: (a) Poder de negociación de los clientes o compradores, (b) Poder de negociación de los proveedores o vendedores, (c) Amenaza de nuevos competidores entrantes, (d) Amenaza de productos, y (e) Rivalidad entre los competidores.

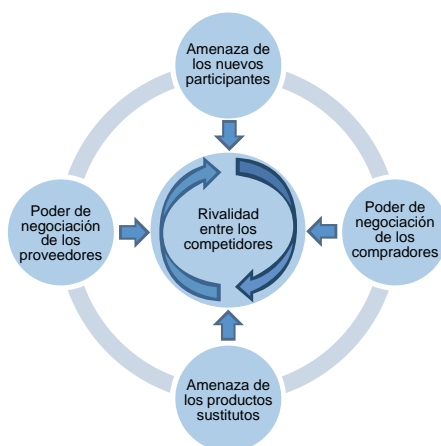


Figura 1. *Las fuerzas competitivas de la industria.*
Fuente: Porter (2002).

Tal modelo complementa el potencial de análisis competitivo de la empresa en un mercado específico y es ampliamente utilizado como parámetro para la enseñanza de métodos de evaluación de entorno (Porter, 2002; Barney & Hesterly, 2019).

El modelo de Porter (2002), todavía actual, ha sido ampliado por diversas perspectivas teóricas, las cuales mantienen la lógica principal de ventaja competitiva, pero la visualizan en otros factores además de precio y producto, como marca, red de relacionamiento, capacidad de aprendizaje y capacidad de adaptación de una organización (Mintzberg, Alhs-trand & Lampel, 2016; Barney & Hesterly, 2019). Así como el modelo original, las proposiciones teóricas que se siguen son profundizadas a lo largo del programa con el propósito de construcción del pensamiento profesional orientado a la competitividad vigente en el entorno en el mercado internacional de referencia.

Modelo Uppsala

Constituido a partir de la observación del fenómeno de internacionalización de las empresas suecas en la década de los 70, el *Modelo Uppsala* es un de los pilares más utilizados para referenciar la construcción de estudios teóricos y prácticos en el área de negocios internacionales, en especial en lo que se refiere al análisis de entorno y estrategia de internacionalización (Johanson & Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson & Vahlne, 1977; Holm, Eriksson & Johanson, 1996; Andersson, Johanson & Vahlne, 1997).

A partir de la asociación de la perspectiva económica con las bases de la *Teoría del Comportamiento Organizacional*, el modelo propone un proceso con etapas claras de desarrollo de la actividad internacional, lo cual también puede ser interpretado como un modelo de niveles de madurez de la internacionalización (Criado, 1999; Hilal & Hemais, 2003; Dávila, Ospina, Vásquez & Plaza, 2006; Araujo, Bezerra & Piro, 2006). Son ellos:

1. Actividades esporádicas o no regulares de exportación.
2. Exportaciones a través de representantes independientes.
3. Establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero.
4. Establecimiento de unidades productivas en el país extranjero (Criado, 1999).

De esta manera, la empresa va incrementando los recursos invertidos en un país de forma gradual (Johanson & Wiedersheim-Paul, 1975). Basada en el principio de que el conocimiento acerca del mercado puede ser mejorado y cambiar el punto de vista y la estrategia de la organización, el Modelo Uppsala es referencia para la construcción de varios modelos complementarios, como la división de factores presentada por Johanson y Vahlne (1977).

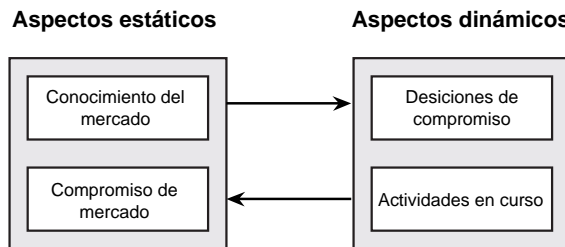


Figura 2. *Mecanismo básico de la internacionalización.*
Fuente: Johanson y Vahlne (citado por Dávila et al., 2006).

Aunque el modelo presente la visión de estático, hoy ya interpretado también como un factor flexible, la división de dimensiones y las variables son referencias de valor para el análisis de mercado y construcción de estrategias internacionales hasta los días actuales. Sus aplicaciones en los casos actuales aseguran que este paradigma se mantenga actualizado, a partir de adaptaciones y complementos adecuados a contextos específicos y variables de la actualidad (Hilal & Hemaïs, 2003; Dávila et al., 2006; Moraes et al., 2006).

Modelo internacional de ciclo de vida de producto

El modelo de Vernon (1966) tiene como base el paradigma del mercado imperfecto, a partir del cual la empresa descubre un espacio potencial en su mercado de origen para proponer un nuevo producto avanzando en fases de internacionalización similares al proceso tradicional de ciclo de vida de producto. La Tabla 1, a continuación, presenta la lógica de fases que orienta esta perspectiva teórica.

De esta manera, el modelo internacional del ciclo de producto es enfocado en la organización y donde se concentra no solamente su enfoque de ventas, sino también su manejo de producción (Moraes et al., 2006). Esta teoría basa sus referencias contemporáneas de herramientas y estrategias de internacionalización por su abordaje desde la práctica (Moraes et al., 2006; Dávila et al., 2006).

Tabla 1.*Etapas del modelo del ciclo de vida del producto de Vernon*

Etapa del ciclo de vida	Etapa de la internacionalización	Descripción
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.
Crecimiento	Orientación hacia los principales países industrializados.	Aumenta la actividad exportadora y se realizan inversiones en plantas de fabricación en países en expansión.
Madurez	Relocalización de la investigación 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.
Declive	Abandono del país de origen.	La demanda del producto en el país es casi inexistente. La fabricación abandona el país de origen.

Fuente: Adaptado de Dávila et al. (2006).

Teoría de los Costos de Transacción

La *Teoría de los Costos de Transacción* consiste en un abordaje teórico inicialmente propuesta por Coase (1937), pero que fue efectivamente desarrollada en los trabajos de Williamson (1981; 1985).

Su paradigma central propone que, además de los costos vinculados a la producción de un bien, una organización también tiene otros costos relacionados al relacionamiento con el entorno, los cuales se manifiestan en planes, estrategias, negociaciones, decisiones, disponibilidad del producto al mercado y todas las demás actividades de interacción con el ambiente externo que por su naturaleza involucrarán recursos internos específicos

(Williamson, 1985; Hobbs, 1996). A estos costos no directamente relacionados con el producto se les da el nombre de Costos de Transacción (Williamson, 1985).

A partir de esta perspectiva, la organización no solamente considera los recursos aplicados en la producción para construir sus estrategias, sino también las demás inversiones, en una perspectiva amplia (Hobbs, 1996). Adicionalmente, la teoría considera que integrar las operaciones internamente es la opción más costosa para empresas con niveles más avanzados de complejidad: Grandes empresas o que mantienen estructuras con actividades variadas y en diversos niveles van a movilizar más recursos comparativamente para manejar temas internamente, así que puede ser una mejor alternativa estratégica incorporar los costos de transacción que las actividades (Hobbs, 1996).

Esta visión del negocio puede llevar a procesos de subcontratación, así como sirve de referencia, en un mercado global, para iniciativas de internacionalización y cambios en la cadena de suministros (Hobbs, 1996; Mroczek-Dąbrowska, 2014). El modelo de costos de transacción es una referencia utilizada en un volumen significativo de literatura en el área de negocios internacionales y es base para el desarrollo de estrategia de modos de entrada (Mroczek-Dąbrowska, 2014; Walker, Chicksand, Radnor & Watson, 2015).

Visión basada en los Recursos

La *Visión basada en los Recursos* es, así como la Teoría de los Costos de Transacción, una de las bases más utilizadas para artículos y libros académicos actuales en el área de negocios internacionales (Walker et al., 2015).

Como su nombre lo indica, la Visión Basada en Recursos (VBR) tiene los recursos de la organización como elemento central. En esta perspectiva, las organizaciones están compuestas de recursos, que pueden ser heterogéneos y pueden conducir a la consolidación de ventajas competitivas (Wernefeldt, 1984; Mintzberg et al., 2016). Considerando los recursos internos como la orientación principal para la construcción de estrategias competitivas, la VBR postula que cuanto más valioso, raro, difícil de imitar y reemplazar los recursos, más consolidadas serán las ventajas competitivas que tendrá la organización (Wernefeldt, 1984; Penrose, 2009).

Esta perspectiva es, por lo tanto, una de las principales referencias para el paradigma de las ventajas competitivas sostenibles, es decir, diferenciales positivos del mercado que debido a sus características son difíciles de imitar y, por lo tanto, permanecen en el tiempo, a pesar de las presiones competitivas del mercado (Mintzberg et al., 2016; Barney & Hesterly, 2019).

Esta perspectiva difiere de la tendencia del análisis de valor de las empresas basadas solo en referentes externos, como ocurre con los enfoques económicos clásicos vistos en la Teoría de Ventajas Competitivas o la visión competitiva de Porter (2002), vista en el Modelo Internacional del Ciclo de Vida del Producto. Por lo tanto, una visión basada en recursos vuelve al control de la organización su potencial de posicionamiento y desempeño en el mercado.

Aunque esta teoría sea criticada por sus limitaciones, como la generación de valor futuro o la capacidad de adaptación, la VBR es ampliamente utilizado en la estructuración de estrategias prácticas y modelos teóricos de la gestión contemporánea por su orientación al análisis de recursos y sus valiosos

conceptos fundamentales (Walker et al., 2015; Teece, Peteraf & Leih, 2016).

En los negocios internacionales, la Visión Basada en Recursos representa un referente importante no solo al explicar los fenómenos de competitividad desde un punto de vista interno, sino también al proporcionar parámetros para construir estrategias de internacionalización y mantener la gestión de las organizaciones con operaciones globales.

Paradigma ecléctico de Dunning

También como referencia a las ventajas competitivas está el paradigma ecléctico de Dunning (1980; 1988), el cual se basa en el análisis de los beneficios e impactos que la internacionalización puede generar en una organización. Construido con base en la Visión Basada en Recursos y la Teoría de los Costos de Transacción, el modelo es una referencia a la toma de decisión acerca de los modos de entrada en mercados internacionales.

Considerando el término ‘ecléctico’, ya se tiene la esencia del paradigma que también es conocido como el Modelo OLI por sus elementos-clave, los cuales son: Ventajas específicas de propiedad (O), Ventajas de localización (L), y, Ventajas de internacionalización (I) (Dunning, 1980; Batalla, 2015).

El modelo de Dunning (1980; 1988) proporciona las bases para una explicación amplia y general acerca de los modelos de producción internacionales, ofreciendo varias alternativas de internacionalización de acuerdo con los aspectos-clave de las ventajas, así llamadas eclécticas (Batalla, 2015).

ESQUEMA 1
EL MODELO OLIM

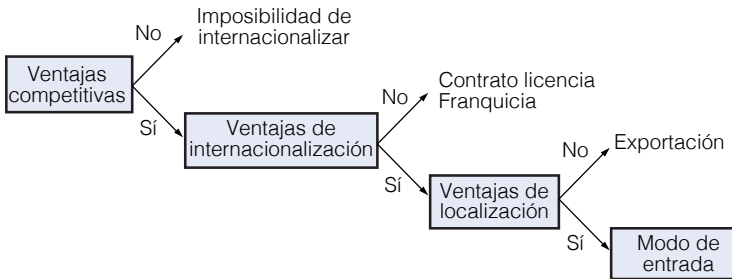


Figura 3. *El modelo OLI de Dunning.*
Fuente: Batalla (2015).

Según esta teoría la justificación de la toma de decisión por un u otro método de internacionalización tiene base en los siguientes propósitos: Búsqueda por recursos naturales, Búsqueda por mercados, Intención de mejora de eficiencia, Búsqueda por recursos estratégicos, Venta y distribución de productos y servicios y Servicios accesorios (Batalla, 2015).

La posibilidad de explicar y considerarse diferentes tipos de entradas en mercados internacionales es considerada la principal contribución de este paradigma teórico (Dávila et al., 2006; Batalla, 2015), el cual orienta los pilares de estrategia y mercado de este programa.

Teoría de la Internalización de la Empresa Multinacional

Basada en la Teoría de los Costos de Transacción, la *Teoría de la Internalización* es considerada complementaria, pero extremadamente importante para el estudio de estrategias de inter-

nacionalización (Dávila et al., 2006). La teoría postula que en escenarios en los cuales hay gran variabilidad de proveedores, el oportunismo tiene menor potencial de ocurrir, razón por la cual no es necesaria una gran inversión de recursos para controlar las transacciones (Buckley & Casson, 1976; Dwyer & Oh, 1987).

Al contrario, en situaciones con un número restringido de proveedores, hay más dificultad de sustituirlos y menor competencia, de manera que es necesario mayor control y por eso, más costos de transacción (Dwyer & Oh, 1987). Estos parámetros son utilizados para evaluar el nivel de inversión para una actividad internacional, así como también la posibilidad de incremento de eficiencia a partir de la internalización de los procesos (Buckley & Casson, 1976; Dwyer & Oh, 1987).

Así, la decisión por internacionalizar, según esta teoría, está basada en dos factores centrales: Ventajas en localizar la actividad en el exterior y Ventajas de mantener esta actividad como una operación interna de la organización si comparada a la opción de cesión o venta a una empresa extranjera para actuación en otros países (Buckley & Casson, 1976; Dávila et al., 2006). Aunque el Modelo Uppsala sea considerado más completo, es también usual la utilización paralela del Paradigma de la Internalización y del Modelo de Dunning (1980) para una visión sistémica de las estrategias de internacionalización (Moraes et al., 2006).

Modelo de Jordi Canals

El *Modelo de Jordi Canals* es una alternativa a la Teoría de Dunning (1980) al también presentar diferentes alternativas para la toma de decisión relativa a la internacionalización.

Su propuesta proporciona una visión complementaria y alternativa del proceso de internacionalización a partir de etapas de madurez que se relacionan con el nivel de relacionamiento e inversión en determinado mercado internacional (Canals, 1994; Dávila et al., 2006).

Tabla 2.

Etapas de internacionalización según el modelo de Jordi Canals.

Etapa	Descripción
Inicio	Exportaciones pasivas y experimentales.
Desarrollo	Exportaciones activas y alianzas.
Consolidación	Exportaciones estabilizadas a partir de alianzas, inversión directa y adquisiciones.

Fuente: Canals (1994).

Las etapas de desarrollo están vinculadas al análisis del mercado en específico y se basan en tres factores fundamentales: Fuerzas económicas, Fuerzas de mercado y Estrategias empresariales (Canals, 1994; Dávila et al., 2006). De esta manera, a partir de un estudio integrado de estas dimensiones y sus variables específicas —que pueden cambiar según el producto, mercado o momento específico— la organización puede definir cuál es el nivel de inversión y exploración internacional a adoptar (Canals, 1994; Dávila et al., 2006).

Otra importante contribución del modelo de Canals (1994) es la conceptualización de las empresas cuanto a la adopción de una posición estratégica específica a la internacionalización:

- a. *Empresa exportadora*: enfocada en actividades desde el país de origen.

- b. *Empresa multinacional*: Diversifica actividades en muchos países a partir de ventajas competitivas internas, actuando de manera descentralizada.
- c. *Empresa global*: Las operaciones internacionales tienen gran importancia y la organización invierte para adaptarse para el alto desempeño en los diferentes países en que actúa.
- d. *Empresa transnacional*: Etapa máxima de integración de las actividades internacionales como centrales en la organización, en las cuales se opera con adaptación y al mismo tiempo se equilibra la búsqueda constante por eficiencia y eficacia operacional.

A partir de la misma teoría, se desarrolla la contribución de Hill (1994), que utiliza la clasificación para profundizar el estudio de las estrategias de internacionalización, llegando a la proposición de cuatro modelos básicos, los cuales son presentados a continuación.



Figura 4. *Las cuatro estrategias básicas de internacionalización.*
Fuente: Dávila (citado por Hill, 1994).

Tanto la premisa original de Canals (1994) como el complemento de Hills (1994), considerado de la misma escuela de pensamiento, son bases fundamentales en el portafolio de toma de decisiones de un profesional de negocios internacionales, de manera que se suman a las perspectivas anteriores en el conjunto de bases teóricas del programa.

Modelo de Johanson y Mattson (1988)

El *Modelo de Johanson y Mattson (1988)* tiene origen en las bases de la Teoría de las redes sociales, complementando sus principios de manera a adecuarlos a los procesos de internacionalización (Dávila et al., 2006; Han, Caldwell & Ghadge, 2018).

En esta perspectiva, las oportunidades internacionales son presentadas a la empresa a partir de las demás organizaciones conformantes de su red de contactos, de manera en que la dinámica externa de interacción con otras empresas es crítica para el establecimiento y competitividad de la internacionalización (Johanson & Mattson, 1988).

Tabla 3.
Modelo de Johanson y Mattson (1988).

		Grado de internacionalización de la red	
		Bajo	Alto
Grado de internacionalización de la empresa	Bajo	La empresa iniciadora.	La empresa rezagada.
	Alto	La empresa internacional en solitario.	La empresa internacional junto con las otras empresas.

Fuente: Dávila et al. (2008).

De acuerdo con lo presentado en la Tabla 3, el modelo considera cuatro categorías de internacionalización, de acuerdo con el nivel de desarrollo de la empresa y de la red a la cual hace parte. Esta perspectiva sistémica permite una integración de aspectos internos y externos a la organización, esencial para el estudio y practica de los negocios internacionales.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

La presente investigación tiene carácter descriptivo y naturaleza cualitativa, aunque se utilice de datos cuantitativos para la comprensión del fenómeno (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Se trata de un estudio bibliográfico que hace uso de técnicas bibliométricas para tratamiento de los aspectos evidenciados en los objetivos de investigación.

En lo que se refiere a la tipología temporal, este es un estudio longitudinal, realizado sin definición inicial de fechas, siendo considerado todo el rango de publicaciones existentes en las bases de datos. La decisión por no establecer corte se refiere a la carencia de estudios similares y la consecuente intención de obtener una visión completa del panorama de la literatura disponible.

Considerando su relevancia internacional y disponibilidad de acceso, fueron utilizadas las bases de datos Scopus y Web of Science como universo de recolección de datos. Fue utilizado como criterio inicial la palabra-clave “*internationalization*” + “*Colombia*” con búsqueda amplia incluyendo título, resumen y palabras-clave, sin utilización de filtros para restricción por idioma o origen. Además de lo ya mencionado, un usvo amplio del rango de registros sin corte por período, fueron considerados los resultados de todas

las áreas de conocimiento. Fue realizada la lectura de títulos y resúmenes para la confirmación de adherencia del artículo al propósito del estudio. En caso de dudas acerca de la pertinencia del artículo, fue realizada la lectura integral del documento para confirmación. En este proceso fueron descartados 3 artículos de la Base Scopus, que no son mencionados en el análisis de resultados. La recolección de datos fue realizada en noviembre de 2020 y actualizada en la conclusión del año, con el propósito de obtener la muestra completa del último período de análisis.

De acuerdo con lo que será presentado en los resultados, la palabra-clave inicial fue incrementada por dos búsquedas adicionales debido a los hallazgos de pesquisa.

LA APLICACIÓN DE LAS TEORÍAS DE INTER-
NACIONALIZACIÓN A LOS CASOS COLOMBIANOS:
UN ANÁLISIS DE LA LITERATURA ACTUAL

Al analizar los estudios disponibles en la base de datos Scopus, se obtienen solamente 139 resultados, sin restricción por fechas, lo cual significa un número todavía poco significativo de publicaciones. Restringiendo a solamente artículos de revistas científicas, este número cae a 111 publicaciones. En WoS, los resultados son todavía más restrictos, llevando a un número inicial de 70 publicaciones, de las cuales 69 son artículos publicados en revistas científicas. Al integrar las dos bases y remover repeticiones, se tiene un producto total de 159 artículos. Para fines de referencia, la inclusión de los artículos de conferencia ampliaría la muestra en 13 casos, resultando en 172 artículos. La exclusión de los artículos de conferencia para los análisis generales que se siguen se

debe a la intención de revisar las publicaciones ya consolidadas en el área de conocimiento, y normalmente no se aplica a los materiales de conferencia, que todavía están en etapa de desarrollo y discusión para posterior discusión final.

Se destaca que, considerando el volumen limitado de publicaciones encontradas, no fueron aplicados filtros adicionales, siendo considerada esta la fotografía actual del escenario de internacionalización incluyendo: empresas, operaciones, grupos y holdings, profesionales, instituciones educacionales y otras no empresariales, así como la propia internacionalización de conocimiento a partir de Colombia, cuando este fue el objeto específico de estudio. También se consideraron estudios espejo, en los cuales Colombia era el país de destino analizado, pues las actividades de internacionalización siguen ambos los flujos de importación y exportación (Davila et al., 2006).

Hacen parte de la muestra artículos del área de Negocios Internacionales y Administración General (65.4%), Política y Legislación Gubernamental (12.34%), Educación (9.87%), Relaciones Internacionales (8.03%) y otras áreas temáticas (4.36%). La Figura 5 representa la proporción de publicaciones por idioma en la muestra seleccionada.

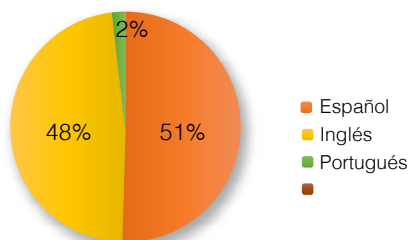


Figura 5. Idiomas de las publicaciones en Scopus y Vos.
Fuente: Datos de la investigación.

Los idiomas de los artículos muestran una alta concentración de materiales en español, lo cual sugiere alta producción local y que va a ser confrontado con los datos de país a continuación. El volumen de publicaciones en inglés puede estar relacionado a los requisitos de publicación en revistas de alto impacto y al interés del investigador de tornar su contenido más disponible mundialmente sin necesariamente significar que se tratan de autor nativo en este idioma.

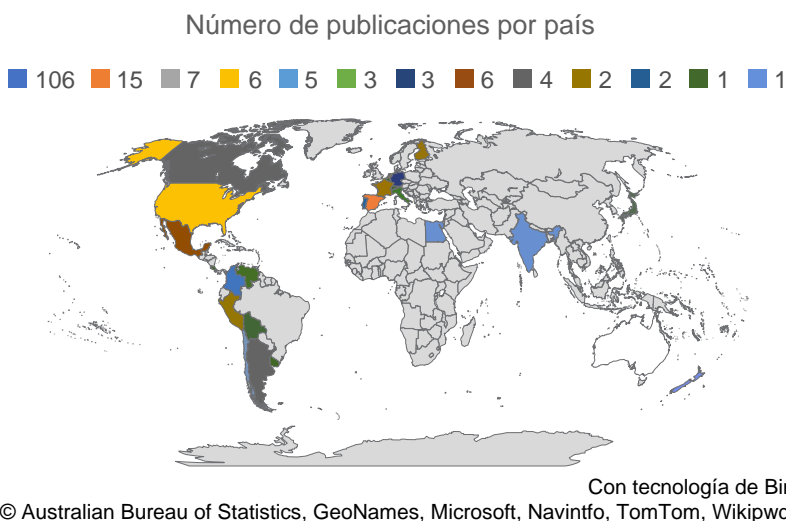


Figura 6. *Volumen de publicación por país.*
Fuente: Datos de la investigación.

Cuando se observa el país de la publicación, se percibe que la proporción de trabajos con origen en Colombia es significativamente superior (66.67%) a lo que se estimaría solo mirando a la variable idioma. Estos resultados, aunque descriptivos,

evidencian que la mayor parte de los estudios empíricos están siendo realizados en el país, sin embargo, ya hay interés internacional en la temática local, en especial para estudios comparativos en Latinoamérica.

La tendencia de publicación es otra información pertinente en el mapeo de la literatura de internacionalización en Colombia. De acuerdo con la Figura 7, se nota que la temática tiene presencia efectiva (es decir, más de una publicación al año, en ritmo regular) en el escenario de publicaciones solamente a partir de 2009, siendo significativo su crecimiento a partir de 2015.



Figura 7. *Tendencias de publicación en internacionalización en Colombia.*

Fuente: Datos de la investigación.

En el rango de 2016 a 2019, las publicaciones se mantuvieron con un promedio estable, siendo 2020 el año con más artículos publicados en el tema. Estos datos muestran no solamente un escenario limitado y con gran potencial de contribución, sino

también un tema que está ganando interés académico en los últimos años. Estas tendencias sugieren que los próximos años tendrán incremento en las publicaciones e investigaciones de la temática, lo cual puede llevar a una potencial consolidación del campo, y todavía no puede ser considerado un *track* en si mismo para Latinoamérica.

De manera más profundizada, la intención de esta revisión de la literatura actual es apuntar los estudios que se enfocan en la región Caribe y más específicamente en el departamento del Atlántico. El análisis sistemático de las 163 publicaciones disponibles en esta base llevó a solamente 13 resultados de artículos de investigación que estudian el entorno de la región Caribe. Ampliando la búsqueda para artículos de conferencia, solamente un artículo aporta a esta temática (Salazar-Araújo et al., 2020), lo cual será incluido para complemento del análisis, considerando el universo restringido de materiales acerca del objeto de estudio. La Tabla 4 a continuación presenta los trabajos que refieren específicamente la región Caribe en sus investigaciones.

Aunque investigaciones como la de Torkkeli & Fuerst (2018) y Yepes-Rios et al. (2015) hagan mención a una potencial discusión nacional, lo cual incluiría la región Caribe, las empresas de las muestras fueron tratadas por sector u otra variable que no permite la identificación de análisis por región. Por esto, estas investigaciones no son mencionadas en el listado de la Tabla 4. También se destaca que la mayor parte de las publicaciones de la muestra que refieren “caribe” están tratando no del caribe colombiano, sino de la expresión más amplia de todos los países bañados por el mar del Caribe. Es importante destacar este hallazgo y evidenciar una potencial confusión entre estos dos recortes de investigación, en especial para autores no ubicados en

el país. De estos, la región del Atlántico solamente es tratada en uno de los materiales: el artículo de conferencia, mostrando una potencial carencia de productos de investigación estudiando el contexto específico que es objeto de este libro.

Siendo los resultados encontrados muy escasos, la investigación fue ampliada a una etapa complementaria, incluyendo la palabra clave “exports” + “Colombia” e “imports” + “Colombia”, con filtro para solamente el título de la publicación (para evitar resultados amplios y desconectados con el objeto de estudio).

Tabla 4.
Publicaciones de internacionalización acerca de la región Caribe

Autores	Título	Año de la publicación	Revista	Número de citas
Gil-Barragan, J.M., Belso-Martínez, J.A., Mas-Verdú, F.	When do domestic networks cause accelerated internationalization under different decision-making logic?: Evidence from weak institutional environment.	2020	European Business Review 32(2), pp. 227-256	3
Romero Álvarez, Y.P., Pérez Pérez, M.F., Niebles Nuñez, W.A.	State of the exchange rate risk management in SME's: Case Sincelejo - Colombia.	2019	Espacios 40(3),05	0
Salazar-Araujo, E.J., Pozzo, D. N., Cazallo-Antunez, A.M.	Innovation capacity vs. Internationalization capacity : The case of Colombian manufacturing SMEs of the Atlantic region.	2020	Iberian Conference on Information Systems and Technologies, CISTI 2020-June,9141016	0

Fuente: Datos de la investigación.

Tabla 5.

Número de publicaciones de artículos en revistas con las palabras clave complementarias.

Palabra-clave	Número de artículos válidos Scopus	Número de artículos válidos WoS	Total integrado
“exports” + “Colombia”	38	8	42
“imports” + “Colombia”	9	2	10

Fuente: Datos de la investigación.

Los resultados de las palabras-clave complementarias refuerzan las evidencias presentadas en la búsqueda por la terminología de internacionalización asociada a Colombia, pues nuevamente se evidencian pocos trabajos mencionando la temática. En este universo, solamente [Moreno-Gómez et al. \(2020\)](#) estudia específicamente esta región.

Estos resultados evidencian la necesidad de profundización, y al mismo tiempo apuntan a algunas oportunidades de publicación futuras:

- a. El volumen total limitado de publicaciones en la temática sugiere que estudios en el área de internacionalización en el contexto colombiano son de manera amplia pertinentes y oportunos.
- b. La literatura referente a internacionalización es significativamente superior a la literatura con importación y exportación, mostrando una tendencia contraria a la práctica de mercado. Esto sugiere que los casos reales con más disponibilidad (internacionalización tradicional por exportación o importación) pueden ser mejor explorados y representados en publicaciones futuras por los investigadores.
- c. Hay investigadores de otros países realizando estudios locales, lo cual denota un potencial para realización de estudios comparativos y de replicación de investigaciones ya realizadas en otros países.

Una mirada a trabajos realizados en contextos distintos o similares puede generar diversas propuestas pertinentes para investigación de internacionalización en Colombia.

- d. Hay una tendencia por estudios en el área de internacionalización en la educación, que puede ser un *track* interesante para nuevas investigaciones en el sentido de complementar la literatura empírica y también en sistematizar las tendencias específicas ya demostradas en esta literatura para el escenario local y global.
- e. El contexto del Caribe colombiano todavía aparece poco representado, lo que se infiere estar relacionado a la falta de estudios locales en estas bases de datos, sino también a la carencia de estudios comparando diferentes regiones del país. Como ya se ha mencionado, los estudios sectoriales identificados no tratan los datos por región, lo que limita el análisis de los aspectos contextuales de cada recorte geográfico.

CONSIDERACIONES FINALES

Esta investigación tuvo como propósito comprender el comportamiento de la literatura de internacionalización en el escenario colombiano, teniendo como objetivos específicos el análisis de tendencias, oportunidades de investigación y la identificación de los estudios que tratan específicamente de la región Caribe.

De acuerdo con los resultados presentados se permite inferir que, la literatura de la temática en el entorno colombiano es todavía escasa y pasible de grandes incrementos a partir de estudios empíricos y evaluación de análisis contextuales y coyunturales. Considerando las tasas de crecimiento de los últimos cinco años, es posible percibir un incremento en el interés de la academia, que puede ser aprovechado por los investigadores para explorar

el campo de estudio. La carencia de estudios específicos de la región Caribe evidenció una carencia aún superior de trabajos en el contexto del Caribe colombiano, y no solamente justifica la creación de esta obra literaria, sino también sostiene la continuación de los estudios acerca de la temática por parte del grupo de investigación.

Acerca de las limitaciones del estudio, se destaca el recorte por palabras-clave; aunque utilizada la nomenclatura amplia de internacionalización, no se puede descartar la posibilidad de que existan otros artículos publicados en estas bases que no han sido vinculados por los autores con esta expresión. En el mismo sentido, la búsqueda complementaria por la expresión de exportación e importación ha mostrado que en la consulta amplia (incluyendo resumen y palabras-clave), el número de publicaciones se incrementa significativamente, lo que es un vacío no explorado en esta investigación y una oportunidad para estudios futuros.

Otra posible limitación de la investigación es el uso de bases de datos internacionales; aunque el sistema educacional y las prácticas investigativas en Colombia se conectan con el escenario global y existe un interés de los investigadores en realizar publicaciones internacionales, las limitaciones de idioma, diferencias entre las exigencias de las publicaciones nacionales e internacionales, así como también el interés en mantener documentos en idiomas de conocimiento de los estudiantes son algunos de los puntos que llevan a la consideración que materiales de alta relevancia sobre la temática en el contexto local pueden estar siendo publicados en bases dichas secundarias o de impacto regional, como Latindex, Pubindex y Scielo. En este sentido, se sugiere la continuación de esta investigación a partir de un comparativo también con estas fuentes.

Este es un estudio que no tiene la intención de atestar sino de levantar cuestionamientos acerca del área de conocimiento a partir de los resultados encontrados e incentivar el incremento de la literatura especializada. La construcción de una sólida literatura local acerca de internacionalización contribuirá para la formación y actualización de profesionales de negocios internacionales, así como puede proporcionar subsidios a la creación de herramientas y modelos de apoyo a la gestión a partir de la abstracción del conocimiento y del informe de casos de referencia.

REFERENCIAS

- Andersson, U., Johanson, J. & Vahlne, J. (1997). Organic acquisitions in the internationalization process of the business firm. *Management International Review*, 37(2), 67–84. Disponible en <https://www.jstor.org/stable/40228433>
- Araujo, W., Bezerra, B. & Piros, E. (2006). Teorías de internacionalização e aplicação em países emergentes: uma análise crítica. *INTERNEXT - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM*, 1(1), 203–220. Disponible en <https://internext.espm.br/internext/article/view/42>
- Arias-Ranedo, A. (2012). *El proceso de internacionalización de la empresa*. Jáen: Formación Alcalá.
- Barney, J. B. & Hesterly, W. (2019). Strategic management and competitive advantage: Concepts. [6 Ed.]. Harlow: Pearson Education
- Batalla, D. M. (2018). España y Reino Unido, dos economías avocadas a entenderse tras el Brexit. *Boletín económico de ICE*, (3101), 31–52. Recuperado de <https://presidencia.gva.es/documents/166658342/166715216/Ejemplar+3101/4574b146-0fe3-42d6-b583-14435f6231fc>

- Batalla, D. M. (2015). An extended eclectic paradigm of Dunning: Impact of new international business processes. *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Industrial and Systems Engineering*, 9(2), 615–622. Disponible en <https://publications.waset.org/10000846/an-extended-eclectic-paradigm-of-dunning-impact-of-new-international-business-processes>
- Bergara, M., Berretta, N., Mea, U. D., Fachola, G., Zuleika, F., González, M. J., Patrón, R., Rossi, M., Spremolla, A., Tansani, R., Terra, I., Torello, M., Triunfo, P., Vaillant, M. y Vicente, L. (2000). *Economía para no economistas*. [2 Ed.]. Montevideo: Universidad de la República. Recuperado de <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/7615/1/Economia%20para%20no%20economistas.PDF>
- Buckley, P. J. & Casson, M. (1976). *The Future of the Multinational Enterprise*. London: Palgrave Macmillan UK.
- Canals, J. (1994). *La internacionalización de la empresa*. Aravaca: McGraw Hill.
- Criado, A. R. (1999). Los enfoques micro-organizativos de la internacionalización de la empresa: una revisión y síntesis de la literatura. *Información Comercial Española (ICE)*, (781), 117–128. Recuperado de https://ddd.uab.cat/pub/artpub/1999/114108/infcomesp_a1999n781p117.pdf
- Coase, R. H. (1937). The nature of the firm. *Economica*, 4(16), 386–405. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>
- Dávila, M. A. T., Ospina, D. F. R., Vásquez, A. G. y Plaza, G. B. (2006). *Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas*. Bogotá, D.C.: Editorial Universidad del Rosario. Recuperado de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1211/BI%2030.pdf>
- Deresky, H. (2014). *International Management: Managing Across Borders and Cultures, Text and Cases*. [8 ed.]. Porto Alegre: Pearson.

- Dunning, J. H. (1988). The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1–31. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490372>
- Dunning, J. H. (1980). Towards an eclectic theory of international production: some empirical tests. *Journal of International Business Studies*. 11(1), 9–31. Disponible en <https://www.jstor.org/stable/154142>
- Dwyer, F. R. & Oh, S. (1987). Output sector munificence effects on the internal political economy of marketing channels. *Journal of Marketing Research*, 24(4), 347–358. <https://doi.org/10.2307/3151382>
- Fernández, J. F., Actis, E., Bonaldo D., Boisier, G., Bueno, M. del P., Fajardo, C. L., Fuders, F., Otero, R. M., Marini, G. A., Manfred, M.-N., Marino, C. M., Rodríguez, R., Sinisterra, M. M. y Zelicovic, J. (2014). *Economía Internacional: Claves teórico-prácticas sobre la inserción de Latinoamérica en el mundo*. Guayaquil: Iniciativa Latinoamericana de Libros de Texto Abiertos (LATIn). Recuperado de <https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads//Archivos/Libro/Econom%C3%ADa%20internacional-2014-Libro.pdf>
- García-Lomas, O. L. (2017). *Plan de Internacionalización para Empresas*. Madrid: Global Marketing Strategies. Recuperado de <http://globalnegotiator.com/files/plan-de-internacionalizacion-empresa.pdf>
- Han, Y., Caldwell, N. & Ghadge, A. (june, 2018). The use of social network analysis in operations and supply chain management: A systematic literature review. Presented at *25th Annual Euroma Conference*, Budapest University of Technology and Economics/ Széchenyi István University, Budapest, Hungary. Disponible en <http://euroma2018.org>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. [6 ed.]. México, D.F.: McGraw-Hill.

- Hilal, A. & Hemais, C. A. (2003). O processo de internacionalização na ótica da escola nórdica: evidências empíricas em empresas brasileiras. *RAC–Revista de Administração Contemporânea*, 7(1), 109–124. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552003000100006>
- Hill, C. W. L. (1994). *Negocios internacionales*. [6 Ed.]. Mexico, D.C.: McGraw Hill.
- Holm, D. B., Eriksson, K. & Johanson, J. (1996). Business networks and cooperation in international business relationships. *Journal of International Business Studies*, 27(5), 1033–1053. Disponible en <https://www.jstor.org/stable/155580>
- Hobbs, J. E. (1996). A transaction cost approach to supply chain management. *Supply Chain Management: An International Journal*, 1(2), 15–27. <https://doi.org/10.1108/13598549610155260>
- Johanson, J. & Mattson, L.-G. (1988). Internationalization in industrial systems-a network approach. In: N. Hood y J. E. Vahlne (Eds.). *Strategies in Global Competition* (pp. 287–314). London: Croom Helm. <https://doi.org/10.1057/9781137508829.0011>
- Johanson, J. & Wiedersheim-Paul, F. (1975). The internationalization of the firm – Four swedish cases. *The Journal of Management Studies*, 75(1), 305–322. Disponible en <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1467-6486.1975.tb00514.x>
- Johanson, J. & Vahlne, J. (1977). The internationalization process of the firm – a model of knowledge development and increasing foreign markets commitments. *Journal of International Business Studies, Spring*, 8, 23–32. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676>
- Keegan, W. J. & Green, M. C. (2006). *Global Marketing*. [3 ed.]. New York: Prentice Hall.
- Mintzberg, H., Alhstrand, B. y Lampel, J. (2016). *Safari a la estrategia: una visita guiada por la jungla del management estratégico*. Buenos Aires: Granica.

- Moreno-Gómez, J., Escandón-Charris, D., Moreno-Charris, A. & Zapata-Upegui, L. (2020). Analysis of the role of process innovation on export propensity in KIBS and non-KIBS firms in Colombia. *Competitiveness Review*, 31(3), 497–512. <https://doi.org/10.1108/CR-12-2019-0154>
- Mroczek-Dabrowska, K. (2014). Transaction cost theory – explaining entry mode choices. *Economics and Business Review EBR*, 14(1), 48–62. Available: <https://www.ebr.edu.pl/volume14/issue1/abstract-48.html>
- Penrose, E. (2009). *The Theory of the Growth of the Firm*. [4 Ed.]. New York: Oxford University Press.
- Porter, M. E. (2002). *Ventaja competitiva*. México, D.C.: Alay Ediciones.
- Salazar-Araujo, E. J., Pozzo, D. N. & Cazallo-Antunez, A. M. (june, 2020). Innovation capacity vs. Internationalization capacity: The case of Colombian manufacturing SMEs of the Atlantic región. Presented at *15th Iberian Conference on Information Systems and Technologies*, CISTI, Seville, Spain. <https://doi.org/10.23919/CISTI49556.2020.9141016>
- Teece, D., Peteraf, M. & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*, 58(4), 13–35. <https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13>
- Torkkeli, L. & Fuerst, S. (2018). Country institutional profiles: evidence from Colombian software exporters. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 31(4), 663–678. <https://doi.org/10.1108/ARLA-12-2016-0335>
- Vernon, R. (1966). International investment and international trade in the product cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 80(2), 190–207. <https://doi.org/10.2307/1880689>

- Walker, H., Chicksand, D., Radnor, Z. & Watson, G. (2015). Theoretical perspectives in operations management: An analysis of the literature. *International Journal of Operations & Production Management*, 35(8), 1182–1206. <https://doi.org/10.1108/IJO-PM-02-2014-0089>
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180. Available: <https://www.jstor.org/stable/2486175>
- Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism: films, markets, relational contracting*. New York: The Free Press.
- Williamson, O. E. (1981). The economics of organization: the transaction cost approach. *American Journal of Sociology*, 87(3), 548–577. Available: <https://www.jstor.org/stable/2778934>
- Yepes-Rios, B., González-Tapia, K. & González-Pérez, M.A. (2015). The integration of stock exchanges: The case of the Latin American Integrated Market (MILA) and its impact on ownership and internationalization status in Colombian brokerage firms. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 20(39), 84–93. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jefas.2015.08.001>

CAPACIDADES DINÁMICAS E INTERNACIONALIZACIÓN:
PERSPECTIVAS TEÓRICAS Y TENDENCIAS
A PARTIR DE LA LITERATURA

Ana Virginia Moreno Charris 

Andrea Carolina Gutiérrez Cabrera 

Cleidy Yiseth Sierra Brito 

Felipe Acosta Ortega 

Keidy Julieth Villota Londoño 

INTRODUCCIÓN

En un escenario globalizado y cada día más complejo, el hombre se ha dado a la tarea de buscar las herramientas que aco-ten fronteras e integren naciones, a fin de mejorar el comercio y lograr la supervivencia de las empresas, es ahí donde nace el concepto de *internacionalización*, que es definido por Frasquet, Dawson y Mollá (2013) como un espacio complejo y dinámico del entorno, en el que se enfatiza la gestión del conocimiento en todos los países. A su vez, la internacionalización volverá el comercio mundial mas competitivo, de ahí que inicialmente las organizaciones posean capacidades de construir, integrar y reconfigurar sus competencias tanto internas como externas y estén atentas a los rápidos cambios del ambiente (Riviere & Suder, 2016), para afrontar los entornos cambiantes y, posteriormente identificar las capacidades dinámicas como todas la costumbres en forma de patrones aprendidos y estables de acciones colectivas orientadas al desarrollo de las practicas operativas (Pinho & Prange, 2016). Por esto, para El Akremi, Perrigot y Piot-Lepetit (2015) las capacidades dinámicas se enfatizan en la importancia de aprender y replicar; ya que el intercambio fortalece la perspectiva del desarrollo de las capacidades (Fu, Sun y Ghauri, 2018).

Según Haapanen, Juntunen, Juntunen (2016) y El Akremi et al. (2015) las *capacidades dinámicas* son una rama basada en las perspectivas de recursos y conocimientos. En la cual para que las empresas cambien sus procesos y reorganicen sus recursos, el aprendizaje juega un papel importante en las capacidades dinámicas, considerada como la mejor manera de originar ventaja competitiva (Oura, Zilber y Lopes, 2016). De ahí que las capacidades dinámicas estén vistas como un conjunto de procesos específicos e identificables (Pinho y Prange, 2016),

necesarios para mantener el rendimiento empresarial frente a un entorno internacional (Fan, Cui, Li y Zhu, 2016), proporcionando reacciones estratégicas rápidas, precisas y adecuadas al mercado en comparación con sus competidores, e integrando a otros niveles como adaptabilidad y gestión del conocimiento en los que se comprenda la naturaleza de su internacionalización (Frasquet, Dawson, Calderon & Fayos, 2018).

De esta manera, hablar de capacidades dinámicas e internacionalización, el término competitividad aparece con suma importancia, pues para Barney y Mackey (citado por Lafuente, Szerb y Rideg, 2016), esta última está ligada al desarrollo de una ventaja competitiva, siendo usualmente conceptualizado como la capacidad que tiene una organización de fusionar eficientemente sus recursos y capacidades, con el fin de crear competencias de valor agregado y sobrevivir en los mercados (Riviere, Suder, & Bass, 2018), resultado que es posible de la estrecha fusión entre ambos elementos. Por eso, la literatura analizada en esta revisión incorpora el tema de internacionalización con el fin de dar a conocer la importancia de las capacidades dinámicas que deben tener las organizaciones para adaptarse a los cambios rápidos y devoradores que caracterizan al sistema actualmente y que permean a su vez un mayor alcance gracias al aumento de su competitividad.

LA INTERNACIONALIZACIÓN:

UNA MIRADA A PARTIR DE LAS CAPACIDADES DINÁMICAS

La internacionalización se concibe como un espacio activo que se encuentra en un constante movimiento complejo en un entorno internacional, que enfatiza el papel del aprendizaje y la gestión

del conocimiento en todos los países (Frasquet et al., 2013); ofrece oportunidades de aprendizaje, acceso a nuevos conceptos y culturas a partir del contacto con nuevos mercados y contextos (Luo, 2002); y se refiere a la flexibilidad y capacidades inherentes de una empresa para operar a través de sus redes internacionales, basándose en su experiencia internacional, sus capacidades organizativas, los objetivos estratégicos y la dinámica ambiental (Johanson y Vahlne, 1977).

Para Garg y Kumar (2013) la importancia de la internacionalización radica principalmente en la globalización de la economía, toda vez que las dinámicas comerciales de los países, y sus economías abiertas, obligan a tener presente los aspectos internacionales como una variable determinante en la toma de decisiones. Rahmandad (2012) comparte esta visión del mencionado proceso como consecuencia del fenómeno globalizador, afirmando que la internacionalización cobra importancia en la medida que las empresas tienen relaciones entre sí. Y, la expansión por fuera de las fronteras nacionales, puede mejorar las capacidades de una empresa haciéndola más flexible para asumir riesgos comerciales y diversificar sus actividades en nuevas esferas (Deligianni, Voudouris & Lioukas, 2015).

Así, la internacionalización se empieza a ver como una evolución cambiante que lleva a las empresas a percibir las exportaciones, a través de procedimientos contractuales y de internacionalización, como un proceso progresivo que por medio de recursos satisfaga las necesidades fuera de las fronteras nacionales en un comercio mundial, originando la internacionalización no en términos de, por ejemplo, rentabilidad sino que para llegar a ella las decisiones de comprometer los recursos dirigidos a las operaciones internacionales, son claves en base

al compromiso y el conocimiento establecido en la experiencia de la empresa, siendo el primer gran paso a la internacionalización (Santangelo y Meyer, 2017).

Las nuevas empresas se caracterizan por iniciar las actividades internacionales más temprano, expandiéndolas rápidamente en la búsqueda de oportunidades de crecimiento y aprovechando su capacidad para innovar (Amoros, Etchebarne, Torres & Felzensztein, 2016). Sin embargo, son estas mismas empresas internacionalmente nuevas las que presentan dificultades de mejorar sus capacidades a partir del enfrentamiento a un mundo cada vez más agresivo en materia de competencia, por lo que deben procurar no solo enfrentar tal exigencia, sino lograr alcanzar y superar a estos solo a través de su competitividad; para ello aumentan su nivel de marketing, permitiendo un mayor rendimiento en los mercados extranjeros, caracterizando así la capacidad competitiva como un moderador entre una orientación emprendedora y las capacidades de marketing que generan un mayor rendimiento en estas nuevas empresas (Martin & Javalgi, 2016). Así mismo, estas enfatizan el papel de las capacidades dinámicas y las fortalezas de la empresa como impulso efectivo del aprendizaje y la internacionalización temprana, puesto que generalmente están escasos de recursos y experiencia (Schu & Morschett, 2017) de actividades de conocimiento internacional (Felício, Caldeirinha y Ribeiro-Navarrete, 2015).

Precisamente, para Knight y Cavusgil (2004), Madsen y Servais (1997), y Rennie (1993), la internacionalización temprana de las *born global*, como se conoce a aquellas empresas que expanden sus operaciones por fuera de los mercados nacionales en un periodo de tiempo muy cercano a su nacimiento, fundamentan su crecimiento en la innovación como motor de competitividad (Efrat, Gilboa & Yonatany, 2017), que está particularmente

enfaticado en la búsqueda de oportunidades que fortalezcan el vínculo de las capacidades (Martin, Javalgi & Cavusgil, 2017) en el desarrollo económico y tecnológico (Efratet al., 2017), facilitada a su vez por procesos de innovación dentro de la misma empresa, y reforzada por la adquisición de conocimientos para la internacionalización a través de plataformas en internet que generan experiencias útiles antes, durante y después de los procesos de expansión internacional (Glavas, Mathews & Russell-Bennett, 2019). Todo esto, bajo la pertenencia, inspección y otras formas de entrada favorecida a las ventajas precisas de la organización (Vahlne & Johanson, 2017), que son influenciadas por la disposición, capacidad, disponibilidad de los recursos (Fang, Kotlar, Memili, Chrisman & De Massis, 2018) y por la participación de los clientes (Zhang, Zhong & Makino, 2015).

De esto, según Knight y Liesch (2016), muchos autores coinciden en que las nuevas empresas internacionales están dotadas de unas capacidades únicas que les permiten alcanzar rápidamente el plano internacional poco después del origen de la empresa, a través de la creación de valor efectivo y establecimiento de procesos y prácticas organizacionales difíciles de igualar y las cuales se constituyen en ventajas competitivas que repercuten en el ensanchamiento de la empresa en mercados antes no pensados, y nuevas oportunidades de negocio.

Así, Weerawardena, Mort, Sullivan, Knight y Liesch (2015) afirman que la internacionalización temprana se habilita mediante la presencia de un conjunto de capacidades dinámicas que se establecen a partir de las rutinas de conocimiento transmitidas por los fundadores de las empresas, brindando acceso a los recursos y sagacidad gerencial para modificar y desplegar los mismos de manera adecuada en la implementación de la estrategia; mejorando la capacidad de la empresa

para aprovechar nuevas oportunidades y emprender un ingreso desafiante al mercado a raíz de los procesos de innovación exitosos en el área tecnológica, organizativa, de productos y comercialización, reflejados en sus crecientes exportaciones (Bodlaj, Kadic-Maglajlic & Vida, 2020), requiriendo así no solo una capacidad dinámica (Vahlne & Johanson, 2017b), sino también un modelo de proceso de internacionalización (Schu & Morschett, 2017), que se ve influenciado por factores condicionales para las pequeñas y medianas empresas (Felicio, Meidute & Kyvik, 2016).

Las mencionadas capacidades dinámicas son recursos que se utilizan en el corto y largo plazo, para crear o mantener un valor, mediante el desarrollo y la implementación de sus competencias en el transcurrir del tiempo de una manera que maximice la adaptación de la organización a los requisitos cambiantes en el entorno externo, integrando, reconfigurando, obteniendo y liberando recursos, convirtiéndose en un elemento crítico para su sostenibilidad y perdurabilidad (Chabowski et al., 2018; El Akremi et al., 2015; Cook, 2016; Lin, 2010; Luo, 2000; Eisenhardt & Martin, 2000; Teece, Pisano & Shuen, 1997).

Las empresas pueden adquirir dichas capacidades tanto a través de la experiencia como de intentos deliberados de participar en el aprendizaje durante el cual se articula y codifica el conocimiento que se considera relevante para ellas (Skarmeas, Zeriti & Argouslidis, 2019; Schu & Morschett, 2017; Jiménez, Benito-Osorio, Puck & Klopff, 2018); ya que pueden capitalizar el proceso de explorar minusiosamente, y a través de esto proyectarse como organización internacional (Swoboda & Olejnik, 2016), con estrategias intencionales (Rana & Elo, 2017), las cuales impulsan el mercado mediante capacidades que relacionan

las demandas locales con las demandas a nivel mundial (Ghauri, Wang, Elg & Rosendo-Rios, 2016), ya sea por vínculos de red empresarial existentes e indirectos (Laurell, Achtenhagen & Andersson, 2017; Torkkeli, Kuivalainen, Saarenketo & Puu-malainen, 2019; Butler & Soontiens, 2015), fases de transición (Weerawardena, Mort & Liesch, 2019), diagnóstico de oportunidades a través del conocimiento y exploración (Ahsan & Fernhaber, 2019), asociaciones de servicios o alianzas (Findikoglu & Watson-Manheim, 2015; Li, Li, Goerzen & Shi, 2018), y la capacitación y retención del talento humano (Arikan, Koparan, Arikan & Shenkar, 2019).

Dentro de las capacidades dinámicas que van de la mano del proceso de internacionalización se encuentran la de innovación y la de orientación al mercado (Oura et al., 2016), a través de las cuales se logra maximizar la congruencia de una organización con las demandas de sus diferentes partes interesadas a lo largo del tiempo, alimentando la expansión (Schu & Morschett, 2017) y el crecimiento internacional en nuevos países de acogida (Cao, Navare & Jin, 2018; Jin, Jung & Jeong, 2018; Petricevic & Teece, 2019), permeando un ambiente más competitivo que da la posibilidad de superar a la competencia a través de la satisfacción de nuevos clientes (Genc, Dayan & Genc, 2019), dependiendo del lugar de expansión, influyendo así en el tipo de innovación, es decir, por productos o procesos (Thakur-Wernz, Cantwell & Samant, 2019).

Adicionalmente, se han estudiado algunas otras capacidades, tal es el caso del apalancamiento institucional, que según Torkkeli et al. (2018) consiste en reconocer y solucionar las diferencias institucionales que se encuentran en distintas locaciones, generando un mayor rendimiento siempre y cuando esté ligado a otras capacidades dinámicas, todo esto permeado por

la teoría institucional en un amplio marco teórico y enfoques en su desarrollo que concluyen cuando se aprovecha su capacidad de apalancamiento institucional, se genera una ganancia en la ventaja competitiva institucional (García-Lillo, Claver-Cortés, Marco-Lajara & Úbeda-García, 2019), lo cual según Baum, Schwens y Kabst (2015), al internacionalizar a las empresas pequeñas representa el 50% de ellas, mientras que el 15% representa solo a las pequeñas empresas con un patrón de internacionalización. Así, las empresas que deciden continuar con el proceso de internacionalización deben ser capaces de dirigir los cambios estratégicos relacionados con las diferentes condiciones de comercio mundial (Pinho & Prange, 2016), lo cual conduce al crecimiento del mercado internacional (Mathews, Bianchi, Perks, Healy & Wickramasekera, 2016).

Las capacidades dinámicas de red, también se consideran beneficiosas en el proceso de crecimiento internacional (Solano, Herrero & Collado, 2018) porque facilitan el desarrollo de sus recursos, guiando a la internacionalización (Torkkeli et al., 2018), e influyendo de manera positiva a la disponibilidad de información de exportación que afecta del mismo modo en el desarrollo de las relaciones de la red comercial y el incremento del comercio mundial (Bianchi & Mathews, 2016), logrando construir ventajas firmes, superando los obstáculos originados por la distancia cultural, institucional y geográfica (Vahlne & Jonsson, 2017a), llevando a la conciliación con el desempeño del mercado (Falahat, Knight y Alon, 2018) y aumentando el rendimiento de exportación (Pham, Monkhouse & Barnes, 2017), aprovechando la organización de capacidades, proceso de internacionalización y literatura de trabajo institucional (Carney, Dieleman & Taussig, 2016), reduciendo la incertidumbre de la información y desarrollo de capacidad de red internacional (Mathews et al., 2016), si-

tuación la cual posiblemente sería viable en caso de no tener los contactos e información resultante de la red (Srivastava, Moser & Hartmann, 2018).

Es importante enfatizar que, para originar y mantener de las capacidades dinámicas, el mantenimiento liderazgo y la experiencia internacional son necesarias para facilitar las capacidades (Khan & Lew, 2018), y a lo largo del proceso de internacionalización, las organizaciones refuercen el conocimiento y saquen provecho de las ventajas competitivas (Pinho & Prange, 2016), de tal manera en que mejore la capacidad de la empresa para generar otras capacidades internas dentro de la misma (Mathews et al., 2016).

Por otro lado, cabe destacar que una de las virtudes o herramientas de las empresas y que puede ser considerada como un desencadenante de capacidades dinámicas es su capacidad de diagnóstico, es decir la realización de estudios que permitan identificar indicadores importantes relacionados interna y externamente con la compañía, como la caracterización interna de modos operativos, y externa de análisis del entorno y las tendencias del mercado (Kano & Verbeke, 2019), permitiendo conocer sus propias capacidades y limitaciones (Vahlne & Johanson, 2017b), para así definir las áreas relevantes a la hora de solicitar o adquirir asesoramiento para el desarrollo de conocimientos y competencias relacionadas (Schu & Morschett, 2017), con todos los ámbitos de la empresa, consolidándose la construcción de conocimiento como una capacidad dinámica (Jiménez et al., 2018). En esta, no sólo se sientan las bases para la definición de indicadores que permitan conocer el desarrollo de la empresa y su ahorro de tiempo y recursos (Bunz, Casulli, Jones & Bausch, 2017), y su creatividad organizativa (De Vasconcellos, Garrido & Parente, 2019), sino también al permitir

adoptar estrategias propicias para iniciar o ampliar la internacionalización (Sun, Price & Ding, 2019), permeando nuevas formas de la misma (Etemad & Motaghi, 2018), y posibilitando a su vez nuevas alternativas de entregar valor (Nambisan, Zahra & Luo, 2019), desde el marketing (Hagen, Zucchella & Ghauri, 2019), hasta el nivel de servicio a los clientes (Martin, Javalgi & Ciravegna, 2018).

Así, es pertinente afirmar que las diferentes capacidades dinámicas que posea una empresa son generadoras de oportunidades de subsistencia en el extranjero (Mesquita, 2016), dichas diferencias están determinadas por las características de cada organización y por el entorno institucional (Filatotchev & Piesse, 2009; Lin, 2010; Chakrabarty & Wang, 2012; Frasquet et al., 2013; Garg & Kumar, 2013; Cumming, Fischer y Peridis, 2015; El Akremi et al., 2015; Cook, 2016; Torkkeli et al., 2018), basándose en la experiencia o en el aprendizaje organizacional (Rahmandad, 2012; Weerawardena et al., 2015); por lo cual, se ha encontrado pertinente realizar revisiones de literatura que aborden el estudio de las dos variables en cuestión (Chabowski et al., 2018; Weerawardena, Mort, Liesch & Knight, 2007).

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Sabiendo que las formas y procedimientos ejecutados para compilar y comprender los datos recolectados por el método científico son los que le dan soporte al estudio realizado, se debe conocer la metodología aplicada. A raíz del objetivo de investigación se determinó que se trataría de una investigación documental evolutiva retrospectiva dada la procedencia de la información a lo largo del tiempo (Hurtado, 2010).

Para lograr el desarrollo de este análisis, la técnica base de la recolección de datos fue revisión literaria centrada en la base Web of Science, por ser reconocida en el contexto académico por su rigurosidad científica, puesto que maneja criterios cuantitativos, como el factor de impacto, integrando base de datos a partir de artículos de revistas abiertas y con presencia internacional (Cortés, 2008). Una vez allí, la búsqueda fue delimitada a artículos que mencionaran en sus títulos “internacionalización” y “capacidades dinámicas” en el período comprendido entre el año 2015 y 2020, teniendo en cuenta que es dentro de este período en el que se dio un aumento significativo y sostenido de publicaciones sobre estas temáticas, logrando un acumulado de 130 documentos; lo que evidencia la reciente relevancia de estos temas (Figura 1). Vale aclarar que solo se tuvieron en cuenta artículos de revistas pues se consideran como *conocimiento certificado* ya que han sido sometidos a juicio de otros investigadores con el fin de obtener su aprobación, a diferencia de otro tipo de documentos (Callon, Courtial y Penan, citado en García-Lillo et al., 2019).



Figura 1. Publicaciones por año con las palabras “internacionalización” y “capacidades dinámicas” en el título.

Fuente: Web of Science (s.f).

Posteriormente, a partir de Web of Science en el índice de citación de Social Sciences Citation Index, SSCI, se filtraron estos documentos considerando criterios de selección como las revistas clasificadas en el Cuartil 1 o 2, siendo los más altos en las categorías de Business, Management, y Economics del Journal Citation Report (JCR) que en este caso contiene información similar por el contexto temático, determinando la relevancia de la revista dentro de su categoría y es el indicador de mayor calidad y más conocido en el entorno investigativo (Universidad Autónoma Metropolitana-UAM, s.f), además se tuvo en cuenta que estos mismos hubiesen sido citados al menos una vez (Tabla 1), resultando 95 artículos, para después ser filtrados por número de publicaciones realizadas por revista tomando de estas los primeros 10 lugares, quedando así 69 artículos, como se ve en la Tabla 2 en la que de acuerdo a la delimitación por título con “internacionalización” y “capacidades dinámicas”, resultó la International Business Review con el mayor número de publicaciones, con un total de 20.

Tabla 1.
Criterio de selección de artículos.

Criterio	Descripción
Base de datos	Web of Science.
Tipo de documentos	Artículos.
Palabras de búsqueda	“Internacionalización” y “capacidades dinámicas”.
Área de búsqueda	Título.
Años	2015-2020.
Categorías	Business, management, economics.
Valor preferencial del cuartil de alguna de las categorías	Q1, Q2.
No. De citas	Al menos 1 vez.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación (Tabla 2), se presentan los datos por revista.

Tabla 2.

Revistas con mayor número de publicaciones con las palabras “internacionalización” y “capacidades dinámicas”, en el título y caracterización de las revistas en las que se publicaron los artículos.

Revista	Total	Impact Factor 2018	Impact Factor	Cuartil en la categoría Business	Cuartil en la categoría Management	Cuartil en la categoría Economics
International Business Review	20	3.639	4.03	Q2	-	-
Journal of Business Research	13	4.028	4.747	Q1	-	-
Journal of World Business	9	5.789	6.078	Q1	-	-
Journal of International Business Studies	7	7.24	9.713	Q1	Q1	-
International Marketing Review	5	3.447	3.833	Q2	-	-
Global Strategy Journal	3	2.73	3.886	-	Q2	-
Industrial Marketing Management	3	4.779	5.088	Q1	Q1	-
International Entrepreneurship and Management Journal	3	2.537	2.916	Q2	Q2	-
Journal Of International Management	3	2.83	3.763	-	Q2	-
Journal Of Small Business Management	3	3.12	4.545	-	Q2	-

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Web of Science (2020).

Una vez conocido esto se procedió a sistematizar la información de los 69 artículos en una matriz de revisión con los criterios más relevantes de cada trabajo, permitiendo observar que los documentos evaluados podían ser clasificados en 5 grandes grupos delimitados por áreas temáticas y abarcaban la totalidad de la información recopilada. Logrando así un abordaje integral de los temas de búsqueda de manera aislada, y como conjunto, siempre y cuando los autores sean quienes unan las variables entorno a un hecho o revisión.

RESULTADOS

Luego de hacer una revisión literaria por las perspectivas teóricas y tendencias de la internacionalización y las capacidades dinámicas, se pudo identificar ciertas características y similitudes entre los documentos, agrupándose por área temática de la siguiente manera: Aquellos relacionados con el estudio del papel de la internacionalización dentro de las empresas; los que estudian el impacto de las experiencias de transferencia de conocimiento y prácticas para la mejora de la internacionalización; la revisión teórica y comparativa de la internacionalización y las capacidades dinámicas; el papel de las capacidades dinámicas dentro de la empresa; y las capacidades dinámicas como estrategia para la internacionalización.

A partir de esto se conoció cómo las empresas sin importar su nivel de vida en el mercado comercial, es decir, independientemente de si son nuevas o antiguas, pueden iniciar su proceso de internacionalización a través del impacto que generan las experiencias de transferencia de conocimiento y prácticas positivas dentro de una organización, en donde las capacidades dinámicas juegan un papel importante como estrategia de

internacionalización, y surge de la superación de las rutinas tradicionales y adopción de procesos innovadores, los cuales permitan posicionar los productos y servicios nacionales (Moreno-Charris y Paredes-Chacín, 2017).

De esta manera se contribuye a los continuos esfuerzos por fomentar un dialogo productivo entre las capacidades dinámicas y la internacionalización, como ocurrió en el estudio realizado por Rana y Morgan (2019) sobre sistemas empresariales y sus experiencias internacionales en materia de algunas capacidades dinámicas y su conexión con la internacionalización.

CONSIDERACIONES FINALES

Después de una revisión literaria sobre “internacionalización” y “capacidades dinámicas” en 69 artículos de revistas de cuartiles 1 y 2 en las categorías de Business, Management, y Economics del Journal Citation Report (JCR) y una clasificación de resultados en grupos temáticos, se pudo conocer que el hombre siempre ha buscado herramientas las cuales propicien no solo su ingreso a nuevos territorios, sino también su permanencia en este, procurando no solo sobrevivir, sino destacarse mediante competencias en recursos y capacidades que permitan tomar decisiones estratégicas rápidas y adecuadas al mercado en comparación con su competencia (Frasquet et al., 2018), permitiéndole generar valor agregado (Riviere et al., 2018), y por ende competitividad. Es así como la internacionalización ha obligado a las empresas, independientemente de su tamaño, a ver la innovación como una oportunidad de crecimiento, por lo que cualquier mecanismo empleado en pro de este, se constituye entonces en una capacidad dinámica que a corto o largo plazo maximiza su proporción de sostenibilidad y perdurabilidad (Chabowski et al., 2018).

De esta manera, las capacidades dinámicas proporcionan una base teórica convincente a través de la cual se puede explorar y así, identificar cómo las empresas de sectores específicos pueden tener éxito con estrategias muy disímiles en el escenario internacional, a su vez, dependiendo de las diferentes características de la empresa y la industria se ofrecen propuestas comprobables en el tiempo para garantizar resultados. Sin embargo, aunque la amplitud y contribución teórica de las investigaciones realizadas ha sido muy alta, aportando en número y calidad de publicaciones indexadas, y satisfaciendo a muchas partes interesadas, algunos trabajos como el de [Kyvik \(2018\)](#) cuestionan su impacto en la formación de futuros gerentes o ejecutivos, pues en el momento de finalizar su educación muchos de estos desconocen antecedentes y contextos ya experimentados, por lo cual se hace pertinente una formación integral que agrupe las experiencias de capacidades dinámicas documentadas científicamente frente a la internacionalización. Además, el papel de la creación de redes y el desarrollo de relaciones es fundamental para una interacción sostenida con los demás ([Laurell et al., 2017](#)), dado que la internacionalización cierra brechas entre todas las industrias, y posibilita el adecuado diagnóstico y asesoramiento en materia de organización, estrategias y ventajas competitivas dependientes del lugar de inmersión ([Kano & Verbeke, 2019](#); [Schu & Morschett, 2017](#)).

A partir de esto hemos podido observar e identificar cómo a través de un entorno en constante devenir producido por el fenómeno de la globalización ([Petricevic & Teece, 2019](#); [Genc et al., 2019](#)), hizo necesario que las organizaciones realizaran acciones en miras a un comercio el cual se realiza ya no solo en un entorno nacional, pues no basta, sino también en un entorno internacional, originando la necesidad de implementar las capacidades dinámicas que, mediante los diferentes aprendizajes de experiencias, conocimientos, competencias y asesoramiento, se convierte en una

herramienta clave hacia las estrategias que conducen y fortalecen el proceso de la internacionalización.

Además, el dinamismo de la industria demanda una mayor disposición hacia la generación de nuevas ventajas competitivas para poder mantenerse en el mercado, pues la interacción entre recursos, y la cultura organizacional depende de fuerzas internas y externas para seguir siendo competitivos, y de esta manera adoptar estrategias conducentes a iniciar o ampliar los procesos de internacionalización y posibiliten una correcta capitalización de la organización.

Por otro lado, este análisis deja ver la necesidad de una reconfiguración gerencial en materia de capacidades dinámicas en la medida en que las empresas estén interesadas en ser parte permanente de los mercados internacionales, logrando de esta manera nuevas formas de aptitudes administrativas evolutivas a partir del estudio de experiencias en casos exitosos de implementación ejecutiva, formulando políticas que permitan poner en práctica estas mismas. Esto implica que las empresas que pasen de un aprendizaje experiencial, a la selección y formalización de criterios de conocimiento, competencias y asesoramiento tienen la posibilidad de aumentar su capacidad de comercialización, facilitando su expansión internacional, y traduciéndose en mejores resultados financieros durante un período prolongado de tiempo.

Finalmente, teniendo en cuenta los casos encontrados en los estudios evaluados los cuales implicaban capacidades dinámicas e internacionalización, y dado el comportamiento ascendente en el número de publicaciones anuales sobre estos temas, se puede afirmar entonces que se espera un futuro prometedor en materia de investigación, pues no solo se abordarían nuevas revisiones y aportes teóricos, sino también en caso de implementarse

en diversas organizaciones se mediría su impacto y el grado de eficacia en comparación con el sustento teórico encontrado hasta la fecha.

REFERENCIAS

- Ahsan, M. & Fernhaber, S. (2019). Multinational Enterprises: Leveraging a Corporate International Entrepreneurship Lens for New Insights Into Subsidiary Initiatives. *Journal of International Management*, 25(1), 51–65. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2018.07.002>
- Amoros, J., Etchebarne, M., Torres, I. & Felzensztein, C. (2016). International entrepreneurial firms in Chile: An exploratory profile. *Journal of Business Research*, 69(6), 2052–2060. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.150>
- Arikan, I., Koparan, I., Arikan, A. & Shenkar, O. (2019). Dynamic capabilities and internationalization of authentic firms: Role of heritage assets, administrative heritage, and signature processes. *Journal of International Business Studies*, 1–35. <https://doi.org/10.1057/s41267-019-00261-5>
- Baum, M., Schwens, C. & Kabst, R. (2015). A latent class analysis of small firms' internationalization patterns. *Journal of World Business*, 50(4), 754–768. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.03.001>
- Bianchi, C. & Mathews, S. (2016). Internet marketing and export market growth in Chile. *Journal of Business Research*, 69(2), 426–434. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.06.048>
- Bodlaj, M., Kadic-Magljalic, S. & Vida, I. (2020). Disentangling the impact of different innovation types, financial constraints and geographic diversification on SMEs' export growth. *Journal of Business Research*, 108, 466–475. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.043>

- Bunz, T., Casulli, L., Jones, M. & Bausch, A. (2017). The dynamics of experiential learning: Microprocesses and adaptation in a professional service INV. *International Business Review*, 26(2), 225–238. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.07.001>
- Butler, B. & Soontiens, W. (2015). Offshoring of higher education services in strategic nets: A dynamic capabilities perspective. *Journal of World Business*, 50(3), 477–490. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2014.08.001>
- Cao, L., Navare, J. & Jin, Z. (2018). Business model innovation: How the international retailers rebuild their core business logic in a new host country. *International Business Review*, 27(3), 543–562. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.10.005>
- Carney, M., Dieleman, M. & Taussig, M. (2016). How are institutional capabilities transferred across borders? *Journal of World Business*, 51(6), 882–894. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.12.002>
- Chabowski, B., Kekec, P., Morgan, N., Hult, T., Walkowiak, T. & Runnalls, B. (2018). An Assessment of the Exporting Literature: Using Theory and Data to Identify Future Research Directions. *Journal of International Marketing*, 26(1), 118–143. <https://doi.org/10.1509/jim.16.0129>
- Chakrabarty, S. & Wang, L. (2012). The Long-Term Sustainance of Sustainability Practices in MNCs: A Dynamic Capabilities Perspective of the Role of R&D and Internationalization. *Journal of Business Ethics*. 110(2), 205–217. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1422-3>
- Cook, G. (2016). News from the high technology small firms conference, University of Liverpool, 13–15 June 2016. *Technovation*, 57(58), 41–42. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2016.08.005>
- Cortés, J. (2008). Web of Science: termómetro de la producción internacional de conocimiento: Ventajas y limitaciones. *Cultura Científica y Tecnológica*, 5(29), 5–15. Recuperado de <https://revistas.uacj.mx/ojs/index.php/culcyt/article/view/366/346>

- Cumming, D., Fischer, E. & Peridis, T. (2015). Publicly funded business advisory services and entrepreneurial internationalization. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 33(8), 824–839. <https://doi.org/10.1177/0266242614537849>
- De Vasconcellos, S., Garrido, I. & Parente, R. (2019). Organizational creativity as a crucial resource for building international business competence. *International Business Review*, 28(3), 438–449. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.11.003>
- Deligianni, I., Voudouris, I. & Lioukas, S. (2015). Growth paths of small technology firms: The effects of different knowledge types over time. *Journal of World Business*, 50(3), 491–504. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2014.08.006>
- Efrat, K., Gilboa, S. & Yonatan, M. (2017). When marketing and innovation interact: The case of born-global firms. *International Business Review*, 26(2), 380–339. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.09.006>
- Eisenhardt, K. & Martin, J. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105–1122. Available: <https://www.jstor.org/stable/3094429>
- El Akremi A., Perrigot R. & Piot-Lepetit I. (2015). Examining the drivers for franchised chains performance through the lens of the dynamic capabilities approach. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 145–165. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12059>
- Etemad, H. & Motaghi, H. (2018). Internationalization pattern of creative-cultural events: Two cases from Canada. *International Business Review*, 27(5), 1033–1044. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.03.003>
- Falahat, M., Knight, G. & Alon, I. (2018). Orientations and capabilities of born global firms from emerging markets. *International Marketing Review*, 35(6), 936–957. <https://doi.org/10.1108/IMR-01-2017-0021>

- Fan, D., Cui, L., Li, Y. & Zhu, Ch. J. (2016). Localized learning by emerging multinational enterprises in developed host countries: A fuzzy-set analysis of Chinese foreign direct investment in Australia. *International Business Review*, 25(1A), 187–203. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.12.005>
- Fang, H., Kotlar, J., Memili, E., Chrisman, J. & De Massis, A. (2018). The pursuit of international opportunities in family firms: Generational differences and the role of knowledge-based resources. *Global Strategy Journal*, 8(1), 136–157. <https://doi.org/10.1002/gsj.1197>
- Felício, J., Caldeirinha, V. & Ribeiro-Navarrete, B. (2015). Corporate and individual global mind-set and internationalization of European SMEs. *Journal Of Business Research*, 68(4), 797–802. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.11.031>
- Felicio, J., Meidute, I. & Kyvik, O. (2016). Global mindset, cultural context, and the internationalization of SMEs. *Journal of Business Research*, 69(11), 4924–4932. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.054>
- Filatotchev, I. & Piesse, J. (2009). R&D, internationalization and growth of newly listed firms: European evidence. *Journal of International Business Studies*, 40, 1260–1276. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.18>
- Findikoglu, M. & Watson-Manheim, M. (2015). Do Small and Medium-Sized IT Firms Form Service Partnerships with Nonlocal IT Firms? An Assessment of Facilitators. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 986–1010. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12117>
- Frasquet, M., Dawson, J. & Mollá, A. (2013). Post-entry internationalisation activity of retailers. *Management Decision*, 51(7), 1510–1527. <https://doi.org/10.1108/md-02-2013-0081>
- Frasquet, M., Dawson, J., Calderon, H. & Fayos, T. (2018). Integrating embeddedness with dynamic capabilities in the internationalisation of fashion retailers. *International Business Review*, 27(4), 904–914. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.02.002>

- Fu, X., Sun, Sun, Z. & Pervez, N. (2018). Reverse knowledge acquisition in emerging market MNEs: The experiences of Huawei and ZTE. *Journal Of Business Research*, 93, 202–215. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.022>
- García-Lillo, F., Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B. & Úbeda-García, M. (2019). Identifying the ‘knowledge base’ or ‘intellectual structure’ of research on international business, 2000-2015: A citation/co-citation analysis of JIBS. *International Business Review*, 28(4), 713–726. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.02.001>
- Garg, R. & Kumar, K. (2014). An exposition of resource capabilities for SMEs in the emerging markets. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 17(3), 310–318. <https://doi.org/10.4102/sajems.v17i3.431>
- Genc, E., Dayan, M. & Genc, O. (2019). The impact of SME internationalization on innovation: The mediating role of market and entrepreneurial orientation. *Industrial Marketing Management*, 82, 253–264. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.01.008>
- Ghauri, P., Wang, F., Elg, U. & Rosendo-Rios, V. (2016). Market driving strategies: Beyond localization. *Journal of Business Research*, 69(12), 5682–5693. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.107>
- Glavas, C., Mathews, S. & Russell-Bennett, R. (2019). Knowledge acquisition via internet-enabled platforms Examining incrementally and non-incrementally internationalizing SMEs. *International Marketing Review*, 36(1), 74–107. <https://doi.org/10.1108/IMR-02-2017-0041>
- Haapanen, L., Juntunen, M. & Juntunen, J. (2016). Firms’ capability portfolios throughout international expansion: A latent class approach. *Journal of Business Research*, 69(12), 5578–5586. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.065>
- Hagen, B., Zucchella, A. & Ghauri, P. N. (2019). From fragile to agile: marketing as a key driver of entrepreneurial internationalization. *International Marketing Review*, 36(2), 260–288. <https://doi.org/10.1108/IMR-01-2018-0023>

- Hurtado, J. (2010). El proyecto de investigación (6 ed.). Bogotá, D.C./Canarias: Sygal y Quirón Ediciones.
- Jiménez, A., Benito-Osorio, D., Puck, J. & Klopff, P. (2018). The multifaceted role of experience dealing with policy risk: The impact of intensity and diversity of experiences. *International Business Review*, 27(1), 102–112. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.05.009>
- Jin, B., Jung, S. & Jeong, S. W. (2018). Dimensional effects of Korean SME's entrepreneurial orientation on internationalization and performance: the mediating role of marketing capability. *International Entrepreneurship and Management*, 14(1), 195–2015. <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0457-4>
- Johanson, J. & Vahlne, J-E. (1977). The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676>
- Kano, L. & Verbeke, A. (2019). Theories of the multinational firm: A microfoundational. *Global Strategy Journal*, 9(1), 117–149. <https://doi.org/10.1002/gsj.1332>
- Khan, Z. & Lew, Y. (2018). Post-entry survival of developing economy international new ventures: A dynamic capability perspective. *International Business Review*, 27(1), 149–160. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.06.001>
- Knight, G. A. & Cavusgil, S. T. (2004). Innovation, Organizational Capabilities, and the Born Global Firm. *Journal of International Business Studies*, 35(1), 124–141. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400071>
- Knight, G. A. & Liesch, P. W. (2016). Internationalization: From incremental to born global. *Journal of World Business*, 51(1), 93–102. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.011>

- Kyvik, O. (2018). The global mindset: a must for international innovation and entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management*, 14(1), 309–327. <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0505-8>
- Lafuente, E., Szerb, L. & Rideg, A. (2016). A system dynamics approach for assessing business competitiveness. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(4), 555–578. <https://doi.org/10.1108/JSBED-06-2019-0204>
- Laurell, H., Achtenhagen, L. & Andersson, S. (2017). The changing role of network ties and critical capabilities in an international new venture's early development. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(1), 113–140. <https://doi.org/10.1007/s11365-016-0398-3>
- Li, L., Li, D., Goerzen, A. & Shi, W. (2018). What and how do SMEs gain by going international? A longitudinal investigation of financial and intellectual resource growth. *Journal of World Business*, 53(6), 817–834. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2018.07.001>
- Lin, X. (2010). State versus private MNCs from China: Initial conceptualizations. *International Marketing Review*, 27(3), 366–380. <https://doi.org/10.1108/02651331011048023>
- Luo, Y. (2002). Capability exploitation and building in a foreign market: implications for multinational enterprises. *Organization Science*, 13(1), 48–63. Available: <https://www.jstor.org/stable/3086066>
- Luo, Y. (2000). Dynamic capabilities in international expansion. *Journal of World Business*, 35(4), 355–378. [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(00\)00043-2](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(00)00043-2)
- Madsen, T. & Servais, P. (1997). The Internationalization of Born Globals: An Evolutionary Process? *International Business Review*, 6(6), 561–583. [http://dx.doi.org/10.1016/S0969-5931\(97\)00032-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0969-5931(97)00032-2)

- Martin, S. & Javalgi, R. (2016). Entrepreneurial orientation, marketing capabilities and performance: The Moderating role of Competitive Intensity on Latin American International New Ventures. *Journal of Business Research*, 69(6), 2040–2051. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.149>
- Martin, S., Javalgi, R. & Cavusgil, E. (2017). Marketing capabilities, positional advantage, and performance of born global firms: Contingent effect of ambidextrous innovation. *International Business Review*, 26(3), 527–543. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.11.006>
- Martin, S., Javalgi, R. & Ciravegna, L. (2018). Service advantage built on service capabilities: An empirical inquiry of international new ventures. *Journal of Business Research*, 88(1), 371–381. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.024>
- Mathews, S., Bianchi, C., Perks, K., Healy, M. & Wickramasekera, R. (2016). Internet marketing capabilities and international market growth. *International Business Review*, 25(4), 820–830. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.10.007>
- Mesquita, L. (2016). Location and the Global Advantage of Firms. *Global Strategy Journal*, 6(1), 3–12. <https://doi.org/10.1002/gsj.1107>
- Moreno-Charris, A. y Paredes-Chacín, A. (2017). Technical Cooperation and Innovation in the textile dressmaking exporting SME in Barranquilla-Colombia. *Espacios*, 38(46), 1–13. Disponible en <http://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/2207/Technical%20Cooperation%20and%20Innovation.pdf?sequence=1>
- Nambisan, S., Zahra, S. & Luo, Y. (2019). Global platforms and ecosystems: Implications for international business theories. *Journal of International Business Studies*, 50(9), 1464–1486. <https://doi.org/10.1057/s41267-019-00262-4>
- Oura, M., Zilber, S. & Lopes, E. (2016). Innovation capacity, international experience and export performance of SMEs in Brazil. *International Business Review*, 25(4), 921–932. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.12.002>

- Pham, T. S. H., Monkhouse, L. L. & Barnes, B. (2017). The influence of relational capability and marketing capabilities on the export performance of emerging market firms. *International Marketing Review*, 34(5), 606–628. <https://doi.org/10.1108/IMR-07-2014-0235>
- Petricevic, O. & Teece, D. (2019). The structural reshaping of globalization: Implications for strategic sectors, profiting from innovation, and the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 50(9), 1487–1512. <https://doi.org/10.1057/s41267-019-00269-x>
- Pinho, J. & Prange, Ch. (2016). The effect of social networks and dynamic internationalization capabilities on international performance. *Journal of World Business*, 51(3), 391–403. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.001>
- Rahmandad, H. (2012). Impact of Growth Opportunities and Competition on Firm-Level Capability Development Trade-offs. *Organization Science*, 23(1), 138–154. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0628>
- Rana, M. & Elo, M. (2017). Transnational Diaspora and Civil Society Actors Driving MNE Internationalisation: The Case of Grameenphone in Bangladesh. *Journal of International Management*, 23(1), 87–106. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2016.11.005>
- Rana, M. & Morgan, G. (2019). Twenty-five years of business systems research and lessons for international business studies. *International Business Review*, 28(3), 513–532. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.11.008>
- Rennie, M. (1993). Global Competitiveness: Born Global. *The McKinsey Quarterly*, 4, 45–52. Available: <https://www.proquest.com/openview/915a5c3a9b1726397ebd615e631f4c8d/1?pq-origsite=gscholar&cbl=30375>
- Riviere, M. & Suder, G. (2016). Perspectives on strategic internationalization: Developing capabilities for renewal. *Journal of Business Research*, 25(4), 326–337. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.10.004>

- Riviere, M., Suder, G. & Bass, A. (2018). Exploring the role of internationalization knowledge in fostering strategic renewal: A dynamic capabilities perspective. *International Business Review*, 27(1), 66–77. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.05.006>
- Santangelo, G. & Meyer, K. (2017). Internationalization as an evolutionary process. *Journal of International Business Studies*, 48(9), 1114–1130. <https://doi.org/10.1057/s41267-017-0119-3>
- Schu, M. & Morschett, D. (2017). Foreign market selection of online retailers - A path-dependent perspective on influence factors. *International Business Review*, 26(4), 710–723. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.01.001>
- Skarmees, D., Zeriti, A. & Argouslidis, P. (2019). Importer and exporter capabilities, governance mechanisms, and environmental factors determining customer-perceived relationship value. *Industrial Marketing Management*, 78(1), 458–168. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.11.004>
- Solano, A., Herrero, A. & Collado, J. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). *International Business Review*, 27(6), 1128–1140. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.004>
- Srivastava, M., Moser, R. & Hartmann, E. (2018). The networking behavior of Indian executives under environmental uncertainty abroad: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 82(1), 230–245. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.09.036>
- Sun, W., Price, J. & Ding, Y. (2019). The longitudinal effects of internationalization on firm performance: The moderating role of marketing capability. *Journal of Business Research*, 95(1), 329–337. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.08.014>
- Swoboda, B. & Olejnik, E. (2016). Linking Processes and Dynamic Capabilities of International. *Journal of Small Business Management*, 54(1), 139–161. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12135>

- Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 8(7), 509–33. Available: <https://www.jstor.org/stable/3088148>
- Thakur-Wernz, P., Cantwell, J. & Samant, S. (2019). Impact of international entry choices on the nature and type of innovation: Evidence from emerging economy firms from the Indian bio-pharmaceutical industry. *International Business Review*, 28(6), 1–44. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101601>
- Torkkeli, L., Kuivalainen, O., Saarenketo, S. & Puumalainen, K. (2018). Institutional environment and network competence in successful SME internationalisation. *International Marketing Review*, 36(1), 31–55. <https://doi.org/10.1108/IMR-03-2017-0057>
- UAM. (s.f.). UAM Biblioteca. [Online]. Recuperado de <https://biblioguias.uam.es/tutoriales/JCR> (consultado en mayo, 2020)
- Vahlne, J.-E. & Johanson, J. (2017). From internationalization to evolution: The Uppsala model at 40 years. *Journal of International Business Studies*, 48(9), 1087–1102. <https://doi.org/10.1057/s41267-017-0107-7>
- Vahlne, J.-E. & Jonsson, A. (2017). Ambidexterity as a dynamic capability in the globalization of the multinational business enterprise (MBE): Case studies of AB Volvo and IKEA. *International Business Review*, 26(1), 57-70. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.05.006>
- Web of Science. (s.f.). Web of Science. [Online]. Disponible en http://bdbib.javerianacali.edu.co:2147/summary.do?product=WOS&parentProduct=WOS&search_mode=AdvancedSearch&parentQid=3&qid=4&SID=6DB7Qdwd3f5THweZDgl&colName=WOS&&update_back2search_link_param=yes&page=2 (consultado en mayo, 2020)
- Weerawardena, J., Mort, G. S. & Liesch, P. W. (2019). Capabilities development and deployment activities in born global B-to-B firms for early entry into international markets. *Industrial Marketing Management*, 78(1), 122–136. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.06.004>

- Weerawardena, J., Mort, G., Liesch, P. & Knight, G. (2007). Conceptualizing accelerated internationalization in the born global firm: A dynamic capabilities perspective. *Journal of World Business*, 42(3), 294–306. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2007.04.004>
- Weerawardena, J., Mort, Sullivan, G., Knight, G. & Liesch, P. W. (2015). The role of the market sub-system and the socio-technical sub-system in innovation and firm performance: a dynamic capabilities approach. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 43(2), 221–239. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0382-9>
- Zhang, X., Zhong, W. & Makino, S. (2015). Customer involvement and service firm internationalization performance: An integrative framework. *Journal of International Business Studies*, 46(3), 355–380. <https://doi.org/10.1057/jibs.2014.57>

ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA DE INTER-
NACIONALIZACIÓN DE FRANQUICIAS EN COLOMBIA:
CASO COMIDAS RÁPIDAS SALUDABLES EN BARRANQUILLA

Aland Becerra Rodríguez 

Eillyn Calvo Coronado 

Theiry Rodriguez Ospina 

Diana Marcela García Tamayo 

Alex David Rubiano Vargas 

INTRODUCCIÓN

Las empresas en general buscan un crecimiento continuo para poder progresar en el logro de sus objetivos, es por esta razón que utilizan diferentes mecanismos que les permitan trazar una ruta y cumplir sus metas. En el ámbito internacional, cuando las organizaciones buscan expandirse en territorios extranjeros es clave conocer todas las estrategias que existen para tomar decisiones y salir a nuevos mercados con una planeación adecuada de lo que deben hacer para ser exitosos.

En este sentido, se identifican estrategias que las empresas pueden abarcar en su proceso de internacionalización. Según (Puerto, 2010), “la estrategia internacional es utilizada cuando se derivan enormes diferencias en las condiciones culturales, económicas, políticas y competitivas de los diferentes países” (p. 186). Se debe cambiar el plan que tiene la dirección de una organización para encontrar la manera correcta de satisfacer los gustos y preferencias de los consumidores en mercados extranjero; de esta manera es posible la existencia de una mayor competitividad empresarial y que cada gerencia encuentre la estrategia de internacionalización adecuada para poder competir con aquellos a los cuales ya se encuentran posicionados.

Entre las estrategias existentes para que las empresas puedan expandirse en nuevos mercados se encuentran las franquicias, un modelo el cual ha tenido auge y ha sido utilizado por empresas reconocidas para tener posicionamiento en diferentes países del mundo y contar con mayor participación en el exterior. Se trata de un contrato entre dos partes, un franquiciado y un franquiciador donde el segundo cuenta con un establecimiento constituido y posicionado y ofrece el franquiciado una licencia para que replique el mismo negocio realizando una retribución económica al titular de la empresa (Varotto & Gómez, 2016). Es importante resaltar que

las franquicias son una opción que los empresarios buscan para iniciar su experiencia empresarial, porque tener un negocio el cual goza de posicionamiento e imagen en otros lugares lo hace ser más visible para las personas.

En los diferentes países del mundo se han dado a conocer empresas extranjeras gracias a esta estrategia y se destaca el caso de las franquicias de comidas, por ser estas las que han tenido una gran participación cuando se trata de incursionar en mercados foráneos (Conde, 2011). Es muy común para los consumidores encontrar platillos de otros países en los centros comerciales por funcionar con este modelo; así mismo se destaca el hecho de no tratarse solo de llegar con una comida diferente a un nuevo mercado sino también adaptarse a las costumbres y gustos de los nuevos consumidores. Para mencionar algunas franquicias de comidas se encuentra McDonald's, KFC, Dunkin Donuts, entre otros.

Centrándose en Colombia los consumidores pueden tener una diversidad de franquicias en las diferentes ciudades, y esta estrategia ha sido aprovechada por las empresas extranjeras para establecerse en un nuevo país, así como para los empresarios colombianos para mejorar la competitividad empresarial. Las franquicias empiezan a partir de la apertura económica que hubo en los años 80-90, con la reducción de aranceles se dio paso a la entrada de empresas extranjeras al país las cuales poco a poco fueron estableciéndose en el territorio; desde ese momento y hasta ahora las franquicias han tenido un crecimiento notable en Colombia (Porrás, 2020).

Para el 2019, Colombia se ubicaba en el tercer puesto con potencial para la ejecución y apertura de modelos de franquicia en el mundo de acuerdo con la International Franchise Association-IFA. Dentro de las razones del incremento de franquicias en el país, se destacan: El aumento de iniciativas de emprendimiento infundido desde las empresas y las instituciones educativas, las

inversiones iniciales y las utilidades esperadas las cuales generan altas expectativas y aceptación en inversores potenciales, así como el acompañamiento de entidades como Colfranquicias dando soporte legal y técnico.

Sin embargo, teniendo como referencia el contexto colombiano, las franquicias como estrategia de internacionalización y los casos que se han presentado en el país han sido poco explorados por la literatura. Teniendo lo anterior en cuenta, el objetivo general de esta investigación es analizar la internacionalización de las franquicias con un caso práctico de las franquicias de comida rápida en la ciudad de Barranquilla, Colombia.

ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN

Welch y Luostarinen (1988) definen la internacionalización como el proceso de participación creciente en operaciones internacionales. Así mismo, González-Moralejo (2007) también lo define como todas las operaciones de una empresa dirigidas hacia establecer vínculos estables entre dicha empresa y los mercados internacionales. Por otra perspectiva, Botero (2014) afirma que la internacionalización tiene estrecha relación con la competitividad debido a que las empresas deben considerar dimensiones empresariales, financieras, logísticas, tecnológicas y humanas para poder lograr la expansión a nuevos mercados. Teniendo en cuenta lo anterior, cada organización escoge las estrategias de internacionalización que más le favorezca.

Dentro de las teorías de internacionalización se encuentran diferentes enfoques a lo largo de los años que han ido evolucionando con el crecimiento de las organizaciones y el fenómeno de la globalización. La *Tabla 1* refiere las estrategias a partir de los principales modelos consolidados en la literatura.

Tabla 1.
Principales modelos de estrategia internacional.

Modelo	Descripción
Modelo de Uppsala (1995)	“Este modelo indica que la empresa incrementará gradualmente los recursos comprometidos en un país a medida que va adquiriendo experiencia de las actividades que realizan en dicho mercado y que la actividad en el exterior sucederá a lo largo de una serie de etapas sucesivas que representan un grado cada vez mayor de implicación en sus operaciones internacionales”.
Modelo del ciclo de vida del producto de Vernon (1966)	“Este autor utiliza el ciclo de vida del producto para explicar cómo las primeras actividades de valor basadas en los activos de la empresa, en un principio, se realizarán en el país de origen de esta. En esta etapa el producto es ofrecido sólo en el mercado nacional, cerca de sus actividades de innovación y de sus mercados. Más adelante, en una etapa posterior del ciclo de vida, el producto comienza a exportarse a otros países, debido principalmente a una combinación favorable de ventajas productivas y de innovación ofrecidas por el país de origen. Los primeros países seleccionados para estas exportaciones serán aquellos más parecidos al país de origen en patrones de demanda”.
El Modelo de Jordi Canals (1994)	“Se basa en la premisa que la decisión de una empresa para entrar en mercados internacionales viene, en ocasiones, motivada por un conjunto de supuestos acerca del grado actual o futuro de globalización del sector correspondiente”.
El modelo Way Station (Yip y Monti, 1998)	“El modelo Way Station refuerza el planteamiento del modelo Uppsala introduciendo la recolección de información y preparación de la empresa; cuando la empresa considera internacionalizar recoge conocimientos relevantes que son usados para definir estrategias que comprometen recursos acometiendo, posteriormente, una destinación de estos. Por esta razón el proceso empezaría mucho antes de la primera exportación”.

Fuente: Elaborado a partir de Becerra (2017).

De acuerdo con el cuadro anterior se puede apreciar que existen diferentes perspectivas cuando se habla de teorías de internacionalización y que las empresas deben pasar por etapas para poder llegar a consolidarse en un mercado extranjero, así mismo es importante destacar que tomando como referencia los modelos expuestos, las organizaciones antes de internacionalizarse deben

probar su producto y conocer acerca del país al cual desean llegar, recolectando el máximo de información necesaria y teniendo en cuenta el curso que tiene la globalización en el sector donde se están desempeñando.

Para poder utilizar esos datos recolectados de los países en los que se quiere incursionar es fundamental tener en cuenta las estrategias de internacionalización y como las empresas pueden sopesar los beneficios y dificultades que puedan presentarse al usar cada una de ellas, por esto es muy importante redireccionar los esfuerzos a la estrategia internacional que se vaya a utilizar (Sarmiento, 2014).

En la Tabla 2 se describen las estrategias de internacionalización más comunes para que las empresas ingresen a los mercados internacionales.

Tabla 2.
Estrategias de internacionalización.

Estrategia de internacionalización	Descripción
Exportaciones	Esta estrategia es utilizada para tener un primer acercamiento con los mercados extranjeros, se trata de producir un producto para luego enviarlo al lugar de destino y que sea comercializado en este último, teniendo en cuenta los requisitos necesarios para salir del país de origen. Las exportaciones pueden ser directas o indirectas.
Contrato de manufactura	Un contrato de manufactura, o maquila, les permite a las empresas obtener centros de producción en otros países sin comprometerse a invertir en operaciones de manufactura o ventas (Hollensen, 2001).
Contrato de gerencia	El contrato de gerencia se enfoca en la exportación de servicios y no de productos. En este caso, una empresa internacional con experiencia en el manejo de cierto tipo de negocios le ofrece el servicio a una empresa local a cambio de honorarios. (Hollensen, 2001).

Empresa conjunta (Joint Venture)	Esta estrategia busca crear una alianza entre dos empresas (una local y una internacional) para formar una nueva organización. Las dos empresas tienen propiedad y control y asumen responsabilidades en conjunto aportando capital y conocimiento del mercado por parte de la empresa local y tecnología e inversión por parte de la empresa internacional.
Inversión extranjera directa	Según la definición del Fondo Monetario Internacional (1994), “la IED se da cuando un inversionista residente (inversionista directo) tiene como objetivo obtener una participación duradera en una empresa residente en otra economía o país (empresa de inversión directa)” (Botero, Álvarez y González, 2012). Se divide en fusiones y adquisiciones y Greenfield.

Fuente: Elaboración propia a partir de (Botero, Álvarez y González, 2012).

Las estrategias presentadas anteriormente no son las únicas en el mercado, sin embargo, son las más llamativas para ingresar en un nuevo país.

En consecuencia, estrategias de internacionalización y estrategias globales se constituyen en herramientas necesarias para lograr adecuados niveles de competitividad, por lo que las organizaciones deben conocer el tipo de estrategias que pueden utilizarse, dependiendo de la intención, disposición y decisiones que asuman cada una de ellas (Sarmiento, 2014, p. 121).

Como se mencionó, las franquicias también son una estrategia de internacionalización muy utilizada por las organizaciones y cuenta con gran importancia en el mercado. De acuerdo con Huszagh, Huszagh y McIntyre (citados por Navarro-García, Rondán-Cataluña y Rodríguez-Rad, 2014):

Existen 2 factores fundamentales que pueden explicar el proceso de internacionalización de las franquicias: experiencia y amplitud —número de unidades— de la cadena. Así, los franquiciados de mayor antigüedad y/o aquellos que tienen mayor número de establecimientos —franquiciados— abiertos tienen una mayor probabilidad (p. 54).

Se debe tener en cuenta que las franquicias es una estrategia de internacionalización versátil y una alternativa favorable para aquellas empresas las cuales buscan un crecimiento con bajos niveles de inversión, y al tener procesos estandarizados es más fácil para el franquiciador saber si el franquiciado está llevando el negocio de la manera correcta. Las franquicias, en comparación con las demás estrategias de internacionalización permite reducir costos, tener un nivel de inversión baja por parte del franquiciador y la oportunidad de empezar un negocio con buena imagen para el franquiciado.

Es por esta razón que se puede evidenciar que en los diferentes países del mundo muchas empresas han optado por este modelo para ingresar a nuevos países y posicionar su empresa globalmente.

LAS FRANQUICIAS

Este modelo de negocio conocido mundialmente es uno de los más populares de la última década, además de ser un contrato en el cual dos o más partes asumen responsabilidades de prestación de servicios, suministros de bienes, concesión del nombre comercial o marca por parte del franquiciador. Por parte del franquiciado, se desarrolla el abono de un porcentaje de los ingresos y aceptación de las condiciones de venta. Estos son los elementos clave para regular las relaciones entre el franquiciado y el franquiciador.

La utilización del modelo *franchising* es muy importante y conveniente en la actualidad, pero su utilización data del siglo XVIII; según algunos autores se cree que nació en los países europeos de dicho siglo cuando los cerveceros comenzaron a celebrar contratos con los dueños de la casa de posta para la comercialización de manera exclusiva de la cerveza. Por consiguiente, en los Estados Uni-

dos para el año 1850 la comercializadora “*Singer and Company*” manejo un modelo de franquicias creado por Issac Merrit Singer y Edward Clark para comercializar en ese entonces su reconocida máquina de coser, creando un esquema el cual les permitía además de comercializar sus productos, generar entrenamientos y capacitaciones para el uso de estos.

Sin embargo, no fue hasta el 1930, después de la gran depresión que, Howard Johnson estableció la primera franquicia de 25 negocios de cadena, posterior a esto, para los años 1950 y 1960 aparecieron los grandes como “*McDonald’s, Burger King, Sheraton, Coca Cola Company*”, entre otros, tomando el modelo que dispuso Singer company. No obstante, muchos investigadores del marketing mencionan a la franquicia como un canal de distribución, opinando que el franchising como todo canal debe adaptarse con el tiempo a las necesidades, estar en una constante evolución para su supervivencia. Por otro lado, estudios revelan que la franquicia representa un papel importante en la economía y cómo se comporta la sociedad, pues este modelo de negocio presenta una serie de ventajas generales (Díez y Galán 1998). La franquicia tiene como características los precios predeterminados, la definición de territorios exclusivos, así como también de distribución, restricciones contractuales y otros aspectos los cuales se pueden considerar que van, en cierta perspectiva, en contra de la práctica de libre competencia, siendo recibida con resistencia en algunos contextos de mercado (Díez y Galán 1998).

Para que la franquicia sea legal se tiene que cumplir con el contrato de franquicia, en el cual se tiene que dejar plasmado las obligaciones, derechos y deberes de ambos: Aspectos de pago, restricciones y compromisos del contrato, derechos de propiedad y exclusividad, así como demás aspectos relacionados al mantenimiento y terminación de la relación comercial (Caves & Murphy,

1976; Hadfield, 1990; Mathewson y Winter, 1985). La relación de poder generalmente favorece el franquiciador, al mantener un contrato estándar con sus franquiciados, lo cual tiende a sufrir pocas alteraciones y estar poco sujeto a ajustes y personalización, dejando al franquiciado con la condición de aceptar o no los términos previamente estipulados (Lafontaine y Kaufmann, 1994).

En función de lo expuesto, el crecimiento y expansión de la marca como modelo de franquicia se consigue con inversiones mínimas puesto que la mayor parte de las inversiones la hacen los franquiciados; las funciones del franquiciador son variables según el sector y la marca, entre estas están presentadas en la *Tabla 3*.

Tabla 3.
Composición de las franquicias.

Funciones del franquiciador	Definición
Licencia la marca	Brinda el nombre de la marca que esta previamente registrada, diseñada y reconocida por el mercado.
Know How	Trasmite la manera de hacer, de gestionar el negocio bajo los parámetros estipulados por la marca, desde cómo se realiza el producto hasta como se comercializa. Esta parte es importante para la franquicia porque con la formación de un buen equipo de trabajo se garantiza además del éxito, la perpetuación del buen nombre, este elemento es importante pues se trasmite metodologías, las capacidades y habilidades necesarias para que el conocimiento en la organización se desarrolle. Entre otros casos también aporta soporte y atiende en los casos que el franquiciado no encuentra solución.
Funciones centrales	Cada empresa realiza unas funciones diferentes. Si pertenece al mismo sector se puede encontrar algunas con funciones centrales parecidas, pero incluso dentro de una misma tipología de actividad tienen servicios muy diferentes. Por ende, existen franquicias que ayudan en la venta, otras en la compra, algunos en la producción o la administración del negocio. Cabe mencionar que gracias al mercado cambiante se genera la necesidad de innovación y mejoras cada día, por eso para ser competidor la marca se mantiene igualmente en constante cambio que después transmite a sus franquiciados.

Fuente: Elaboración propia a partir de Bermeo (2014).

Teniendo en cuenta la información de la *Tabla 3* podemos además ver una serie de ventajas presentadas al franquiciante como es la expansión de la marca de una manera rápida, puesto que el modelo de negocio franchising le permite crear centros en distintos lugares, aunque la rentabilidad varíe, sin embargo, en términos relativos se plantean en el mismo nivel.

Por otro lado, encontramos al franquiciado, este es el inversionista, el emprendedor, que toma las riendas del negocio ofrecido por el franquiciante, por tal motivo es indispensable una buena selección de par del franquiciante, una de las razones por las cuales los emprendedores optan por la franquicia es porque, además de permitir una independencia en la gestión del negocio, saben que el riesgo que van a correr en la inversión será poco; un aspecto relevante de la franquicia es que se conceptualiza como un negocio seguro, pero en la realidad empresarial no hay negocios con este calificativo. *Bermeo (2014)* también menciona para el caso de los franquiciados, éstos tienen como incentivo de contratación la posibilidad de aplicar de un modelo de negocio el cual ha tenido éxito en otros mercados, teniendo la oportunidad de “tener acceso a una serie de conocimientos comerciales o de técnicas industriales —sujetas en el denominado know how— así como del derecho a la utilización de los bienes inmateriales cedidos” (p. H2) constituidos por el paquete de derechos de propiedad intelectual, entre otros. Lo cierto es que el riesgo es menos, cuando la cadena de franchising presenta un alto nivel de éxito ante su competencia en el mercado. Sus aportes son expuestos en la *Tabla 4*.

No es un secreto que emprender un negocio desde cero no es fácil e implica correr muchos riesgos, más unos costos bastante altos. Por eso, una de las ventajas de la franquicia es el ser un negocio, probado y exitoso. Ya es conocido en el mercado, tiene una estructura, unos clientes, y otros aspectos los cuales reducen

Tabla 4.
Aportes de la franquicia.

Aportes	Definición
La inversión	Para comenzar el negocio. Este pertenece al franquiciado, pues el quien realiza la inversión, no es una gran inversión estando ya el negocio estandarizado, cabe resaltar que este factor ayuda a las empresas a expandir y crecer su marca con bajo costo. Aun cuando en la actualidad, muchas grandes compañías que cuentan con el capital siguen utilizando este modelo de negocio.
Gestión del Negocio	Al ser independiente, el emprendedor necesita una buena gestión con el fin de ayudar el negocio, siempre y cuando siga las pautas marcadas por la marca en el contrato para que el consumidor perciba lo mismo en cada local. Por otra parte, tendrá que mantener en confidencialidad todos los conocimientos que le son otorgados, mantener el know-how dentro de la cadena, además este está encargado de las oportunidades locales, pues él conoce la zona en la que se posiciona el nuevo local de la franquicia. Este conocimiento del mercado también juega un papel fundamental para el franchising.
Pagar una contraprestación	Por beneficiarse del modelo de negocio, más su nombre, entre otras cosas, aporta ingresos al franquiciador.

Fuente: Oxenfeldt y Kelly (1968).

costos y riesgos de falla, los costos son menos desde cualquier punto de vista, ya que las cosas se manejan a menor escala, ya sea la publicidad, la producción, etc.

Franquicias en territorio colombiano

Colombia se presenta como una buena opción para los inversionistas internacionales, y la franquicia es una buena oportunidad de negocio. Para el 2019 la IED en Colombia creció un 25.6 por ciento, siendo este el aumento más alto, en los últimos

seis años sumó 14 493 millones de dólares, según el informe del Banco de la República, el reporte también indica que los restaurantes junto con el sector hotelero y el comercio tuvieron un incremento del 85.7%, demostrando así que en la actualidad el país tiene muchas más oportunidades (Portafolio, 2020).

No obstante, las franquicias tuvieron algunos inconvenientes en su incursión al país debido a las inexistencias de la reglamentación y las leyes en los años anteriores. Para el periodo desde 1925 al 1943, una de las políticas que regulaba el control de las importaciones, como el modelo de sustitución de importaciones, orientó a la industria a la producción de bienes de consumo, y las herramientas de estas políticas fueron los altos niveles arancelarios y algunas otras restricciones de tipo cuantitativo.

Según el gobierno, se acelera el proceso de apertura, con el propósito de que el país fuera más competente internacionalmente. Para eso, el gobierno ha aplicado estrategias de comercio internacional como la eliminación y reducción de restricciones, aranceles y facilitación de trámites de comercio exterior.

Evidenciando las tendencias de mercado y esfuerzos gubernamentales, la investigación de Masfranquicias (s.f.) ha mostrado un incremento en la entrada de franquicias internacionales, tendencia que se mantiene en los años siguientes. Según los datos de Fanyf, en Colombia el crecimiento y dinamismo de las franquicias ha sido bastante notable en los últimos años, para el año 2018 hubo un aumento del 9% entre empresas extranjeras y nacionales que entraron al país en la modalidad de franquicias, así mismo existe un total de 552 marcas entre extranjeras y nacionales en todo el territorio colombiano que trabajan bajo esta modalidad generando mayor cantidad de empleo en el país, en el sector gastronómico las franquicias pasaron de 188 a 196 marcas según Pinzón (2019).

Si bien las franquicias tomaron consolidación en todo el territorio nacional, creando crecimiento y desarrollo, es preciso resaltar a la ciudad de Barranquilla, la cual gracias a su posición geográfica se convirtió desde sus inicios en una parte fundamental del desarrollo económico y cultural del país, bañada por mar y río es conocida como el Distrito Especial, Industrial y portuario, es catalogada como una de las ciudades más importantes del país, junto Bogotá, Medellín y Cali.

Para nadie es un secreto que uno de los atractivos más reconocidos en materia turística de la ciudad de Barranquilla es su carnaval, la celebración tiene duración de cuatro días, empezando el sábado con la Batalla de Flores y finalizando en el Miércoles de Ceniza.

El fútbol es el deporte que genera más movimiento en la ciudad, Barranquilla, proclamada la casa de la selección Colombia, genera grandes ganancias, un reporte mostrado por El Heraldo de las estadísticas de las ganancias dejadas para la clasificación de Brasil 2014 en Barranquilla, muestra que según +NEGOCIOS (+n) por la venta total de 39035 unidades en la boletería, se obtuvo un Estadio Metropolitano con el aforo de 45 400 sillas completo, resultando en un recaudo de \$6211 millones (Hernández, 2015).

El carnaval y el futbol atraen a muchos turistas, estos juntos con los propios de la ciudad se convierten en un mercado atractivo para las cadenas de restaurantes, siendo muchos de estas cadenas franquicias. La utilización de las herramientas del marketing y la comunicación les permiten en estas épocas del año donde hay más concentración de personas, aumentar sus ventas y participación en el mercado.

El sector gastronómico abarca muchas franquicias en pro de llevar un poco de la cultura culinaria de sus países de origen a mercados extranjeros. Sin embargo, las comidas rápidas o *fast foods* juegan un papel importante en la vida barranquillera y como efecto colateral en las personas que llegan a la ciudad, por lo tanto, los restaurantes y las cadenas de franquicias de restauración se presentan como una interesante opción de negocio, para invertir en la ciudad.

En los últimos años ha aumentado la cantidad de franquicias, esto se debe al notable crecimiento presentado por la ciudad, hay más inversión tanto nacional como extranjera y muchos han implementado sus franquicias en la Puerta de Oro de Colombia, y las franquicias en el sector alimenticio (las de restauración) ha mostrado un crecimiento importante, dando resultados notorios en la economía. Según Luis Felipe Jaramillo, presidente de la Feria Fanyf, el máximo evento de franquicias, Barranquilla para el año 2017 tenía el 4% de participación en las franquicias del país, debido a la dinámica de los negocios en los que la ciudad ha mejorado (Romo, 2017). Para el año 2019 Colombia cuenta con aproximadamente 15000 empresas franquiciadas y en el Atlántico y Barranquilla se ubican 750 de ellas, según Jaramillo (Altamar, 2019). Para la ciudad de Barranquilla el sector de comidas preparadas es uno de los más importantes en cuanto a franquicias, este ha tenido un mayor crecimiento y generado una gran fuente de empleo y aumento económico.

Las franquicias de comidas rápidas que operan en la ciudad de Barranquilla, porcentualmente en gran proporción extranjeras, aportan al crecimiento de la economía barranquillera, mejorando el nivel de productividad, el nivel de servicio al cliente y la calidad de los productos, por ser factores estándares que se manejan a nivel mundial, además de la generación de puestos de trabajo (Conde, 2011, p. 65).

En el territorio colombiano y especialmente en la ciudad de Barranquilla las franquicias han ayudado a mejorar la economía local y nacional, de la misma forma como acercan a los ciudadanos barranquilleros a la globalización y permite a los turistas tener una gran experiencia en la ciudad. Barranquilla es un gran mercado para los empresarios interesados en establecer negocios y poder tener una buena rentabilidad y así mismo aumentar la variedad de franquicias de comida para nacionales y extranjeros visitantes de la Puerta de Oro de Colombia.

Un breve contexto sobre el mercado de comida saludable

El entorno de la comida saludable es muy importante para la sociedad últimamente, desde hace varios años las personas han comenzado a preocuparse por verse bien físicamente y por tener un estado de salud óptimo el cual les permita realizar diferentes actividades como hacer deporte, bailar, caminar en un parque o simplemente no sentir fatiga al realizar los diferentes movimientos que como seres humanos en un mundo globalizado se realizan todo el tiempo; hoy en día las personas se encuentran moviéndose de un lado a otro y contar con un buen estado físico permite que esto se haga sin ninguna complicación. Lo interesante es que no solo existe una preocupación en comer saludable por sufrir alguna enfermedad sino por el deseo de la sociedad por estar bien y entender que alimentándose de la manera adecuada pueden alcanzar este objetivo.

Según el Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia (2020):

una alimentación saludable es aquella que proporciona los nutrientes que el cuerpo necesita para mantener el buen funcionamiento del organismo, conservar o restablecer la salud, minimizar el riesgo de enfermedades, garantizar la reproducción, gestación, lactancia, desarrollo y crecimiento adecuado. Para lograrlo, es necesario el consumo diario de frutas, verduras, cereales integrales, legumbres, leche, carnes, aves y pescado y aceite vegetal en cantidades adecuadas y variadas” (Ministerio de Salud y Protección Social-MinSalud, 2020, s/p).

Los consumidores del siglo XXI y la sociedad en general se encuentra informada de todo lo que pasa y se preocupa porque las empresas proveedoras de bienes y servicios lo hagan de la forma más transparente y amigable con el medio ambiente posible, las personas no se dejan engañar por la publicidad de los productos y por lo que muchas veces se vende de manera engañosa. Esa misma preocupación y alerta se encuentra en los alimentos consumidos a diario fuera de los hogares, existe un gran interés por conocer de qué está hecha la comida comprada afuera y que tanto puede afectar la salud, influyendo de una manera importante en la decisión de compra del producto, esto debido a que las personas se inclinan por los productos más saludables, por comer en los restaurantes, centros y establecimientos comerciales, alimentos que contribuyan al bien de su salud y de su aspecto físico, lo que se ha convertido en una tendencia de muchas personas en el mundo.

Para el 2018 la Organización Mundial de la Salud (OMS) realizó un estudio donde se demuestra que los países con mayor nivel económico son los que menos realizan actividad física y sufren más de obesidad como Estados Unidos y Reino Unido, así mismo los países que no tienen ingresos tan altos se mueven más y realizan más ejercicios, según este estudio Colombia es el tercer país que menos se mueve en América Latina con un 44 por ciento (BBC News Mundo, 2018).

En los últimos años, además de ser una moda, el comer saludable se ha vuelto fundamental para muchas personas en el mundo, no solo para aquellos enfermos o que tienen alguna complicación, sino para la mayoría de la sociedad, sobre todo para las personas jóvenes. Se ha convertido en una gran oportunidad para los negocios mundialmente adaptarse a esta nueva necesidad de los consumidores y existen restaurantes saludables que han llegado para quedarse, y Colombia, específicamente Barranquilla han aprovechado este nuevo auge.

En Barranquilla se asocian las comidas rápidas con comida chatarra por ser una costumbre para los barranquilleros y por la gran cantidad de establecimientos que hay en la ciudad de este tipo; sin embargo, en la Puerta de Oro, la comunidad barranquillera ha mejorado sus hábitos alimenticios y prefieren los restaurantes de comida saludable localizados en la ciudad. La capital del Atlántico ha tenido un gran crecimiento y por ende muchas franquicias del extranjero han encontrado una oportunidad potencial para establecerse en la ciudad, y las franquicias de comida saludable no son la excepción, las más importantes son FRESHII Y GO GREEN que han ganado clientes desde que llegaron a la ciudad.

Después de FRESHII, GO GREEN es una de las franquicias saludables más populares en la ciudad, llegó a Barranquilla desde hace tres años y desde hace siete años están el país, desde la franquicia madre en Bogotá donde se encuentran alrededor de trece tiendas. Desde sus inicios en la ciudad, la marca no ha realizado una inversión en cuanto a publicidad, puesto que gracias a la nueva ola de comer sano y cuidarse, el público barranquillero ha acogido de buena manera esta franquicia.

Siendo como principal competidor el restaurante FRESHII, el cual para el año 2015 ya contaba con 15 locales en el país. La marca tiene como *core business* ofrecer opciones de comida fresca,

saludable y nutritiva que proporcionan energía, la mejora de salud a las personas y la promoción de hábitos saludables.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Esta investigación se caracteriza como descriptiva, en el cual, según Méndez (2011) “se identifican características del universo de investigación, se señalan formas de conducta y actitudes del total de la población investigada, se establecen comportamientos concretos y se descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación” (p. 231).

El diseño de esta investigación es no experimental, de manera que las variables no son manipuladas sino analizadas en el ambiente real del fenómeno (Moctezuma y Navarro, 2003). Este es un estudio de campo, el cual es definido por Arias (2006) como aquel “que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados (...) sin manipular o controlar variable alguna” (p. 31). También se considera como transeccional o transversal por recolectar la información en un solo momento y, en un tiempo único (Méndez, 2011). Para llevarlo al caso, se analizaron las franquicias internacionales de comida rápida saludable en la ciudad de Barranquilla, tomando los datos directamente de cada uno de los establecimientos.

La muestra se limita en el número de franquicias con las características específicas para la investigación (franquicias internacionales de comida rápida saludable), y en ese sentido las franquicias seleccionadas fueron: Freshii y Go Green.

Para la recolección de la información se utilizaron fuentes secundarias con el propósito de dar nueva interpretación e incre-

mentar el valor a datos previamente procesados por otros investigadores (Torres, Paz y Salazar, 2006). Fueron utilizados datos de conocimiento público divulgados por las organizaciones y de fuentes gubernamentales. De manera complementaria se ha recurrido a fuentes primarias, a partir de las cuales se pudo obtener la información todavía no disponible por otros medios. Para esta investigación se utilizaron dos instrumentos de recolección de datos, el primero es un guión de preguntas abiertas en donde se obtuvo la información a partir de entrevistas aplicadas al personal del establecimiento, para conocer el modelo de las franquicias internacionales de comida rápida saludables en la ciudad de Barranquilla; y el segundo es una encuesta que se aplicó a los consumidores para conocer el impacto que ha generado este tipo de establecimientos en la ciudad. Ambos instrumentos tuvieron en cuenta el método usado por Vega (1988), adaptado al contexto de Barranquilla y al tipo de negocio.

Para esta investigación fue conveniente utilizar el muestreo no probabilístico, en el cual las unidades muestrales fueron elegidas por los investigadores responsables de realizar el muestreo y no al azar, de allí que no se pueden incluir ecuaciones de probabilidad (Abascal y Grande, 2005). Este muestreo se basa en el juicio de los investigadores, quienes de manera consciente deciden qué elementos incluir en la muestra, demarcando los resultados que pueden arrojar unos estimados relevantes de las características de la población, aún y cuando no haya forma de calcular la probabilidad de un elemento en particular para formar parte de la muestra (Malhotra, 2008). Dentro del muestreo no probabilístico se resalta el de conveniencia o accidental, teniendo en cuenta la selección de los investigadores porque eran accesibles, fáciles de contactar y disponían de la información requerida, asegurando la representatividad de la muestra. El análisis de datos se basó en estadística descriptiva y análisis de categorías.

RESULTADOS

En este apartado se pueden evidenciar los resultados obtenidos en la investigación realizada y comprender lo que perciben los consumidores de las franquicias de comida rápida saludable en la ciudad de Barranquilla (Figura 1).

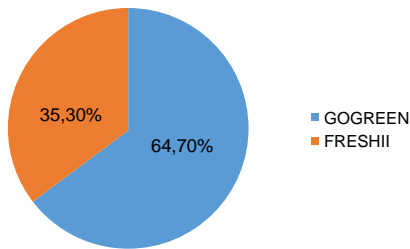


Figura 1. Reconocimiento del público.

Fuente: Autores.

Según la encuesta realizada en la investigación durante el 2017 tomando como referencia las dos franquicias mencionadas una de las razones por las que los barranquilleros prefieren estos restaurantes de comida saludable es por su sabor, ya que los productos ofrecidos en el menú, son deliciosos además de asequibles; la encuesta también reveló que muchas personas se ven más interesada en consumir productos de los restaurantes escogidos como objeto de estudio por estos presentarse como la mejor opción alimenticia sin dañar todo el trabajo realizado en el gimnasio; si bien estas franquicias brindan productos frescos, en poco tiempo, con bajas calorías y alto beneficios nutricional, es uno de los principales factores por el cual los clientes los prefieren; la variedad de los productos, diferentes sabores, además de contar estos restaurantes con el DIY (do it yourself) o hazlo tú mismo, donde

el cliente tiene la libertad de escoger los ingredientes que quiere agregar a alguna de las preparaciones, adaptando su plato a las necesidades calóricas o gusto acorde a cada persona.

De esta manera la comida saludable se ha convertido en una oportunidad de negocio en la ciudad de Barranquilla y un gran potencial para las franquicias extranjeras que incursionan en el mercado barranquillero, por ser una tendencia mundial el hecho de preocuparse por lo que se consume en los establecimientos de comidas y, es muy importante para las personas comer alimentos que aporten a la dieta y a un estilo de vida saludable.

Los consumidores de la actualidad están buscando constantemente satisfacer sus necesidades de la mejor manera posible sin perjudicar el medio ambiente y, sin perjudicar su salud propia, tratando en lo posible de tener opciones en el mercado que cumplan con estos requisitos, por esto, los restaurantes y franquicias deben adaptarse a lo que sus clientes están buscando y aprovechar las oportunidades que trae consigo la comida saludable no solo para tener un negocio próspero y tener una gran cantidad de clientes, sino también para contribuir desde las empresas en la salud de sus clientes e ir mejorando significativamente los hábitos de consumo de las personas para poder tener una vida mejor y más saludable.

Es preciso mencionar, por supuesto a aquellas personas que de verdad buscan un estilo de vida más saludable a causas de las enfermedades, para prevenir a las mismos, también prolongar la capacidad de años de vida. Los visionarios y emprendedores vieron esto como una clara oportunidad de negocio y es cuando comenzaron a aparecer las múltiples ofertas del mercado para satisfacer las diferentes necesidades alrededor del estilo de vida, al ser este una demanda casi global es preciso que el producto sea atractivo para todos (Becerra y Lora, 2017).

Con todo esto es importante recalcar como la comida saludable y este estilo de vida ha sido adoptado por muchas personas alrededor del mundo y Barranquilla ha seguido esta tendencia, mejorando los hábitos de consumo con una preocupación por tener una vida saludable para verse y sentirse física y emocionalmente bien, siendo los jóvenes el grupo de personas con más interés por la vida fitness. Así mismo, las empresas han aprovechado este nuevo estilo para explorar el mercado de lo saludable y poder responder a las nuevas necesidades de los consumidores, encontrando así nuevos negocios de restaurantes con comida mucho más saludable para sus consumidores y aprovechando el uso de las redes sociales para interactuar con el cliente y saber qué es lo que desea.

En la **Figura 2** se puede demostrar como las franquicias de comidas saludables más importantes de Barranquilla han sido conocidas por los habitantes de la ciudad en su mayoría por la recomendación de amigos y familiares; esto permite ver como los barranquilleros tienen una gran afinidad por los lugares de comida saludable en la ciudad. Por otro lado, también estas empresas se dieron a conocer a través de las redes sociales.

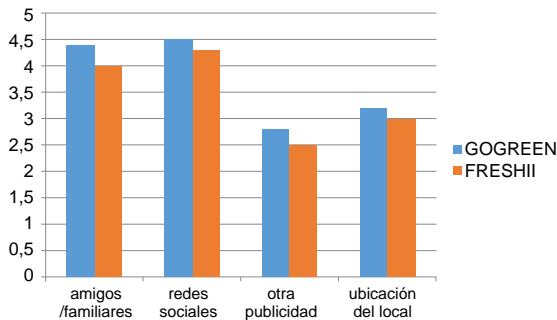


Figura 2. *Métodos por los que se conocieron los restaurantes saludables en Barranquilla.*

Fuente: Autores.

La comida saludable y el estilo de vida ha tenido un auge en los últimos años ha sido influido y aceptado por la sociedad debido a varias razones; las personas son conscientes que el comer de una manera saludable se trata de un tema de salud, pero también están constantemente persuadidas e influenciadas por la manera como el estilo de vida fitness ha entrado en el mercado, ahora la mayoría de las personas en el mundo conoce sobre este hábito de consumo y no quiere quedarse atrás.

Los consumidores actualmente para saber acerca de un lugar se dirigen inmediatamente a buscarlo en las redes sociales como *Instagram*, es muy común que si una persona quiere ir a un restaurante busca referencias de este a través de su perfil en la red social, por eso es muy importante para los negocios encontrarse familiarizados con las redes sociales y poder así estar cerca de los consumidores. Las empresas han implementado medidas en las redes sociales no solo para darse a conocer y promocionarse, también para tener un espacio de interacción con el cliente, es muy común que hoy en día muchas tiendas tengan estas redes sociales sin mencionar que muchas tiendas solo funcionen a través de las redes, siendo tiendas virtuales, la importancia de los medios sociales es fundamental en la vida de hoy porque determina el grado de aceptación masivo del producto (Becerra y Lora, 2017).

Las franquicias en el mundo también han adoptado este nuevo método de utilizar las redes sociales para acercarse a los clientes y mejorar su posicionamiento, a través de promociones y descuentos al compartir una publicación en la red social *Facebook* o buscando llamar la atención de los consumidores de determinados productos haciendo publicidad con personas famosas que tengan gran cantidad de seguidores y tengan una influencia en los consumidores, las franquicias han llamado la atención de

muchas personas, lo cual se traduce en mejores ventas y un mejor posicionamiento de la marca, sin necesidad de utilizar publicidad impresa como se usaba antes, las franquicias han aprovechado el aforo de los medios sociales de comunicación.

Las franquicias de comida rápida saludable existentes en la ciudad, desde su incursión han aprovechado de gran manera las redes sociales. “Cuando GO GREEN incursionó en Colombia no se valió más que de Instagram, Facebook y Twitter, entre otras herramientas virtuales, utilizando poco la publicidad impresa” (Becerra y Lora, 2017). Esto sumado al buen recibimiento de la franquicia por las personas en Barranquilla por el hecho de mejorar sus hábitos de consumo en la comida, le permitió a Go Green poder posicionarse sin necesidad de utilizar publicidad impresa, sólo a través de las redes sociales, caso parecido al de la franquicia FRESHII

CONCLUSIONES

Este estudio tuvo como propósito analizar la estrategia de internacionalización de franquicias a partir de los casos de comidas saludables en Barranquilla. El estudio reforzó el potencial y crecimiento de los negocios de esta naturaleza, mostrando todavía un vacío a ser aprovechado por otros emprendimientos, así como también una oportunidad de uso de este modelo de negocio en otros sectores. Las franquicias son todavía un modelo poco utilizado y, a ejemplo de negocios como McDonald's y Subway, los cuales siguen en expansión, el sector de restaurantes y servicios de alimentación es una puerta de entrada muy válida para demás emprendimientos en la región.

Si bien la opción verde es muy popular hoy en día, en Barranquilla hay demanda y poca oferta, esta se muestra como una de las principales razones por la que los restaurantes GO GREEN y FRESHII, escogidos como material de investigación hayan logrado un rápido posicionamiento. Además de su pionerismo y la oportunidad de un mercado poco explorado, el modelo de franquicia por su naturaleza y por los datos observados, demuestra contribuir con el alto desempeño, pues suma marcas internacionales, endoso de consumidores y experiencias anteriores directamente al emprendimiento y soporte de gestión operacional y estratégico de la matriz.

Esta investigación tuvo como enfoque traer luz a una discusión empírica pertinente a la literatura, así como también presentar informaciones que pueden aportar el desarrollo de políticas públicas que fortalezcan los nuevos emprendimientos y los negocios internacionales en la región. Para estudios futuros, se sugieren investigaciones con triangulación de datos y comparativos entre estudios de caso múltiples.

REFERENCIAS

- Abascal, E. y Grande, I. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: ESIC.
- Altamar, J. (junio 14, 2019). 'En el Atlántico, las franquicias vienen en incremento'. *El Tiempo*. Disponible en <https://www.eltiempo.com/colombia/barranquilla/el-atlantico-el-departamento-con-mas-franquicias-375542>
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.

- BBC News. (septiembre 6, 2018). 3 gráficos que muestran cuánto ejercicio se hace en el mundo y América Latina (y cuánto deberías hacer tú). [Online]. Disponible en <https://www.bbc.com/mundo/noticias-45434053>
- Becerra, A. (2017). *Franquicias de restauración como modelo de negocio internacional para impulsar el turismo en la ciudad de barranquilla*. Barranquilla: Universidad de la Costa.
- Becerra, A. y Lora, E. (2017). Posicionamiento de las Franquicias de comidas rápidas saludables como modelo de negocio internacional en Barranquilla - Colombia. [Tesis pregrado]. Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia.
- Bermeo, H. J. G. (2014). Una alternativa a la expansión empresarial: un vistazo al contrato de franquicia. *Revista de Asesoría especializada*, (792), H1–H4.
- Botero, L. (2014). Internacionalización y competitividad. *Ciencias Extrategicas*, 22(32), 187–196. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151339264001.pdf>
- Botero, J. F., Álvarez, F. y González, M. A. (2012). Modelos de internacionalización para las pymes colombianas. *EAFIT*, (20), 63–90. Disponible en <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/1343>
- Caves, R. E. & Murphy, W. F. (1976). Franchising: Firms, markets, and intangible assets. *Southern Economic Journal*, 42(4), 572–586. <https://doi.org/10.2307/1056250>
- Conde, F. (2011). Las franquicias internacionales de comidas rápidas en la ciudad de Barranquilla, como generadora de empleo. *Dictamen libre*, (8), 62–67. Disponible en <http://www.unilibrebaq.edu.co/ojsinvestigacion/index.php/dictamenlibre/article/view/474>
- Díez, E. y Galán, J. (1998). *Práctica de la franquicia*. Madrid: McGraw-Hill.

- González-Moralejo, A. (2007). Estrategias de internacionalización y procesos cooperativos en la industria alimentaria: el caso de la región valenciana española. *Agroalimentaria*, 14(26), 73–87. Disponible en <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/agroalimentaria/article/view/1473>
- Hadfield, G. K. (1990). Problematic relations: franchising and the law of incomplete contracts. *Stanford Law Review*, 42(4), 927–992. <https://doi.org/10.2307/1228908>
- Hernández, R. (octubre 16, 2015). ¿Cuánto gana Barranquilla en 90 minutos de pasión? *El Heraldo*. Disponible en <https://www.elheraldo.co/economia/lo-que-gana-barranquilla-en-90-minutos-de-pasion-220521>
- Lafontaine, F. y Kaufmann, P. (1994). The Evolution of Ownership Patterns in Franchise Systems. *Journal of Retailing*, 70(2), 97–113. [https://doi.org/10.1016/0022-4359\(94\)90010-8](https://doi.org/10.1016/0022-4359(94)90010-8)
- Malhotra, N. K. (2008). Investigación de mercados. México, D.F.: Pearson Educación.
- Masfranquicias (s.f). Informe de investigación. [Online]. Disponible en: <https://www.masfranquicias.com/> (2014).
- Mathewson, F. y Winter, R. (1985). The economics of franchise contracts. *Journal of Law and Economics*, 28(3), pp. 503–526. <http://dx.doi.org/10.1086/467099>
- Méndez, J. (2011). *Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México, D.F.: Limusa.
- Moctezuma, P. y Navarro, A. (2011). Internacionalización de la educación superior: aprendizaje institucional en Baja California. *Revista de la educación superior*, 40(159), 47–66. Disponible en <http://resu.anuies.mx/ojs/index.php/resu/index>

- Navarro-García, A., Rondán-cataluña, J. y Rodríguez-Rad, C. (2014). Análisis clúster en las franquicias españolas internacionalizadas. Identificación mediante segmentación de clases latentes. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23(2), 51–60. <https://doi.org/10.1016/j.re-dee.2013.01.001>
- Oxenfeldt, A. & Kelly, A. (1969). Will Successful Franchise Systems Ultimately Become Wholly-Owned Chains. *Journal of Retailing*, 44(4), 69–83.
- Pinzón, A. M. (julio 2, 2019). Franquicias colombianas repuntan en el sector gastronómico. *La Barra*. Disponible en <https://www.revistalabarra.com/franquicias-sector-gastronomico/>
- Porras, C. (2020). Crecimiento empresarial mediante modelos de franquicias con respecto a las estrategias tradicionalistas en el sector de alimentos en Colombia. [Tesis magistral]. Colegio de Estudios Superiores de Administración, Bogotá, D.C., Colombia. Recuperado de https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2544/MFC_1014207378_2020_2.pdf?sequence=7&isAllowed=y
- Portafolio. (marzo 3, 2020). La inversión extranjera directa creció un 25% en 2019. *Portafolio*. Disponible en <https://www.portafolio.co/negocios/inversion/la-inversion-extranjera-directa-en-colombia-llego-al-25-en-2019-538682>
- Puerto, D. P. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & Gestión*, (28), 171–195. Disponible en <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1025>
- República de Colombia. MinSalud. (2020). ¿Qué es una alimentación saludable? [Online]. Disponible en <https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/HS/Paginas/que-es-alimentacion-saludable.aspx>

- Romo, N. (junio 10, 2017). “Barranquilla concentra 4% de franquicias del país”. *El Herald*. Disponible en <https://www.elheraldo.co/economia/barranquilla-concentra-4-de-franquicias-del-pais-371041>
- Sarmiento, S. (2014). Estrategias de internacionalización y globales para países en desarrollo y emergentes. *Revista Dimensión Empresarial*, 12(1), 111–138. Disponible en <http://ojs.uac.edu.co/index.php/dimension-empresarial/article/view/75>
- Torres, M., Paz, K. y Salazar, F. G. (2006). Métodos de recolección de datos para una investigación. *Boletín Electrónico*, (3), 1–21. Recuperado de https://fgsalazar.net/LANDIVAR/ING-PRIME-RO/boletin03/URL_03_BAS01.pdf
- Varotto, L. F. & Gómez, J. (2016). Calidad de las relaciones franquiciador-franquiciado: Tiempo de relaciones. *FORUM Revista de Administración de Empresas*, 56(6). 600–610. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020160603>
- Vega, L. (1988). El contrato de franquicia de distribución en la Comunidad Económica Europea: análisis desde la perspectiva de la libre competencia. *Revista de estudios e investigación de las Comunidades Europeas*, (5), 265–291.
- Welch, L. & Luostarinen, R. (1988). Internationalization: Evolution of a concept. *Journal of general Management*, 14(2), 34–55. <https://doi.org/10.1177/030630708801400203>

EL YOGURT CON JALEA DE COROZO
COMO ALTERNATIVA COMPETITIVA PARA
INTERNACIONALIZACIÓN DE PYMES COLOMBIANAS

Katherine Reales Correa 

Alex David Rubiano Vargas 

Danielle Nunes Pozzo 

INTRODUCCIÓN

La internacionalización de las empresas sigue siendo un desafío, debido por la carencia de conocimiento y posicionamiento estratégico de las empresas y también a aspectos infraestructurales y de soporte gubernamental (González, 2017, Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas-ACOPI, s.f). En especial en lo que se refiere a las PYMES, aunque ya se tenga conocimiento y evidencias suficientes para aportar su promoción internacional, se perciben debilidades aún más complejas y profundas que en las grandes empresas, principalmente relacionado a la carencia de recursos y apoyo técnico (ProColombia, 2017).

En Colombia, 90% del sector productivo nacional es compuesto por PYMES, proporción que no se ve representada en las exportaciones (Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE, s.f., ACOPI, s.f.). De esta manera, el gran potencial de expansión en términos de internacionalización de los negocios locales está en las PYMES. En la región del Atlántico, se concentra un gran potencial exportador, en lo cual se destacan los productos típicos por su potencial de generación y consolidación de ventajas competitivas internacionales (Fábregas y Saumett, 2015, Procolombia, 2017).

Asociada a la preocupación de generar flujos sostenibles de exportación está la intención de no solamente utilizar riquezas locales brutas para los negocios internacionales, sino beneficiarlas (ACOPI, s.f., Procolombia, 2017). Esto se debe al principio de orientación a ventajas competitivas sostenibles —o sea, que pueden mantenerse de manera más estable y por más tiempo— y también al enfoque de añadir valor a los bienes y servicios internacionalizados, evitando el efecto restrictivo y inestable causado por las *commodities* (Fábregas y Saumett, 2015, Alonso, 2017).

Particularmente para las PYMES, la inversión en *commodities* es poco recomendada y altamente arriesgada, pues el volumen elevado de las operaciones por lo general va a ser impactado por la necesidad o diferencial competitivo creado por el aporte financiero, condición poco favorable en los pequeños y medianos negocios (González, 2017, Araujo & De Souza, 2018). En el mismo sentido, si no en productos tradicionales, el potencial de las PYMES está en los productos diferenciados, el cual enfocan en segmentos o nichos específicos, en los cuales la percepción de valor compensa el volumen más reducido de operaciones. En este mismo escenario se basa la oportunidad y el potencial de innovación de las PYMES colombianas para la actuación en el mercado internacional (Fábregas y Saumett, 2015, Procolombia, 2017). Uno de los sectores tradicionales que se abre para el potencial de innovación por parte de las PYMES es el de los lácteos. La producción láctea colombiana es la cuarta en Latinoamérica y es considerada excedente frente al potencial exportador (ACOPI, s.f., DANE, s.f.). Asociando la premisa de producto típico con abordaje innovadora y el sector de lácteos, surge una propuesta: La de analizar el yogur de corozo (Reales, Rubiano y Pozzo, 2020). El yogur de jalea de corozo es un producto local innovador que está en fase de desarrollo de prototipo, con potencial para configurarse en los mercados de productos relacionados al desayuno, a los snacks y principalmente, a los productos gourmet y como alimento funcional (Reales et al., 2020).

A partir de esta discusión, el presente estudio tuvo como objetivo general analizar el potencial de internacionalización del yogur de jalea de corozo como producto innovador a ser introducido al mercado global por PYMES colombianas. Como objetivos específicos, se planteó: a) caracterizar el contexto del yogurt como producto a internacionalizar, b) mapear mercados potenciales, c) mensurar el potencial de atractividad del corozo en cada uno

de los países identificados, d) describir los aspectos contextuales de mercado que afectan el posicionamiento del producto en cada uno de los mercados.

INTERNACIONALIZACIÓN

Las empresas desde su nacimiento proyectan crecimiento a nivel nacional, cada una diseña estrategias que le permitan posicionarse a nivel local, regional y pocas alcanzan el éxito nacional, esto debido al desconocimiento de estrategias de internacionalización aplicables a su negocio o temor al fracaso.

La internacionalización permite a las empresas expandir su mercado a cualquier país del mundo, además, este término también se emplea para operaciones realizadas en el exterior. En los últimos años se han desarrollado estudios que demuestran lo importante que es para las empresas la innovación en sus operaciones, variedad, crecimiento, entre otras (Birch, 1979). La internacionalización puede definirse como el conjunto de operaciones las cuales permiten las relaciones comerciales con los mercados internacionales (Welch & Luostarinen, 1988). Se puede decir que la teoría clásica del comercio internacional dio origen a la internacionalización ya que ésta establece los países por especializarse en aquellos bienes que constituyen un menor costo de producción, siendo así su base la división del trabajo y la especialización, por lo tanto, cada país produciría y comercializaría a nivel internacional aquellos productos considerados de eficiencia productiva.

Como aporte al sustento de estas teorías, Smith (1776) explicó la ventaja absoluta como aquella capacidad por parte de los países de producir bienes con eficiencia, a pesar de las diferencias,

cada país debe importar aquellos bienes en los cuales no sean eficientes, conocer cuáles son sus debilidades productivas y por consiguiente su proceso de distribución.

Por otro lado, la teoría de la ventaja comparativa aportó aspectos relevantes al clasismo estableciendo la relación existente entre el costo de oportunidad y la ventaja absoluta; esta teoría plantea que cada país debe especializarse en la producción de bienes que le generen menor costo de oportunidad, aunque esto signifique comprar bienes los cuales pueda producir el mismo a otro país con mayor eficiencia (Ricardo, 1817).

Ohlin estableció un modelo donde las ventajas comerciales se derivan de los factores de cada país, es decir, cada país posee diversidad de factores los cuales influirían en los costos de producción de un bien, si abunda un factor, la producción será económica.

La internacionalización desde sus inicios ha generado en las empresas una búsqueda por ser competitivas en mercados internacionales, diseñar estrategias que le permitan, no solo acceder a nuevos mercados si no mantenerse en ellos, siendo esto un factor clave en la economía del país. Actualmente, en Colombia las pymes representan el 90% de las empresas, estas producen el 30% del PIB y constituyen más del 65% de la fuerza laboral nacional (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo-MinCit, 2019).

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Esta investigación se caracteriza como cualitativa, transversal, explicativa y de campo, con uso de datos secundarios para su ejecución (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Para su operacionalización, fueron utilizados materiales disponibles en las plataformas Trademap, Macmap, DANE, DIAN y ProColombia,

con el uso de fuentes complementarias (informes y artículos científicos) para profundización de los resultados de procesamiento de las bases, cuando fue pertinente.

La recolección de los datos fue realizada entre los meses de mayo y octubre de 2020, cuando por disponibilidad de las bases, ciertas informaciones solamente estaban completas o publicadas relativas a períodos anteriores, lo que es mencionado de acuerdo con la presentación de los datos en los resultados. Considerando que el escenario sufre impactos de acuerdo con el rango temporal, se tuvo en consideración para los análisis el período de 2015 a 2020. Debido a la condición reciente de propuesta del producto (Reales et al., 2020), no fue posible trabajar con informaciones con el nivel máximo de similitud, siendo considerados y ponderados datos del sector lácteo de acuerdo con la variable de análisis y la base de datos disponible. También se hace una ponderación acerca de los aranceles; aunque el estudio estuviera enfocando en producto ya disponible, algunas bases todavía presentarían limitación de datos debido a la generalización de los aranceles. Por eso, los investigadores hicieron esfuerzos adicionales en el comparativo de fuentes y complementaron los análisis con otras fuentes, cuando pertinente.

El procesamiento de los datos consideró los criterios de selección de mercado a partir de las matrices y factores de priorización de Procolombia (2017), el ranking de análisis de Trademap, basados en el paradigma eléctrico de la Teoría de Dunning de 1988. Además del análisis cualitativo de los resultados realizado a partir de los parámetros mencionados, se ha realizado el análisis cuantitativo a partir de estadística descriptiva de las bases de datos. El análisis cualitativo fue utilizado como componente en los procesos de filtro y selección de mercado, de forma a incorporar el enfoque cualitativo.

Producto seleccionado

Para que se pueda comprender el contexto del producto, se presenta el yogurt de corozo. Originado en Bulgaria, este alimento lácteo puede ser generado a partir de la leche de vaca, cabra u oveja, siendo un producto que se puede producir artesanalmente o por manufactura.

Según cifras dadas por Ministerio de Agricultura, durante el año 2015 la producción diaria de leche fue de aproximadamente 9 millones de litros frente 8607867 en el año 2019, siendo así que la industria láctea se ha mantenido en el mercado con una leve disminución en el último año (Tabla 1).

Según estadísticas de Asoleche, la mayoría de las empresas colombiana del sector se dedican a comercializar sus productos a nivel nacional y solo un pequeño porcentaje se atreve a incursionar en nuevos mercados internacionales.

Tabla 1.
Destino de la producción de leche en Colombia.

Producción anual de leche UHT		
Año	Leche Uht Entera (LT)	VAR %
2015	52389428	11.7%
2016	54934248	4.9%
2017	58293314	6.1%
2018	61746551	5.9%
2019	57031434	-7.6%
Total	284394975	

Fuente: Minagricultura (2019).

Hasta el año 2018 la producción nacional anual estuvo en aumento siendo este año el de mayor producción con 61746551 li-

tros totales (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, *Min-agricultura*, 2019).

En Colombia de la producción total de leche el 48% es destinado a la industria lo cual supone el incremento de productos lácteos como lo es el yogurt y tan solo un 10% es para consumo interno.

En los últimos 10 años, en Colombia se aumentó las exportaciones de productos lácteos en un 87%, principalmente por la demanda de leche en polvo, yogurt y quesos y su consumo a nivel mundial aumentó en un 106%, estos tres productos pueden permitir que la industria colombiana crezca en la internacionalización (*MinAgricultura*, 2019).

Tabla 2.

Exportaciones de yogurt desde Colombia.

Exportaciones de yogurt desde Colombia										
País	Cantidad (TON)					Valor (miles de USD)				
	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
USA	31	45	164	158	248	87	126	445	388	560
Ecuador	ND	ND	167	219	233	ND	ND	310	455	393
Aruba	12	15	7	16	24	37	9	19	53	91
Chile	5	6	6	7	9	27	35	30	27	35
Curazao	ND	2	1	1	19	ND	1	1	1	20
Canada	ND	ND	ND	ND	1	ND	ND	ND	ND	4

Fuente: Trademap (2019).

Los datos evidencian que la participación de yogurt es prácticamente no significativa en las exportaciones mundiales. En el mismo sentido, la industria nacional aún es poco productiva, con alto potencial de crecimiento (*Procolombia*, 2017). Como muestra la *Tabla 2*, Estados Unidos, Ecuador y Aruba son los países más relevantes si consideradas las operaciones actuales. Si analiza-

das las tasas de crecimiento, Estados Unidos tuvo un crecimiento acumulado de 15% entre 2015 y 2019, siendo el principal producto el queso (67%) seguido de la leche (8%).

El bajo volumen de exportación no es exclusivo de Colombia y es característico de la mayor parte de Latinoamérica, a excepción de México y Argentina. En estos países, la realidad es diferente debido a la mayor productividad de los hatos ganaderos, asociada a cambios en los incentivos a la producción e importación (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura-FAO, 2020).

Tabla 3.
Producción mundial de leche.

Producción mundial de leche (1000 Ton)								
Año	Argentina	Australia	China	Estados Unidos	Eu-27	India	Mexico	Nueva Zelanda
2015	11552	9800	39050	94620	154550	147000	11900	21582
2016	10397	9200	37300	96343	156400	154000	12100	21370
2017	10345	9154	36986	97692	159059	156801	12306	21669
2018	10837	9440	29750	98792	154800	76000	12281	22155
2019	10800	8600	33000	98975	160700	174000	12748	22300

Fuente: FAO (2020).

De acuerdo con los datos expuestos en la *Tabla 3*, se evidencia Alemania y Francia como principales países exportadores en el período analizado con un volumen que se puede considerar estable.

Aunque no está representado en la *Tabla 4*, el período a partir de 2005 muestra un incremento de este mercado debido a los cambios en los regímenes alimentarios, lo que tiende a continuar impactando positivamente la expansión de este mercado a largo plazo (FAO, 2020).

Tabla 4.*Líderes en exportación de Yogurt.*

Países con más exportaciones de yogurt										
País	Cantidad (TON)					Valor (1000 USD)				
	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
Alemania	668237	685353	668555	649283	665188	871075	879547	938954	979346	952222
Francia	422760	417450	391695	387790	342774	602968	602823	587836	612718	530911
Arabia saudita	216357	227169	199437	188032	186857	292206	294820	255736	238124	232503
Belgica	217710	253635	225330	243635	242758	246075	263546	244866	274558	272381
Iran	241817	250528	200490	179065	665	204806	218113	174641	145822	390
España	117475	123915	131002	128447	118245	148353	160628	178210	182501	166679

Fuente: Trademap (2019).

Análisis de Internacionalización

Siendo la leche un producto básico para el mantenimiento de la seguridad alimentaria, es una tendencia de los países concentrar gran parte de su producción internamente, de manera que son pocos los *players* en el mercado internacional (MinAgricultura, 2019). Aun así, el potencial de internacionalización es mostrado por la tendencia de incremento de consumo global y la saturación de los mercados internos (FAO, 2020). El mercado internacional también es predominantemente de derivados y leche en polvo, que además de la definición como producto no esencial, también favorece los procesos logísticos por su validez más amplia (MinAgricultura, 2019, FAO, 2020).

En lo que se refiere a los países más favorables para actuación en el mercado internacional de lácteos, se presenta la **Tabla 5**, a continuación.

Tabla 5.

Países y sus condiciones que favorecen la participación en el mercado global de lácteos.

Países altamente desarrollados con amplios subsidios para exportación	Países con bajo costo de producción
Alemania	Australia
Estados Unidos	Nueva Zelandia
Canadá	Argentina
Unión Europea	Uruguay

Fuente: Loera y Banda (2017).

Mientras Alemania se destaca como el principal exportador de yogurt, la Unión Europea-UE es la referencia en quesos (Consejo Nacional Lácteo-CNL, 2010). Al mismo tiempo, la UE también aparece en el listado de importación, siendo el Reino Unido el principal comprador de yogurt (Consejo Nacional Lácteo, 2010). India, Argelia, Mexico y Venezuela tienen destaque en la compra de leche en polvo y sus variaciones, así como el Japón aparece como importante comprador de queso (Consejo Nacional Lácteo, 2010).

Según datos extraídos de ITC (2019) sobre los países potenciales para exportaciones de yogurt desde Colombia, se evidenció que Alemania, Portugal y Singapur son los mercados destacados para la comercialización de este producto innovador. Dentro de su selección se identificaron las oportunidades de exportación para el desarrollo comercial, a través de la facilidad del comercio bilateral, oferta y demanda. De acuerdo con estos criterios, se evidencia diferentes variables (PIB per cápita, aranceles, elasticidad de precios, valores de importación y exportación, distancia y crecimiento poblacional) que fueron atractivas, con un resultado estimado en dólares, sirviendo como un parámetro de referencia para comparar con el desempeño de las exportaciones actuales de Colombia. El valor potencial de exportación representado en la [Tabla 6](#) puede ser menor o mayor a las expectativas de exportación de yogurt desde Colombia hacia esos mercados.

Tabla 6.
Líderes en importación de Yogurt.

Países con más importaciones de yogurt										
País	Cantidad (Ton)					Valor (1000 USD)				
	2015	2016	2017	2018	2019	2015	2016	2017	2018	2019
Uk	335 902	356 341	341 433	358 300	326 102	542 957	517 992	524 977	550 107	540 265
Italia	240 310	249 305	253 678	260 022	250 115	341 118	366 321	396 204	428 362	396 379
Iraq	238 171	246 805	189 829	179 290	1 004	203 342	210 933	164 432	148 601	1 656
España	181 575	181 527	182 895	188 333	170 162	245 562	236 310	233 157	267 808	232 385
Holanda	160 515	169 488	170 734	195 294	207 174	198 342	211 130	242 530	285 373	285 251
Alemania	153 206	157 320	176 402	164 125	164 625	181 592	178 909	194 791	195 821	192 779

Fuente: Trademap (2019).

Tabla 7.
Potenciales mercados para el yogurt.

Potenciales mercados de exportación de yogurt desde Colombia (k = miles usd)			
PAIS	Pot. Expo (K. USD)	Expo. Actul (K. USD)	Pot. Sin Explotar (K. USD)
Portugal	2.4	0	2.4
Alemania	1.2	0	1.2
Singapur	3.5	0	3.5

Fuente: ITC (2019).

Alemania

Alemania es considerada el motor de la economía y la industria del continente. Colombia actualmente le exporta USD \$475 000 anuales en promedio y se ubica en el puesto número 15 de los países socios, en el año 2019 las exportaciones totales hacia Alemania fueron de USD \$ 482 663, lo cual supone un

incremento del 7% respecto al año 2018, según cifras extraídas de TradeMap (2019).

Para Alemania el sector terciario es el que representa mayor porcentaje en su PIB, para el año 2019 éste tuvo una participación del 67.3%, lo cual supone una ventaja para los productos extranjeros, ya que la comercialización podrá ser mucho más fácil (World Economic Forum-WEF, s.f.)

Su moneda es el Euro y su arancel es del 22%, pero para el yogur de corozo con arancel 0403103100. Alemania cuenta con un régimen de tarifas denominado derechos NMF, una tarifa aplicada de 0.170 EUR/ Kg/ Materia láctica + 21.1 EUR/ 100 Kg, Alemania para el producto no tiene AVE y también tiene unos derechos aplicables sobre el contingente arancelario expresados en la Tabla 8:

Tabla 8.
Contingente arancelario Alemania.

Tarifa dentro del contingente	0%
Límite de cantidad	135.000 kg.
Cobertura de productos	0403101100; 0403101300; 0403101900; 0403103100; 0403103300; 0403103900; 0403105100; 0403105300; 0403105900; 0403109100; 0403109300.
Cobertura país	Colombia.
Método de adm.	Primero llega, primero servido.

Fuente: International Trade Centre (ITC, 2020).

La balanza comercial de Colombia en relación Alemania, tiene como resultado un déficit comercial, haciendo una balanza totalmente desfavorable, ya que las importaciones superaron las exportaciones dentro los últimos 10 años. Se busca financiar las exportaciones, por medio del fomento y diversificación de estas, el

mantenimiento y apertura del mercado alemán a través de la sustitución estratégicas industriales y bienes agrícolas, como el caso yogur de corozo, siendo este un producto innovador que ayudaría a amortizar el déficit comercial en el mercado alemán (Tabla 9).

Tabla 9.
Participación de las exportaciones de Colombia para Alemania.

Criterio	Año		
	2017	2018	2019
Participación %	83.30%	82.20%	86%
Exportado Total	473225	449453	482663

Fuente: International Trade Centre (ITC, 2019).

Según cifras extraídas de MinComercio (2019) representó una exportación favorable de un 86% a diferencia del 2018 con un porcentaje del 82.2%, representando un aumentando de sus exportaciones del 3.8% hacia Alemania como lo muestra la Tabla 9, esto nos da entender que existe una probabilidad que las exportaciones hacia este país sigan aumentando, teniendo una ventaja para la internacionalización del yogur de corozo (Tabla 10).

Tabla 10.
Exportación de yogurt en Alemania.

País	Valor de exportación Millones USD	Participación de exportación	Crecimiento del último año	Crecimiento de los últimos 5 años
Italia	115.96	16.7%	1.4%	11.7%
Holanda	103.73	14.9%	14.4%	59.6%
Uk	67.37	9.7%	-5.1%	11.5%
España	58.14	8.4%	1.8%	33.6%
Francia	52.88	7.6%	12.1%	3.7%
Suecia	44.4	6.4%	8.2%	-23.7%
Belgica	38.24	5.5%	1.4%	-21.1%
Australia	31	4.5%	11.4%	10.3
Portugal	24.85	3.6%	25.8%	89.1

Fuente: Trademap (2019).

Considerando la amplitud de análisis del posicionamiento alemán, es necesario no solamente tener en cuenta las exportaciones sino también las importaciones (Tabla 11).

Tabla 11.
Importación de yogurt en Alemania.

País	Valor de exportación Millones USD	Participación de exportación	Valor de crecimiento del último año	Valor de crecimiento de los últimos años
Austria	43.89	25.2%	-1.7%	-19.6%
Belgica	40.62	23.4%	7.4%	-4.9%
Luxemburgo	13.96	17.8%	-3.6%	270.0%
Francia	13.22	7.6%	26.5%	36.6%
Uk	9.86	5.7%	35.8%	74.4%
Gracia	9.46	5.4%	22.5%	21.7%
Holanda	8.8	4.5%	-18.3%	16.9%
Irland	5.09	2.9%	-22.7%	68.9
Suiza	3.38	1.9%	27.6%	35.6

Fuente: Trademap (2019).

Como muestran los datos, hay, concentración de proveedores de la propia Unión Europea, lo que está, al menos parcialmente, vinculado a las condiciones favorables proporcionadas por los acuerdos comerciales, como revisaremos a continuación.

- *Acuerdos comerciales*

Dentro de sus soluciones comerciales, Alemania no aplica ningún remedio comercial sobre el producto yogurt de corozo, pero si maneja unos requisitos reglamentarios (Tabla 12).

Colombia y Alemania han suscrito solamente 2 acuerdos comerciales, los cuales se presentan a continuación.

Tabla 12.
Requisitos reglamentarios.

Codigo	Criterios
A120	Restricciones geográficas de elegibilidad.
A140	Requisitos de autorización por motivos sanitarios y fitosanitarios para la importación de determinados productos.
A210	Límites de tolerancia para residuos o contaminación por determinadas sustancias (no microbiológicas).
A310	Requisito de etiquetado.
A400	Requisitos higiénicos relacionados con las condiciones sanitarias y fitosanitarias.
A630	Procesamientos de alimentos.
A820	Requisitos de prueba.
A830	Requisitos de certificación.
A840	Requisitos de inspección.
A850	Requisitos de trazabilidad.
B310	Requisitos de etiquetado.
E100	Procedimiento para el trámite de licencias de importación no automáticas distintos de las autorizaciones contempladas en los capítulos MSF y OTC.
E125	Licencias para la protección de la salud pública.

Fuente: International Trade Centre (ITC, 2019).

Tabla 13.
Acuerdos entre Colombia y EU.

Acuerdos	Estado	Fecha de Acuerdo	Vigente desde	Alcance
EU-Colombia-Perú	Vigente	26 de junio de 12.	1 de agosto de 13.	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de Integración económica.
EU-Colombia-Perú-Ecuador	Vigente	11 de noviembre de 16.	1 de enero de 17.	Acuerdo de libre comercio y acuerdo de Integración económica.

Fuente: Mincit (2019).

A continuación, se discutirán los aspectos logísticos de la relación bilateral Colombia - Alemania.

• *Acceso Marítimo*

Alemania presenta una de las mejores infraestructuras portuarias del planeta, lo que la convierte no solamente en un país con ventajas competitivas en temas logísticos sino también un potencial hub para operaciones para Europa y de transbordo (Procolombia, 2017).

En Colombia solamente operan cuatro navieras ubicada en la Costa Atlántica, sus servicios son totalmente directos y su tiempo de transito es desde los 12 días, hacia el puerto de Hamburgo, puerto principal de Alemania. Con rutas que tienen como hubs Panamá y Países Bajos, el tiempo de transito se representa en un promedio de 14 días, habiendo también una oferta de 19 días partiendo del puerto de Buenaventura (Procolombia, 2017). En condiciones más extremas, una mercancía por este modo de transporte tendría 21 días de tiempo de tránsito, se consideradas algunas opciones de transbordo con Perú y Panamá (Procolombia, 2017).

Tabla 14.
Frecuencias y tiempo de transito desde los puertos colombianos.

Destino	Origen	Tiempo de tránsito (días directo)	Tiempo de tránsito (días de conexión)	Frecuencia
Bremen	Barranquilla	-	32	Semanal
	Buenaventura	-	27	Semanal
	Cartagena	-	31	Semanal
	Santa Marta	-	21	Semanal
Bremerhaven	Barranquilla	-	23-26	Semanal
	Buenaventura	-	21-26	Semanal
	Cartagena	-	21-25	Semanal
	Santa Marta	-	15	Semanal
Hamburgo	Barranquilla	16	16-26	Semanal
	Buenaventura	19	19-28	Semanal
	Cartagena	12-14 días.	14-26	Semanal
	Santa Marta	13		Semanal

Fuente: Procolombia (2017).

Según el WEF durante los últimos cinco años la calidad de la infraestructura portuaria ha venido perdiendo valor (Tabla 15), sin que su calificación descienda un nivel imposible, esta calidad se mantiene en un nivel sobresaliente, donde permite la ejecución de los procesos logísticos y las aptas instalaciones para la recepción de nuestro producto (Schwab, 2019).

Tabla 15.
Calidad de infraestructura portuaria.

Año	Puntuación
2015	5.61
2016	5.6
2017	5.5
2018	5.3
2019	5.2

Fuente: Schwab (2019).

- *Acceso aéreo*

Alemania es un país con un Doing Business de 22 y un índice de facilitación de comercio FEM del 9, ayudando que no solamente cuente con acceso marítimo sino también pueda permitir el traslado eficiente de todo tipo de carga, vía aérea.

Desde Colombia, Procolombia también promociona la oferta de servicios que se dirigen principalmente a los aeropuertos de: Berlin, Bremen, Colonia/Bonn, Dusseldorf, Frankfurt, Hamburgo, Hannover, Munich, Nueremberg y Stuttgart. Permitiendo la movilidad de las mercancías de una forma más rápida, cumpliendo las frecuencias y conexiones de las siguientes aerolíneas con su respectiva clase (Tabla 16).

Tabla 16.
Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio en Alemania.

Aerolínea	Conexiones	Frecuencia	Clase
Airfrance	Francia-Paris; Países Bajos	Todos los días	Pasajeros
Aeroiog	USA-Miami	Todos los días	Carga
Air Canada	Canadá-Toronto	Todos los días	Pasajeros
FEDEX	USA-Memphis	Todos los días	Carga
American Airlines	USA-Miami; Reino Unido-Londres	Todos los días	Pasajeros
British Airways	Reino Unido-Londres; España-Madrid	Todos los días	Carga
Martinair	Países Bajos-Ámsterdam	Todos los días	Carga
Cargolux	Luxemburgo-Luxemburgo	Martes, Viernes y Domingos	Carga
Aitalia	USA-Miami; Italia-Roma	Todos los días	Carga
Continental Airlines	USA-New York	Todos los días	Pasajeros
IBERIA	España-Madrid	Todos los días	Pasajeros
LAN	USA-Miami	Todos los días	Pasajeros
LTU	-	Miércoles y jueves	Carga
Lufthansa	Alemania-Frankfurt	Todos los días	Pasajeros
KLM	Francia-Paris	Lunes a Martes y Jueves a Domingo	Carga
DELTA	USA-Atlanta	Todos los días	Pasajeros
Centurión Cargo	USA-Miami	Lunes a Sábados	Carga

Fuente: Procolombia (2017).

Según el índice de desempeño logístico (LPI en sus siglas en inglés), Alemania es líder en desempeño logístico, con un puntaje de 4.2 en una escala del 1 al 5 (Work Bank, 2020). No obstante, es importante decir que el desempeño presentado por Alemania en cada uno de los aspectos que componen el LPI (Tabla 17):

A continuación, exploraremos el mercado portugués, segundo destacado por el análisis de selección.

Tabla 17.
Índice de desempeño logístico 2018 Alemania.

Criterio	Puntuación
LPI rank	1
LPI punto	4.2
Aduana	5.8
Infraestructura	5.6
Envíos internacionales	3.86
Competencia logística	4.31
Seguimiento y rastreo	4.24
Oportunidad	4.39

Fuente: World Bank (2020).

Portugal

Portugal es considerado uno de los países con mejor PIB Per cápita, en el año 2019 estuvo en USD \$24431 ocupando el puesto 41 en el ranking del Banco Mundial. El sector terciario es el que tuvo mayor participación en el PIB con un porcentaje del 75.2% para el año 2017.

Colombia exportó en promedio USD \$283000 anuales ubicándolo en el puesto 31 de los países a los cuales exporta, siendo 2.3% del sector primario, 22.6% del secundario y 75.2% del terciario (Work Bank, 2020).

Su moneda es el Euro y su arancel es del 22%, para el yogur de corozo con arancel 0403103100. Portugal cuenta con un régimen de tarifas denominado derechos NMF, una tarifa aplicada de 20.5 EUR/100 Kg, a diferencia de Alemania, Portugal si cuenta con un AVE de 7.86% y también tiene derechos aplicables sobre el contingente arancelario expresados de la siguiente manera:

Tabla 18.
Contingente arancelario Portugal.

Tarifa dentro del contingente	0%
Límite de cantidad	135.000 kg.
Cobertura de productos	0403101100; 0403101300; 0403101900; 0403103100; 0403103300; 0403103900; 0403105100; 0403105300; 0403105900; 0403109100; 0403109300.
Cobertura país	Colombia.
Método de adm.	Primero llega, primero servido.

Fuente: International Trade Centre (ITC, 2019).

Los datos muestran que la balanza comercial entre Portugal y Colombia ha estado en déficit para el país latinoamericano, una información macro que refleja el aún bajo volumen de exportaciones hasta este país (Trademap, 2019). Además de eso, los productos vendidos son predominantemente recursos naturales en forma de commodities, como petróleo, frutas y frutos (Trademap, 2019).

El índice poco significativo de exportaciones hacia Portugal, en especial en lo que se refiere a productos beneficiados y con valor añadido muestra no solamente un vacío sino también una oportunidad no aprovechada, si consideradas las condiciones del mercado y los acuerdos comerciales, como será discutido a continuación.

Acuerdos comerciales

Dentro de sus soluciones comerciales, Alemania y Portugal no aplica ningún remedio comercial sobre el producto yogur de corozo, pero si maneja unos requisitos reglamentarios que son los descritos a continuación.

Tabla 19.
Requisitos reglamentarios Portugal.

Codigo	Criterios
A120	Restricciones geográficas de elegibilidad.
A140	Requisitos de autorización por motivos sanitarios y fitosanitarios para la importación de determinados productos.
A210	Límites de tolerancia para residuos o contaminación por determinadas sustancias (no microbiológicas).
A310	Requisito de etiquetado.
A400	Requisitos higiénicos relacionados con las condiciones sanitarias y fitosanitarias.
A630	Procesamientos de alimentos.
A820	Requisitos de prueba.
A830	Requisitos de certificación.
A840	Requisitos de inspección.
A850	Requisitos de trazabilidad.
B310	Requisitos de etiquetado.
E100	Procedimiento para el trámite de licencias de importación no automáticas distintos de las autorizaciones contempladas en los capítulos MSF y OTC.
E125	Licencias para la protección de la salud pública.

Fuente: International Trade Centre (ITC, 2019).

Efectivamente, Colombia y Portugal han suscrito solamente dos acuerdos comerciales.

- *Acceso marítimo*

En Colombia solamente operan 6 navieras ubicada en la Costa Atlántica, sus servicios son totalmente conectables con los puertos de Panamá, Jamaica, Bélgica, Países Bajos y España, su tiempo de transito es en promedio de los 26 días, hacia los puertos de Portugal. Procolombia (2017) contempla otra oferta con rutas en conexión en puertos de Panamá, Alemania, Bélgica y España, por parte de 4 navieras, con tiempo de tránsito promedio de 28 días.

Tabla 20.

Frecuencias y tiempo de transito desde los puertos colombianos.

Origen	Destino	Tiempo de tránsito (días directo)	Tiempo de tránsito (días de conexión)	Frecuencia
Barranquilla	Lisboa	NA	31-32	Semanal
	Leixoes	NA	26-30	Semanal
	Lisboa	NA	28	Semanal
Buenaventura	Leixoes	NA	30	Semanal
	Sines	NA	25-27	Semanal
	Lisboa	NA	25-34	Semanal
Cartagena	Leixoes	NA	27-30	Semanal
	Sines	NA	28	Semanal
	Lisboa	NA	24-26	Semanal
Santa Marta	Lisboa	NA	24-26	Semanal
	Leixoes	NA	25-27	Semanal

Fuente: Procolombia (2017).

El World Economic Forum (2020) suministra que durante los últimos 5 años la calidad de la infraestructura portuaria ha venido perdiendo valor, sin que su calificación descienda un nivel imposible, esta calidad se mantiene en un nivel sobresaliente, donde permite la ejecución de los procesos logísticos y las aptas instalaciones para la recepción de nuestro producto.

Tabla 21.

Calidad de infraestructura portuaria.

Año	Puntuación
2015	5.3
2016	5.1
2017	5.2
2018	5
2019	4.9

Fuente: Schwab (2019).

- *Acceso aéreo*

Portugal es un país con un Doing Business de 34 y un índice de facilitación de comercio FEM de 28, ayudado no solo por contar con acceso marítimo sino también por poder permitir el traslado eficiente de todo tipo de carga, vía aérea (World Bank, 2020).

Las rutas aéreas disponibles entre Colombia y Portugal son variadas, a partir de vuelos con conexión en los principales *hubs* mundiales, como Frankfurt, Ámsterdam, Londres, Madrid, París, Washington, New York y Miami. La *Tabla 22* a continuación presenta los datos detallados de las opciones disponibles.

Tabla 22.
Conexiones de aerolíneas prestadoras de servicio en Portugal.

Aerolínea	Conexiones	Frecuencia	Clase
American Airlines	Miami-USA; Londres- Inglaterra	Todos los días	Pasajeros
Avianca	Madrid-España	Todos los días	Pasajeros
DELTA	USA-New York	Todos los días	Pasajeros
IBERIA	Madrid-España	Todos los días	Pasajeros
AirFrance	París-Francia	Todos los días	Pasajeros
British Airways	Miami-USA; Londres- Inglaterra	Todos los días	Pasajeros
Martinair	Países Bajos- Ámsterdam	Todos los días	Carga
Cargolux	Luxemburgo- Luxemburgo; Barcelona-España	Viernes y Domingos	Carga
Aeroiog	USA-Miami	Lunes a Sábado	Carga
Continental Airlines	Washington-USA	Todos los días	Pasajeros
Lufthansa	Caracas- Venezuela; Frankfurt- Alemania	Martes a Domingos	Pasajeros

Fuente: Procolombia (2017).

Según el índice de desempeño logístico (LPI en sus siglas en inglés) publicado por el Banco mundial en el 2018, Portugal ocupa el puesto 23 en el mundo en cuanto al desempeño logístico, obteniendo una puntuación de 3.64 midiendo en la escala del 1 al 5, (siendo 1 la peor calificación y 5 la mejor) durante el mismo periodo evaluado.

No obstante, es importante decir que el desempeño presentado por Portugal en cada uno de los aspectos que componen el LPI (Tabla 23):

Tabla 23.
Índice de desempeño logístico 2018 Portugal.

Criterio	Puntuación
Lpi Rank	23
Lpi punto	3,64
Aduana	3,17
Infraestructura	3,25
Envios internacionales	3,83
Competencia logistica	3,71
Seguimiento y rastreo	3,72
Oportunidad	4,13

Fuente: World Bank (2020).

A continuación, serán discutidas las variables acerca del tercer país.

Singapur

Esta isla tiene un mercado libre, permitiendo que tenga un PIB *per cápita* más alto del mundo. Singapur se conoce como uno de los 4 tigres asiáticos, acompañado de Corea del Sur, Hong Kong y Taiwán.

Su moneda es el Dólar Singapurense, equivalente a \$2800 COP, aproximadamente cada dólar, y su arancel es del 0%, para el yogur de corozo con arancel 0403103100. Singapur cuenta con un régimen de tarifas denominado derechos NMF, una tarifa aplicada de 0%, a diferencia de Alemania y Portugal su AVE de 0%. Market Access Map expresa que Singapur país no cuenta con derecho aplicable al producto.

Este se caracteriza porque sus habitantes mantienen un buen estilo de vida, su economía ocupa el puesto 34 por su PIB con USD \$69 421.31 y el puesto 8 en el ranking de los países con mayor PIB *per cápita*. Las exportaciones colombianas para el año 2019 fueron de USD \$229 746 lo que supone una disminución del 22% respecto al año 2018 (USD \$409 780). El sector primario tiene una participación muy incipiente en el PIB con un 1% para el año 2019, mientras que el terciario tiene una participación del 73% (Trademap, 2019).

Las exportaciones colombianas hacia Singapur se basan principalmente en combustibles minerales, aceites minerales y productos de su destilación; materias bituminosas y madera, carbón vegetal y manufacturas de madera, el total de las exportaciones para el año 2019 fue de USD \$229 746 lo cual supone una disminución del 44% con respecto al año 2018 según cifras extraídas de TradeMap.

Acuerdos comerciales

Dentro de sus soluciones comerciales, Singapur a diferencia de Alemania y Portugal no aplica ningún remedio comercial sobre el producto yogur de corozo, así mismo no maneja requisitos reglamentarios, esto debido a su situación como mercado libre,

una ventaja a la hora de comercializar yogur de corozo desde Colombia.

Actualmente Singapur adelanta negociaciones con Colombia dentro de la Alianza del Pacífico, siendo este un estado observador dentro de la Alianza.

Acceso marítimo

En Colombia solamente operan siete navieras con servicio a Singapur, desde la Costa Atlántica, sus servicios son totalmente conectables con los puertos de Panamá, Jamaica, Bélgica, Países Bajos, Italia, Alemania, China, Taiwán, Corea del Sur y Australia; su tiempo de tránsito se encuentra desde los 35 días, hacia los puertos de Singapur. Procolombia contempla otra oferta con rutas en conexión en puertos de Panamá, México, Australia, Hong Kong y Taiwán, a través de 6 navieras, con tiempo de tránsito desde los 31 días.

Tabla 24.
Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos.

Origen	Destino	Tiempo de tránsito (días directo)	Tiempo de tránsito (días de conexión)	Frecuencia
Cartagena	Singapur	NA	36	Semanal
Barranquilla		NA	38	Semanal
Buenaventura		NA	35	Semanal
Santa Marta		NA	31	Semanal

Fuente: Procolombia (2017).

El World Economic Forum indica que durante los últimos dos años la calidad de la infraestructura portuaria había perdido valor, sin que su calificación descienda un nivel imposible a diferencia de 2015 hasta 2017 donde su valor se mantiene, la pun-

tuación de la calidad es basada en una escala próxima a 7 (alta) mostrando una extensa y eficiente estándares internacionales que aprueban la ejecución de los procesos logísticos y las aptas instalaciones para la recepción de nuestro producto. Diferente a los puertos de Alemania y Portugal, la calidad portuaria de Singapur sobresale entre todas, teniendo una ventaja de ser un país de mercado libre genere un mayor número de movimiento de mercancía a diferencias de los demás.

Tabla 25.
Calidad de infraestructura portuaria.

AÑO	Puntuación
2015	6.66
2016	6.7
2017	6.7
2018	6.4
2019	6.5

Fuente: Schwab (2019).

- *Acceso aéreo*

Singapur es un país con un Doing Business de 2, ayudando que no solamente cuente con acceso marítimo sino también pueda permitir el traslado eficiente de todo tipo de carga, vía aérea, la facilidad de hacer un negocio, comercio transfronterizo, entre otros.

Desde Colombia, Procolombia también promociona la oferta de servicios que se dirigen principalmente a 8 aerolíneas de carga que cuenta con servicio de conexión con aeropuertos de USA, Francia, Reino Unido, Luxemburgo y Países Bajos. A pesar de que la mayoría de servicios parten del aeropuerto del Dorado en Bogotá, también se cuenta con servicios desde las ciudades de Cali, Medellín y Barranquilla.

Según el índice de desempeño logístico (LPI en sus siglas en inglés) Publicado por el Banco mundial en el 2018. Singapur ocupa el 7 puesto en el mundo en cuanto al desempeño logístico, obteniendo una puntuación de 4 midiendo en la escala del 1 al 5, (siendo 1 la peor calificación y 5 la mejor) durante el mismo periodo evaluado. Por fin, se destacan los factores de composición de LPI en Singapur (Tabla 26):

Tabla 26.

Índice de desempeño logístico 2018 Singapur.

Índice de desempeño logístico 2018	
Criterio	Puntuación
Lpi Rank	7
Lpi Punto	4
Aduana	3.89
Infraestructura	4.06
Envios Internacionales	3.58
Competencia Logística	4.10
Seguimiento y Rastreo	4.08
Oportunidad	4.32

Fuente: World Bank (2020).

Aunque se perciban ventajas y posicionamiento más favorable entre un país y otro del punto de vista cuantitativo y parcialmente a partir de datos cualitativos, hace falta recordar que los aspectos de internacionalización son también determinados por la estrategia y el perfil de la organización, además del momento y los aspectos más intrínsecos del mercado analizado, como nichos, estilos de vida, valores, cultura y hábitos (González, 2017). Por eso, mismo con los esfuerzos de identificación y análisis de mercados aquí realizados y que proporcionan evidencias de que el producto tiene atraktividad internacional, es fundamental que la construcción de un plan de internacionalización para estos países también considere los demás factores mencionados para una toma de decisión más estructurada.

CONSIDERACIONES FINALES

Esta investigación tuvo como objetivo general analizar el potencial de internacionalización del yogur de jalea de corozo a partir de la aplicación de criterios y herramientas de selección de mercados potenciales. Los resultados indican que, considerando las tendencias mundiales de consumo de lácteos, en especial de yogur, hay espacio para nuevos *players*, en especial en lo referente a productos innovadores, que puedan agregar ventajas competitivas sostenibles. Adicionalmente a los mercados presentados en esta investigación, otros con menor volumen de importación también configuraron resultados pertinentes que pueden ser explorados por análisis futuros y enfocados en negocios específicos, lo que refuerza la pertinencia del campo de estudio en su perspectiva práctica y científica.

Este es uno de los primeros esfuerzos de investigación en este sentido, en un proyecto que incluye también el registro de propiedad intelectual del nuevo producto. La intención, además de académica, es abrir espacio a las PYMES para que puedan operar en el mercado internacional con un producto diferenciado y que tiene alto potencial mercadológico.

Aunque se haga definido este recorte de investigación como explicativo, pues parte de datos secundarios para análisis de escenario, el proyecto más amplio tiene carácter exploratorio, pues trata de un producto aún no desarrollado y que por lo tanto no fue ofrecido al mercado. Además del desarrollo del prototipo y posterior registro del producto, son oportunidades de investigación:

- a. Un mapeo y análisis de otras riquezas típicas de la región que tendrían potencial para conversión en innovaciones con fines de internacionalización.

- b. Un comparativo con otros productos innovadores (ya desarrollados o potenciales) de la región para identificación de mercados potenciales comunes.
- c. Una recolección de datos con los potenciales consumidores de diferentes países para confrontar con las tendencias identificadas a partir de los datos secundarios.
- d. Estudios acerca de los potenciales de obtención de recursos para apoyo al desarrollo de acciones de innovación para PYMES en los mercados mapeados.
- e. Análisis de variables críticas para el desarrollo de productos innovadores para la internacionalización de PYMES colombianas.

Considerando que esta es una investigación en curso, es esperado que surjan otros caminos para profundización de acuerdo con los avances. La carencia de materiales que sostengan la discusión es no solamente un desafío para el desarrollo de la investigación sino también un incentivo para realizarla.

La internacionalización de PYMES es un tema de preocupación del gobierno y una pauta constante en el mercado. Sin embargo, las publicaciones, en especial en lo que se refiere a Latinoamérica, son bastante estrictas. Con más estudios como este, se puede contribuir para el conocimiento del fenómeno, la construcción de estrategias y recursos de apoyo a las pequeñas y medianas empresas, así como también aportar a la literatura académica internacional.

REFERENCIAS

ACOPI. (s.f). Seguimiento del Impacto COVID19. [Online]. Disponible en <https://www.acopi.org.co/seguimiento-del-impacto-covid19/> (consultado en diciembre de 2020).

- Araujo, D. & De Souza, H. (2018). Direcionadores de competitividade na cadeia produtiva da polpa do açaí no nordeste paraense. *Custos e @gronegocio on line*, 14(4), 98–126. Disponible en <http://www.custoseagronegocioonline.com.br/quarenta%20e%20oito.html>
- Birch, D. L. (1979). *The job generation process*. Cambridge: M.I.T. Program on Neighbourhood and Regional Change.
- CNL. (2010). Consejo Nacional Lácteo. [Online]. Recuperado de <http://www.cnl.org.co/images/docs/Acuerdo%20de%20Competitividad%20Cadena%20Láctea%202010.pdf>
- Fábregas, C. y Saumett, H. (eds.) (2015). *Potencial exportador del Departamento del Atlántico*. Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar. Disponible en <http://hdl.handle.net/20.500.12442/1202>
- FAO. (2020). Food Outlook. [Biannual Report on Global Food Markets]. Rome: FAO. <https://doi.org/10.4060/ca9509en>
- González, J. F. (2017). *Comercio internacional & comercio exterior*. Neustrelitz: Deutsche Stiftung.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. [6 ed.]. México, D.F.: McGraw-Hill.
- ITC. (2019). Market Access Map. [Online]. Available: <https://www.macmap.org/query/results?reporter=702&partner=170&product=04031021&level=8>
- Loera, J. y Banda, J. (2017). Industria lechera en México: parámetros de la producción de leche y abasto del mercado interno. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 19(4), 419–426. <https://doi.org/10.18271/ria.2017.317>
- ProColombia. (marzo 28, 2017). Perfiles logísticos de exportación por país. [Online]. Disponible en <https://procolombia.co/herramientas/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-singapur>

- Reales, K., Rubiano, A. y Pozzo, D. (agosto, 2020). Un análisis de los potenciales de internacionalización para productos innovadores: caso yogur de corozo. Presentado en la *Conferencia Virtual Ascolfa 2020*, Plataforma Hyperfair. Disponible en <https://www.ascolfa.org/index.php/conferencias/conferencia-2020>
- República de Colombia. DANE. (s.f.). Estadísticas por tema: Comercio internacional. [Online]. Disponible en <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional>
- República de Colombia. MinAgricultura. (2019). *Cadena Láctea*. Bogotá, D.C.: Upra. Recuperado de http://www.andi.com.co/Uploads/20200430_DT_AnalSitLecheLarga_AndreaGonzalez.pdf
- República de Colombia. MinCit. (2019). Mypimes. [Online]. Disponible en <http://www.mipymes.gov.co/>
- Ricardo, D. (1817). *On the Principles of Political Economy and Taxation*. London: Bachote Books.
- Smith, A. (1776). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. London: University of Chicago Press.
- Schwab, K. (2019). The Global Competitiveness. [Report 2019]. Collogny: WFE. Disponible en <https://www.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth>
- TradeMap. (2019). *TradeMap*. Obtenido de https://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx?nvpm=3%7c170%7c%7c620%7c%7cTO TAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1%7c1%7c%7c1
- Weforum. (s.f.). Alemania: Calidad de la infraestructura portuaria. *The global Economy*. Disponible en https://es.theglobaleconomy.com/Germany/seaports_quality/ (Consultado en 2020).
- Welch, L. & Luostarinen, R. (1988). Internationalization: Evolution of a Concept. *Journal of General Management*, 14(2), 155–171. <https://doi.org/10.1177/030630708801400203>

World Bank. (2020). Doing Business. [*Online*]. Disponible en <https://www.doingbusiness.org/en/data/exploreconomies/germany>

CAPÍTULO 5

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL E INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR: TENDENCIAS QUE APORTAN AL POSICIONAMIENTO GLOBAL DE EMPRESAS COLOMBIANAS

Carlos Andrés Rodríguez Rondón 

Stefany Palacio de la Cruz 

Juan Manuel Cera Visbal 

INTRODUCCIÓN

Desde finales del siglo XX la sociedad a nivel mundial ha experimentado diversos cambios debido a la dinámica variable de las relaciones humanas y al característico efecto transversal de la globalización en los distintos escenarios del mundo. Con el paso del tiempo surgen nuevas necesidades en el ámbito político, económico, social y cultural, donde las fronteras cada vez más invisibles permiten una mayor interacción entre personas que convergen en una comunidad global, y en este contexto la educación superior también se ve sujeta a la transformación constante y dinámica, y por supuesto al reto de la adaptación (Pérez-Ortega, Jiménez-Valdés y Romo-Morales, 2017).

A nivel mundial, en términos generales el liderazgo en las instituciones educativas debería ser un atributo característico de quienes las administran, de allí que quienes ejercen tal función cumplen una labor orientada a la consecución de una visión compartida (Zuluaga y Moncayo, 2014). En ese mismo sentido, vale la pena resaltar lo afirmado por (Vásquez, 2013):

El líder transformacional rompe los esquemas organizacionales para crear una visión del futuro e invierte mucho tiempo en compartirla. A través de este proceso, la persona que lidera aclara el presente y muestra cómo el pasado lo ha influenciado, para finalmente utilizar a ambos para transformar el mañana (p. 78).

Por su parte, cuando se habla de internacionalización en la educación superior, se puede considerar que ésta dinámica ha sido una respuesta a la corriente de globalización. A nivel latinoamericano, los cambios o reformas en educación se han condicionado a los lineamientos encabezados por actores globales y regionales como el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), la Organización Mundial

del Comercio (OMC), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), y la Unión Europea (UE). Dichos precedentes han involucrado la internacionalización como estrategia de cooperación solidaria entre países para mejorar la calidad de la oferta, competir globalmente y atraer la demanda interna y externa (Botto, 2015).

Teniendo en cuenta la importancia del liderazgo en la educación y los procesos de internacionalización que las instituciones han adoptado como respuesta al entorno cambiante sugerido por la globalización, el objetivo de este artículo es describir cómo el liderazgo transformacional puede ser un elemento, tomando en cuenta las características conductuales del líder, con sus aportes a la mejora de procesos de Internacionalización en Instituciones de Educación Superior (IES), de manera que sume esfuerzos para la formación de ciudadanos integrales y con competencias profesionales de calidad para interactuar en el actual mercado global y transnacional.

Con tal fin, se realiza inicialmente una descripción del liderazgo transformacional desde el punto de vista educativo y de la internacionalización de la educación superior caracterizando de forma sintética la importancia de tales aspectos en la formación con calidad e integralidad de profesionales al servicio de la sociedad. Luego se analiza la relación existente entre un líder transformacional y el posicionamiento o visibilidad nacional e internacional de las universidades a través de la gestión de la internacionalización.

DISCUSIÓN TEÓRICA

A continuación, serán presentados los sustentos teóricos de esta investigación.

Liderazgo transformacional en la educación

A lo largo de la historia de la sociedad han existido, se han creado o se han buscado líderes, con el propósito orientar, de ejercer dominio y en algunos casos para transformar realidades o situaciones que adolecen a la dinámica de la relación social del ser humano la cual está compuesta de emociones, y por su naturaleza de interacción con otros. De allí que el estudio del liderazgo sigue despertando un amplio interés en la sociedad actual y en el ámbito educativo, pues siempre resultará atractivo por cuanto el éxito organizacional depende prioritariamente de las verdaderas y acreditables competencias que tengan los sujetos humanos que cumplen funciones directivas o de jefaturas (Ganga y Navarrete, 2015). Sin embargo, se debe observar la teoría conductual sobre el liderazgo (Short & Greer, 2002), la cual produce a su vez dos tipos de líneas con diferencias una de otra, como son las características del trabajo directivo, donde se percibe las actividades, funciones y responsabilidades y como estas distribuyen su tiempo y la otra línea que estudia al directivo eficaz desde su conducta. Lo anterior conduce a los estilos de ejercicio de liderazgo como son: el autoritario, democrático y “laissez faire” (Lewin, Lippit & White, 1939).v

Hersey, Blanchart y Johnson (1977) definen la variable que permite la eficacia del liderazgo, al aprecio de la madurez de las personas integrantes del grupo, “como la habilidad y disposición de las personas para aceptar la responsabilidad de dirigir su propio comportamiento en una tarea concreta” (p. 1). En esta condición de madurez, influye directamente proporcional la capacidad o competencias del grupo, como la voluntad.

Los nuevos líderes deben ser capaces de gestionar oportuna y adecuadamente el cambio que las instituciones requieren, no sólo para adaptarse a las nuevas condiciones sociales, sino que además puedan participar acvtivamente en la promoción de una sociedad más justa (Burns citado por Vázquez, 2013, p. 74).

Viéndolo así, el liderazgo transformacional toma relevancia en las instituciones educativas, pues éstas tienen el reto de cambiar y adaptarse a nuevos entornos para responder a las necesidades sociales de la manera más acertada posible y permitir el trabajo de proyectar desde la academia este tipo de liderazgo que fortalece el conocimiento de las emociones, permitiendo una sociedad más humana. Pues no es solo el hecho de quedarse dentro de la institución, sino también inyectarlo a las demás instituciones que funcionan en la sociedad.

Según Mendoza, Escobar y García (2012) “el liderazgo transformacional está enfocado en elevar el interés de los seguidores, el desarrollo de la autoconciencia y aceptación de la misión organizacional, y el ir más allá de sus auto-intereses por el interés de bienestar del grupo” (p. 192). Otros autores como Cetin y Sehkar (2015) consideran a los líderes transformacionales como influenciadores de los valores personales de sus seguidores para que estos apoyen la visión y metas de la organización creando un ambiente donde las relaciones se basan en la confianza, y la visión institucional es compartida por todos sus miembros.

Cuando se habla de liderazgo en educación superior, la literatura es amplia en teorías, enfoques, categorías, taxonomías y buenas prácticas (Hernández, 2013). Sin embargo, hay autores quienes consideran que el carácter transformacional es el más adecuado para definir el estilo de mando en

instituciones de este tipo, pues “se perciben a los directivos como agentes de cambio con capacidades transformadoras e inspiradoras” (Zuluaga et al. citado en Bracho y García, 2013, p. 167).

De allí que, la importancia de mencionar la existencia de una propuesta de ocho dimensiones basadas en aportes de Bass & Riggio (2005), los cuales definen las conductas del líder transformacional adaptadas a ambientes educativos según lo menciona Vásquez (2013):

[...] (1) identifica y articula una visión; (2) promueve la aceptación de las metas del grupo; (3) genera altas expectativas de desempeño; (4) provee de modelos apropiados; (5) proporciona estimulación intelectual, (6) otorga apoyo individual; (7) entrega recompensa contingencial; y (8) practica la administración por excepción (p. 88).

Por lo anterior, se puede afirmar que el liderazgo transformacional, permite profundizar en la parte emocional de los individuos; en las IES debería emanar de sus directivos, encabezados por el rector o presidente, quienes influyen en el desarrollo de las funciones y confianza de las diferentes unidades académicas y administrativas para ofrecer un servicio diferente satisfactorio para las necesidades de los clientes internos y externos. Es por esto que concebir la internacionalización como un aspecto transversal a las funciones sustantivas de la Educación Superior, debe ser una directriz y una motivación que surja de los directivos de la institución, quienes deben persuadir sobre la importancia de internacionalizarse y de la gestión de la calidad como un proceso permanentemente en su quehacer cotidiano.

La internacionalización de las instituciones de educación superior

La educación superior es considerada como un servicio (Anzola-Pardo et al., 2014) y particularmente en Colombia es un sector en el cual convergen elementos característicos de sus funciones sustantivas como son la docencia, investigación y extensión, donde la internacionalización funciona o actúa en ellos de manera transversal (Botero y Bolívar, 2015). Así, “la internacionalización constituye, por tanto, la respuesta social, cultural y educativa al impacto de la globalización, a través de la cual el mundo académico pretende actuar de forma proactiva ante este fenómeno, salvaguardando las particularidades locales” (León y Madera, 2016, p. 47).

La internacionalización es definida como el “proceso de integrar una dimensión internacional, intercultural o global en el objetivo, funciones o prestación de los servicios de la educación superior” (Knight, 2003, p. 2). Es decir, cada institución debe preocuparse por incluir en su proyecto educativo diferentes ópticas, diversas culturas y visiones de la sociedad globalizada con el objeto de incorporarla en sus funciones sustantivas.

Una visión más amplia del término la ofrece Marmolejo (citado en Qureshi, Janjua, Zaman, Lodhi & Tariq, 2014) quien concluye que ésta no trata solamente sobre la movilidad de los estudiantes y la firma de convenios de cooperación académica internacionales, sino además incluye aspectos como la internacionalización del currículum y de la investigación, la “fuga de cerebros” versus la “circulación de cerebros” (Qureshi et al., 2014, p. 2296), doble titulación con socios extranjeros, establecimiento de campus filiales en el extranjero, participación de exalumnos

internacionales y creación de marcos internacionales de aseguramiento de la calidad, entre otros.

Por su parte, Altbach (citado en Corti, Oliva y De la Cruz, 2015) define la internacionalización como “políticas y programas específicos emprendidos por los gobiernos, sistemas académicos, instituciones, y aun departamentos individuales para bregar por la globalización o explotarla favorablemente” (p. 49). Este concepto permite tener una óptica basada en acciones las cuales emanan desde una dirección o mando institucional, bien sea a nivel gubernamental, político o educativo; donde se requiere un sentido de liderazgo que impacte en las funciones o quehacer de una organización.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para dar cumplimiento a los objetivos, se adoptó un enfoque cualitativo y un tipo de estudio exploratorio. Bajo el método de estudio de análisis (Méndez, 2011), se buscó identificar los aspectos característicos del liderazgo transformacional y de la internacionalización de la educación superior, para así establecer la relación entre ambas variables. Se empleó una técnica de recolección de datos basada en fuentes secundarias (revisión bibliográfica) donde se revisaron y analizaron artículos de revistas científicas especializadas e indexadas en bases de datos Science Direct, Scopus (Elsevier), Redalyc, WOS (Web of Science) y Scielo (Scientific Electronic Library Online). Para el análisis y presentación de datos, se identificaron teóricamente las variables liderazgo transformacional e internacionalización de la educación superior, caracterizando posteriormente los elementos en común guardados en el proceso de formación de profesionales y ciudadanos al servicio de la sociedad, a través de un cuadro de relacionamiento de información.

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL COMO FORTALECEDOR DE PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN EN IES

Por cuanto la calidad de las instituciones educativas depende en gran manera de la gestión que su director, rector o presidente lleve a cabo, su pertinente formación como individuo es indispensable a la hora de tomar una decisión dirigida a lograr las metas de la institución.

La calidad de un servicio (valorada como satisfacción de los requisitos de los interesados) depende de la eficacia de las acciones orientadas a su realización; y ésta a su vez depende de la calidad de las decisiones que las originan (Martins, Camaroto, Neris y Canelón, 2009, p. 10).

Para consolidar que el directivo posea un liderazgo transformacional eficaz, se requiere que este tenga una visión clara de la situación que enfrenta y asumir su rol de líder en función de la problemática que se detecte, debiendo con ello gerenciar el ambiente educativo en el cual se desenvuelve, a fin de tomar las decisiones acertadas que le permitan una mejor gestión de sus funciones, todo esto por supuesto, con la integración activa de todos los elementos (alumnos, docentes, padres y/o representantes y comunidad), para así consolidar la educación en función de la realidad social (Martins et al., 2009, p. 4).

De acuerdo con los resultados de las investigaciones de Turgut, Tokmak y Güçel (2012) se identificó que:

Los empleados que trabajan con líderes transformacionales tienen una alta percepción de reputación corporativa, lo cual es realmente importante teniendo en cuenta que unos de los factores importantes que afectan los sentimientos de los empleados hacia sus organizaciones es ese sentido de cambio, lo cual es un comportamiento positivo de liderazgo (p. 251). En este

orden de ideas, se puede inferir que la internacionalización como resultado del liderazgo transformacional; influye en la percepción de reputación corporativa, en un sistema educativo donde es necesario demostrar buenas cualidades y calidad en todos los procesos (p. 251).

Ahora bien, a continuación, los autores exponen algunos elementos en común que guardan el liderazgo transformacional y la gestión de la internacionalización de la educación superior, de manera que se pueda identificar cómo una variable contribuiría a la mejora de la otra (Tabla 1).

Tabla 1.
Características comunes entre liderazgo transformacional e internacionalización.

Características	Liderazgo Transformacional	Gestión de la Internacionalización Educación Superior	Aspectos en común
Definición	El liderazgo transformacional está enfocado en elevar el interés de los seguidores, el desarrollo de la autoconciencia y aceptación de la misión organizacional, y el ir más allá de sus auto-intereses por el interés de bienestar del grupo (Mendoza et al., 2012, p. 192).	La internacionalización es “un proceso de transformación institucional integral, que pretende incorporar la dimensión internacional e intercultural en la misión y las funciones sustantivas de las instituciones de educación superior, de tal manera que sean inseparables de su identidad y cultura.	1. Transformación institucional. 2. Misión institucional aceptada e interiorizada por los <i>stakeholders</i> . 3. Búsqueda del bienestar común en la organización.

		<p>Para lograr este objetivo es preciso que las IES elaboren una política internacional explícita, adecuada a su historia, contexto y necesidades, respaldada expresamente por las autoridades universitarias, consensuada en la comunidad universitaria e implementada por una estructura administrativa y académica apropiada para su organización y promoción” (Gacel, 1999) citada en (León et al., 2016, p. 48).</p>
<p><i>Stakeholders / Actores involucrados</i></p>	<p>El líder, el grupo de seguidores/ colaboradores, la situación o contexto problemático y el proyecto compartido. (Zuluaga et al, 2014, p. 87).</p>	<p>Líderes institucionales o directivas académico-administrativas de una institución (Rectoría, Vicerrectorías, Departamento de Planeación, Decanaturas, entre otros.), Gobernanza Institucional (Consejos Superior y Académico), profesores, líderes de internacionalización en las facultades, estudiantes, y las unidades de servicio y apoyo académico (Oficina de Relaciones Internacionales, Departamento de Admisiones y la Oficina de Tecnología/ Informática) (Botero et al., 2015, p. 18).</p>
		<p>Todos los <i>stakeholders</i> están involucrados en procesos de la organización.</p>

Función del líder	<p>“La tarea del líder transformativo en el ámbito educativo es crear contextos y comunidades de aprendizaje en las que el capital social, político y cultural se mejora de manera tal, que proporcione igualdad de oportunidades como personas y como miembros de la sociedad, pues la educación es no sólo un bien privado con logros individuales, sino también es la ciudadanía responsable y la participación democrática en la sociedad civil” (Shields, citado en Rodríguez, 2015, p. 61).</p> <p>El éxito del líder está ligado a la confianza de los seguidores, a su esfuerzo y al compromiso que éstos adquieren con él (Vásquez, 2013, p. 78).</p>	<p>Las personas que ocupan puestos clave con una visión clara de la internacionalización son indispensables para alcanzar este objetivo. Los planes estratégicos que consisten en metas, objetivos, estrategias, líneas de tiempo, etc. complementan los esfuerzos de liderazgo hacia el objetivo de internacionalización. El liderazgo no solo incluye personas en puestos clave, sino también si la declaración de misión y visión de la Universidad representa este deseo de internacionalización (Qureshi et al., 2014, p. 2306).</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Búsqueda de la mejora continua.2. Inspira compromiso por parte de los seguidores.
-------------------	--	---	---

Meta	El cambio organizacional con eficacia (Rodríguez, 2015, p. 60).	El propósito de la estrategia de gestión de internacionalización está “en contribuir al desarrollo institucional universitario, de sus actores clave, funciones, procesos y relaciones, al incorporar en su cultura y su dinámica la perspectiva universal que propicie su desarrollo cultural y universalización, desde una gestión integrada de la internacionalización como eje transversal de la praxis universitaria” (León et al., 2016, p. 49).	1. Gestión del cambio para mejora de la organización.
------	---	--	---

Fuente: Elaboración propia de los autores.

CONCLUSIONES

Tanto el liderazgo transformacional como la internacionalización de las IES involucran diferentes tipos de stakeholders los cuales necesitan ser tratados de forma especial de manera que el líder de la organización transmita correctamente un mensaje apropiado para gestionar un cambio que aporte al desarrollo de la institución y su posicionamiento en la región donde interactúan. Sin embargo, vale la pena mencionar que “la creación de un nuevo orden institucional representa un proceso complicado porque los cambios ocurridos pueden ser consecuencia de las transformaciones en cuanto a normas, limitaciones informales y diversas clases de efectividad y de observación coercitiva” (Acosta y Buendía, 2016, p.16).

Por otra parte, como lo afirma Salazar (2006), las peculiaridades de las IES y las exigencias de la actual sociedad del conocimiento se articulan en buena manera “con un enfoque de liderazgo transformacional,” por cuanto “éste promueve un tipo de influencia basada en aspectos mutuamente interdependientes con una fuerte base humanística” (p. 10) y emocional. En este sentido, la gestión del cambio debe emanar de la alta dirección para posicionar la internacionalización como un lineamiento colectivo que conste de metas claras por alcanzar y persigan el crecimiento de la organización, basándose en el trabajo en equipo, la apropiación de la misión y visión institucionales, y la persuasión sobre la importancia de incluir una visión global e intercultural en las funciones de docencia, investigación y extensión que cumplan las universidades en su quehacer diario.

Por último, se sugiere que además de la existencia de un líder en la alta dirección, en cada dependencia académica y administrativa exista un guía el cual motive diariamente a su equipo de trabajo y persuada en la transformación constante de los procesos hacia un enfoque internacional, que supere la idea del manejo de dos idiomas como mínimo y además incentive a la creación de relaciones de cooperación nacional e internacional para la realización de actividades enfocadas a fortalecer la formación integral, intercultural y global del ciudadano.

Por último, dadas las limitaciones en cuanto a los pocos o casi inexistentes artículos o investigaciones publicadas integrando el liderazgo transformacional y la internacionalización de la educación superior, los autores consideran que los resultados consignados aquí sugieren o despiertan el interés por continuar el estudio de las variables analizadas, propendiendo por la elaboración de estrategias influyentes generadoras de cambios y mejoras en los procesos de internacionalización de las IES.

REFERENCIAS

- Acosta, A. y Buendía, A. (2016). Perspectivas institucionales y educación superior desde miradas globales a espacios locales: el caso de México. *RESU - Revista de la Educación Superior*, 45(179), 9–23. <https://doi.org/10.1016/j.resu.2016.04.007>
- Anzola-Pardo, G., Arango, A., Cañón, J., Cruz, V., Toro, S. y Vélez, J. (2014). Política y gestión de la internacionalización de la educación superior en Colombia. En, J. Salmi (eds.), *Reflexiones para la política de internacionalización de educación superior en Colombia* (pp. 99–134). Bogotá, D.C.: MinEducación.
- Bass, B. & Riggio, R. (2005). *Transformational leadership*. [2 ed.]. New York: Imprint Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Botero, L. y Bolívar, M. C. (2015). *Guías para la internacionalización de la educación superior: Gestión de la Internacionalización*. Bogotá, D.C.: Ministerio de Educación Nacional de Colombia.
- Botto, M. (2015). La transnacionalización de la educación superior: ¿qué papel juegan los nuevos regionalismos en la difusión de estas ideas? El caso del MERCOSUR (1992-2012) en perspectiva comparada. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 6(16), 90–109. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2015.16.153>
- Bracho, O. y García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos*, 15(2), 165–177. Disponible en <http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/2155>
- Cetin, M. & Sehkar, K. (2015). An analysis of academic leadership behavior from the perspective of transformational leadership. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 519–527. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.122>

- Corti, A., Oliva, D. y De la Cruz, S. (2015). La internacionalización y el mercado universitario. *Revista de la Educación Superior*, XLIV(2)(174), 47–60. Disponible en <http://erasmusplusriesal.org/es/contenido/la-internacionalizaicon-y-el-mercado-universitario>
- Ganga, F. y Navarrete, E. (2015). Aportaciones teóricas significativas sobre el liderazgo carismático y transformacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 19(67), 456–476. Disponible en <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/7438>
- Hernández, M. (2013). Liderazgo académico. *Revista de la Educación Superior*, XLII(3), 81–100. Recuperado de http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista167_S2A2ES.pdf
- Hersey, P., Blanchard, K. H. & Johnson, D. E. (2005). *Management of Organisational Behaviour*. Boston: Pearson.
- Knight, J. (2003). Updating the definition of internationalization. *International Higher Education*, (33), 2–3. <https://doi.org/10.6017/ihe.2003.33.7391>
- León, R. y Madera, L. I. (2016). La internacionalización universitaria, un imperativo de la educación superior en el contexto latinoamericano actual. *Revista Encuentros*, 14(02), 43–59. <http://dx.doi.org/10.15665/re.v14i2.779>
- Lewin, K., Lippitt, R. & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created “social climates”. *The Journal of social psychology*, 10(2), 269–299. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Martins, F., Camaroto, A., Neris, L. y Canelón, E. (2009). Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. *Actualidades Investigativas en Educación*, 9(2), 1–27. Disponible en <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/aie/article/view/9540>

- Méndez, C. E. (2011). Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. (4 ed.). México, D.F.: Limusa.
- Mendoza, I. A., Escobar, G. R. y García, B. R. (2012). Influencia del liderazgo transformacional en algunas variables de satisfacción organizacional en personal docente y administrativo de una institución pública de Educación Superior. *Revista del Centro de Investigación*, 10(38), 189–206. Disponible en <https://repositorio.lasalle.mx/handle/lasalle/826>
- Pérez-Ortega, G., Jiménez-Valdés, G. L. y Romo-Morales, G. (2017). Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de las instituciones de educación superior. Caso de estudio en una universidad del departamento de Antioquia. *Entramado*, 13(1), 48–61. <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25137>
- Qureshi, M., Janjua, S. Y., Zaman, K., Lodhi, M. S. & Tariq, Y. B. (2014). Internationalization of higher education institutions: implementation of DMAIC cycle. *Scientometrics*, 98, 2295–2310. <http://dx.doi.org/10.1007/s11192-013-1163-9>
- Rodríguez, A. (2015). Liderazgo preventivo para la universidad. Una experiencia plausible. *Alteirdad. Revista de Educación*, 10(1), 58–85. <https://doi.org/10.17163/alt.v10n1.2015.05>
- Salazar, M. A. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *UNIREvista*, 1(3), 1–12. Recuperado de <http://online.aliat.edu.mx/adistancia/Liderazgo/LecturasFalt/LIDERAZGO-TRANSFORMACIONAL-EJEMPLO4.pdf>
- Short, P. M. & Greer, J. T. (2002). *Leadership in empowered schools: Themes from innovative efforts*. New Jersey: Merrill Prentice Hall.

- Turgut, H., Tokmak, I. & Güçel, C. (2012). The effect of transformational leadership on organizational identification and perceived corporate reputation: a university sample. *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 4(2), 245–254. Recuperado de https://www.sobiad.org/eJOURNALS/journal_IJSS/arhieves/2012_1/cem_gucel1.pdf
- Vásquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(1), 73–91. Disponible en <https://revistas.uam.es/reice/article/view/2915>
- Zuluaga, D. y Moncayo, B. C. (2014). Perspectivas del liderazgo educativo: mujeres académicas en la Administración. *Suma de Negocios*, 5(11), 86–95. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70023-0](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70023-0)

CRISIS MIGRATORIA EUROPEA:
LOS PAÍSES DE LA UNIÓN, LAS SOLICITUDES DE ASILO,
CRISIS HUMANITARIA EN EL PERIODO COMPRENDIDO
2011-2016 Y EL IMPACTO EN LAS RELACIONES
COMERCIALES ENTRE COLOMBIA Y LA U.E.

Carlos J. Carmona Campo 

José Alfredo García Barraza 

Carlos J. Fábregas Rodado 

Oswaldo Arevalo Martinez 

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años (2011-2016), por efecto de la inestabilidad de las áreas del Medio y Cercano Oriente, ha llegado a territorio europeo más de 1.009.492 migrantes (International Organization for Migration-IOM, 2015). El alto flujo de personas aglomeradas en la fronteras exteriores de la Unión Europea (UE) reclamando asilo, los precarios campamentos de acogidas organizados en unos estados contribuyó a convertir el asunto en una crisis humanitaria; una crisis aún más agravada por los migrantes que ilegalmente toman algunas de las más peligrosas rutas de ingreso a Europa, como por ejemplo la de los Balcanes, atravesando Turquía y Grecia, o cruzando el mar Mediterráneo partiendo de algunos de los puertos líbicos hasta llegar a costas Italianas. La elección de estos caminos ha dejado un significativo número de muertos en las aguas europeas, obligando a la UE a revisar sus políticas en materia de migración. Tal situación, ha demandado acciones articuladas representando, desde el principio, un gran reto institucional y político dado que ha demostrado la falta de cohesión entre los estados miembros.

Algunos gobiernos como los de Polonia, Eslovenia, Hungría y República Checa, decidieron cerrar sus fronteras a los migrantes en su afán nacionalista, afectando de esta manera la institucionalidad de la Unión Europea y sobre todo el *Reglamento de Dublín (2013)*, en donde se fijan criterios y mecanismos para asignar cual será el estado miembro de la unión responsable de evaluar la solicitud de protección internacional, de estatuto de refugiado o de protección presentado por un ciudadano de un tercer país o exilio de acuerdo con la *Convención*

de Ginebra (1951) sobre el Estatuto de los refugiados y la directiva 2011/95 (2011).

Las decisiones políticas unilaterales de Polonia, Hungría, República Checa y Eslovenia aumentaron luego de los atentados múltiples en París en noviembre de 2015 y la llegada masiva de 95 000 migrantes en el mes de diciembre del mismo año a estos países (IOM, 2015). Estas decisiones han socavado los pilares de la Unión Europea, generando tensiones en las fronteras de países como Grecia, Montenegro y Turquía donde se encuentran algunas de las mayores aglomeraciones de migrantes. Tal situación no cumple con las políticas comunitarias como son el *Acuerdo Shenguen (1985)*, que determina un espacio común, por el cual puede circular libremente toda persona que haya entrado regularmente por una frontera exterior o resida en uno de los países que aplican el acuerdo.

Este acuerdo fue integrado en los tratados de la Unión Europea desde el 1 de diciembre de 2009, donde sigue aún vigente. El total de los países que forman parte del Espacio Shenguen son Alemania, Austria, Bélgica Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Islandia, Italia, Letonia, Liechtenstein, Lituania, Luxemburgo, Malta, Noruega, Países Bajos, Polonia, Portugal, República Checa, Suecia y Suiza, sin embargo este último país voto el 9 de febrero de 2014 un referéndum con el propósito de restringir al acceso de ciudadanos de Europa a su territorio lo que podía llevar a abandonar el espacio Shenguen. El *Acuerdo Shenguen (1985)* y el *Reglamento de Dublín (2013)* anteriormente mencionado ponen en evidencia la fractura que existe dentro de la Unión donde prima el interés nacional y no los intereses comunitarios.

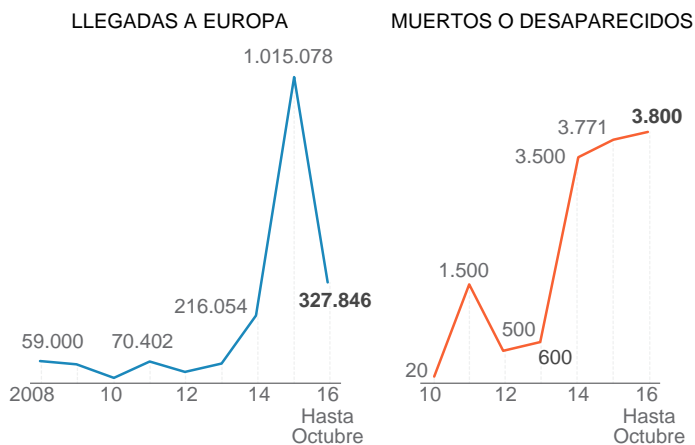
La OIM, una organización intergubernamental fundada en 1951 ocupada en el problema migratorio no dependiente de las Naciones Unidas y con sede en Ginebra, declaró que durante el año 2015 llegaron a territorio griego e italiano 141 141 personas y un total de 1 009 492 (IOM, 2016). Según ha informado la OIM, durante el 2015 se mantuvo el flujo de migrantes y refugiados entre Turquía y las islas griegas, a pesar de la presencia de buques de la OTAN que se desplegaron para desbaratar las actividades de los traficantes. Nuevas declaraciones de la OIM informan que hasta el 20 de julio de 2016, unos 242 179 migrantes y refugiados han entrado en Europa por vía marítima y han desembarcado sobre todo en Italia y Grecia en lo corrido de 2016 (IOM, 2016b).

Por su parte la ACNUR, Agencia de las Naciones Unidas para Refugiados registro para el mes de octubre de 2016 la llegada a Europa de 327 846 migrantes provenientes de estados como Argelia, Túnez, Libia y Egipto. Siendo los países de mayor concentración de llegadas, Italia con aproximadamente 153 532 migrantes y Grecia con 169 243. Acnur informó, además, que han desaparecidos o han muertos aproximadamente 3 800 personas que iban en busca de refugio a Europa (Figura 1).

Son cifras considerables que reflejan una de las peores crisis migratoria y humanitaria después de la segunda guerra mundial. Las políticas migratorias aplicadas por algunos estados miembros de la Unión Europea en su afán nacionalista muestran, cada vez más, su faz más restrictiva. A pesar de que el mundo actual, por efectos de la globalización, pretende mostrarse abierto y como un lugar de posibilidades casi infinitas, lo cierto es que hay crecientes restricciones a la movilidad de las personas.

No se puede negar la importancia histórica que la migración ha tenido para la humanidad, sin embargo, hasta la década de los setenta del siglo pasado, no existía tanto interés por regular

MIGRANTES MUERTOS EN EL MEDITERRÁNEO



RUTAS DE LLEGADAS A EUROPA

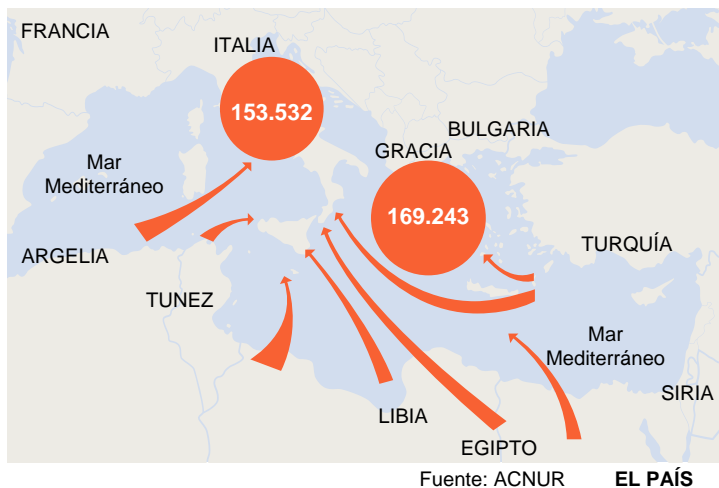


Figura 1. *Migrantes Muertos en el Mediterraneo. Ilustración SEQ Ilustración * ARABIC 4 Evolución a la Industria 4.0.*

Fuente: Agencia de la ONU para Refugiados (Domínguez, 2016).

la movilidad (Castles y Miller, 2004). Si bien es cierto, que algunos países toman estas corrientes migratorias con el fin de suplir necesidades específicas de su país, como la consecución de profesionales en áreas laborales específicas o para poblar zonas del territorio con bajas tasas de natalidad, ente otros factores, el problema europeo radica en la migración desmedida quizás por personas que no cumplen los estándares mínimos.

Se estima, según fuentes de la OIM que, el 70% de los migrantes carecen de estudios secundarios y superiores, por lo tanto sería muy complicado para los países albergar y darles una reubicación laboral en el corto y mediano plazo, por que esto acarrearía un mayor gasto por parte del gobierno que otorga asilo y un aumento de impuestos para su sostenimiento en los países de acogida. El volumen de migraciones afectan a países que no cuentan con los recursos físicos y financieros para ubicarlos, aunque cada estado es soberano y autónomo en las decisiones que toma, en donde hace primar el interés nacional como una manifestación moderna de nacionalismo, decisiones que afectan negativamente el acervo comunitario de migración y los acuerdos de circulación como el Shenguen (1985) y la connotación de comunidad, basado en los sinónimos de cooperación, respeto mutuo y de obediencia hacia las normas internacionales. Esta situación deja pensar, que incluso los estados que deciden integrarse con sus vecinos, mantienen —como lo expresa Morgenthau (2006a)— una idea de antagonismo entre los mismos estados que conforman el sistema, y que se puede reflexionar que las relaciones internacionales aun en estos días se pueden describir en términos hobbesianos (Colacrai, 2003).

Morgenthau (2006) afirma que no puede existir orden político estable, no puede existir paz permanente, no puede existir orden legal viable sin gobierno. Las recientes decisiones de algunos países de la Unión Europea frente al fenómeno de la migración convalidan el postulado de Morgenthau, en el cual cada estado buscará

satisfacer su interés nacional y mantendrá la seguridad de sus ciudadanos relevando su posición nacionalista. Se reafirma que la teoría realista es hoy día una herramienta de análisis y comprensión del sistema. Sin embargo, con el propósito de lograr una discusión se cita a Keohane, el cual sostiene que el realismo es un componente necesario en cualquier análisis coherente de la política mundial. La atención que presta al poder, a los intereses y a la racionalidad es crucial para comprender el tema (Keohane, 1983).

La teoría realista en las Relaciones Internacionales ha buscado explicar el comportamiento entre estados y la política mundial en el sistema internacional teorizando y explicando la relación interestatales, dándole un lugar central al estado como actor principal, estableciendo una diferencia entre la política interna y la política exterior, adicionalmente, define que las preocupaciones morales que no aplican para el comportamiento de los estados debido a la anarquía que existe dentro del sistema, en la cual la cooperación no es la prioridad porque los estados por naturaleza busquen hacerse con el poder manteniendo unos objetivos y unos métodos de consecución de los mismos considerando su nacionalismo y es allí, donde el comportamiento externo de los estados no está determinado solamente por la relación de fuerzas; sino que están íntimamente impregnados y sus objetivos están fijados o están fuertemente influenciados, por lo menos en parte, por el régimen y su ideología (Morgenthau, 2006b).

Aron (1966) afirma que desde su escepticismo natural sobre la eficacia del Derecho Internacional en un mundo donde todavía sigue siendo posible y legítimo el uso de la fuerza cree imposible la conversión a través de la política internacional de un mundo anárquico en uno basado en un orden consensuado.

Con el planteamiento de estos autores la relación de los estados no podría ser otra que la búsqueda del poder y supervivencia

en el sistema, es entonces que un organismo supranacional como la Unión Europea mantiene con los estados miembros, en los cuales cada uno cedió parte de su soberanía a un ente para la toma de decisiones y puesta en práctica de políticas en todo el espacio constituido dentro de la Unión, pero las pequeñas fracturas que se han presentado después de la crisis Griega, Española y Portuguesa y ahora recientemente con la llegada masiva de migrantes al territorio europeo y la repartición de cuotas fijadas por el Consejo Europeo no han sido acatado por la totalidad de los miembros, pues han cambiado su legislación de asilo impidiendo así las solicitudes. Es de ahí, donde tomamos el Realismo como base teórica para explicar el comportamiento actual de los estados miembros de la Unión Europea.

Dada esta situación se puede formular la siguiente pregunta de investigación: Si la unión europea cuenta con mecanismos comunitarios para atender la actual crisis migratoria ¿Por qué algunos estados miembros han optado por desarrollar respuestas unilaterales de corte nacionalista en detrimento de la Institucionalidad Europea?

A partir de estos planteamientos se ha fijado como objetivo general caracterizar el impacto en el comercio exterior colombiano ante la respuesta nacionalista de países como Polonia, Hungría, República Checa y Eslovaquia frente a la actual crisis migratoria en Europa y sus consecuencias para la Política común de asilo, inmigración y control de las fronteras exteriores de la Unión Europea. De igual manera, se han considerado tres objetivos específicos que serán la articulación y las pretensiones del presente trabajo.

- a. Revisar los fundamentos jurídicos y políticos de la Política común de asilo, inmigración y control de las fronteras exterior de la Unión Europea.

- b. Identificar, a partir de pronunciamientos oficiales, declaraciones y comunicados, las razones por las cuales países como Polonia, Hungría, República Checa y Eslovaquia han optado por no seguir las directrices comunitarias frente a la actual crisis migratoria.
- c. Analizar el impacto en el comercio exterior colombiano ante las reacciones nacionalista de algunos países de la Unión Europea.

Hipótesis

Las posiciones anti inmigratorias no siempre son causadas por efectos sociales o económicos, muchas de las posiciones son de carácter político que apoyan el nacionalismo que coadyuva al proteccionismo económico.

Desde el enfoque de los estudios de las relaciones internacionales, la teoría realista se considera el núcleo a partir del cual se basa la presente investigación; [Morgenthau \(2006\)](#) analiza el fenómeno de la política internacional y la batalla por conseguir el poder. Sostiene que los problemas del mundo se deben a tres causas: El deseo de poder del hombre, la naturaleza anárquica del sistema internacional y la definición de los intereses nacionales en términos de poder, causa considerada como el fundamento del presente trabajo.

Asociado a ello y teniendo en cuenta las migraciones como el fenómeno de conflicto a lo que [Bakewell, Haas y Kubal \(2011\)](#) y [Castles & Miller \(2004\)](#) definen como la teoría de los sistemas de migración.

Para lograr estos objetivos y contestar a la pregunta que nos guía, se decidió basar la reflexiones en los fundamentos teóricos del enfoque realista el cual parte del supuesto de que los países van a actuar según sus propios intereses. La relevancia de este supuesto es lo concerniente a la posesión del poder: Los países

actuaran de acuerdo a sus intereses para ser capaces de sobrevivir como entidades autónomas y poder satisfacer las necesidades de su población.

Este trabajo pretende revisar lo ocurrido en la Unión Europea para comprender a profundidad a qué se debe las actitudes de rechazo que están presentando algunas naciones de la unión para no apoyar a la ayuda humanitaria pese a los llamados que se emiten incesantemente desde la Unión Europea.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este es un estudio de carácter bibliográfico, que se caracteriza por una revisión de la literatura en formato de ensayo teórico. De esta manera, se trata de una investigación de diseño no experimental, no empírica y de naturaleza transversal.

La revisión de la literatura tuvo en consideración los artículos relevantes para la temática sin uso de protocolos complementarios de recolección, enfocándose en la abstracción y cruce teórico del fenómeno investigado.

Se considera en este trabajo la existencia de elementos que conforman un Sistema de Migración como fenómeno causal tales como: flujos, entendido como el movimiento de un punto a otro, en el cual confluyen personas, capitales, bienes, entre otros. Se referencian, además, instituciones, tratados, migración ilegal y organizaciones no gubernamentales.

Para completar estas reflexiones investigativas se tuvo en cuenta la consulta en fuentes de información tales como el [Reglamento de Dublín \(2013\)](#), el [Acuerdo Shenguen \(1985\)](#); se seleccionaron obras como las de [Morgenthau \(2006\)](#) y [Bakewell \(2008\)](#).

Para análisis y validación de las fuentes consultadas se utilizaron los trabajos de Bakewell (2008), titulado “*Research beyond the categories: The importance of policy irrelevant research into forced migration*” y Castles, Miller y Ammendola (2003), denominado “*The Age of Migration: International Population Movements in the Modern World*”. Se finaliza con referencias del estudio de Migration Policy realizado en el año 2014. Procedimiento que culminó con la estructuración y compilación del material referenciado en el cual se abordaran las temáticas de interés nacional y poder nacional.

RESULTADOS

Análisis del posible impacto que estas posiciones y acciones divergentes pueden generar en la institucionalidad comunitaria

El análisis de la literatura conlleva al hallazgo de que los países consideran tres aspectos importantes para rechazar la propuesta Shenguen en lo político, social y económico.

En lo económico se evidencian tres aspectos como consecuencia de los flujos migratorios que afectan al país de destino. El primero es el argumento que más prevalece sobre afirmar que la migración tiende a elevar en el país de destino las tasas de desempleo y reducir los salarios de los trabajadores nativos. Se infiere además que los migrantes en general están más dispuestos a aceptar condiciones laborales inferiores, entre ellas, menos prestaciones laborales y menores remuneraciones, con lo cual los trabajadores en el país de destino también pueden verse obligados a aceptar menores ingresos, ocasionando que en general los salarios se

reduzcan. Un sencillo razonamiento económico se puede analizar de la siguiente manera (Figura 2).

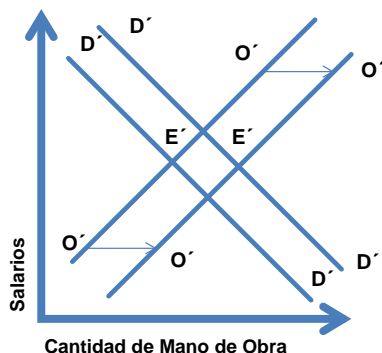


Figura 2. Razones Económicas.

OO= Oferta de mano de Obra; DD= Salarios.

Fuente: Elaborado por los autores.

La Figura 2 explica como los nuevos inmigrantes provocan que la curva de la oferta de la mano de obra se desplace de OO a O'O', reduciendo los salarios de equilibrio, debido a que los migrantes incrementan la oferta laboral y compiten por los puestos de trabajo con los trabajadores nativos y con ello algunos de éstos pueden ser desplazados. Sin embargo, [Frienberg y Hunt \(1995\)](#) en un estudio minucioso sobre la inmigración arroja dudas sobre este sencillo razonamiento económico al llegar a la siguiente conclusión:

El efecto de la inmigración en los resultados del mercado laboral es muy reducido. No existen pruebas de reducciones económicamente significativas en el empleo de los trabajadores nativos. En la mayor parte de los análisis empíricos se ha encontrado que un aumento del 10% en la fracción de la inmigración en la población reducen los salarios locales en un máximo del 1% (p. 46).

Sin embargo, se ha observado que el inmigrante no se queda en las regiones o en los países donde el empleo es bajo. Los inmigrantes tienden a llegar a aquellas poblaciones en las cuales la demanda por mano de obra está en aumento, es el caso de Alemania por ejemplo, debido a su fuerte economía y el lugar de destino más atractivo para las olas migratorias. Se puede realizar un nuevo razonamiento económico para explicar esta nueva situación (Figura 3).

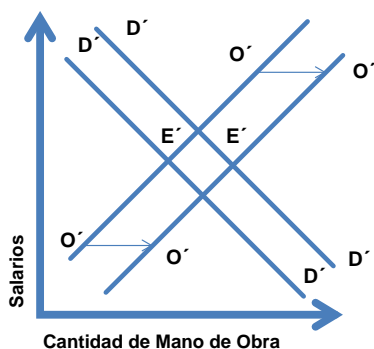


Figura 3. Segundo Razonamiento Económico.

OO= Oferta de mano de Obra; DD= Salarios, EE=Salario de equilibrio

Fuente: Elaborado por los autores.

En el desplazamiento en la oferta de la mano de obra de OO a O'O' con una curva de demanda superior D'D' el nuevo salario de equilibrio E' es el mismo que el salario original E. Por teoría económica se puede discutir también el hecho de los efectos positivos sobre la política fiscal y monetaria los flujos migratorios fluctúan en el mismo sentido que el ciclo económico. En épocas expansivas se aceleran y en épocas de recesión se reducen. Con ello pueden potenciar los efectos de la política fiscal y monetaria.

Si la migración incrementa la oferta de trabajo cuando más se requiere, contribuye a acelerar la velocidad con la cual se expande la economía favoreciendo el quehacer de la política fiscal. Cuando la economía crece los precios tienden a elevarse dado que en general los insumos no se incrementan rápidamente. La inmigración hace, en cierta medida, que esto último no sea una restricción. Al incrementar la oferta laboral la inmigración genera una tendencia de los costos laborales a mantenerse relativamente estables sin generar presiones sobre los precios, con lo cual se puede relajar el endurecimiento de la política monetaria.

Un segundo aspecto es el argumento que se aduce en cuanto al aumento del gasto público el cual se ve reflejado en el aumento de servicios de salud, lo que incrementaría el costo para el sistema tradicional. En respuesta a este argumento de que los extranjeros suelen consumir más recursos sociales se ha observado en casi todos los países de la Unión (salvo siete, entre ellos España) que la contribución neta realizada por los inmigrantes supera la de los nacidos en el país.

Oportunidades y desafíos de Colombia frente al tratado de libre comercio con la Unión Europea

Colombia en la actualidad cuenta con una amplia gama de acuerdos comerciales de los que sin dudas se han logrado obtener cierto grado de beneficios económicos y sociales. Pero, se hace necesario e imperativo revisar cómo se encuentran las condiciones actuales después de la firma del tratado de libre comercio con Estados Unidos, país que tiene características similares a los de la zona euro y puede dar los lineamientos necesarios para identificar las posibles dificultades y los retos que se deben encarar (Torres, 2015).

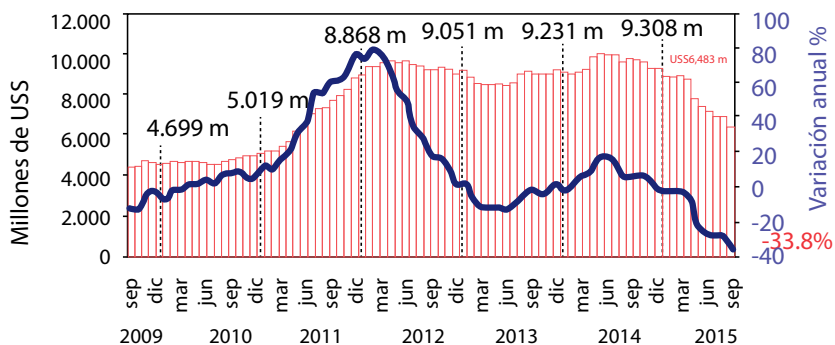


Figura 4. *Exportaciones a la Unión Europea (2009- 2015).*

Fuente: Asociación Nacional de Instituciones Financieras-ANIF (2015).

Desde el punto de vista de las oportunidades comerciales la Unión Europea es una región económica y política constituida por veintiocho países que ocupan la mayor parte del continente. Demográficamente es un mercado de 507 000 000 de habitantes y poseen un ingreso per cápita de US\$35 530, lo que en perspectiva representa indiscutiblemente una oportunidad nada despreciable para la producción de Colombia. Ahora bien, comparativamente, Colombia cuenta con 48 000 000 de habitantes y un ingreso per cápita de US\$7 720 (Banco Mundial-BM, 2014), este último dato se ha visto recientemente se ha visto muy afectado y con tendencia a la baja por todo el proceso de revaluación.

La creación del mercado común en 1993 ha permitido que el área económica cuente con un escenario realmente competitivo y con grandes beneficios, gracias a la libre circulación de productos (bienes y servicios) y de movimiento de factores como trabajo y capital. Es decir, se hace evidente que la libre movilidad facilita los procesos migratorios desde las colonias lo cual a su vez incrementa la demanda del mercado, generando así oportunidades para los exportadores de las empresas colombianas. Estos incre-

mentos en la demanda agregada del mercado común europeo permiten un mayor desempeño en la creación de puestos de trabajo en economía colombiana.

Sin dudas, lo anteriormente citado genera procesos que estimulan a las empresas colombianas encontrar un nicho de mercado más amplio para la diversificación de sus portafolios, toda vez que, no solo se hace necesario exportar más sino mejor. En tal sentido, lo mejor de este aspecto es precisamente el ser un escenario de dinamismo, evolución y crecimiento.

Para lograr aprovechar las ventajas que ofrece la comunidad económica europea los empresarios colombianos debe afrontar una serie de desafíos entre ellos:

- a. Tecnificar el sector primario para lograr mejoras competitivas.
- b. Mejorar las inversiones I+D+I.
- c. Mejorar la competitividad logística.
- d. Articulación de ruedas de negocios.

El impacto y otras discusiones pertinentes

El cierre de las fronteras y la negación de recibir asilados ha desencadenado en una crisis humanitaria ocasionada por el flujo constante de migrantes de un país a otro por causa de problemas políticos o de guerras de la nación del cual provienen, siendo otros los países receptores de estas personas en estado de vulnerabilidad.

En la actualidad se está viviendo una situación de esta magnitud, afectando con mayor fuerza a la Unión Europea por este tipo de crisis debido a su cercanía a la fuente de origen de dicho escenario, resultado de la inacción de la comunidad internacio-

nal frente a los problemas que estaban sucediendo en Irak, Afganistán, Libia y Siria durante largo tiempo al permitir al auto-denominado Estado Islámico de Irak y Siria ganar cada vez más territorios imponiendo su régimen de terror y desplazando a los habitantes de estas regiones hacia los países vecinos.

Tal situación se ha venido presentando desde la invasión por parte de EEUU a Irak dejando a este territorio desprovisto de una estructura militar y política lo suficientemente estable para hacerle frente a los nacientes grupos terroristas como el Estado Islámico.

Adicional a esto ha incidido la guerra interna vivida en Siria iniciada en el 2011 con enfrentamientos entre el gobierno de Bashar Al Asad contra insurgentes buscando hacerse con el poder y el control territorial. Sin embargo, se observa como las crisis humanitarias han sucedido desde mucho tiempo atrás, en especial, en escenarios críticos y de gran escala, irónicamente provocadas por el mismo comportamiento de los seres humanos quienes las han producido por diversos factores como guerras, problemas económicos y consecuencias políticas generalmente.

Las crisis humanitarias, cuyo objeto en mención son personas, mueven un sin número de individuos buscando alejarse del lugar detonante que pone en amenaza sus vidas, buscando un lugar donde se garantice el respeto a los derechos humanos de manera aleatoria y sin trayectoria, siendo esto una polémica para las naciones receptoras de estos migrantes.

Es así que en los últimos tiempos estos hechos se han dado debido a grandes disturbios globales, como la segunda guerra mundial en donde aproximadamente 6 millones de migrantes buscaron un nuevo lugar ya sea dentro de la misma Europa o emigrando hacia América. Junto a las crisis humanitarias, lle-

gan consecuencias adicionales como son la inestabilidad social y económica de los demás países, la intranquilidad de los residentes nacionales frente a las posibles amenazas y perjuicios los cuales puedan ocasionar el censo inmedible de refugiados a su país y la perturbación de intereses particulares de cada estado.

En la actualidad, nada de esto ha cambiado; es un claro ejemplo la situación por la cual está pasando Europa y sus estados frente a la crisis humanitaria proveniente del Oriente y África y a las posiciones que algunos países están demostrando a ella, como la evasión de recibimiento de los refugiados, debido al resultado de los cálculos estimativos sobre acceder a cobijar a los refugiados, asegurando que de ser así su estado en cierta medida podría sufrir inestabilidad social y económica, siendo este último por los sobregastos que pueda originar mantener a los migrantes.

El Centro de Investigación para la Paz (Aguirre, Filessi y González, 2000) señala que las raíces de lo que conocemos como las crisis globales, se deben a problemas diversos. El caso de la crisis humanitaria en la UE es una clara señal de que todos vivimos sobre el mismo suelo y no se debe ignorar lo que ocurra en otras partes del mundo, dado que una problemática descuidada puede propagarse como una epidemia, llegando a los rincones menos involucrados, como ha sido el resultado de una crisis que sufre hoy el continente europeo ajena a sus intereses.

Algunas personas se aprovechan de la coyuntura actual para migrar a otro país en búsqueda de una mejor condición de vida, estos migrantes económicos son utilizados por redes especializadas de tráfico de personas, las cuales agravan el problema aumentando considerablemente la cifra de migrantes, es por ello que la agencia FRONTEX trabaja en la identificación de estos migrantes, negándoles las solicitudes y expulsándolos a sus países de origen. Así lo explica el [Reglamento del Consejo de](#)

la Unión Europea (2004, p. 1) que normatiza a la Agencia Europea de la Guardia de Fronteras y Costas:

La política comunitaria en el ámbito de las fronteras exteriores de la UE tiene como objetivo una gestión integrada que garantice un nivel alto y uniforme de control y vigilancia, que es un corolario necesario de la libre circulación de personas dentro de la Unión Europea y un componente fundamental de un espacio de Libertad, seguridad y justicia. Para ello, se prevé el establecimiento de normas comunes sobre normas y procedimientos para el control de las fronteras exteriores (lit. 1).

Debido a las circunstancias que actualmente atraviesan los países de origen, especialmente los menos desarrollados, muy frecuentemente las motivaciones económicas y políticas se entremezclan y muchas salidas son provocadas por los efectos conjugados de la violencia y de la necesidad económica (CIP, 2000). A partir de aquí se pueden considerar unos factores que pueden explicar la respuesta diferenciada de países como Polonia, Hungría, República Checa y Eslovaquia frente a la actual crisis migratoria en Europa y sus consecuencias para la política común de asilo, inmigración y control de las fronteras exteriores de la Unión Europea.

En respuesta a las pretensiones del primer objetivo trazado en esta investigación se considera como fundamento jurídico y político el [Acuerdo Shenguen \(1985\)](#) que constituye en el documento directriz para esta política.

Este acuerdo lo conforman 26 países europeos (de los cuales 22 son Estados miembros de la Unión Europea): Bélgica, Checa y Dinamarca, Alemania, Estonia, Grecia, España, Francia, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Hungría, Malta, los Países Bajos, Austria, Polonia, Portugal, Eslovenia, Eslovaquia, Finlandia y Suecia, así como Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza.

Al pertenecer a la zona libre de controles fronterizos internos estos países: no realizan controles en sus fronteras interiores (es decir, en las fronteras entre dos estados Shenguen); realizan controles armonizados, ajustados a criterios claramente definidos en sus fronteras exteriores (es decir, en las fronteras entre un estado Schengen y un estado no perteneciente a Schengen).

Por consiguiente, los controles se limitan a la frontera exterior y tanto los ciudadanos de la Unión Europea como los nacionales de terceros países pueden viajar libremente por el espacio Schengen. Bulgaria, Croacia, Chipre, Irlanda, Rumanía y el Reino Unido son Estados miembros de la Unión que aún no forman parte del espacio Schengen. Esto significa que los vuelos desde uno de estos estados a un estado Schengen se consideran exteriores y están sujetos a controles fronterizos. Sin embargo, los ciudadanos de la Unión Europea tienen derecho a circular libremente cuando viajan por la Unión, tanto por los países pertenecientes a Schengen como por los demás. Cuando un ciudadano de la Unión entra en un estado de la Unión Europea no perteneciente a Schengen, en principio es objeto de una inspección mínima para comprobar su identidad mediante la presentación de sus documentos de viaje (pasaporte o documento de identidad).

Un segundo objetivo considerado en este trabajo es el de identificar a partir de pronunciamientos oficiales, declaraciones y comunicados las razones por las cuales países como Polonia, Hungría, República Checa y Eslovaquia han optado por no seguir las directrices comunitarias frente a la actual crisis migratoria.

El 15 de septiembre de 2015 la policía húngara comenzó a impedir la entrada de refugiados a través de su frontera sur con Serbia, donde estaba cerrando el último hueco que quedaba en la valla alambrada que separa ambos países. Cerca de la localidad de

Röscke, la policía puso una barrera humana con unos 25 agentes que cerraban el paso a los refugiados que iban llegando desde el país vecino. Un oficial de la policía húngara, el cual se encontraba también en el mismo lugar, confirmó que a partir de ese momento no se permitirá la entrada de ningún refugiado a Hungría (El Tiempo, 2015). En el país centro europeo se aprobó una nueva ley restrictiva de inmigración, que declaró como delito el cruce ilegal de sus fronteras. En caso de ser detenidos, los inmigrantes podrían ser condenados a tres años de cárcel o expulsados del país (El Tiempo, 2015).

El magazine alemán Die Spiegel ha compilado las migraciones llegadas a Alemania desde 1953 hasta 2015 y lo ha sintetizado en el grafico que se muestra en la **Figura 5**, donde se observan las migraciones mostrando los picos más altos en ciertos periodos como 1992 y 2015.

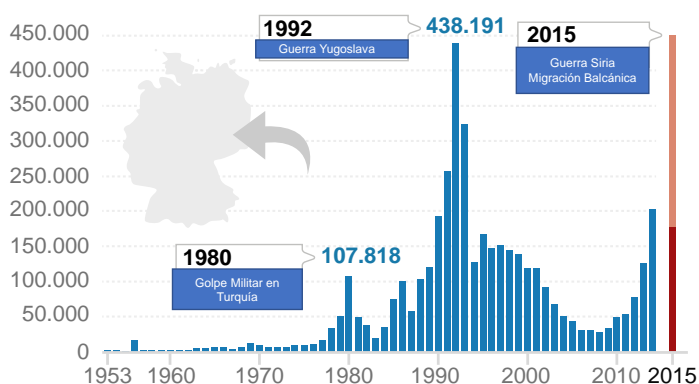


Figura 5. Migraciones llegadas a Alemania desde 1953 hasta 2015.

Fuente: Van de Griend (2015).

Como resultado de los movimientos migratorios, pueden llevar a aspectos positivos relacionados con el Comercio Internacional del país Receptor, ya que este genera un impacto positivo en el sentido que logra rejuvenecer la fuerza laboral de dicho país. Logra facilitar el quehacer de la política económica en aumentar en el consumo y en favorecer la generación de nuevos empleos entre otros. El comercio Internacional juega un papel importante en el desarrollo económico de los países, ya que un crecimiento económico proviene principalmente de los factores productivos con los cuales cuenta un país: mano de obra, capital y productividad que es la forma en la cual se interrelacionan estos elementos

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Se puede discutir que la teoría realista plantea que todos los países del mundo coexisten en un sistema internacional en donde la principal característica es la eterna lucha por el poder. Dougherty y Pfaltzgraff (2001) afirman que los países van a actuar según sus propios intereses lo que importa es la posesión del poder para así ser capaces de sobrevivir como entidades autónomas y satisfacer las necesidades de su población.

Bajo estos fundamentos se puede concebir que los estados van a coexistir en el sistema internacional en un estado constante de problemas y choques de intereses lo que en última instancia implicaría que en su condición de nacionalidad prevalecería es la actuación de que los estados responderán a sus propios intereses (Morgenthau, 2006), en consecuencia a ello Hungría Polonia Eslovaquia y Chequia actúan sobre sus propios intereses o sea su nacionalismo y no bajo los dictámenes de la unión plasmado en los acuerdos firmados uno de ellos Shenguen.

Es así que se puede inferir que no todas las posiciones anti inmigratorias pueden ser causadas por efectos sociales o económicas. Tal es el caso de Hungría que sus posiciones son producidas por un nacionalismo ultraconservador que pretende mantenerse en el poder argumentando proteccionismo nacionalista que otras razones diferentes. Confirmando así la hipótesis de trabajo que estructura esta investigación.

Por otro lado, la CIP (2000) afirma que los flujos de migración pueden variar según su composición y complejidad, debido a los cambios que ocurren en las diferentes sociedades y la profundización de las desigualdades a escala internacional y la diversidad de países involucrados en los movimientos migratorios. Bakewell et al. (2011) y Castles y Miller (2004) lo han definido como el movimiento de un punto a otro, en el cual confluyen personas, capitales, bienes, entre otros, elementos que convergen tres puntos el origen, el tránsito y el destino del migrante, al combinar esto se puede decir que existe un Sistema de Migración, el cual se perpetúa. Esto es una clara fundamentación de como las crisis humanitarias no pueden ser controladas a menos de que no se ataque desde la raíz del asunto como lo son los problemas sociales que sufre el país de procedencia de los migrantes. Si no es posible resolver desde la raíz no se debe olvidar que el interés y la participación de las naciones por contribuir a combatir estas crisis son piezas fundamentales para el control de estas. Es por ello, que las naciones deben poseer unos principios sólidos de solidaridad y cooperación regida en los Derechos Humanos, en el que Abrisketa (2004) lo describe como la prestación de ayuda a todos aquellos individuos naturales de cualquier nación, de raza, sexo, creencia política o religiosa, estableciéndola como un principio de universalidad natural y necesaria.

Se puede concluir a partir de Abrisketa (2004) que la acción humanitaria ha permitido que las naciones que contrapongan los derechos humanos puedan ser intervenidas desde el aspecto político y social de otras sociedades, trayendo esto como consecuencia un equilibrio global frente al bien y al mal “deviniendo el Derecho Internacional en un derecho de ayuda internacional”. Abrisketa (2004), continúa diciendo: “la idea básica sobre lo que hoy se asienta la asistencia humanitaria goza de una inmensamente mayor solidez gracias sobre todo al desarrollo del Derecho Internacional Humanitario y del Derecho Internacional de los Derechos Humanos” (p. 42).

La relación entre las migraciones y la liberalización del comercio Internacional tienen una relación positiva, ya estas han facilitado en buena medida el intercambio de bienes y servicios, también ha contribuido a la libre movilidad de las personas, permitiendo un flujo de divisas favorables, mejorando la calidad de vida de las personas y finalmente permitiendo un desarrollo en las regiones involucradas en estos procesos migratorios.

REFERENCIAS

- Abrisketa, J. (2004). *Derechos humanos y acción humanitaria*. Bilbao: Alberdania.
- Aguirre, M., Filessi, T. y González, M. (2000). *Globalización y sistema internacional*. Barcelona: Icaria.
- ANIF. (2015). Evaluación del TLC Colombia-Unión Europea. [Online]. Disponible en <https://www.anif.com.co/>

- Aron, R. (1966). Paz y guerra entre las naciones. *Revista Española de la Opinión Pública*, (4), 384–386. <https://doi.org/10.2307/40180607>
- Bakewell, O. (2008). Research beyond the categories: The importance of policy irrelevant research into forced migration. *Journal of Refugee Studies*, 21(4), 432–453. <https://doi.org/10.1093/jrs/fen042>
- Bakewell, O.; De Haas, H. & Kubal, A. (2011). Migration systems, pioneers and the role of agency. [Working Paper 48]. Oxford: Norface migration. Available from https://www.norface-migration.org/publ_uploads/NDP_23_11.pdf
- BM. (2004). Banco Mundial. [Online]. Disponible en <https://www.bancomundial.org/es/home>
- Castles, S. y Miller, M. (2004). La era de la migración: Movimientos internacionales de población en el mundo moderno. *Colección América Latina y el Nuevo Orden Mundial*. México, D.F.: Miguel Ángel Porrúa / UAZ / Cámara de Diputados LIX Legislatura / Fundación Colosio / Secretaría de Gobernación / Instituto Nacional de Migración.
- Castles, S., Miller, M. & Ammendola, G. (2003). *The Age of Migration: International Population Movements in the Modern World*. [5 ed.]. New York: The Guilford Press.
- Colacrai, M. (2003). El legado hobbesiano acerca del «estado de naturaleza» en los estudios de relaciones internacionales de Hans Morgenthau y Raymond Aron. *Estudios Sociales*, 24(1), 183–197. <https://doi.org/10.14409/es.v24i1.2509>
- Domínguez, B. (2016). Este 2016 bate el trágico récord de migrantes muertos en el Mediterráneo. *El País*. Disponible en http://internacional.elpais.com/internacional/2016/10/26/actualidad/1477493447_075762.html
- Dougherty, J. & Pfaltzgraff, R. (2001). *Contending Theories of International Relation* (5 ed.). New York: Longman.

- Gran Ducado de Luxemburgo. Reino de Bélgica. Reino de los Países Bajos. República Federal de Alemania. República Francesa (14 de junio de 1985). Acuerdo europeo relativo a la supresión gradual de los controles de las fronteras comunes. [*Acuerdo de Shenguen*]. Disponible en <https://www.schengenvisainfo.com/es/acuerdo-de-schengen/>
- Redacción/El Tiempo. (septiembre 14, 2015). Hungría empieza a rechazar a los refugiados que llegan desde Serbia. [*Online*]. Disponible en <http://www.eltiempo.com/mundo/europa/crisis-migratoria-en-europa-hungria-rechaza-a-los-refugiados-que-llegan-desde-serbia/16373004>
- Frienberg, R. & Hunt, J. (1995). The impact of immigrants on host country wages: Employment and growth. *The Journal of Economics Perspectives*, 9(2), 23–44. Available from http://union-stats.gsu.edu/9220/Friedberg-Hunt_1995.pdf
- IOM. (julio 22, 2016a). Se contabilizan 242.179 llegadas y 2.977 muertes de migrantes en el Mediterráneo en 2016. [*Online*]. Disponible en <http://www.iom.int/es/news/se-contabilizan-242179-llegadas-y-2977-muertes-de-migrantes-en-el-mediterraneo-en-2016>
- IOM. (2016b). Mediterranean Update | Migration Flows Europe: Arrivals and Fatalities. [*Online*]. Available from <https://www.iom.int/infographics/mediterranean-update-migration-flows-europe-arrivals-and-fatalities-09-december-2016>
- IOM. (2015). Mediterranean update: Missing migrants project 15 september 2015. [*Infographic*]. Available from https://www.iom.int/sites/default/files/infographic/Mediterranean_Update_15_September.pdf
- Keohane, R. O. (1983). Theory of World Politics: Structural Realism and Beyond. In: A. W. Finifter (ed.), *Political Science: The State of the Discipline* (pp. 503-540). Washington D.C.: American Political Science Association.

- Morgenthau, H. (2006a). *Política entre las Naciones: La lucha por el poder y la paz.* (6 Ed.). Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.
- Morgenthau, H. (2006b). *Politics Among Nations: The struggle for Power and Peace.* New York: Mc Graw Hill.
- ONU. (28 de julio de 1951). Convención sobre el estatuto de los refugiados. [Resolución 429 (V)]. Serie Tratados de Naciones Unidas: 189(2545), 137. Recuperado de <http://www.acnur.org/fileadmin/scripts/doc.php?file=fileadmin/Documentos/BDL/2001/0005>
- Torres, G. (2015). Neoliberalism and affirmative action. *Cultural Dynamics*, 27(1), 43–62. <https://doi.org/10.1177/0921374014564654>
- UE. Consejo de la Unión Europea. (26 October 2004). Establishing a European Agency for the Management of Operational Cooperation at the External Borders of the Member States of the European Union. [Council Regulation (EC) No 2007/2004 of 26 October 2004]. Official Journal of the European Union L 349/1. Available: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32004R2007>
- UE. Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea. (13 de diciembre de 2011). Por la que se establecen normas relativas a los requisitos para el reconocimiento de nacionales de terceros países o apátridas como beneficiarios de protección internacional, a un estatuto uniforme para los refugiados o para las personas con derecho a protección subsidiaria y al contenido de la protección concedida. [Directiva 2011/95/UE]. Diario Oficial de la Unión Europea: L 337/9. Recuperado de <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:337:0009:0026:ES:PDF>

UE. Parlamento europeo y Consejo de la Unión Europea. (26 de junio de 2013). Por el que se establecen los criterios y mecanismos de determinación del Estado miembro responsable del examen de una solicitud de protección internacional presentada en uno de los Estados miembros por un nacional de un tercer país o un apátrida (Texto refundido). [*Reglamento (UE) No 604/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo*]. Diario Oficial de la Unión Europea: L 180/31. Recuperado de <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:180:0031:0059:ES:PDF>

Van de Griend, R. (2015). Vrij Nederland: immigrantengolf is komkommernieuws. De Nieuwe Realist. Available: <http://joost-niemoller.nl/2015/08/vrij-nederland-immigrantengolf-is-komkommernieuws/>

UN ANÁLISIS DE LA TRAYECTORIA LOGÍSTICA
HASTA LA PERSPECTIVA 4.0 Y SU IMPACTO EN LA
INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS COLOMBIANAS

Isamar Gutierrez Roa 

Katherine Reales Correa 

Carlos González Beleño 

Heidy Margarita Rico Fontalvo 

Hussein Jafar Orfale 

Danielle Nunes Pozzo 

Theiry Ospina Rodriguez 

INTRODUCCIÓN

La logística es una disciplina asociada con diferentes enfoques científicos y prácticos para la obtención de resultados físicos y lógicos en lo que se refiere al movimiento, transporte, embalaje, alocación, stock, almacenamiento y tránsito de personas, bienes y servicios (Lambert, Stock y Ellram, 2009).

A lo largo de la historia, la logística ha acompañado los comportamientos y necesidades de la sociedad, así como también sus innovaciones y deseos de consumo (Servera-Frances, 2010). Para ser adecuada al contexto, la propia logística necesita actualizarse, incrementando nuevos métodos, recursos, herramientas y paradigmas de manera coherente con los avances y perspectivas del contexto (Lambert et al., 2009). Considerando el contexto, es fundamental recordar que los principios logísticos también se han asociado con diferentes prácticas a lo largo de los años, siendo diferentemente aplicados de acuerdo con el entorno, una variabilidad que hoy en día representa la complejidad de la gestión y práctica profesional en logística mundialmente (Bowersox, Closs y Cooper 2007).

Aunque no sea difícil encontrar estudios que hagan referencia a la logística clásica, trazando comparativos con los tiempos actuales, es limitado el material en español que sistematice la trayectoria logística de manera integrada y compacta como se pretende desarrollar en este estudio. Además de la revisión del historial de la literatura, aún es reciente el análisis del paradigma actual de la logística, definido por la literatura como logística 4.0 (Ayala y Vargas, 2019).

La logística 4.0 se está incrementando como una temática de estudio actual relevante, con un volumen creciente de publicacio-

nes en las principales bases de datos (Ayala y Vargas, 2019). Sin embargo, la relación de este nuevo paradigma con las áreas con las cuales interactúa sigue siendo un campo de alto potencial de contribución (Kondrat'ev, 2019). Uno de estos campos está vinculado a los negocios internacionales, más específicamente a la internacionalización de empresas, lo cual tradicionalmente tiene interacción histórica con la logística, pero hasta el momento no ha sido enfoque de investigación significativa cuando se analiza el paradigma 4.0.

A partir de este contexto, el presente estudio tiene como objetivo general analizar la relación entre la internacionalización y la logística 4.0 a partir de la literatura. Como objetivos específicos, será realizado: a) Describir la retrospectiva histórica de la logística, enfatizando los cambios del área de conocimiento a lo largo de los años, b) caracterizar los principios de la logística 4.0, c) discutir los principales apuntes teóricos acerca de la internacionalización en el paradigma actual y su relación con la logística 4.0.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este estudio tiene carácter bibliográfico, siendo realizado con base en la literatura de logística e internacionalización de empresas y negocios. Considerando el objetivo general de la investigación, las fuentes investigadas priorizaron la construcción del mapa histórico de la logística, mientras la literatura acerca de la temática de logística 4.0 y de internacionalización tuvo como referencia las investigaciones publicadas en los últimos 10 años acerca de la temática, siendo utilizados en la versión final los documentos con mayor potencial de explicación.

La búsqueda por las referencias fue realizada en la base de datos Scopus, Web of Science y Scielo, así como también en las bibliotecas de la ciudad de Barranquilla para la composición teórica clásica de la literatura de logística.

El estudio se puede considerar como de naturaleza cualitativa, pues no hay interés de medición cuantitativa de los resultados (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), sino una visión del panorama relacionado a los principios y fenómenos de la gestión logística, culminando en la relación entre la logística 4.0 y la internacionalización de empresas.

La recolección de datos fue realizada en el período de marzo a noviembre de 2020 y los resultados fueron validados por un equipo de especialistas académicos vinculado a las universidades participantes del estudio antes de la consolidación de la versión final.

LA LOGÍSTICA EN RETROSPECTIVA HISTÓRICA

Desde un punto de vista sociológico la logística ha acompañado al ser humano desde sus inicios, cuando este decide asumir un estilo de vida sedentario con la necesidad de abastecerse de alimentos y acomodarse a los cambios de su entorno, posteriormente su uso aparece dentro de la historia en las diferentes batallas primitivas entre tribus en las que se producían por choques culturales, territoriales y la supervivencia de las especies, estas al ser confrontaciones sin un plan predeterminado, pasaron a ser más elaboradas tomando importancia la planeación en la forma de conducción de hombres, emisión de órdenes y el sostener el esfuerzo de la confrontación con el fin único de atender los requerimientos del guerrero, proporcionándole armas, subsistencia y organizando sus desplazamientos.

En este punto nace la logística en el período clásico caracterizado por el desenvolvimiento, coadyuvando a un desenvolvimiento de la confrontación, apareciendo un primer hito importante, la evolución del concepto de táctica al concepto de estrategia, basado en varios inventos que desequilibran el destino de la batalla, el mejoramiento continuo y el análisis de un primer teatro de operaciones en donde se desarrollaba la confrontación con enemigos reconocidos interactuando con la logística, la táctica y la estrategia, derivando en uno de los diferentes principios de la logística militar, la interdependencia (Zapata, 2002).

En este contexto primitivo el término logística hace su aparición dentro de la civilización griega en el siglo VII a.C. con la expresión “Logístikos” usado con el sentido de hacer algo lógico, posteriormente la palabra fue llevada al latín “Logisticus” el cual denotaba a alguien con aptitud o diestro para el cálculo y se usaba para referirse a la administración del ejército y designación de científicos médicos. Esta segunda raíz etimológica ha dado lugar al empleo del término “logística” para indicar otra ciencia totalmente diferente a la logística militar, y que trata de la moderna lógica matemática basada en sistemas de cálculo combinatorio (Salgado, 1973).

Más adelante aparece otro hito importante, el tratado del General suizo Barón Antoinje Henri Jomini “*Precis de L’Art de le Guerre*” en 1836, en donde se refiere a la logística como una acción conducente a la preparación y el sostenimiento de las diferentes campañas, concepto muy amplio que proporciona un primer acercamiento sobre la logística como una ciencia; en este punto deja de ser un arte, con la preparación para el desarrollo de campañas militares, derivando el vocablo del nombre que recibía el oficial de rango superior encargado de organizar los alojamientos y campamentos de la tropa, conocido como

“Major General Del Logis”, su etimología de origen francés se deriva entonces de la palabra “Loger”, que significa habitar o alojar (Jomini, 1836).

Continuando en el siglo XIX, el francés Jules Juvenel Dupuit hizo su aporte a la teorización de la logística, destacando la importancia de relacionar los costos de inventario y transporte (Galle, 2017).

Llegado el siglo XX, considerado como uno de los más violentos, con cambios drásticos entre la tragedia de conflictos internacionales y la esperanza de un mundo mejor, destacando los extremos de la violencia y el progreso en las diferentes disciplinas del conocimiento (Uriarte, 2018), la logística presenta un cambio radical, en donde gracias al fenómeno histórico que se conoce como la Revolución Industrial y las guerras mundiales, se generaron las principales pautas para transformar la logística en una disciplina científica tal como se puede apreciar en la Figura 1.

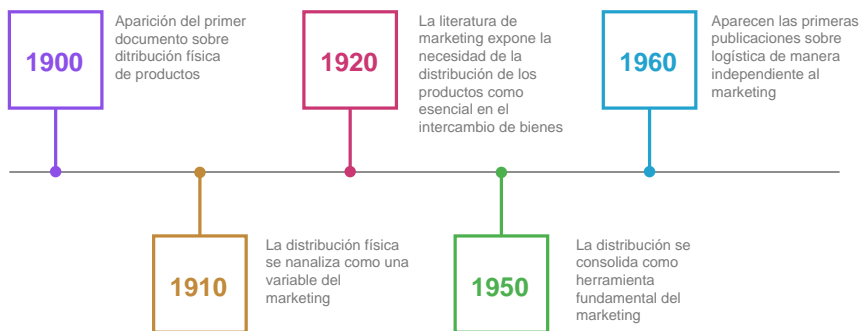


Figura 1. *Evolución de la logística*

Fuente: Elaboración propia a partir de Servera-Francés (2010).

Es así como en el inicio del siglo XX el estudio de la logística a nivel empresarial empieza a tener lugar en el marco de la economía y el marketing a partir del análisis de la distribución física, entendiendo esta última como las funciones de transporte y almacenamiento (Borsodi, 1927), en ese orden de ideas, la logística se concibe como una herramienta de apoyo a los intercambios de bienes y productos permitiendo la interacción entre los consumidores y las empresas.

Luego, con el desarrollo de la segunda guerra mundial, el campo de la logística se expande hacia los mercados internacionales con la figura de los costos logísticos (Gutiérrez y Prida, 1998). El foco de la logística se ubicaba en obtener una distribución eficiente para las empresas que deseaban abarcar nuevos mercados. En ese ejercicio la gestión empresarial poco a poco iría aproximándose al concepto de las funciones logísticas, ya que estas serían reconocidas resaltando la distribución como una oportunidad de estudio para la academia.

En la década de los 50 comienza a tomar importancia la logística por la transición de los países desarrollados, con una economía que se caracterizaba por pasar de un exceso demanda a una economía con exceso de oferta. Se logra evidenciar una gran segunda etapa en la evolución de la logística con algún mejoramiento continuo en los diferentes procesos, pero cobra importancia minimizar los costos de posesión y mantenimiento de inventarios, la gestión para optimizar el transporte, la previsión de los servicios relacionados con la venta, la planificación de la producción. Es decir, los problemas y preocupaciones estaban centrados en disminuir los costos en estas áreas, en donde la importancia de la logística vuelve a ser fundamental y hace cobrar vida a las industrias. Entre los aspectos más importantes que se dieron en esta transición de estados en guerra hacia un

tiempo de relativa la paz, aparece el desplazamiento de personas a las zonas urbanas nuevamente, aumenta la exigencia de ofrecer una mayor variedad de productos en el mercado, se incrementa la competencia y empiezan a aparecer nuevos acuerdos internacionales con el fin romper una inercia en las actividades económicas, puntos a favor en la fundamentación y el desarrollo de los negocios internacionales.

Las funciones logísticas

Hasta principios de los sesenta, las actividades logísticas eran funciones aisladas, gestionadas de forma independiente por las diferentes dependencias de la empresa y vinculadas por la distribución física, es decir, hasta el cliente final. Sin embargo, las empresas empezaron a gestionar todas estas actividades como elementos interrelacionados (por procesos), con una visión conjunta desde los proveedores hasta los clientes, gracias a la aplicación del costo total en las operaciones de logística, en donde las empresas se dieron cuenta lo importante de la optimización de los costos en general si se integraban y unificaban todas las actividades de la empresa.

Ya entrado en los 60 propiamente hasta mediados de los años 70, la logística se amplió hasta el campo de la administración (Gestión) de la distribución física internacional, enriqueciendo el término de logística, refiriéndose al concepto del movimiento de la mercancía desde el punto de origen hasta el destino o usuario final. En el año 1962, se funda la organización profesional de gerentes de logística, docentes y profesionales CLM (Council Logistics Management), con el ánimo de captar la esencia de la gerencia o dirección de la logística en el comercio y los negocios (Salazar, 2019). Aparece con más relevancia el tinte empresa-

rial a medida que se reorientaban después de las inestabilidades económicas y comerciales hacia el cliente, la logística de distribución o de salida (Coadyuvada con el término y postulados de marketing). Adicionalmente en la década del 60 aparece la crítica del profesor Drucker, con la cual le dieron avances importantes a la temática de la logística y la distribución, con frases como la logística es la última frontera de la competitividad; de la misma forma escribió en los años 70 el artículo “*El continente negro de la economía*”, describiendo lo poco que la dirección de la empresa conocía sobre oportunidades para el apalancamiento con el fin de incrementar sus utilidades mediante la práctica de una buena logística, siendo un área para alcanzar grandes resultados administrativos y del negocio; aprovechando que era un territorio poco explorado por los responsables de la dirección, partiendo de la comparación del conocimiento de la función logística en la empresa con el conocimiento de África en época de Napoleón: “Sabemos que está ahí y que es grande” (Servera-Francés, 2010).

En consecuencia, al producirse el auge de la logística en el ámbito empresarial y en la academia se amplía el rango de aplicación de su gestión, llegando a definirse el concepto de “Logística Integral”, de igual manera orientada a las necesidades y requerimientos del cliente, apareciendo otro de sus grandes aportantes, Ronald H. Ballou con su primera obra en 1973, su manual sobre Logística el cual alcanzó su máximo prestigio entre las escuelas de negocios “*Business of Logistics Management*”, en 1976 “*Time Delay Effects in Computerised Physical Distribution Systems*”, seguida en 1978 con “*Basic Business Logistics*”, entre otros libros hasta la fecha. Enfatiza en varios de sus escritos que la novedad en el campo de la logística estriba en el concepto de dirección coordinada de las actividades relacionadas y en que la logística añade valor a los

productos o servicios esenciales para la satisfacción del cliente y de las ventas.

En el año de 1974 el concepto cambia totalmente y aparece la definición de la función logística, aceptando e incorporando la distribución física y la gestión de los bienes. A finales de los años 70 hasta la década de los 80 comienza el reconocimiento de los ahorros potenciales (Eficiencia y eficacia) que podían obtener las organizaciones al integrar los elementos de la logística dentro de la empresa (Abastecimiento, producción y distribución) y se logra un gran crecimiento. En este caso Donald J. Bowersox para el año de 1979 consideró a la logística como una aplicación del enfoque del sistema para la solución de problemas de suministros y su distribución en las empresas; de acuerdo con lo anterior, empieza a existir una simbiosis entre la logística y el desarrollo de la tecnología como sucedió en esta época, dando paso a nuevas formas de gestionar la información, a la aparición de los ordenadores comerciales y la automatización de procesos de producción y gestión, tomando un lugar preponderante en el desarrollo de la humanidad a lo largo de la década de los 70 (Bowersox et al., 2007).

Todos estos aspectos citados anteriormente, hicieron parte de la consolidación de la logística a partir de 1980, de la mano con temas económicos como la recesión característica de esta década, haciendo mandatorio la gestión en todos los detalles del proceso de distribución, así como la aparición de la Globalización, incrementando el comercio internacional, integrando las operaciones logísticas a lo largo y ancho del planeta. De la misma manera empiezan a mirar hacia el cliente, tomando sus necesidades, requisitos y requerimientos en donde se convierte y logra su rol estratégico como una logística generadora de ventajas competitivas.

Es así como en 1985, veinte años después, el CLM define la logística como:

Una parte del proceso de la cadena de suministros que planea implementa y controla el eficiente y efectivo flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada del punto de origen al punto de consumo con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente” (Salazar, s.f.).

Cabe aclarar que el CLM cambia de nombre en el año 2005 convirtiéndose en el Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP por sus siglas en inglés) de acuerdo con los cambios globales, teóricos y los aportes tecnológicos en el ámbito de la logística, el desarrollo de la cadena de suministro (Supply Chain) y su gestión (Supply Chain Management).

Asimismo, en los años 80 el mercado se volcó a responder a sistemas de gestión de calidad que aseguraban procesos empresariales y por ende al mismo producto con sus especificaciones, acompañados por requisitos de la función logística que a su vez deben cumplir con los estándares descritos en las normas. Siendo un elemento clave el cual hace la diferencia en las empresas, orientando su funcionamiento hacia la rentabilidad, empezando a adoptar una logística integral, llegando hasta los canales de distribución junto con nuevos sistemas de gestión empresarial como “Just in Time”, sistemas de calidad, códigos de barras coordinando e integrando sistemas, tecnología de información que coadyuvó a la descentralización e intercambio de la información acercando clientes a la empresa, y demás que imponía el mercado y su globalización, pensando y desarrollando las empresas cargos con perfil logístico con el fin de contar con una gerencia logística que interactúe y haga frente a las barreras del entorno y los requerimientos del cliente.

De acuerdo con Bowersox, Closs y Cooper de la Universidad de Michigan (EEUU), en la década de 1990 se experimentan cambios importantes a nivel global como resultado del uso de las diferentes tecnologías de la información utilizadas en el comercio internacional, afectando directa y positivamente a la logística con las ciencias de la computación, el internet y las diversas opciones para la transmisión de datos en tiempo real, cuya característica principal es la velocidad de la transferencia, la facilidad de acceso y su exactitud, con el fin de poder tomar decisiones correctas, céleres y sobre todo en tiempo real. Es así como su desarrollo no se ha detenido ya que todos los días aparece una nueva forma de hacer las cosas con base primordialmente en la red de información (Internet), realizando transacciones de negocio a negocio (B2B) a nivel global, estableciéndose como la era de la información o la era digital.

Esta conectividad que es continua en el mundo de los negocios, estableció un nuevo orden entre las relaciones de las empresas llamada la administración de la cadena de suministro, renovando las prácticas tradicionales con respecto a la mercadotecnia, los procesos de compra (Abastecimiento) y la logística, dando paso a la fabricación de los productos de acuerdo con especificaciones (Personalización) y poder ser entregados con la rapidez solicitada por el cliente en cualquier parte del mundo, aprovechando la existencia de sistemas logísticos (Entreprise Resource Planning-ERP) capaces de hacer entregas en el momento preciso, con pedidos y entregas en horas, cambiando las posibles fallas en los tiempos de entrega y el servicio en general por acuerdos o compromisos empresariales (Agreements) de cero defectos, también denominados como desempeño “Six Sigma” (Órdenes de entrega perfectas), indicando la cantidad de productos solicitados cumpliendo con varias consignas: lugar correcto, tiempo correcto, en perfectas condiciones y de la mano con la parte contable y

financiera (Facturación), antes indiferentes, ahora son la norma. Buscando un alto grado de desempeño conseguido por un costo total bajo en la operación, comprometiendo menos recursos financieros que en el pasado y como manifestamos desde el principio de la década, se buscó un cambio fundamental en la estructura y en la estrategia de los negocios internacionales partiendo principalmente por la gestión de la tecnología de la información.

En ese instante lo que los administradores experimentan se puede describir como una revolución en la cadena de suministro y por ende un renacimiento de la logística, en donde la norma versus el hacer establece un sistema con mejores prácticas que se relacionan e impactan positivamente a las operaciones del negocio (Bowersox et al., 2007).

La Logística Integrada

Evolución conceptos de logística 1960 - 1990

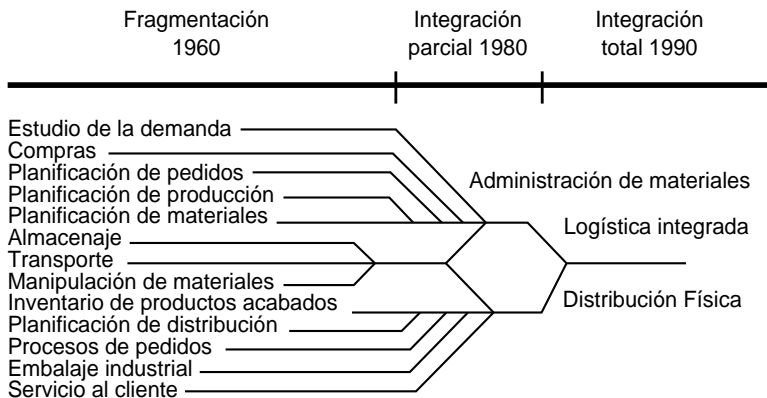


Figura 2. Evaluación de la logística 1960 - 1990

Fuente: Ballou (2004).

Al final de la década de los 90 y comienzos del 2000 hubo una migración del vocablo “logística”, en donde se traía a la mente vehículos en fila y bodegas intercambiando todo tipo de mercancías. Transformándose en modernos sistemas de información y comunicaciones con el fin de tener herramientas para poder tomar decisiones en tiempo real y comunicaciones eficientes entre proveedores, la empresa y los clientes, con sistemas de predicción de inventarios (Demanda) basados en mejores prácticas en técnicas estadísticas y con plataformas diseñadas para realizar Crossdocking, disminuyendo tiempos, realizando ahorros, pasando de la eficiencia a la efectividad, tal como lo manifestaba Drucker (1962), “la logística es la última frontera de la competitividad”.

Para el 2000 con la aparición y ascenso de las Tecnologías de la Información y las Telecomunicaciones (TIC), las empresas modernizaron sus sistemas con base en programas de cómputo que se encargaron de tareas como los pronósticos de venta, los planes maestros de producción, la administración del inventario, entre otros; los cuales iban de la mano con lo que ya se conocía como logística. Igualmente, con el fin de mantener el buen funcionamiento de las empresas y que estas se dediquen a su razón de ser (Misión) y sus costos apunten a la visión de las mismas para un sostenimiento en el mercado global, entonces su administración y su gestión de la cadena de suministros implica tener múltiples funciones, en donde unas van directamente proporcional con su desarrollo y otras aportan costos adicionales en las diferentes operaciones o en su funcionamiento, entre las que se destacan el abastecimiento, transporte, almacenamiento, preparación de pedidos y órdenes, control de inventarios, cadena de valor del producto, entre otras. Siendo actividades estratégicas para el desarrollo de la logística y el éxito del negocio de la empresa, ya que este depende del correcto funcionamiento de su cadena de suministros, teniendo como base que hay que diseñar sus áreas con una

orientación que permita cumplir con los objetivos del negocio, los estándares de la industria y cumplir con los requisitos legales y de las exigencias del entorno.

Para cumplir con estos desafíos, existen diversos modelos que implican la tercerización de las funciones logísticas requeridos por la empresa, con el fin de cumplir con su misión, buscando optimizar costos, evitar inversiones sin planeación, focalizarse en el negocio (Misión y visión), mejorar los niveles de servicio y de operación de acuerdo con el ajuste al cliente, entre otros aspectos. Motivo por el cual existe un aspecto clave para tomar la decisión de qué y cómo definir el grado de tercerización desde el modelo de los Operadores Logísticos (Party logistics) 1PL, 2PL, 3PL, 4PL y 5PL. Simultáneamente se daba nacimiento a la logística 4.0, conocida como la cuarta revolución industrial, consistente en la digitalización de todos los sectores industriales y de nuevos modelos de negocios que hoy gracias a las tecnologías se volvió posible.

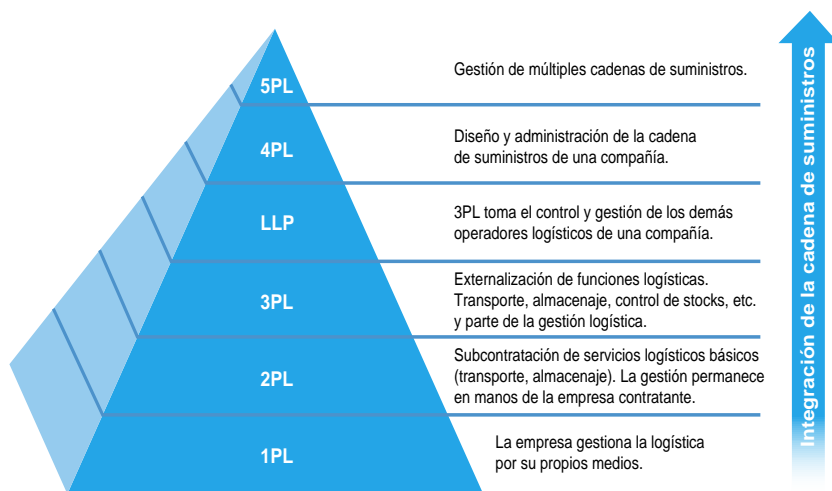


Figura 3. Operadores logísticos.

Fuente: Czischke, 2018.

Los modelos de operadores logísticos, de acuerdo con el gráfico anterior, inicia con el 1PL, cuando la empresa administra directamente todas sus operaciones logísticas, disponiendo de todos los recursos necesarios (personal, sistemas, almacenes, transporte interno y externo, entre otros). Siguiendo con el modelo 2PL, la empresa terceriza un servicio básico (transporte o almacenamiento) a un proveedor de servicios logísticos (LSP, “Logistics Service Provider”), manteniendo siempre la gestión y control de la operación. Para el caso 3PL y Lead Logistics Provider (LLP), presentan este tipo de empresas un abanico de servicios logísticos (entrega de mercancías, operación de centros de distribución, control de inventarios, logística reversa, embalaje, entre otros), en donde la entidad terceriza una parte importante de su gestión de las operaciones al contratista 3PL y se concentra en el control del cumplimiento de los “Agreements”, conocidos como los acuerdos de nivel de servicio (SLA, Service Level Agreements), los cuales han sido pactados por las partes contractuales, con el fin de realizar la gestión de la cadena de suministro, cumpliendo con el objeto del contrato y con los requerimientos específicos de clientes (procesos de operación, sistemas de información, infraestructura, equipos para la manipulación de mercancías y control de la gestión logística en general con el fin de mejorar la operación y tomar decisiones con respecto al cumplimiento de KPIs (Key Performance Indicator), indicadores clave que miden el desempeño del negocio y permite medir el éxito de nuestras acciones.

Con respecto a las nuevas tendencias, estas parten del modelo 4PL, en donde la empresa contratante terceriza e inicia con el diseño, implementación, gestión y control de su cadena de suministros con el fin de cumplir con las exigencias solicitadas, luego contrata los operadores, incluidos en el modelo 3PL para la ejecución de los diferentes servicios. Es decir, la diferencia entre los dos es que con el modelo 4PL la empresa terceriza el proceso

logístico en general y el modelo 3PL lo realiza con las funciones asociadas a los procesos que componen la cadena de suministros, en otras palabras, 4PL no realiza directamente actividades como transporte, operación de centros de distribución y otros servicios de valor agregado con herramientas tecnológicas relacionado directamente con la planificación, gestión y optimización de la cadena de suministros, tal como lo realiza una torre de control con sus diferentes operaciones, buscando visibilizar toda la cadena, coadyuvar en la toma de decisiones en tiempo real, administrando y optimizando sus costos con el fin de ser competitiva y sostenible, apareciendo términos como Tradelens el cual hace referencia a “una plataforma digital que capacita a las empresas y autoridades (Partes interesadas) a lo largo de la cadena de suministro con una fuente única y segura de datos de envío, lo que permite un comercio global más eficiente” (Tradelens, 2019).

De acuerdo con este desarrollo de los PL empiezan a asomarse en el horizonte de la logística unas nuevas tendencias de redes colaborativas, en donde el impulso del modelo 5PL busca la gestión de múltiples cadenas de suministro, con miras a lograr una optimización de costos por mayores volúmenes de mercancías, el mejoramiento del servicio por el aumento de las frecuencias, al igual que la disminución de la huella de carbono en todas las operaciones por el uso de nuevos insumos y tecnologías. Por lo anterior, la clave de este modelo es la de gestionar alianzas estratégicas con los demás modelos, lo cual redundará en el control, la seguridad y la información con la utilización de nuevas tecnologías como Blockchain y Big Data (se deben cumplir estos elementos para su constitución: Variabilidad, volumen y velocidad de la información), siendo estas las más representativas, buscando una verdadera efectividad de las operaciones, la trazabilidad de datos, cumplimiento de legislación y la información a las partes interesadas.

Con base en esta gestión de la cadena de suministros se sufren profundos cambios por la tercerización de procesos, el bajo costo de las maquilas o diferentes servicios en países de Latinoamérica y el oriente, al igual que no ha sido ajeno el entorno político y económico de los diferentes países, pasando a ser una logística global, en donde también se aprecia un flujo constante de mercancías, al tener acceso a cualquier país para importar o exportar bienes, esta situación ha hecho que la cadena de suministro sea cada día más global. Pero existen aspectos e impactos negativos en donde se evidencia la posibilidad de sufrir de disrupciones por desastres naturales, materializándose una fuerza mayor, pero también otros como el contrabando, contaminación de la mercancía, lavado de activos, soborno y terrorismo; todos ellos con grandes impactos en el entorno del comercio internacional, en donde entre más globalizada sea la cadena de suministros mayor exposición tendrá a los riesgos, es decir, este aspecto es directamente proporcional.

La logística no esperaba un hito que afectaría a las diferentes cadenas de suministros, el comercio internacional y la economía de los diferentes países como lo fue el atentado del 11 de septiembre de 2001, punto de quiebre en materia de seguridad de las naciones y de la mercancía, amenazando los modos, medios y operaciones de transporte, incluyendo control de fronteras, aduanas, los controles para flujos de bienes y la propia seguridad de los nacionales consumidores, llegando al punto de que no existe mercancía sin seguridad y seguridad sin mercancía. Apareciendo un nuevo enfoque y una simbiosis entre políticas y programas público-privados, buscando crear ambientes de seguridad y confianza a lo largo de la cadena de suministros, ejemplo de ello es el programa C-TPAT (Customs Trade Partnership Against Terrorism), alianza estratégica entre empresas y la aduana norteamericana. Igualmente, en el entorno mundial aparece en 1996

la alianza empresarial internacional que promueve el comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales, BASC (Business Alliance for Secure Commerce), que toma fuerza después de su expansión y la necesidad que un ente de carácter internacional que vele por su correcto funcionamiento y la credibilidad del programa, es así que en el año 2002 se constituyó World BASC Organization (WBO) como una entidad sin ánimo de lucro, liderada por el sector empresarial cuya misión es la de generar una cultura de seguridad a través de la cadena de suministro, gestionando la cultura de seguridad y la aplicación de instrumentos aplicables al comercio internacional y todo lo relacionado a un entorno seguro de la mercancía (World BASC Organization, 2018).

De la misma manera las normas ISO no fueron ajenas al tema de seguridad, siendo la ISO 28000 (versión 2007), la primera de esta familia, cuya temática son los sistemas de gestión de seguridad en la cadena de suministro, ratificada por su consejo directivo en 2008, como un aporte a la gestión de las cadenas de suministros, al ser dinámicas, para organizaciones que manejan múltiples cadenas de suministros (PL) y requieren de proveedores y clientes expertos en manejar y cumplir las normas de gestión de la seguridad y las normativas gubernamentales relacionadas con estos procesos y todas sus partes interesadas, al permitir con su cumplimiento el poder hacer parte de cadenas de suministros certificadas.

Tampoco fue ajena la Organización Mundial de Aduanas (OMA) al tema de certificaciones y buenas prácticas utilizadas en programas de estándares, con iniciativas de seguridad y una simbiosis público-privada, buscando mejores prácticas, confianza y seguridad de la cadena de suministro, con metodologías enfocadas a la gestión del riesgo. Todos los anteriores requisitos

más la ayuda de otra norma como lo es la ISO 31000 (versión 2018), proporciona los principios y directrices para la gestión del riesgo, aspecto importante que toma el resto de las normas ISO, donde todas son aplicables a cualquier tipo de organización, sector, tamaño o actividad que realice. Igualmente, entra en el panorama logístico y de comercio internacional la Organización Mundial de Aduanas (OMA), emitiendo directrices a todos los países miembros, con su figura del Operador Económico Autorizado (OEA) bajo los lineamientos del Marco SAFE, en donde se ha implementado en más de 77 países y en proceso de desarrollo en otros 17 (Revista Logística, 2019), que para utilizar todas las metodologías que facilitan el cumplimiento de los requisitos mínimos de seguridad en la cadena de suministro establecidos por el marco normativo OEA a partir de junio de 2005 para asegurar y facilitar el comercio mundial, este instrumento marcó el comienzo de las normas modernas de seguridad de la cadena de suministro y el inicio de la gestión integral de mercancías y el reconocimiento de la asociación público privada entre aduanas y empresas (Organización Mundial de Aduanas-OMA, 2018).

La Logística 4.0

Como último punto en este recorrido llegamos al término Logística 4.0, el cual viene de la asociación alemana “Industrie 4.0”, compuesta por ejecutivos, académicos y legisladores, donde propuso una cuarta revolución industrial, creando un cambio en el sector empresarial, buscando que se reconsidere la forma en que diseñan su cadena de suministros con base en la digitalización de los procesos, impulsando las empresas a adoptar sistemas de información y tecnologías para la optimización de sus conexiones dentro de la cadena de suministros (logística de

entrada, interna y de salida), con el fin de reunir y compartir información operativa y del mercado para la toma de decisiones en tiempo real.

De la industria 1.0 a la industria 4.0

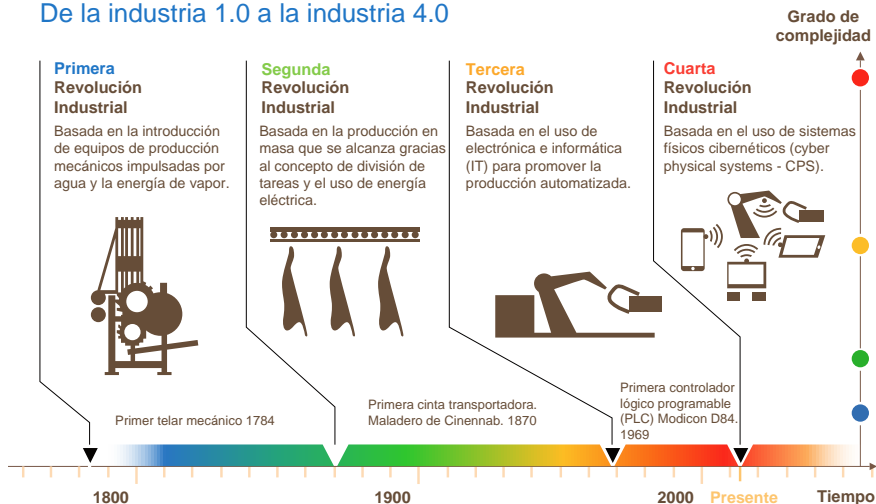


Figura 4. Evolución de la logística

Fuente: <https://papelesdeinteligencia.com/que-es-industria-4-0/>

Lo que se busca al final de esta revolución es la digitalización e integración de procesos desde el mismo desarrollo del producto y la compra hasta la fabricación, distribución y atención al cliente, de esta manera la data sobre todas las operaciones a lo largo de la cadena de suministros y áreas funcionales, la logística, las necesidades del mercado y expectativas del cliente, así como la interacción empresa, cliente y partes interesadas estarán disponibles en tiempo real, redundando en empresas que trabajan en un ecosistema digital, que permitirá una mejor y sostenible relación entre las partes (Albornoz, 2019).

Durante los últimos años la logística viene alcanzando una importancia progresiva en la estrategia empresarial habiendo llegado a convertirse en un componente esencial para la mejora de su competitividad en un mercado global, en continuo cambio.

Así, la aplicación de mejoras en las metodologías y tecnologías de actuación en el campo logístico que se han desarrollado exponencialmente con internet lleva implícita la obtención de ventajas competitivas que se fundamentan, no únicamente en el incremento de la efectividad de la gestión logística, sino también en el aumento del valor aportado a los clientes y, de forma destacada, en su sostenibilidad global.

El principal catalizador del cambio y causante de esta continua aceleración es la revolución digital, motivada por la expansión del internet y de las TIC, así de la misma forma como la globalización de su utilización.

De esta manera el internet, el uso apropiado de los datos y el análisis de estos, más que un lujo para las organizaciones se ha transformado en una necesidad, al estar en un mercado tan dinámico donde las empresas necesitan crear factores diferenciadores para su poder mantenerse en el tiempo. Los cambios tecnológicos, se están incrementando a un alto ritmo, lo cual ocasiona que los datos que se generan en las organizaciones se transporten y analicen rápidamente, y esto trae consigo acciones y decisiones, que pueden generar para las empresa y para la sociedad en general tanto oportunidades, como amenazas.

En un mercado, cada vez más complicado y exigente, el área logística juega un papel fundamental, en las organizaciones no solo deben superarse cada día y siempre apuntando a la mejora continua, sino también deben hacer las cosas de manera diferente e innovadoras para poder crear ventaja competitiva y de esta

manera seguir compitiendo en el transcurso de los años. Hoy en día las empresas deben considerar la nuevas tendencias de esta nueva era digital y además adaptar sus esquemas organizacionales, porque si bien es cierto la competencia basada únicamente en productos ya no suficiente para ganar y captar los mercados y satisfacer a los clientes, quienes de hecho cada vez mas quieren obtener mejores beneficios por parte de las organizaciones. De esta manera, para los clientes actuales la importancia y el valor percibido de las empresas no está solamente en sus productos y/o servicios, sino en la manera en cómo se lo brindan, en la rapidez, en la flexibilidad, en el nivel de servicio, en la capacidad de respuesta, en la personalidad del producto o servicio, y sobre todo en la atención de preventa y postventa.

Dentro de este orden de ideas, las organizaciones tienen que establecer una conexión de su cadena de suministro con la actual era digital, para de esta manera aprovechar todos los beneficios y herramientas que esta brinda, y poder de esta forma ir más allá de los presentes límites operacionales si de verdad aspiran y quieren conservar su competitividad en esta nueva era. Dentro de este marco, han surgido nuevas funciones logísticas las cuales son cada vez más autónomas, dentro de estas tenemos los vehículos sin conductor, los robots y drones, además de la aproximación de la producción con los clientes por medio del IoT (Internet de las cosas), las impresiones 3D, la realidad aumentada y el gran conjunto de datos que se generan por medio del Big Data, son algunas de las herramientas implementadas por organizaciones como Amazon y por las cuales se ha generado una revolución logística de distribución donde se entrega cualquier producto, en cualquier parte y en cualquier instante. Algunos retos como la logística colaborativa, la logística inversa, la economía circular y la intermodalidad son algunos de los desafíos y tendencias que han impactado y/o han revolucionado la industria logística de esta

nueva era digital. Esta nueva era, la transformación digital de la economía de las organizaciones es un proceso, el cual da como resultado que el sector logístico se convierta en un motor económico y generador de nuevos empleados y ocupaciones, y esto es debido a los rápidos adelantos tecnológicos en el comercio.

La industria logística cuenta con tres aspectos claves, los cuales serán predominantes en el futuro de esta nueva era digital. Entre estos tenemos el desarrollo y la mejora de la infraestructura, lo cual le genera a la empresa competitividad y sostenibilidad en el tiempo, la apropiación de la innovación y la tecnología para el desarrollo de nuevos procesos logísticos, y la formación académica de profesionales la cual se considera uno de los pilares más fundamentales, ya que se busca que tengan una visión integral de la cadena de suministros y de la logística, y de igual manera que cuenten con las competencias para afrontar las nuevas tendencias descubiertas en el sector y en esta nueva era digital.

Tabla 1.
Logística tradicional vs logística nueva.

Logística Tradicional	Nueva Logística
Competencia por precio	Competencia por servicio
Enfoque en negocios por contratos	Foco en integración de los procesos, con utilización en las TICs, para la planificación, la coordinación y el control.
Escasa conciencia ambiental	Mayor conciencia ambiental, economía circular y logística inversa.
Existencias de grandes inventarios	Inventario cero (Just in time).
Redes de distribución organizadas en múltiples niveles con áreas de influencia reducidas	Redes globales valor mediante plataformas logísticas y de centros de distribución integrados.
Abastecimiento tipo Push, impulsado por la oferta	Abastecimiento tipo Pull, impulsado por la demanda.

Fuente: Fernández-Villacañas, 2008.

La logística del futuro

La implementación de las diferentes tecnologías que se han desarrollado en la industria 4.0 en los procesos logísticos de la cadena de suministros, se denomina Logística 4.0. Esta nueva logística que se viene desarrollando en esta nueva era digital, se caracteriza por su gran nivel de interconexión entre los ámbitos físicos y digitales, donde herramientas como IoT les permiten a las organizaciones recoger y transferir información entre los diferentes procesos logísticos de la cadena en tiempo real, y de esta manera por medio del Big Data y la inteligencia artificial, poder tomar decisiones y acciones de forma sincrónica para los diferentes procesos. En resumidas cuentas, la aplicación de estas tecnologías se hace con el fin de optimizar los procesos logísticos de la cadena de forma global, aumentando así su eficiencia y eficacia en tiempo real. Por otra parte, tenemos que robótica y la automatización, son herramientas tecnológicas que favorecen y facilitan, la ejecución de acciones y decisiones sin que el capital humano de las organizaciones intervenga.

Es importante tener en cuenta que en el momento en que las organizaciones decidan adaptar sus sistemas logísticos de cadena de suministros a las herramientas tecnológicas claves de la nueva era digital, el nivel de digitalización con que cuenten las empresas de los diferentes sectores económicos se convierte en un factor determinante. Es por esto por lo que actualmente se observa que hay sectores que han desarrollado e integrando la cuarta revolución industrial a sus procesos de manera más eficaz, entre estos tenemos sectores como el automotriz, de bienes de consumo, de servicios financieros, y

de logística y transporte, los cuales cuentan con una ventaja respecto a los demás.

Hay tecnologías las cuales han generado un mayor impacto y han sido claves en la transformación de la logística 4.0, entre estas tenemos las tecnologías de sensores e inteligencia artificial. En la actualidad, existen una gran cantidad de organizaciones las cuales tienen la gran mayoría de sus procesos automatizados y las tareas son realizadas por robots. Esta es una tendencia creciente, al seguir aumentando con el transcurso del tiempo, y esto es debido a que las empresas no pueden oponerse al cambio, si desean asegurar su sostenibilidad en el tiempo porque sin duda alguna esta transformación a esta nueva era digital es inevitable.

Dentro de este marco, la automatización promete transformar y revolucionar el sector de la logística y el transporte, y dentro de sus importantes adelantos tecnológicos se tienen:

- *Platooning*

Esta es una tecnología la cual se utiliza estableciendo conexiones inalámbricas compuestas con Control de Crucero Adaptativo (Adaptive Cruise Control), esto con el fin de establecer una flota de camiones los cuales adecuan su velocidad y trayectoria de forma dinámica. Estos camiones cuentan con un líder, el cual puede replicar cambios en el transcurso del camino y direccionar a la flota completa. Actualmente empresas como DAF, Scania, Daimler, Volvo e Iveco están experimentando con esta tecnología en corredores geoperimetrados, en países como Europa, Estados Unidos, y Singapur.

- *Camiones autónomos*

Esta es una tecnología la cual implementa la conducción autónoma de camiones. En los últimos años, en las organizaciones de tecnologías y automotriz ha venido aumentando el interés, por desarrollar cada vez más herramientas autónomas del ser humano, lo cuales son puesto a prueba en zonas geoperimetrados y zonas abiertas. Volvo es una de las empresas líder en la implementación de este tipo de tecnología los cuales han de desarrollados nuevos diseños de camiones que además de ser autónomas también son eléctricos, y expresan que al no ser necesaria una cabina para el conductor le permite aumentar su capacidad de transporte.

- *Drones*

Los drones o también llamados vehículos aéreos no tripulados, es una de las tecnologías que ha generado un mayor impacto y que ha generado una gran atención de parte de las industrial del sector logístico. Esta es una tecnología la cual tiene un amplio rango de funciones y utilidades, como por ejemplo, para la entrega de productos adquiridos via online, además del transporte de medicinas y equipos medicos a zonas remotas y áreas con baja conectividad o congestionadas. Por otra parte, en lo ultimos años a tomado fuerza la vigilancia por medio de drones, los cuales vigilan el transporte de la mercancía, la gestión de inventario en puntos físicos y la obtención en tiempo real de imágenes para programación de la rutas de transporte.

EL IMPACTO DE LA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS

La logística ha formado parte fundamental de las empresas y sus operaciones para ser más eficientes y eficaces en toda la cadena de suministros y el proceso desde la creación de un producto hasta llegar al consumidor final, esto quiere decir que las empresas tienen la logística integrada en su ADN para poder funcionar de la manera correcta y tener éxito en su actividad económica.

Tener una logística competente le permite a las empresas tomar las decisiones adecuadas en el rumbo al cual deben tomar las operaciones, teniendo en cuenta que estas se desarrollan en un contexto local y nacional, los procesos logísticos adecuados aumentan su competitividad y tienen la facultad de satisfacer las necesidades de los consumidores de la mejor manera posible.

Ahora bien, la logística en la actualidad es un elemento diferenciador de las empresas ya que no se trata únicamente de las repercusiones económicas y financieras que recae sobre la compañía, los procesos logísticos hacen parte fundamental de todos los eslabones de la cadena de suministros y depende de su correcto funcionamiento que todas las organizaciones funcionen de una manera óptima, ya que hoy en día sin logística las empresas no tendrían una gran eficiencia y competitividad (Leyva y Gómez, 2010).

Como se ha presentado anteriormente, la logística ha evolucionado con el paso del tiempo y sus procesos son cada vez más internacionales gracias a la globalización y al uso de las

nuevas tecnologías. Así mismo, las empresas han evolucionado y es muy importante considerar que de la misma forma que los procesos logísticos, las organizaciones han tenido un cambio en sus perspectivas, pasando de ser empresas locales y nacionales a ser empresas globales.

Para que una empresa pueda ser fuerte en el contexto internacional y tenga la capacidad de realizar operaciones de comercio exterior debe tener los procesos adecuados en toda su cadena de suministros que le permitan traspasar las fronteras de lo local, esto quiere decir, que se necesita de un sistema logístico más fuerte y estructurado que cumpla todos los requerimientos necesarios para poder realizar un producto que llegue a manos de un consumidor final en otra parte del mundo.

Entonces, ¿qué papel tiene la logística en la internacionalización de las empresas?, es fundamental comprender que los procesos logísticos son fundamentales para una empresa que quiere internacionalizarse y tener operaciones fuera de su mercado interno, ya que la mayoría de las operaciones que realizan las organizaciones al momento de hacer importaciones y exportaciones están ligadas directamente con un buen sistema logístico.

Según Mercado (2011) “la logística es esencial para triunfar por la importancia de esta actividad en los movimientos de globalización económica internacional (comercio exterior), nuevas tecnologías (internet) y soporte a la actividad industrial (logística just-in-time)” (p. 12). Para ser competitivas en un contexto externo las empresas deben contar con un sistema logístico integrado y organizado que le permita realizar operaciones internacionales en el tiempo correcto, al precio justo y al cliente adecuado.

La logística tiene un gran impacto en la internacionalización de la empresa desde el momento en que se decide realizar una compra o venta internacional, ya que a partir de ese momento se necesita de los procesos logísticos para coordinar como será distribuido el producto, como llegará al país de destino, que modos y medios de transporte serán utilizados, entre otros aspectos. Si la empresa no cuenta con una logística competente que le permita realizar todo el proceso de la manera más eficiente y menos costosa, entonces no podrá ser competitiva en el mundo de los negocios internacionales.

Esto quiere decir que las empresas internacionalizadas o que tienen proyectos de internacionalización, dependen en muchos aspectos de la logística y en los planes para incursionar en el mercado externo se hace indispensable tener un sistema logístico y de transporte adecuados que cooperen a la globalización de la organización.

Las repercusiones están también en la competitividad de la empresa, ya que una organización o compañía globalizada que no cuente con una logística eficiente puede perder dinero, clientes y fracasar en el ámbito internacional. Para las empresas internacionales es indispensable tener una relación concreta y satisfactoria con los clientes y si por problemas logísticos no se logra cumplir con un contrato de compra y venta internacional, la imagen de la empresa y su relación con el cliente estará perdida, con consecuencias en dinero, tiempo y recursos (Mercado, 2011).

Es fundamental entonces tener en cuenta que la logística tiene una fuerte importancia e impacto en la internacionalización de las empresas y que esta internacionalización está muy relacionada con que la compañía tenga un sistema logístico competente que le permita realizar operaciones eficaces y competitivas para la empresa.

Tabla 2.

Evolución de la logística en la práctica empresarial.

Etapa	Característica principal	Enfoque dominante	El objetivo principal
Logística 1.0	Entrega de mercadería en tres pasos: “Transporte-transbordo-almacenamiento”.	Funcional, reguladora, reactiva.	Eficacia.
Logística 2.0	Gestión de procesos de flujo de mercancías dentro de una sola empresa.	Sistémica, activa.	Flexibilidad.
Logística 3.0	Gestión integral del flujo de mercancías en las cadenas de suministro.	Integración a través de las fronteras de la organización.	Eficiencia, agilidad.
Logística 4.0	Optimización y virtualización de redes logísticas.	Dinámica, perspectiva global, operación en tiempo real.	Eficacia eficiencia, legibilidad, Resiliencia.

Fuente: Elaboración propia a partir de Bukowski (2019).

La logística ha impactado las empresas y sus operaciones desde sus inicios, comenzando desde las funciones básicas que cumplían las operaciones logísticas de transportar y almacenar mercancías, es decir, la empresa veía la logística como funciones separadas. La logística 2.0 trae un nuevo concepto de integración a las empresas, también en esta etapa nace el concepto de logística inversa en las empresas para la gestión de recursos y hay un cambio en el mercado que repercute en un cambio para las funciones logísticas de las empresas. Así como el mercado avanzaba lo hacia la logística, en su tercera etapa hubo una integración en los procesos de la cadena de suministro para mejorar la agilidad y mejorar la cadena desde la recolección de materias primas hasta llegar al usuario. La logística 4.0, la etapa actual para las empresas utiliza las nuevas tecnologías para mejorar los procesos logísticos y optimizar las operaciones de una manera global (Bukowski, 2019). De esta manera se puede

ver como las empresas han evolucionado sus procesos logísticos con el tiempo para poder ser más competitivos e incursionar en mercados externos con un sistema logístico eficiente y competente que cumpla con los requerimientos del sector extranjero para tener operaciones exitosas.

CONCLUSIONES

La logística 4.0 y la internacionalización

La internacionalización sufre cambios constantes y todas las compañías, personas y países que tengan procesos de internacionalización deben adaptarse a los cambios que la globalización y la industria 4.0 están comenzando a ofrecer en el mundo, si las empresas quieren ser internacionales se hace indispensable que tengan en cuenta las nuevas tecnologías y procesos que ha traído la revolución industrial 4.0, es decir, las compañías deben adaptarse a los cambios para seguir siendo competitivas y no perder su cuota de mercado externo y el reconocimiento de los clientes.

Así mismo, la logística se ha adaptado a la nueva revolución y esto ha traído cambios muy significativos para todos los eslabones de la cadena de suministros y por ende, ha tenido consecuencias en los diferentes actores que hacen parte de la misma. Con la logística 4.0 se han automatizado muchos procesos y las nuevas tecnologías han sido protagonistas del sistema logístico de todas las empresas, aumentando la conectividad y los datos recolectados en cada punto de la cadena de suministros, lo que beneficia directamente la internacionalización de las empresas ya que con procesos logísticos mejor coordinados

y con información relevante más sustanciosa y segura, las empresas tienen la capacidad de tomar las decisiones adecuadas, en el momento adecuado.

Según [Werner-Lewandowska & Kosacka-Olejnik \(2019\)](#), ultimamente, “las empresas tienen que estar orientadas a la logística para competir y sobrevivir en los mercados globales, ya que la logística ha sido percibido como una fuente para lograr una ventaja competitiva, como parte rentable de la Economía Global”. Por esta razón el avance de la logística 4.0 es indispensable para las empresas internacionales, ya que constituyen grandes ventajas para las operaciones en mercados extranjeros.

Para las multinacionales y empresas que tienen operaciones en diferentes mercados extranjeros es fundamental tener procesos muy eficientes para conseguir los resultados más eficaces y eficientes posibles, por eso el uso de la logística 4.0 se hace muy importante al momento de trazar los objetivos de las empresas. Gracias a la nueva logística es posible tener procesos de producción mucho más óptimos con el fin de crear productos que satisfagan las necesidades de los clientes con un valor agregado ([Ayala & Vargas, 2019](#)).

La logística 4.0 permite que los procesos de transporte internacional sean más eficientes y seguros con la utilización de las nuevas tecnologías como el internet de las cosas, gracias a esto es posible rastrear mercancías y conocer su ubicación en tiempo real, lo que transmite seguridad al comprador y vendedor y afianza la relación entre las partes, también, gracias a la logística 4.0 se ha comenzado a implementar la utilización de vehículos automáticos guiados para el transporte de mercancías, así como el uso de drones para el control de inventarios lo que aumenta la productividad ([Cimini,](#)

Lagorio, Pirola & Pinto, 2019). Esto se traduce en un beneficio para las compañías que tienen operaciones de exportaciones e importaciones ya que la satisfacción y buena relación con los clientes trae muchos beneficios para las empresas, sobre todo ahora cuando lo primordial es la satisfacción de las necesidades de los clientes.

El uso de las nuevas tecnologías y elementos que han llegado a la logística 4.0 han sido utilizados para la optimización de los procesos, de esta manera las empresas son más efectivas, existe una mayor coordinación y eficiencia, y mejor gestión de inventarios y mercancías. Uno de los procesos con mayores beneficios que tienen la logística 4.0 para las empresas es la mayor cantidad de información que puede ser recolectada gracias al internet de las cosas, de esta forma los procesos son más personalizados y las empresas tienen mejores datos para la toma de decisiones, esto se traduce en mejores productos y un mejor rendimiento para las compañías (Ayala & Vargas, 2019).

También es muy importante que con la logística 4.0 y su conexión con la internacionalización, las personas deben tener nuevas cualidades y adaptarse a los cambios de las tecnologías para aportar en los procesos de la cadena de suministros de las empresas, si bien es cierto que muchas tareas han sido reemplazadas, el capital humano sigue siendo importante para las organizaciones (Cimini et al., 2019).

La logística 4.0 y la internacionalización son procesos interdependientes requeridos por las empresas para incursionar en mercados extranjeros y poder satisfacer las necesidades de los consumidores de la manera adecuada, teniendo en cuenta que en la actualidad los clientes se encuentran muy familiarizados con los procesos que ha traído la revolución 4.0.

REFERENCIAS

- Albornoz, Á. (septiembre 15, 2019). Innovación en la cadena de suministros. *Zonalogística*. Disponible en <https://zonalogistica.com/innovacion-en-la-cadena-de-suministros-4-0/>
- Ayala, Y. y Vargas, L. L. (2019). Implicaciones de la revolución 4.0 en las operaciones logísticas propias de los negocios internacionales. [*Trabajo de grado*]. Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá, D.C., Colombia. Recuperado de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/16010/1/2019_implicaciones_revoluci%3%b3n_operaciones.pdf
- Ballou, R. (2004). *Business Logistics: Supply Chain Management*. [6 Ed.]. Houston: Prentice Hall.
- Borsodi, R. (1927). *The distribution age: A Study Of The Economy Of Modern Distribution*. Manhattan: Arno.
- Bowersox, D., Closs, D. y Cooper, M. B. (2007). *Administración y logística en la cadena de suministros*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana.
- Bukowski, L. (2019). Logistics decision-making based on the maturity assessment of imperfect knowledge. *Engineering Management in Production and Services*, 11(4), 65–79. <https://doi.org/10.2478/emj-2019-0034>
- Cimini, C., Lagorio, A., Pirola, F. & Pinto, R. (2019). Exploring human factors in logistics 4.0: Empirical evidence from a case study. *FAC-PapersOnLine*, 52(13), 2183–2188. <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2019.11.529>
- Czischke, A. (abril, 2018). Gestión de la cadena de suministros. *Revista Negocios Globales*. Disponible en <http://www.emb.cl/negocios-globales/articulo.mvc?xid=3011&edi=143&xit=gestion-de>
- Drucker, P. (1962). *The practice of management*. London: Mercury Books.

- Fernández-Villacañas, M. (marzo, 2008). El outsourcing estratégico como modelo de integración de las cadenas de suministro para una logística sustentable. Presentado en el *V Foro Mundial de Logística*, Monterrey, México.
- Galle, R. E. (2017). La cadena de suministros y los costos asociados. Presentado al *XV Congreso del Instituto Internacional de Costos*, Intercostos, Lyon, Francia. Recuperado de <https://intercostos.org/wp-content/uploads/2018/01/GALLE.pdf>
- Gutiérrez, G. & Prida, B. (1998). *Logística y distribución física*. Madrid: McGraw-Hill
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. [6 ed.]. México, D.F.: McGraw-Hill.
- ICONTEC. (versión 2007). Sistemas de gestión de la seguridad para la cadena de suministro. [ISO 28000]. Disponible en <https://www.icontec.org/>
- ISO. (versión 2008). Gestión de riesgos. [ISO 31000:2018]. Disponible en <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:es>
- Jomini, A. H. (1836). *Précis de l'Art de la Guerre: Des Principales Combinaisons de la Stratégie, de la Grande Tactique et de la Politique Militaire*. Bruselas: Meline.
- Kondrat'ev, V. B. (2019). Global value chains in industries: Common and specific features. *World Economy and International Relations*, 63(1), 49–58. <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2019-63-1-49-58>
- Lambert, D., Stock, J., Ellram, L. (1998). *Fundamentals of Logistics Management*. Boston: McGraw-Hill Education; International.
- Leyva, J. M. y Gómez, M. I. (2010). Consideraciones sobre la integración del enfoque logístico con la estrategia de la empresa. *Ingeniería Industrial*, 31(3), 1–7. Disponible en <http://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/312>

- Mercado, D. A. (2011). La importancia de la logística en los negocios internacionales. [*Tesis grado*]. Universidad Tecnológica de Bolívar, Colombia. Recuperado de <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0061600.pdf>
- OMA. (junio de 2018). Marco de normas Safe. [*Online*]. Recuperado de <http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/es/pdf/topics/facilitation/instruments-and-tools/tools/safe-package/safe-framework.PDF?la=zh-CN>
- Revista Logística. (9 de septiembre de 2019). Seguridad en la cadena de suministro. [*Online*]. Recuperado de <https://revistadelogistica.com/logistica/seguridad-cadena-suministro/>
- Salazar, B. (2019). Historia de la Logística. [*Online*]. Disponible en <https://logisticayabastecimiento.jimdo.com/qu%C3%A9-es-log%C3%ADstica/historia-de-la-log%C3%ADstica/>
- Salazar, B. (s.f.). Logística en Colombia. [*Online*]. Recuperado de <https://logisticaencolombia.jimdo.com/historia-de-la-log%C3%ADstica-en-colombia/qu%C3%A9-es-log%C3%ADstica/>
- Salgado, J. (1973). *Logística General y Naval Operativa*. Madrid: Naval.
- Servera-Francés, D. (2010). Concepto y evolución de la función logística. *Innovar*, 20(38), 217–234. Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/22403/34728>
- Tradelens. (2019). Tradelens. [*Online*]. Disponible en <https://www.tradelens.com/>
- Uriarte, J. (2018). Siglo XX. [*Online*]. Disponible en <https://www.caracteristicas.co/siglo-xx/#ixzz618Zp0tF4>
- Werner-Lewandowska, K. & Kosacka-Olejniak, M. (2019). Logistics Maturity Model for Engineering Management – Method Proposal. *Management Systems in Production Engineering*, 27(1), 33–39. <https://doi.org/10.1515/mspe-2019-0006>

World BASC Organization. (2018). Quienes somos. [Online]. Disponible en <https://www.wbasco.org/es/quienes-somos/historia>

Zapata, R. (2002). *Texto guía de la materia Logística Militar*. Santiago de Cali: Escuela Militar de Aviación Marco Fidel Suárez EMAVI.



Danielle Nunes Pozzo

Doctora en Administración (línea de investigación en administración de operaciones) titulada por la Pontificia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (Brasil) e Neoma Business School (Francia), Magíster en Administración (línea de investigación: innovación) titulada por la Pontificia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (Brasil) y Licenciada en Administración de Negocios Internacionales titulada por el Centro Universitario Metodista IPA (Brasil). Posee más de 15 años de experiencia profesional en negocios internacionales y actúa como docente e investigadora desde 2011. Tiene como temas centrales de investigación: las operaciones internacionales, gestión estratégica, gestión de riesgos, negocios internacionales y comercio exterior, en los cuales ha producido libros, capítulos de libros, artículos científicos y variadas participaciones en eventos académicos y profesionales. Docente tiempo completo en la Universidad de la Costa (Colombia) y líder del Grupo de Investigación en Negocios Internacionales (GINI).



Aland Becerra Rodríguez

Profesional en Relaciones Internacionales. Especialista en Gerencia de empresas comerciales. Especialista y Magister en Mercadeo con experiencia en consultoría en Mercadeo nacional e internacional. Experto en la comercialización de bienes y servicios, desarrollo estratégico de negocios y capacitador para asesorar pequeñas, medianas y grandes empresas con énfasis en la internacionalización.



Alex David Rubiano Vargas

Estudiante de Negocios Internacionales en la Universidad de la Costa-CUC (Colombia). Bachiller Pedagógico de la Escuela Normal Superior la Hacienda, Tecnólogo de negociación internacional en el Centro de Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y con título de English Language de la Universidad del Atlántico (Colombia). Tiene experiencia como docente de inglés en colegios como Don Bosco, Instituto Técnico Edgar Morín y Colegio Guillermo Carey (Colombia). Actualmente actúa como semillero de investigación en el grupo de investigación de Negocios Internacionales (GINI) de la Universidad de la Costa-CUC (Colombia).



Ana Virginia Moreno Charris

Estudiante del Doctorado en Ciencias Económicas de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali (Colombia). Magister en Administración, Especialista en Comercio Internacional. Profesional en Relaciones Internacionales. Docente Tiempo Completo del Departamento de Ciencias Económicas de la Universidad de la Costa-CUC (Colombia) adscrita al grupo de Investigación GICADE de la misma institución.



Andrea Carolina Gutiérrez Cabrera

Diplomada en Gerencia Estratégica, Profesional en Finanzas y Relaciones Internacionales por la Universidad de la Costa (Colombia), Tecnóloga en Negocios Internacionales.



Carlos Alfonso González Beleño

Administrador de empresas con magister en Ciencias de la Administración y las Organizaciones, Docente con 7 años de experiencia en el campo de la administración y la gestión, participante activo en procesos de autoevaluación, renovación de registros calificados y diseño de nuevos programas. Desarrolla sus investigaciones hacia la estrategia, la gestión de empresas y los estudios organizacionales. Ha sido coordinador del programa de Administración de Empresas por ciclos propedéuticos en modalidad virtual en el año 2019 y actualmente funge como director de programa en la Corporación Universitaria Americana (Colombia).



Carlos Andrés Rodríguez Rondón

Profesional en Finanzas y Relaciones Internacionales. Especialista en Gerencia de mercadeo. Magister en Administración, con habilidades administrativas y académicas en la gestión de la educación superior e internacionalización. Investigador en el área de Ciencias empresariales con experiencia como profesor universitario en el área de los Negocios internacionales. Profesor Tiempo completo de la Universidad de la Costa-CUC (Colombia).



Carlos Javier Carmona Campo

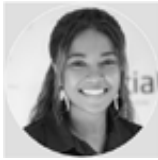
Economista por la Universidad del Atlántico (Colombia). Especialista en Logística por la Armada Nacional de Colombia. Magister en Dirección Estratégica de Empresas. Doctor en Ciencias Económicas por la Universidad Nacional de Rosario (Argentina). Investigador en Categoría Asociado MinCiencias.

Docente Universitario en el área de Económica, Supply Chain management, Alta Gerencia y con más de 14 años de experiencia relacionada con el sector productivo en Cargos de Director Administrativo, Director Logístico y Estructurador de proyectos. Cuenta con amplia experiencia en Líneas de Investigación en Negocios Internacionales, Competitividad, Gestión del Conocimiento y Prospectiva económica.



Carlos de Jesús Fábregas Rodado

Economista, M.B.A. por la UNAD (USA). Magíster en Administración de las organizaciones por la misma institución. Doctor en Administración de la Universidad del Norte (Colombia). Profesor universitario e investigador Colciencias Categoría Asociado (medición 2017 y 2018, 2020). Actualmente es asesor y consultor de pequeñas y medianas empresas.



Cleidy Yiseth Sierra Brito

Profesional en Finanzas y Relaciones Internacionales por la Universidad de la Costa (Colombia).



Diana Marcela García Tamayo

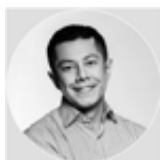
Magíster en Administración. Especialista en Gerencia de Negocios Internacionales. Economista y Negociadora Internacional de la Universidad Icesi. Estudios en International Management de la Universidad de Valencia (España).

Directora del programa de Negocios Internacionales de la Universidad de la Costa-CUC (Colombia). Profesora-Investigadora y Consultora en Negociación Intercultural y Comercio Internacional. Docente del Área de Negocios Internacionales en pregrado y posgrado. Miembro del Grupo de Investigación en Contabilidad, Administración y Economía (GICADE). Becaria Alianza del Pacífico (2017). Conferencista nacional e internacional.



Eillyn Calvo Coronado

Profesional en Negocios Internacionales, con diplomado en comercio internacional y actualmente cursando un MBA en dirección y gestión de marketing. Beca Talento y miembro del semillero de investigación de la Universidad de la Costa-CUC (Colombia) con experiencia profesional en servicio al cliente, logística y marketing.



Felipe Acosta Ortega

Estudiante del doctorado en Ciencias Económicas de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali (Colombia). Magister en Administración Énfasis Finanzas Corporativas. Especialista en Gerencia Social, Administrador de Empresas. Director del Programa de Administración de Empresas de la Fundación Universitaria de Popayán (Colombia).



Heidi Margarita Rico Fontalvo

Docente investigadora. Candidata a doctora en Administración, Magister en Administración de Empresas e Innovación. Miembro del comité asesor de la Corporación Desarrollo y Paz del Canal del Dique y Zona Costera (Colombia). Asesora de tesis de pregrado y posgrado. Investigadora senior según la convocatoria 833 de Minciencias. Miembro del grupo de investigación sectores empresariales de Latinoamérica-GISELA, categoría A. Docente de la Corporación Universitaria Americana (Colombia). Autora de varios libros y proyectos de investigación. Ponente nacional e internacional. Par evaluadora reconocida por Colciencias.



Hussein Jaafar Orfale

Administrador de Empresas con especializaciones en mercadeo internacional y gerencia pública. Así mismo cuenta con una maestría en administración de empresas. Actualmente es decano de la facultad de Ciencias económicas y administrativas de la Institución Universitaria ITSA (Colombia).



Isamar Paola Gutierrez Roa

Administradora de Negocios internacionales con énfasis en Gerencia de proyectos de la Corporación Politécnico de la Costa Atlántica (Colombia), Magister en Logística Integral y Comercio Internacional (Línea de investigación: Logística integral) de la Universidad Camilo José Celá (España). Investigador en categoría Junior MinCiencias con más de 10 años de experiencia docente.



Jose Alfredo García Barraza

Profesional en Negocios Internacionales y Magister en Asuntos Internacionales con énfasis en manejo y resolución de conflictos. Experiencia en formulación y ejecución de proyectos de transformación social y docente universitario. A lo largo de estos últimos 8 años ha trabajado en varias Instituciones de Educación Superior, lo cual le ha permitido combinar la docencia con la formulación, ejecución e implementación de proyectos sociales, desarrollo sostenible y emprendimientos verdes.



Juan Manuel Cera Visbal

Comunicador Social. Periodista egresado de la Universidad Autónoma del Caribe (Colombia). Magíster en Administración de la Universidad de la Costa-CUC (Colombia). Investigador y profesor universitario.



Katherine Reales Correa

Administradora de Negocios internacionales con énfasis en Gerencia de proyectos de la Corporación Politécnico de la Costa Atlántica (Colombia). Magister en Logística Integral y Comercio Internacional (Línea de investigación: Logística integral) de la Universidad Camilo José Celá (España). Cuenta con de 12 años de experiencia profesional en el área del comercio exterior, almacenamiento y distribución. Profesor-Consultora en Logística y Comercio Exterior. Docente y coordinadora del Programa de Negocios Internacionales en la Universidad de la Costa (Colombia).



Keidy Julieth Villota Londoño

Estudiante de la Maestría en Ciencias Económicas de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali (Colombia). Profesional en Ingeniería eléctrica de la Universidad del Valle (Colombia).



Osvaldo Arévalo Martínez

Economista especialista en análisis bursátil del IEB de Madrid (España). Magíster en Administración por la Universidad de la Costa-CUC (Colombia). Docente universitario en el área de economía con amplia experiencia en el sector real en empresas de logística y mensajería. Actualmente es profesor tiempo completo en la Universidad de la Costa (Colombia).



Roberto Morales Espinosa

Master en Administración con una Concentración en desarrollo Internacional en la Universidad de Sherbrooke (Canadá). Economista de la Universidad de Cartagena (Colombia). Profesor Investigador de la facultad de Administración y la facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Sherbrooke. A participado en la gestión de proyectos de Investigación dirigidos a empresas como I.B.M, Motrec, Savura y A&W y proyectos de cooperación Internacional en mutuo acuerdo con la Agencia Canadiense de desarrollo Internacional ACIDI y editor de la Revista ADGNOSIS. Experiencia en el sector privado en el desarrollo de clima organizacional en empresas multiculturales y desarrollo de planes de negocios a nivel Internacional. Docente de Posgrado en la Universidad Reformada y Autonomía del Caribe (Colombia). Investigador Junior con libros y artículos publicados productos de investigación en revistas indexadas y editoriales reconocidas por Colciencias. En el campo de investigación sus focos investigativos se centran en temas de la Economía internacional, Gestión de la Multiculturalidad de las Organizaciones y la Cooperación Internacional como factor de desarrollo local.



Stefany Palacio De La Cruz

Magíster en Administración (Línea de investigación: Marketing relacional e internacionalización de la Educación Superior). Especialista en Gerencia de Mercadeo y Profesional en Finanzas y Relaciones Internacionales titulada por la Universidad de la Costa-CUC (Colombia). Profesora en el área de Relaciones Internacionales y Negocios Internacionales de la Universidad de la Costa (desde 2013) con más de 9 años de experiencia en planeación, desarrollo, y evaluación de estrategias de movilidad estudiantil, proyectos de investigación en Internacionalización de la Educación Superior; así como también en organización de eventos internacionales, apropiación de competencias interculturales y relaciones públicas interinstitucionales. Se ha desempeñado también como conferencista internacional en escenarios académicos.



Theyry Ospina Rodríguez

Estudiante del programa de Negocios Internacionales de la Universidad de la Costa-CUC (Colombia). Integrante del Grupo de investigación en Negocios Internacionales (GINI) y del Grupo de Semilleros de la misma universidad. Ha participado en producciones académicas y de investigación, como ponencias en congresos y seminarios, artículos y capítulos de libros como parte del equipo científico del Programa de Negocios Internacionales.



Uiliam Hahn Biegelmeyer

Licenciado en Administración, Especialista en Logística Empresarial, MBA y Doctor con Postdoctorado por la Universidade de Caxias do Sul (Brasil). Profesional con más de 25 años de experiencia en el área de logística y operaciones. Actualmente es docente en la Faculdade São Marcos e investigador por la Universidade de Caxias do Sul (Brasil).

