



Caracterización del proceso de internacionalización de las PyME ecuatorianas

Characterization of the internationalization process of the Ecuadorian PyME

Revista FIR, FAEDPYME International Review // Vol. 4 N° 7 // julio - diciembre de 2015 // pp. 35-46 // e-ISSN: 2255-078X

Wilson Araque Jaramillo

Docente e investigador, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, Quito. Economista, Ingeniero Comercial, Magíster en Gerencia Empresarial (MBA), Especialista y Máster de Posgrado en Dirección Integrada de Proyectos y Doctor (PhD) en Administración. Es Director del Área de Gestión, Coordinador Fundador del Observatorio de la PyME y Director de la Revista Científica *Estudios de la Gestión* de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador (UASB-E), Quito.
E-mail: wilson.araque@usb.edu.ec

Andrés Jorge Argüello Salazar

Investigador del Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Economista, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito. Especialista Superior en Proyectos para el Desarrollo, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, Quito.
E-mail: andres.arguello@uasb.edu.ec

Fecha de recepción: 2015-11-18

Fecha de aprobación: 2015-11-24

Resumen

Alrededor de este estudio, basado en un enfoque descriptivo, se encuentran una serie de insumos que ayudan a conocer el potencial de internacionalización que está detrás de las unidades productivas clasificadas dentro de la categoría de pequeñas y medianas empresas (PyME); de esta manera se contribuye a la generación de lineamientos clave, por un lado, para el proceso de toma de decisiones gerenciales y el diseño de políticas públicas nacionales y/o locales y, por otro, para la presentación de interrogantes que motiven al desarrollo futuro de investigaciones nuevas, con un enfoque explicativo, relacionadas al espacio de la internacionalización comercial del tejido productivo nacional.

Palabras clave: caracterización, internacionalización, PyME, potencial de exportación.

Abstract

In this study that is made with a descriptive focus, we can find some instruments that help us understand the potential the internationalization of business has; which are also known as PyME –small and medium sized companies-. This work will contribute to generate key guidelines for the process of management decisions, the design of national and local public politics with questions that will motivate the developing of new research, focusing on commercial internationalization of national production.

Keywords: characterization, internationalization, small and medium sized companies, export potential.



Introducción

Las PyME, para el tejido productivo ecuatoriano, constituyen un segmento de actividad económica muy importante, pues, según los datos del último Censo Nacional Económico (2010) llevado a cabo por el Instituto Nacional de Estadística y Censos -INEC-, las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas poseen un peso significativo en cuanto al aporte a la generación de empleo nacional -de cada 10 puestos de trabajo que existen en el país, 3 son generados por las empresas denominadas PyME-.

Yendo al espacio específico de la tendencia hacia la internacionalización de los productos generados por las PyME ecuatorianas, según el mismo Censo Nacional Económico, se puede observar que el 2.2% y 5.1% de pequeñas y medianas empresas, respectivamente, señalan buscar mercados de otros países a la hora de comercializar los bienes y/o servicios que son generados en territorio ecuatoriano, lo cual se convierte en un indicador de que en el medio de la internacionalización de las PyME del Ecuador, a pesar de que algunas ya han experimentado el relacionamiento con compradores internacionales, todavía hay un camino por recorrer, en donde la articulación basada en el diálogo y acción pública - pública, privada - privada y pública - privada se convierta en el soporte sobre el cual se levante una estrategia nacional dirigida al potenciamiento de la capacidad exportadora de la empresa ecuatoriana.

Como se puede ver el sector de la PyME es un campo importante del tejido empresarial del Ecuador desde el punto de vista del aporte al estímulo a la inversión privada, la producción nacional y, sobre todo, a la generación de fuentes de trabajo adecuadas y permanentes. De ahí la importancia de generar conocimiento científico que sirva de base, desde un enfoque de aplicación a la potenciación del tejido productivo nacional, para el fortalecimiento y consolidación de un proceso de internacionalización de las PyME que todavía se halla en una fase de despegue que requiere de la acción pública y privada -dentro de la cual también se halla la academia- para conseguir que los bienes y/o servicios con marca ecuatoriana estén recorriendo los países del mundo como sinónimo de calidad y sobre todo de demostración de que sí son capaces de ser consumidos no solo en el mercado nacional.

Finalmente se debe señalar que en este trabajo investigativo se definió el objetivo general:

- Analizar las características del proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas.

Y sus respectivos objetivos específicos:

- Identificar las características del perfil de las PyME exportadoras.

- Conocer los principales sectores de actividad económica y lugares geográficos en donde se observa un mayor nivel de internacionalización de las PyME

- Determinar las características de los factores internos de una PyME a la hora de exportar

- Caracterizar a los factores externos que han beneficiado o complicado el proceso de internacionalización de las PyME

Al cumplir estos objetivos se ha contribuido, de forma directa, a dar respuesta a la pregunta de investigación *-¿Cuáles son las características del proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas?-* que surgió al iniciar este trabajo investigativo focalizado en el sector de la pequeña y mediana empresa del Ecuador.

1. Entendiendo el concepto de internacionalización

La internacionalización se desarrolla dentro de un marco de alta competencia, formas de comunicación y transporte más rápidos, en donde la tecnología y el mundo virtual facilitan procesos y abaratan costos, implicando en algunos casos la eliminación de fronteras, acortando distancias entre países y haciendo que el mundo de los negocios se vuelva cada vez más pequeño y accesible (Delgadillo de Lira, 2004).

Entre los principales objetivos que persigue la internacionalización de empresas se encuentran: la obtención de mejores ingresos, la reducción de costos y la participación en mercados nuevos más competitivos. Presentándose, para su consecución, varios elementos de carácter interno como externo; en el caso de los de carácter interno, estos se relacionan con aspectos estructurales, los cuales permiten a las empresas competir de forma idónea en los mercados internacionales; entre los más representativos están: la organización interna, la tecnología, el tamaño y la antigüedad del negocio. En lo que tiene que ver con los elementos de carácter externo, que repercuten en la inserción de las empresas en el mercado internacional, se pueden identificar, como centrales, a: las características del mercado al que se está incursionando o se pretende incursionar, las características específicas del sector y la intervención del gobierno; ya que un funcionamiento positivo de estos factores contribuirá, de forma directa, a que se cuente con un ambiente que promueva el desarrollo de la competencia e inversión (Botello, 2014).

Para explicar el qué se entiende por internacionalización es importante tener en cuenta que existen varias aproximaciones teóricas relacionadas a este concepto. Por lo que resulta importante presentar algunos de los planteamientos que se han venido generando alrededor de la internacionalización, los cuales, como coincidencia general, tienden a ver al proceso internacionalizador de las economías, tal como ocurre en

países avanzados como los nórdicos, en donde es un factor esencial a la hora de alcanzar mayores niveles de desarrollo socioeconómico (Castilla, 2006).

Revisando los inicios del desarrollo teórico de la internacionalización de las empresas es importante hacer referencia a la teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith, basada en que la especialización productiva de las naciones genera una disponibilidad en el consumo de los países que intervienen, superior a la producción orientada al autoconsumo. Así mismo, David Ricardo desarrolla la teoría de la ventaja comparativa en la que señala que dicha especialización y el comercio entre países generan mayor disponibilidad del consumo aún, cuando, no haya ventaja absoluta; presentándose, así, un beneficio para ambos países a través del comercio (Delgadillo de Lira, 2004).

En la actualidad, se puede resaltar lo desarrollado por *Dunning*, por ejemplo, quien coloca en el debate a factores como el *know-how*, la localización, la calidad, entre otros, como ventajas competitivas de las empresas, siendo su explotación, un factor determinante para los procesos de internacionalización (Botello, 2014).

Así mismo, la economía de escala, concepto desarrollado en las nuevas teorías del comercio internacional, plantea que las economías capaces de producir bienes en grandes dimensiones conseguirán reducir los costos unitarios y tendrán la capacidad de convertirse en exportadores. En este contexto, es importante señalar como principales beneficios de la economía de escala, el poder lograr posiciones hegemónicas en costes y tener barreras de entrada de posibles competidores; aquí cabe destacar el rol que cumple el Estado, en cuanto a generación de economías de escala en sectores emergentes, estratégicos o importantes (Delgadillo de Lira, 2004).

También se encuentra, en la internacionalización, la influencia de la teoría del diamante competitivo de Michael Porter, la cual se enfoca hacia los factores determinantes de la ventaja competitiva nacional, en donde el Estado contribuye, sobre la base de una estrategia nacional, al aprovechamiento de las ventajas del país frente a otros (Delgadillo de Lira, 2004). La explicación del diamante competitivo está basada en el comportamiento interactivo de las siguientes dimensiones: condiciones de los factores, condiciones de la demanda, sectores afines y de apoyo, y estrategia, estructura y rivalidad de las empresas (Porter, 1991); las cuales, como se desarrollan en un determinado territorio, se convierten en la base sobre la cual se construye la capacidad de internacionalización de las empresas locales. De ahí toma relevancia la afirmación que, las condiciones predominantes en el país de origen, juegan un rol clave el momento de demostrar la capacidad de competencia internacional por parte de las empresas nacionales que han decidido incursionar en mercados de otros países (Porter, 1991).

Revisando las formas de entrada en los mercados internacionales -trabajadas por Buckley- se destacan: la exportación;

las licencias -se encuentran las franquicias y los acuerdos de distribución- en las cuales se cede el uso de bienes a otras empresas a cambio de una paga, y la inversión directa mediante la implementación de plantas de producción y/o venta en mercados extranjeros -adquisición de empresas, creación de empresas con otros socios y creación de sucursales-. Este planteamiento empata con el modelo de Uppsala el cual establece que la internacionalización atraviesa por cuatro fases: a) exportaciones ocasionales; b) exportación por medio de operadores independientes -por ejemplo mediante franquicias-; c) establecimiento de sucursales en el extranjero; d) y establecimiento de unidades productivas en el exterior, Johanson y Vahlne en (Botello, 2014).

En definitiva, como se puede observar, la internacionalización de las empresas se lleva a cabo mediante la exportación, las filiales de venta y las filiales de producción en el extranjero -inversión directa extranjera-, así como mediante la celebración de convenios entre empresas, a través de contratos, alianzas, *joint ventures* o franquicias (Delgadillo de Lira, 2004).

De ahí a la internacionalización de las empresas, se la puede ver, según lo define Welch y Luostarinen en (Tabares, Anzo, y Estrada, 2014), como un conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional. Siendo para ello necesario, como una condición fundamental para la participación activa de un país en la realidad internacional nueva, el desarrollo de la capacidad para el aprovechamiento de las oportunidades que se tienden a presentar en el entorno global en que se mueven los países (Peña, 2014).

Finalmente, a base de los planteamientos analizados, se puede decir que las aproximaciones teóricas sobre la internacionalización giran alrededor de estudios empíricos vinculados al análisis de los elementos relativos a las estructuras internas y externas de las empresas, así como de su desempeño exportador. El momento que se habla de análisis de aspectos empresariales internos y externos, se está entrando al espacio de la caracterización, la cual es entendida como la acción de caracterizar que, a su vez, es definida como "determinar los atributos peculiares de alguien o algo, de modo que claramente se distinga de los demás" (Real Academia Española, 2015). Por su parte, desde una perspectiva investigativa, Sánchez Upegüi (2010) la define como un momento descriptivo que busca identificar, principalmente, a los componentes, acontecimientos, actores, procesos y contexto de cierta experiencia, hecho o proceso. Ahora claro, de acuerdo a Strauss y Corbin (2002), esa descripción está influenciada por el punto de vista personal de quien la realiza.

En definitiva, cuando se incorpora a la caracterización, como una forma de estudio de un determinado objeto de investigación, se está haciendo uso de un medio que ayuda

a entender, de forma específica, el comportamiento de variables vinculadas a la vida u operación de alguien o de algo.

Muy pegado al concepto de internacionalización se encuentra el de potencial de exportación, el cual en primer lugar -desde la óptica del potencial- se refiere a aquella "fuerza o poder disponibles de determinado orden" (Real Academia Española, 2015); siendo, justamente, uno de esos órdenes el espacio productivo vinculado al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas. Y en segundo lugar, pensando en la mirada hacia los mercados del exterior, tiene que ver con el comportamiento sistémico de factores internos y externos al funcionamiento, para este caso, de las PyME.

De ahí el momento que se consideran propuestas metodológicas, como las sugeridas por organismos internacionales especializados en comercio exterior como es el caso del Centro de Comercio Internacional de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo - UNCTAD-, el potencial de exportación puede ser visto como la sumatoria de las condiciones favorables que interactúan desde el interior y exterior de las empresas.

Por esa razón el potencial de exportación es entendido, según el mismo organismo internacional, como la combinación, por un lado, del comportamiento de factores externos explicativos del entorno en que operan las PyME y, por otro, de aquellos factores descriptores de las capacidades que están anidadas en la forma de organización interna de las pequeñas y medianas empresas y en las características cualitativas y cuantitativas de los productos que se busca comercializar en mercados del exterior (Cavusgil y et. al., 1993).

Concluyéndose, por tanto, que el potencial de exportación "es la capacidad de la empresa de sacar provecho de las oportunidades de negocio que se le ofrecen en el extranjero" (CCI, 1995, p.2).

Entre los factores externos principales que ayudan a explicar el potencial exportador de un país en relación a los productos que son generados alrededor del funcionamiento de un determinado sector de actividad económica están los siguientes: ventajas comparativas del país, política oficial de promoción de las exportaciones, tipo de cambio y oportunidades que ofrece el mercado de exportación (CCI, 1995).

Del análisis de estos factores saldrán, desde el enfoque de la administración estratégica, amenazas y oportunidades que, dependiendo de su lectura, se podrán convertir en elementos referenciales a la hora de emprender, por parte de las empresas individuales y/o de los organismos gubernamentales promotores del comercio exterior, programas y proyectos dirigidos a dinamizar la comercialización de productos, generados con mano de obra nacional, en mercados de otros países.

Dentro del comportamiento de los factores externos que inciden en el potencial de exportación se debe resaltar, como de alta incidencia, a la facilidad con que acceden las empresas -en este caso las PyME- a información de carácter comercial y tecnológica, ya que una forma de constituir una ventaja decisiva, en el sector de la pequeña y mediana empresa, es el impulso de un entorno que facilite y ponga a disposición del sector empresarial datos convertidos en información sobre oportunidades comerciales, operaciones o fuentes de asistencia técnica y capacitación (Cavusgil y et. al., 1993).

Con respecto a los factores internos, vinculados al funcionamiento hacia adentro de las empresas, se deben resaltar como claves, a la hora de entender la otra parte del potencial exportador del tejido empresarial del país, a los siguientes -clasificados como aptitud organizativa para exportar: capacidad de fabricación, gestión y organización, recursos financieros, conocimientos técnicos, conocimientos especializados de comercialización, experiencia en materia de exportación y objetivos y prioridades de la dirección (CCI, 1995).

Dentro del análisis hacia adentro del potencial de exportación también se debe resaltar el estudio pormenorizado que se haga de la aptitud de los productos para exportar, la cual es vista como el conjunto de puntos fuertes que tiene un producto el momento que se lo relaciona con las exigencias y gustos y preferencias de los mercados de exportación destinatarios (CCI, 1995).

Por último, a la hora de identificar pequeñas y medianas empresas con potencial de exportación, ya sea para fines de investigación y/o promoción exportadora, se pueden usar criterios como los que se listan a continuación: interés por aprovechar oportunidades de exportación en función de la demanda, participación en cursillos y seminarios sobre exportación, interés por aprovechar incentivos gubernamentales, asistencia a ferias y exposiciones comerciales, alineamiento con características consideradas en el perfil de PyME exitosas para exportar, y PyME que han obtenido buenos resultados en el mercado interno (Cavusgil y et. al., 1993).

2. Análisis empírico descriptivo de la caracterización del proceso de internacionalización de las PyME ecuatorianas

Para describir las características del proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas se presenta, considerando el referencial teórico antes descrito, un análisis focalizado en el comportamiento de variables de carácter tanto interno como externo al funcionamiento de aquellas PyME que, a través de los estudios tomados como referencia para este trabajo investigativo, han sido identificadas como empresas que tienen ya una experiencia en la comercialización de bienes o servicios que son demandados por consumidores de otros países.

Desde la óptica metodológica, para el análisis descriptivo de este trabajo, se tomó y analizó la información presente en los siguientes estudios: Censo Nacional Económico del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos -INEC- (2010); Impulso y fortalecimiento de PyME exportadoras del Ecuador del Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador (UASB-E) y la Asociación Latinoamericana de Integración -ALADI- (2012); y la Encuesta de Coyuntura Cuatrimestral de la PyME del Observatorio de la Pequeña y Mediana Empresa de la (UASB-E). También se realizaron entrevistas a informantes calificados, escogidos sobre la base del triángulo de acción y mejora competitiva sistémica -Estado, empresa privada y academia-, cuyos datos capturados fueron analizados a través de la construcción de una matriz comparativa de discursos.

Por último, a la hora de categorizar a una empresa como PyME se tomó como referencia la interpretación de la variable número de trabajadores (Secretaría de la Comunidad Andina, 2009) -microempresa (1 a 9 trabajadores), pequeña empresa (10-49 trabajadores), mediana empresa (50-199 trabajadores) y gran empresa (200 o más trabajadores)-. El parámetro número de trabajadores, cabe aclarar, como factor referencial a la hora de clasificar a las empresas por su tamaño, es válido cuando entre la mayoría de empresas analizadas, en cada tramo de clasificación, no existen mayores diferencias desde el punto de vista del avance tecnológico incorporado a los procesos de producción del bien y/o servicio.

2.1. Características del perfil de la PyME exportadora

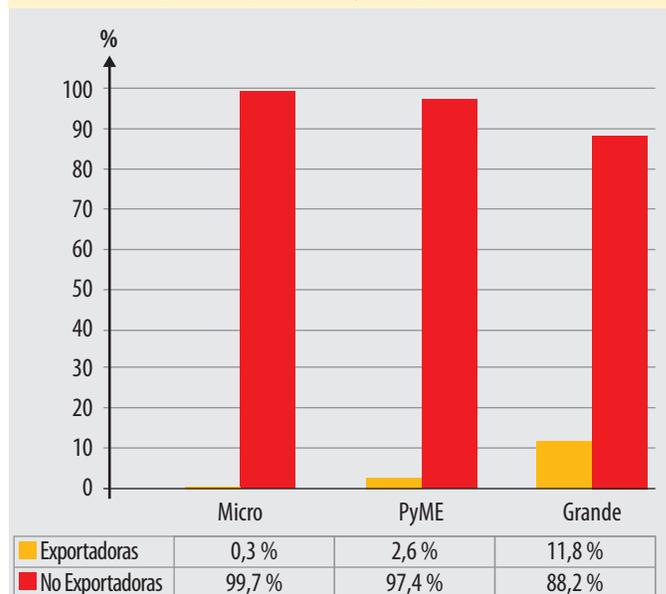
En primer lugar, antes de analizar la situación de los factores internos y externos que inciden en la operación de las PyME exportadoras, es importante conocer, como un marco de referencia preliminar, el perfil de las pequeñas y medianas empresas que decidieron orientar su producción hacia el mercado internacional. Escogiéndose, para ese fin, la descripción de variables como: participación dentro del tejido productivo nacional, naturaleza jurídica, experiencia productiva, propiedad y gerencia en términos de género, y tendencia a la afiliación gremial.

• Participación de establecimientos PyME exportadores en el total nacional

Según el último Censo Nacional Económico (2010), realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), conforme aumenta el tamaño de las empresas (Gráfico 1) la orientación hacia la búsqueda de mercados extranjeros se tiende a incrementar, en el caso de la pequeña y mediana empresa se observa que la tendencia exportadora se ubica en alrededor del 2,6%, el cual es cerca de 3,5 veces inferior al registrado por las empresas categorizadas como de tamaño grande.

Como se puede ver queda todavía un camino por recorrer, en cuanto al proceso de internacionalización de las empresas

Gráfico 1. Empresas exportadoras y no exportadoras por tamaño



Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC.

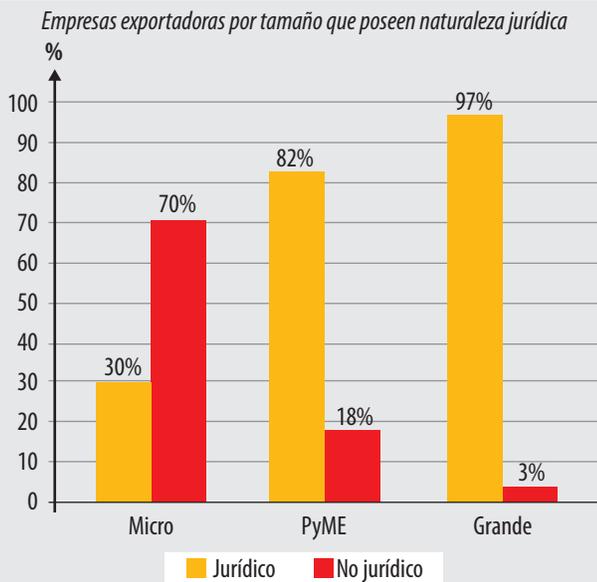
ecuatorianas relacionadas al sector de la micro, pequeña y mediana empresa -MIPyME-. Quizá el posible cierre de la firma del Acuerdo Comercial con la Unión Europea se convierta en una oportunidad clave hacia donde se pueda dinamizar la producción exportable de las MIPyME, ya que, las relaciones entre la Unión Europea y América Latina y el Caribe (ALC), son vistas como de alto grado de complementariedad entre intereses e identidades (Zerka y et. al., 2014). Además, gracias a los cambios de los últimos años registrados en ALC, la región es reconocida como un espacio en donde se genera una doble dinámica de ascenso y creciente diferenciación (Sanahuja, 2013).

En este punto, también, se debe resaltar el hecho que las MIPyME contribuyen de forma significativa, ahora mismo -sin acuerdo comercial firmado de forma definitiva-, a la tendencia exportadora hacia el mercado europeo; según una investigación realizada en el año 2012 "del total de exportaciones no petroleras que el Ecuador realizó al mundo entre 2005 y 2009, el 23,3% correspondió a micro, pequeñas y medianas empresas, mientras que el 76,8% lo realizaron grandes empresas" (Federación Ecuatoriana de Exportadores, 2012, p. 88).

• Naturaleza jurídica de las pequeñas y medianas empresas exportadoras

A medida que aumenta el tamaño de las empresas, también, se tiende a incrementar la tendencia a la formalización jurídica. En el caso de las PyME exportadoras alrededor de 8 de cada 10 empresas (Gráfico 2) señalan funcionar bajo el respaldo de alguna forma de personería jurídica.

Gráfico 2. Naturaleza Jurídica de las empresas exportadoras por tamaño



Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC.

Esa tendencia a la formalización legal se convierte en un factor a favor a la hora de acceder a fuentes de financiamiento y, sobre todo, pensando en las relaciones comerciales internacionales, a mejorar la imagen de credibilidad ante clientes potenciales ubicados en otros países del mundo.

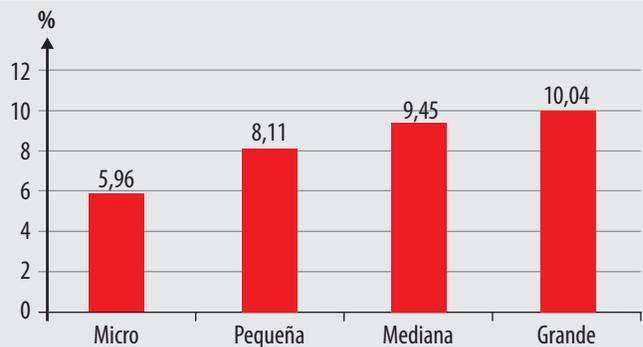
• *Antigüedad de las PyME exportadoras*

Al aumentar el número de años de experiencia de las empresas, en el sector objeto de su actividad de negocios, estas tienden a acumular conocimientos y experiencias productivas y comerciales que si son bien capitalizadas se pueden convertir en los cimientos sobre los cuales se construya un proceso de internacionalización más sólido de las empresas que integran el tejido productivo nacional, ya que, primero, el conocimiento y desarrollo del mercado interno y luego del externo -si la PyME ya lo ha desarrollado-, con el paso de los años, se convierte en una capacidad de negocios facilitadora de un aprovechamiento más efectivo de las oportunidades comerciales que se presenten en el entorno nacional e/o internacional.

Según el último Censo Nacional Económico (Gráfico 3) se puede observar que existe una relación directa entre el tamaño de las empresas exportadoras y el número de años de experiencia empresarial.

En el caso de las PyME exportadoras los años de experiencia empresarial se ubican entre 8,11 años -pequeña empresa- y 9,45 años -mediana empresa-, aclarando que esta estima-

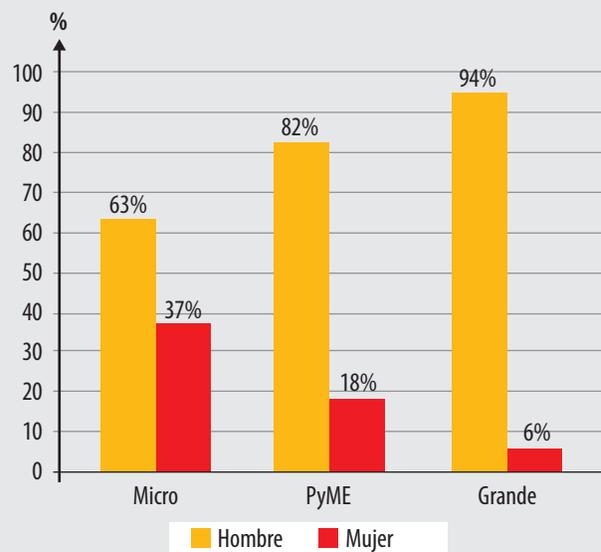
Gráfico 3. Años de experiencia empresarial de las empresas exportadoras



Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC.

Gráfico 4. Género del gerente o propietario de las empresas exportadoras por tamaño



Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC.

ción podría ser mayor ya que un porcentaje significativo de empresas señalaron, de acuerdo al último Censo Nacional Económico 2010, que su inicio de operaciones se ubica entre 1999 o un año inferior a este.

• *Propiedad y gerencia en términos de género*

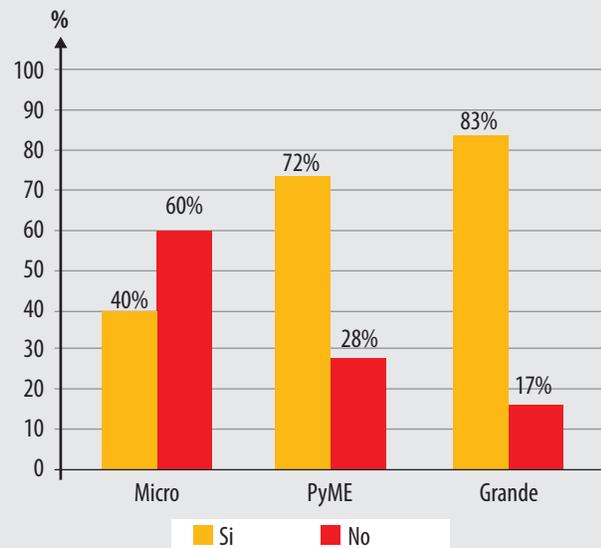
La participación en la propiedad y gerencia de las empresas exportadoras se tiende a ir concentrando en grado mayor en los hombres, sobre todo en los establecimientos de tamaño mayor (Gráfico 4). En el caso específico de las PyME alrededor del 82% de estas son gerenciadas y/o son de propiedad de personas de sexo masculino.

En donde se observa una participación importante de mujeres propietarias y/o gerentes, es en el sector de las microempresas exportadoras, la cual, desde la óptica del comercio justo, como mecanismo de dinamización de las ventas a países desarrollados, se convierte en un mecanismo de motivación para aquellos compradores extranjeros interesados en adquirir productos originados en experiencias productivas que buscan, entre otras cosas, la solidaridad y la equidad de género. Tal como lo reconoce Daniel Legarda -Vicepresidente de la Federación Ecuatoriana de Exportadores (FEDEXPOR)- al señalar que el comercio justo practicado por consumidores de países desarrollados (siendo Alemania un ejemplo), es una oportunidad al momento de localizar mercados potenciales en donde se puedan colocar productos generados por las MIPyME.

• *Tendencia a la afiliación gremial*

Sobre la tendencia a la afiliación gremial se observa que, a medida que las empresas exportadoras tienen tamaño mayor, estas tienden a incrementar su preocupación por buscar un gremio o asociación que les represente (Gráfico 5).

Gráfico 5. Empresas exportadoras por tamaño que forma parte de un gremio o asociación empresarial



Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

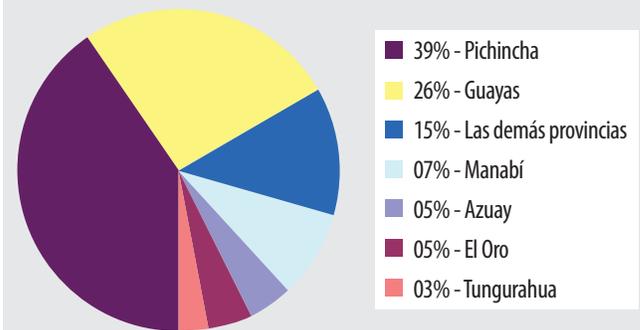
Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC.

En el caso de las PyME exportadoras alrededor de 7 de cada 8 empresas tienden a pertenecer a algún gremio o asociación, en donde esperan recibir una cartera de servicios y además la representación política a la hora de negociar acuerdos con actores públicos y/o privados, relacionados a aspectos legales y/o de diseño e implantación de políticas públicas vinculadas al espacio de la promoción del comercio exterior.

3. Sectores de actividad económica y lugares geográficos en donde se observa un mayor nivel de internacionalización de las PyME

Desde el punto de vista geográfico aproximadamente 9 de cada 10 PyME, que exportan productos, están localizadas en 6 provincias ecuatorianas (Gráfico 6); dentro de las cuales, Pichincha aparece en el primer lugar de la concentración geográfica de pequeñas y medianas empresas exportadoras (39%), luego en los siguientes lugares aparecen: Guayas (26%), Manabí (7%), Azuay (5%), El Oro (5%) y Tungurahua (3%).

Gráfico 6. Exportaciones PyME por provincia



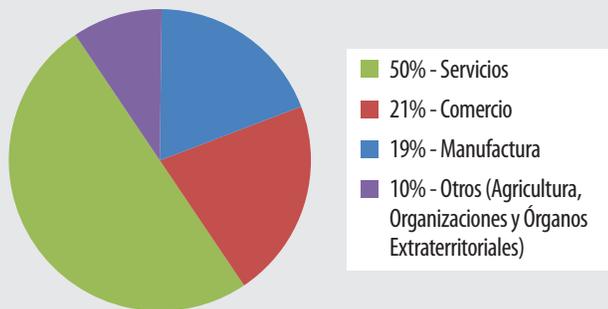
Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC.

En este comportamiento territorial de la tendencia hacia la exportación de las PyME se debe resaltar el apareamiento de la provincia de El Oro, en los primeros cinco puestos de ubicación, como un territorio en donde las pequeñas y medianas empresas tienden a realizar un aporte significativo a la exportación de productos localizados en cinco sectores de actividad económica: cultivo de plantas perennes; acuicultura; extracción de minerales metalíferos no ferrosos; elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas; y ventas al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco -cerca de 7 de cada 10 PyME orenses exportan productos relacionados a las actividades productivas que se acaban de enumerar.

Al analizar las exportaciones de la PyME por actividad económica, se puede ver una alta concentración en las actividades de comercio y servicios (Gráfico 7), alrededor del 70% pequeñas y medianas empresas se dedican a exportar bienes y/o servicios relacionados a estos dos sectores.

En el caso del sector servicios -5 de cada 10 PyME- las actividades económicas que inciden en alto grado, en esa concentración exportadora, son las relacionadas a subsectores como el de alojamiento y agencias de viaje, operadores turísticos, servicios de reservas y actividades conexas, en donde se concentran cerca del 45% de empresas exportadoras de servicios; volviéndose, así, este comportamiento en un referente a la hora de identificar espacios, como el de

Gráfico 7. PyME exportadoras por actividad económica*PyME que exportan sus productos por sectores*

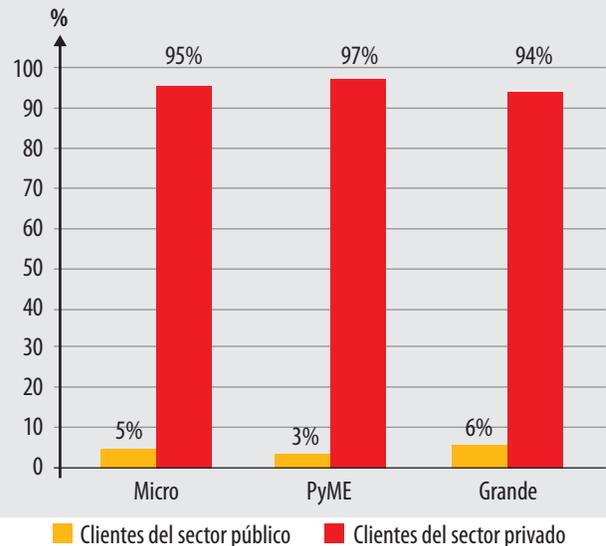
Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC.

las actividades turísticas, en donde se puede potenciar aún más la orientación exportadora de las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas. Otro subsector que muestra posibilidades para la exportación de las PyME es el de programación de informática, consultoría de informática y actividades conexas -24% del total de PyME del sector exporta sus servicios a otros países-; el cual, como lo resalta Pablo de la Torre -Subsecretario del Ministerio de Industrias y Productividad-, es un espacio de la producción nacional que, desde los servicios tecnológicos, se convierte en una opción buena para aumentar la participación del país en la generación de productos con valor agregado mayor.

Con respecto a la exportación por tipo de cliente y país de destino, se puede ver que las empresas -micro, pequeñas, medianas y grandes- que señalan exportar sus productos hacia mercados del exterior, a su vez identifican como clientes principales, a aquellas personas u organizaciones clasificadas, principalmente, como parte del sector privado, pues, solo entre el 3% y 6% (Gráfico 8) identifican como parte de su cartera de clientes a organizaciones clasificadas como integrantes del sector público de los países hacia donde se dirigen los productos de exportación.

En cuanto a los países hacia donde se dirigen las exportaciones de la PyME, con énfasis en el sector de la pequeña y mediana industria, de acuerdo a los resultados consolidados de la Encuesta Cuatrimestral de Coyuntura de la PyME -publicada, desde abril de 2011, por el Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador- se observa que Colombia, Perú, Estados Unidos y Canadá son los cuatro países hacia donde en mayor grado tienden, en la actualidad, las pequeñas y medianas industrias a exportar o a mirarlos como un mercado futuro de exportación¹. En el caso de Perú y Colombia, a criterio de Chris-

Gráfico 8. Orientación exportadora por tipo de cliente

Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC.

tian Cisneros -Director Ejecutivo de la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha-, estos países aparecen como mercados preferidos para la exportación actual o futura debido a que presentan menores dificultades logísticas.

4. Características de los factores internos de una PyME exportadora

En lo que tiene que ver con la caracterización de los factores internos sobre los cuales operan las PyME exportadoras, se debe indicar que los factores internos clave, en materia de exportación, están directamente relacionados con aquellas buenas prácticas llevadas a cabo por las empresas -en este caso las PyME- al momento de colocar sus bienes o servicios de forma dinámica, sostenida, continua y diversa en mercados localizados fuera de las fronteras del territorio ecuatoriano.

Los factores considerados como clave, a la hora de exportar, por aquellas PyME identificadas como exitosas (Observatorio de la PyME de la UASB-E et. al., 2012) son los siguientes:

- La identificación de la primera oportunidad de exportación se la hizo a través de la intervención de agentes en el exterior.
- El tiempo entre la identificación de la oportunidad de exportación y el primer embarque se demoró entre 4 a 6 meses.

1. En el caso de la promoción de exportaciones futuras, como una coincidencia general, entre los informantes calificados entrevistados, aparece el sector de alimentos como un sector con altas potencialidades para posicionarse, aún más, como una de las actividades de exportación referentes para el Ecuador.

- Disponen de entre 10 a 15 proveedores. De estos proveedores la mayoría son PyME. Estos proveedores cuentan con certificados de calidad, es decir, se tratan de proveedores confiables.
- Se preocupan de brindar a sus proveedores asistencia técnica en calidad y facilitar visitas a plantas productivas.
- En materia de fuentes de información, lo que cuenta es el esfuerzo propio mediante viajes y visitas internacionales, con una mínima utilización de otras fuentes provenientes de Pro Ecuador, ministerios y gremios.
- Las innovaciones se efectuaron, básicamente, en sus productos, procesos, organización interna y en maquinaria y equipo, que a su vez resultaron novedosas para la empresa más que para el mercado nacional.
- La mayoría financia la innovación con recursos propios.
- Disponen de un departamento de comercio exterior. Este departamento suele tener entre 1 a 5 funcionarios.
- Utilizan el canal de comercialización de venta directa.
- Utilizan la página WEB como herramienta de promoción.
- No suelen tener problemas con las barreras arancelarias en los mercados de ALADI.
- Tienen dificultades con las barreras no arancelarias, especialmente en el cumplimiento de requisitos sanitarios y en normas de origen.

Otro elemento interno que se debe resaltar, el momento que se analizan los factores internos de las PyME -algunas de ellas, ya exportando en mercados internacionales-, es que, según el resultado consolidado medio de las nueve Encuestas Cuatrimestrales de Coyuntura de la PyME, publicadas por el Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, en promedio, pensando de forma específica en el sector manufacturero, las pequeñas y medianas industrias tienden a trabajar 5,2 días a la semana con un horario diario de 8,5 horas, lo cual, con los lentes de la positividad, es un recurso productivo potencial que podría ser aprovechado para propósitos de exportación y/o sustitución estratégica de importaciones.

Por último, para completar el análisis de la caracterización de los factores internos sobre los cuales operan las PyME exportadoras, es importante ver el comportamiento, según el último Censo Nacional Económico (2010), de algunas variables explicativas de la operación interna de las pequeñas y medianas empresas que han optado por vender parte de sus productos en mercados del exterior:

- Cerca del 90% de PyME exportadoras se preocupan por llevar de manera formal registros contables de sus movimientos financieros, los cuales son clave a la hora de llevar a cabo las tareas de control y planificación financiera.
- Alrededor de 3 de cada 10 PyME exportadores encuentran en el financiamiento provenientes de fuentes externas una opción para satisfacer las necesidades de operación y crecimiento empresarial.
- En cuanto a la realización de estudios de mercado, como mecanismo de generación de información útil para el diseño de la estrategia organizacional y/o la toma de decisiones gerenciales, se observa que apenas un 15% de PyME exportadoras los realizan.
- La responsabilidad hacia el manejo de desechos es considerada, dentro de los presupuestos financieros, por parte de cerca de 2 de cada 10 pequeñas y medianas empresas exportadoras.
- Con respecto a la preocupación por la ejecución de tareas relacionadas a la investigación y desarrollo, se ve que es un campo que todavía se encuentra pendiente por atender en el sector de la PyME -solo el 12% de pequeñas y medianas empresas exportadoras destinan recursos para esta tarea estratégica tan necesaria al momento de consolidar la mejora competitiva empresarial-.
- El uso de medios de comunicación electrónicos es registrado por la mayoría de PyME exportadoras, pues, cerca del 85% de empresas señalan usar el internet como medio de comunicación y/o facilitación de alguno de sus procesos organizacionales.
- En lo que tiene que ver a la atención a la capacitación y formación del recurso humano menos de la mitad -46%- de PyME exportadoras se preocupan por destinar, dentro de sus presupuestos financieros, recursos dirigidos a satisfacer las necesidades de capacitación y/o formación de los trabajadores.

Sobre este último punto, relacionado a la preparación de las personas que laboran en las PyME, es importante recordar que cuando se decide la internacionalización de una empresa surge, como punto de partida prioritario, la revisión de los recursos y el conocimiento del negocio con el que se cuenta (Martínez y Lombana, 2013). De ahí un aspecto crucial que se debe tener en cuenta, a la hora de la internacionalización de las empresas, como lo señalan Escolano y Belso en (León, 2008), es la capacitación del recurso humano, la cual, con enfoque multipropósito, puede estar orientada a dar respuesta a preguntas como: ¿el recurso humano es suficiente para afrontar un incremento en la demanda?; ¿hay gente con experiencia en la gerencia para afrontar el reto de

la internacionalización?; ¿el recurso humano tiene el manejo de idiomas y culturas que se requiere?

5. Características de los factores externos que han beneficiado o complicado el proceso de internacionalización de las PyME

En cuanto a los factores externos, además de los recursos, condiciones y bondades brindadas de forma espontánea por la propia naturaleza, se debe resaltar que en los últimos años se han venido creando algunas condiciones positivas orientadas a facilitar el proceso exportador de las pequeñas y medianas empresas del Ecuador. Por ejemplo, desde los enunciados de la Constitución de la República (2008) y el Plan Nacional de Desarrollo (2013), como referente orientador de la política pública del gobierno central, se hace mención a la importancia de la internacionalización del sector productivo ecuatoriano como un espacio dinamizador de la inversión, la producción y el empleo nacional. De ahí la necesidad, a criterio de Santiago García -Docente y consultor especializado en comercio exterior-, de un plan nacional de exportaciones dirigido a la potenciación del proceso exportador ecuatoriano.

Una acción estratégica de este tipo, de acuerdo al criterio conjunto de los informantes entrevistados para este estudio, permitirá pasar de la retórica -presente en los instrumentos normativos y de planificación nacional- a un funcionamiento real del tejido productivo nacional soportado en el apuntalamiento de un sistema de mejoramiento situacional -basado en la eficiencia y calidad organizacional- desde el ámbito micro y macro de las empresas; resaltándose dentro de ese proceso de mejoramiento aspectos como la promoción de la asociatividad empresarial -bajo un enfoque de trabajo colectivo (empresas grandes y MIPyME) basado en el desarrollo de cadenas productivas- y el fomento -articulando la acción pública y privada- de la capacitación y asistencia técnica dirigida al estímulo de la innovación empresarial. Además de estos dos aspectos se resaltó, por parte de los mismos entrevistados, la necesidad de la promoción de verdaderos sistemas de generación y acceso a información que ayuden a identificar productos y mercados potenciales para la exportación de las pequeñas y medianas empresas.

En lo referente a la inversión pública, desde la óptica de la acción del gobierno central y local, esta ha ido creando condiciones favorables en el ámbito de las mejoras al sistema de carreteras, de aeropuertos y de las facilidades para el funcionamiento de las tecnologías de información y comunicación. De acuerdo a la Encuesta de Coyuntura de la PyME, con énfasis en la pequeña y mediana industria, del II cuatrimestre de 2014, la facilidad de acceso a servicios básicos de calidad, es vista de manera positiva por las PyME, pues 9 de cada 10 empresas exportadoras y no exportadoras señalaron esta percepción. En lo que se refiere a facilidades logísticas (carreteras, aeropuertos y/o puertos marítimos) el 95% de las PyME exportadoras considera positivo este tema,

cabe recalcar que dentro de este mismo punto, ningún tipo de empresa exportadora señala como negativo este parámetro. Las facilidades de acceso a servicios de internet presentan una apreciación positiva -82.5%- y regular -17.5%-, no se registra percepción negativa sobre este acceso.

También, se debe resaltar el trabajo realizado en el proceso fortalecimiento de la institucionalidad sobre la que se soporta la promoción exportadora nacional, creándose, para este fin, organizaciones específicas en materia de comercio exterior como es el caso del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones -Pro Ecuador- y el Ministerio de Comercio Exterior. Para que se potencie este proceso de institucionalización de la promoción exportadora es vital -como coinciden todos los informantes entrevistados- una forma de actuación más articulada entre el sector público y el privado, en donde también la academia debe tener un rol más protagónico, ya que con contadas excepciones -también coinciden los entrevistados- se ha buscado un vinculación más cercana con el sector productivo.

Otro aspecto a considerar -que va más allá de las exigencias de institucionalidad sectorial- es que las acciones de soporte, para el fomento exportador de las PyME, estén pegadas a las reales necesidades del sector; pues, a pesar de las acciones orientadas, de parte del gobierno central, al fortalecimiento de la institucionalidad de la promoción exportadora nacional, según la Encuesta de Coyuntura de la PyME, con énfasis en la pequeña y mediana industria, del II cuatrimestre de 2014, la percepción sobre el soporte que reciben las PyME -en términos positivos- se ubica en alrededor del 36%.

Con respecto a la búsqueda de nuevos mercados, a través de la firma de acuerdos comerciales con socios clave de la economía mundial, la tarea aún está pendiente; siendo la posible firma del acuerdo comercial con la Unión Europea el mayor avance en esta materia y que, a su vez, aparece su aprovechamiento como un desafío productivo y comercial clave para el mejoramiento de la posición competitiva del tejido empresarial ecuatoriano. Un mercado en el cual, también, las PyME pueden aprovechar oportunidades comerciales es el de los países que integran la Asociación Latinoamericana de Integración, pues, según el estudio *Impulso y fortalecimiento de Pyme exportadoras del Ecuador* realizado por la ALADI y el Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, (2012) se estima "un valor total aproximado de 546 millones de dólares como oportunidad de ampliación de las exportaciones actuales de las PyME ecuatorianas, para el conjunto de los países de ALADI. Por su parte, la estimación de la oportunidad de nuevas exportaciones llega a 28 millones de dólares. Consecuentemente, el valor total de las oportunidades vendría a ser 576 millones de dólares".

Para lograr un aprovechamiento efectivo de oportunidades como las que se acaban de señalar se requiere, de acuerdo

a Daniel Legarda -Vicepresidente de FEDEXPOR-, en gran medida -aquí juega un rol importante el trabajo gremial- de la interacción de tres factores: capacitación empresarial para la exportación, diálogo y acción entre gremios y organismos del sector público especializados en el campo productivo, y la disponibilidad y acceso a información con fines de comercio exterior. Sumado a esos tres factores, a criterio de Christian Cisneros -Director Ejecutivo de la Cámara de la Pequeña Empresa de Pichincha- también debe haber una preocupación por el desarrollo de *marcas* que ayuden a los productos nacionales a su identificación y posicionamiento en mercados de otros países.

Yéndonos al análisis de factores externos, alineados con el funcionamiento del medio ambiente externo más cercano a las PyME -proveedores de los factores de la producción, clientes y competidores-, debemos resaltar que, de acuerdo a la percepción registrada mediante la Encuesta de Coyuntura de la PyME, con énfasis en la pequeña y mediana industria, generada por el Observatorio de la PyME de la UASB-E, se puede ver, en términos del promedio general, que las pequeñas y medianas empresas exportadoras perciben de forma positiva el comportamiento de variables relacionadas a ese medio ambiente externo más cercano.

Por ejemplo, en lo referente a facilidades de acceso a materias primas de calidad, las PyME exportadoras tienen una percepción mayoritariamente positiva -9 de cada 10 pequeñas y medianas empresas se alinean con esa percepción-. De igual forma se presenta la misma tendencia en lo que respecta a la facilidad de acceso a información tecnológica, acceso a información comercial del sector y calidad de los recursos humanos que logran contratar las empresas -alrededor de 8 de cada 10 PyME exportadoras perciben como positivo el comportamiento de esos factores-.

También la facilidad de acceso a máquinas y equipos y el acceso a fuentes de financiamiento muestran una situación de percepción positiva -86,8% y 73,7% de PyME exportadoras, respectivamente, señalan como positivo el acceso a los dos factores de la producción que se acaban de nombrar-.

Otro factor que tiene una buena evaluación es el que tiene que ver con el papel de los gremios empresariales -como espacio promotor de la asociatividad entre empresas que se dedican a la misma actividad económica-, según la misma Encuesta de Coyuntura de la PyME el trabajo de los gremios es bien evaluado por un porcentaje significativo de PyME exportadores -73,7% de las pequeñas y medianas empresas exportadoras perciben como positiva la calidad de servicio que reciben de los gremios empresariales-.

Por último, el dólar al ser una moneda prestada por otra nación, se convierte en un factor externo a las PyME lleno de riesgos e incertidumbre, ya que el Ecuador, a través de sus autoridades económicas, no tiene ningún control en la

cotización del dólar a la hora de enfrentar el encarecimiento del valor de las exportaciones ecuatorianas debido a las devaluaciones registradas en las monedas de otros países, con los cuales se compite, y/o se establecen relaciones de compra y/o venta de productos.

6. Conclusiones

El presente trabajo investigativo, pensando en las aportaciones nacionales y regionales, da a conocer una serie de hallazgos sobre el comportamiento de los factores internos -organizacionales- y externos -entorno general- que giran alrededor del proceso de internacionalización de las PyME ecuatorianas, los cuales pueden servir para que los gestores de gubernamentales -gobierno central y local- y los gremios empresariales o las empresas individuales accedan a insumos teóricos y empíricos útiles para el diseño de políticas públicas y estrategias empresariales orientadas a la búsqueda de mercados internacionales; siendo, justamente, una posibilidad de exportación -una vez se firme de manera definitiva el acuerdo comercial respectivo- los países -entre ellos los ibéricos-localizados en la Unión Europea.

Un accionar de este tipo, producto del relacionamiento integrado del sector público y privado, permitirá a las PyME conseguir un cambio de mentalidad empresarial, en donde el empresario vea a la exportación, con todos los riesgos que involucra entrar en mercados nuevos, como un mecanismo factible para la expansión comercial y el aprovechamiento de la capacidad de producción que tiene instalada al interior de la unidad productiva. Como complemento clave, al proceso de cambio sobre la forma de ver a la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas como mecanismo dinamizador del proceso de desarrollo nacional, se encuentra el énfasis que se debe poner a la generación de información actualizada, sobre el funcionamiento y evolución del mercado internacional, por parte de actores gubernamentales -vinculados al comercio exterior- como es el caso de Pro Ecuador, las embajadas y oficinas comerciales localizadas en los diferentes países del mundo.

Desde el punto de vista de los aportes a la academia, se considera que en lo expuesto en los diferentes capítulos de este artículo, se encuentran una serie de ideas -debidamente argumentadas- a partir de las cuales pueden surgir nuevos temas de investigación a ser desarrollados por estudiantes, docentes e investigadores en general. Entre los temas más relevantes se pueden anotar: Estudio del capital social existente en las PyME exportadoras, dimensionamiento del potencial real de exportación hacia mercados como el de la Unión Europea, incidencia del dinamismo exportador en la vigencia de modelos monetarios como el de la dolarización, la asociatividad de las PyME como estrategia para promover su internacionalización, y marco institucional-organizacional como facilitador del proceso de internacionalización de las PyME.

Referencias

- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República de Ecuador*. Ecuador
- Botello, H. (2014). Condiciones y determinantes de la internacionalización de las empresas industriales latinoamericanas. *Apuntes*, 41 (75) 49, 55-56.
- Castilla, L. (2006). *Camino a la transformación productiva en América Latina*. Reporte de Economía y Desarrollo. Caracas, Venezuela: Corporación Andina de Fomento (CAF). (p. 34).
- Cavusgil, T. et al. (1993). *Las exportaciones de las pequeñas y medianas empresas en los países en desarrollo*. Ginebra, Suiza: Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT (CCI) (pp. 60-73).
- Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT -CCI-. (1995). *Cómo iniciarse en la exportación: Manual de capacitación para las PyME*. Ginebra, Suiza: CCI.
- Delgadillo de Lira, L. (2004). La internacionalización de las empresas familiares españolas en México: análisis de sus factores determinantes. En L. Sáiz (coord.). *Unión Europea y América Latina, claves de acercamiento*. Madrid, España.
- Federación Ecuatoriana de Exportadores -FEDEXPOR- (2012). *Estudio estadístico de las relaciones comerciales y de inversión entre la Unión Europea y Ecuador*. Quito, Ecuador: FEDEXPOR. P. 88.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos -INEC-. (2010). *Censo Nacional Económico*.
- León, J. (2008). Determinantes del proceso de internacionalización. *Economía y Sociedad* 69, 48.
- Martínez, D. y Lombana, J. (2013). *Pymes: rutas para la exportación*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.
- Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador (UASB-E) y la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI). (2012). *Impulso y fortalecimiento de PyME exportadoras del Ecuador*
- Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar. (2014). *Décima Encuesta Cuatrimestral de Coyuntura de la PyME*.
- Peña, F. (2014). Las metodologías de la integración regional y la nueva realidad global: el caso latinoamericano. En M. Levi (Coord.). *La Unión Europea y América Latina: relaciones entre bloques regionales e integración regional* (p. 17). Quito, Ecuador: Editora Nacional.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires, Argentina: Editora Vergara.
- Real Academia Española. (2015). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 1 de marzo de 2015 de: <http://dle.rae.es/?id=7OpEEFy>
- Real Academia Española. (2015). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 1 de marzo de 2015 de: <http://dle.rae.es/?id=Trg1grH>
- Resolución N°1260. Comunidad Andina, Lima, Perú, 21 de agosto de 2009.
- Sanahuja, J. A. (2013). *Hacia un nuevo marco de relaciones entre la Unión Europea y América Latina y el Caribe*. Hamburgo, Alemania: Fundación EU-LAC.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*. Ecuador
- Sánchez-Upegüi, A. (2010). *Introducción: ¿qué es caracterizar?* Medellín. Colombia: Fundación Universitaria Católica del Norte.
- Secretaría de la Comunidad Andina (2009, ago. 21). *Resolución No. 1260*. Lima, Perú..
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia.
- Tabares, S., Anzo, E., y Estrada, L. (2014). La cooperación internacional en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas de Medellín: un estudio de caso comparado. *Estudios Gerenciales*. 30 (132), 316. doi:10.1016/j.estger.2014.04.001
- Zerka, P. y et al. (2014). *La economía política de las relaciones UE-ALC tras la crisis de 2008*. Hamburgo. Alemania: Fundación EU-LAC..

¿Cómo citar este artículo? / How to quote this article?:

Araque Jaramillo, W., & Argüello Salazar, A. (2015). Caracterización del proceso de internacionalización de las PyME ecuatorianas. *FAEDPYME INTERNATIONAL REVIEW*, 4(7), 35-46. doi:10.15558/fir.v4i7.103