

# **ANÁLISIS SOBRE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES EN COLOMBIA**

**LILIANA MARIA URREA HERRERA  
WILLIAM ABELLO URUEÑA**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
ESPECIALIZACION FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BOGOTÁ  
2011**

# **ÁNALISIS SOBRE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES EN COLOMBIA**

**Por:**

**Liliana María Urrea Herrera**

**William Abello Urueña**

**Asesor:**

**Fernando Chavarro Miranda**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
ESPECIALIZACION FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BOGOTÁ  
2011**

## TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION .....	5
1. MARCO LEGAL .....	6
2. MARCO TEORICO .....	8
3. COMPONENTES DE LA INTERNACIONALIZACIÓN .....	11
3.1. ASOCIATIVIDAD .....	11
3.2. GLOBALIZACION – APERTURA .....	15
3.3. APOYO Y DESARROLLO EMPRESARIAL .....	17
3.4. TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN (T.I.C.) .....	19
3.5. FINANCIACIÓN Y COSTOS .....	21
3.6. GERENCIA Y VISION INTERNACIONAL .....	24
3.7. GOBERNABILIDAD .....	25
3.8. CIUDAD REGION - INFRAESTRUCTURA .....	26
3.9. CARACTERISTICA PRODUCTO Y/O SERVICIO .....	29
3.10. MEDIO AMBIENTE Y SOSTENIBILIDAD .....	31
3.11. MERCADO Y LOGISTICA .....	33
3.12. RIESGO COMERCIAL Y POLITICO – RIESGO PAIS .....	34
4. CONCLUSIONES .....	36
5. BIBLIOGRAFÍA .....	38

## ÍNDICE DE TABLAS

pág.

Tabla 1 Estadísticas PYMES en Colombia.....	9
Tabla 2 Empresas por tamaño, Expo., PIB y empleo en Latinoamérica.....	10
Tabla 3 Ejemplo de algunos criterios para evaluar el riesgo político.....	35

## INTRODUCCION

En Colombia las pequeñas empresas constituyen el 3,0%, las medianas el 0,5%, y las grandes 0,1%, es decir se puede resumir las PYMES constituyen el 3,5% del conglomerado empresarial, ocupando el 30.5% de los trabajadores del país (Pyme.com, 2008), circunstancias que convierten a la PYME en uno de los principales ítems dentro de la economía nacional y de paso al ser una de las importantes fuentes de empleo; su desarrollo, estabilidad y crecimiento ejercen una fuerte presión sobre los indicadores económicos y en varios sectores proveen medios y recursos para aligerar la pesada carga de la problemática social colombiana. De esta manera el análisis de las PYMES y la posibilidad de las mismas de internacionalizarse proporcionan elementos y herramientas que pueden ir encaminadas a ser parte de la solución de los problemas existentes en la economía como el desempleo, la inestabilidad laboral, los bajos salarios, entre tantos otros; de esta manera en un mediano plazo las PYMES se transforman en una salida a la difícil situación en la que se encuentra inmersa la sociedad colombiana debido a problemas de orden político y social.

Pero las PYMES, en Colombia como en cualquier país en vía de desarrollo se deben enfrentar en el quehacer diario a la competencia desleal y a las barreras de entrada en negocios donde las grandes compañías poseen una alta cuota de mercado, además del difícil acceso a apoyo financiero permanente y eficaz, es preciso aclarar que constantemente las PYMES pierden valiosas oportunidades por falta de conocimiento de los beneficios, líneas de apoyo e instrumentos legales creados para su promoción.

El documento se presentara en tres partes, en primer lugar se hará una breve descripción de los antecedentes legales de las PYMES, tomando a estos como las reglamentaciones creadas en sus inicios a favor, seguido de ello, presentaremos un breve marco teórico de las mismas, donde se expondrán definiciones y algunas estadísticas relevantes pasando después a analizar todo el proceso de internacionalización, el cual es el eje central de artículo, finalmente se expondrán algunas conclusiones acerca del tema.

## 1. MARCO LEGAL

En esta parte se intenta dar una aproximación al contexto histórico legal de las PYMES en Colombia, para con ello mostrar el avance en este ámbito de la reglamentación y con ello la importancia en el desarrollo de las mismas.

Es un hecho que en sus inicios las PYMES, estaban inmersas en un contexto donde primaba la concentración monopólica, el bajo crecimiento económico, un atraso tecnológico y la escasa competitividad en los mercados internacionales, situación generada por la falta de políticas en pro de los pequeños sectores de la economía, y desprovista de una orientación hacia el desarrollo y estabilidad a largo plazo, ahondando la brecha entre la gran y la pequeña industria, estas últimas con el tiempo han comenzado cada vez más a tomar un papel relevante no solo en políticas estatales sino en programas publico-privados en pro de su desarrollo y perdurabilidad, así como para optimizar el crecimiento de las mismas

La industria colombiana a finales de la década de los setenta se orientó hacia el tema exportador y de paso el tema del empleo sensibilizó fuertemente la conciencia nacional, por ello desde esta época las políticas oficiales de desarrollo colocaron una parte importante de su atención a la pequeña y mediana empresa así como a las artesanías tradicionales, un informe de la OIT expresa *“durante la década de los sesenta fueron creadas varias instituciones gubernamentales dirigidas a la promoción de la pequeña producción, tales como "Artesanías de Colombia" y la "Corporación Financiera Popular". A su vez, al Servicio Nacional de Aprendizaje - Sena, se le asignaron nuevas responsabilidades en ese terreno”* (OIT, 1998 pág. 7), un claro ejemplo del apoyo del Gobierno Colombiano se dio a partir de 1.984 donde se comenzó a estructurar una reglamentación coherente con la realidad económica del sector PYME, en este año se estableció el **Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa (PNDM)** con el cual se *“trato de implementar políticas y estrategias que propiciaran el desarrollo del sector microempresarial colombiano”* (OIT, 1998 pág. 12), luego vino la **Ley 78 de 1988**, la cual intentó crear un marco jurídico y regulatorio para favorecer el desarrollo

del comienzo del sector de la pequeña empresa y de esta manera otorgarle la importancia que comenzaba a entablar este sector en la economía colombiana.

El PNDM no solo era un plan sobre desarrollo empresarial, sino que era una interesante experiencia de integración de las iniciativas y recursos del Estado y la sociedad civil, en un esfuerzo extendido y creativo que, aun cuando no obtuvo impactos llamativos en temas como la pobreza o el desempleo, ha obtenido un amplio reconocimiento social y de paso ha generado significativos efectos tanto directos como indirectos en temas como la conceptualización y la operación de programas de desarrollo social en Colombia, mostrando una renovada caracterización de las relaciones entre la sociedad civil y el Estado, de paso al ser la más importante iniciativa a favor del sector PYME es preciso mencionar que el PNDM *“logró un resultado muy importante: institucionalizar la política de apoyo a la microempresa a través de su consagración definitiva como componente clave de las políticas de desarrollo gubernamental, de la integración de su componente financiero en el sistema nacional, y de la consolidación del esquema de ejecución conjunta Estado-Sociedad Civil mediante la creación de una institución especializada, de alto perfil político, con claridad de funciones y de organización, así como con capacidad administrativa ágil y autónoma”* (OIT, 1998 pág. 52), así mismo podemos afirmar que mediante la promulgación y posterior aplicación de este plan se lograron canalizar importantes recursos no solo a nivel nacional sino también internacional, para el crecimiento y desarrollo de las PYMES colombianas, además de permitir la participación de diferentes estamentos de la sociedad para buscar mejorar las iniciativas en este sector que desde sus inicios marco un fuerte impacto en la economía nacional.

Por otro lado y continuando con la normatividad que reglamenta la actividad empresarial, es preciso referirnos al documento CONPES 2762 denominado: **Política de Modernización y Reversión Industrial (PMRI)**<sup>1</sup>, el cual puede ser contemplado como una generalización de las políticas enfocadas al sector industrial, este documento

---

<sup>1</sup> Detalles en: Política de Modernización y Reversión Industrial 1994-1998. Documento CONPES 2762. DNP, Ministerio de Desarrollo

constituye uno de los ejes principales de la gestión de políticas a favor del desarrollo industrial y por ende de la PYME. Este documento *“determina el apoyo al fortalecimiento de las actividades manufactureras como el principal instrumento para la internacionalización de la economía y el crecimiento de las exportaciones”* (MAYA AGUDELO, 2005 pág. 18)

Finalmente se precisa que las regulaciones actuales más importantes implementadas en Colombia para el apoyo de la PYME son la Ley 590 de 2000, llamada Ley de PYMES, actualizada en 2004 con la Ley 905, la Ley 1014 de 2006 de fomento a la cultura del emprendimiento, la Ley 1150 de 2007 con la cual se modifica la Ley 80 de 1993, ordenando facilitar la participación de MIPYMES en la contratación pública con su Artículo 12, y la Ley 1258 de 2008 que crea la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS).

## **2. MARCO TEORICO**

Según el artículo 2 de la Ley 590 del año 2.000, *“se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros”*

### *1. Mediana Empresa:*

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores;*
- b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.*

### *2. Pequeña Empresa:*

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores;*
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes.*

### *3. Microempresa:*

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores;*



b) *Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes.* (CONGRESO, 2000 pág. 2)

Mediante esta definición y remitiéndonos al Censo General del 2.005, podemos establecer la siguiente división en Colombia:

**Tabla 1 Estadísticas PYMES en Colombia**

Estadísticas Tipo de Empresa	No de Empresas	% del total de empresas	%Empleo de la población ocupada
Microempresa	1.342.229	96%	50%
Pequeña Empresa	46.252	3.3%	18%
Mediana Empresa	7.502	0.5%	13%

**Fuente:** Información procesada a partir de los datos del censo General del año 2.005. Consultado en <http://190.25.231.246:8080/Dane/tree.jsf>

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) colombianas, al igual que en la mayoría de los países, poseen una alta influencia en la economía en general, situación que ha venido generando una reciente reanudación de esfuerzos entre el gobierno y el sector privado, para generar prácticas de apoyo e impulso de sus servicios hacia las PYMES, y de paso se han buscado mecanismos para promover la internacionalización de las mismas y de esta manera lograr un mejor desarrollo de las mismas pero aun con estos apoyos las PYMES siguen generando un bajo impacto en el PIB y las exportaciones de toda la región Latinoamericana, tal como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 2 Empresas por tamaño, Expo., PIB y empleo en Latinoamérica**

	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	TOT. MIPYME	GRANDE	TOTAL
Empleo	30,4	16,7	14,2	61,3	38,7	100
PIB	7,3	9,8	11,4	28,5	71,5	100
Exportaciones	0,2	1,8	6,4	8,4	91,6	100

**Fuente:** (CEPAL, 2010 pág. 101)

Este bajo impacto se produce por dificultades que presentan las PYMES como su baja capacidad administrativa, falta de información, limitado acceso a las tecnologías y factores relacionados con el marketing, en estos últimos podemos mencionar algunos como: *“la adecuación del producto a los requerimientos del mercado externo, la falta de conocimiento de los mercados, el acceso a adecuados canales de distribución y la falta de capacitación en marketing internacional”*. (PUYANA SILVA, 2004 pág. 8)

Es así como en la siguiente sección se revisaran los elementos primordiales para un exitoso proceso de internacionalización de las PYMES, teniendo en cuenta que en un largo plazo, son éstas quienes pueden tener los mecanismos y el poder de refrescar la economía del país. Además es innegable que la globalización de los mercados ha ocasionado el desvanecimiento de barreras comerciales y que en los mercados actuales la característica principal de estos, cualesquiera sea su tamaño, es la Internacionalización.

El papel que juegan las PYMES, pero en mayor medida el que deben estar dispuestas a desempeñar en el contexto económico mundial, ha sido reconocido por las naciones desde hace varios años, como se manifestó en la conferencia Ministerial de la OCDE<sup>2</sup> en 2002, *“Los gobiernos de todo el mundo reconocen la importancia de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y su contribución al crecimiento económico, al empleo, a la cohesión social y al desarrollo local”* (OCDE, 2002 pág. 2), así nos remitimos a analizar los mecanismos a tener en cuenta para la internacionalización de las PYMES en Colombia.

<sup>2</sup> Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

### 3. COMPONENTES DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

#### 3.1. ASOCIATIVIDAD

Las empresas PYME se desarrollan en un contexto donde es difícil sobresalir en un nivel de competencia a nivel interno como externo. Por eso es necesario que se generen cambios y se vuelvan unidades flexibles que permitan aprovechar las escasas oportunidades que se presentan.

Es posible afirmar que actualmente es cada vez más difícil para las PYMES poder obtener resultados exitosos actuando de manera individual, dado su insuficiente tamaño y sus dificultades de orden operativo. Bajo este contexto, el término **asociación** surge como uno de los principales mecanismos de cooperación mediante el cual las pequeñas y medianas empresas aúnen sus esfuerzos para afrontar las dificultades originadas del latente proceso de globalización.

Bajo esta configuración, las PYMES con el fin de ajustarse a la realidad se ven forzadas, en la mayoría de casos, no solamente a enfrentar un proceso de reflexión sino también a interactuar con el medio a través de la conformación de redes o asociaciones que los sitúe en posiciones más sólidas con el fin de poder afrontar las amenazas y de paso aprovechar las oportunidades del medio en el que desarrollan sus actividades.

Para las investigadoras Liendo y Martínez: *“El modelo asociativo surge como uno de los mecanismos de cooperación que persigue la creación de valor a través de la solución de problemas comunes originados fundamentalmente, por falta de escala. Es decir, la insuficiencia del tamaño de las empresas hace muy difícil la incorporación de tecnologías, la penetración a nuevos mercados y el acceso a la información, entre otros”* (LIENDO, y otros, 2001 pág. 312).

Pero las PYMES deben cumplir con ciertas condiciones para poder acceder a los beneficios de la Asociatividad, además de poder hacer sostenible esta herramienta entre ellas podemos encontrar las siguientes:

- *Proyecto común*
- *Compromiso mutuo*
- *Objetivos comunes*
- *Riesgos compartidos sin abandonar la independencia de cada uno de los participantes.* (LIENDO, y otros, 2001 pág. 312)

Bajo estas condiciones al revisar el contexto colombiano, podemos encontrar que en ocasiones la individualidad y rivalización de las PYMES no les permite acceder a este mecanismo de “defensa” en el mundo cada vez más globalizado, además que algunas PYMES no comparten la idea de hacer alianzas, pero es preciso difundir que en los mercados competitivos es necesario crear valor, extendiendo la porción de la torta del mercado y para ello es necesario generar colaboración por parte de las empresas, clientes y proveedores, además es bien sabido que la asociación entre pequeñas y medianas empresas pueden lograr grandes beneficios, entre ellos:

- *Reducción de costos*
- *Incorporación de tecnología*
- *Mejora del posicionamiento en los mercados*
- *Acceso a mercados de mayor envergadura*
- *Capacitación de recursos humanos*
- *Incremento de productividad*
- *Acceso a recursos materiales y humanos especializados*
- *Desarrollo de economías de escala*
- *Disponibilidad de información*
- *Captación de recursos financieros*
- *Optimización de estándares de calidad*
- *Desarrollo de nuevos productos*
- *Ventajas competitivas*

- *Mejora de las posibilidades de negociación con clientes y proveedores (LIENDO, y otros, 2001 pág. 313)*

Todos estos beneficios, posibilitan la competencia de las PYMES no solo a nivel nacional sino en el contexto internacional, posibilitando un desarrollo de las mismas a mediano y largo plazo, además que al mantener la independencia jurídica y autonomía gerencial, siguen teniendo la naturaleza de las PYMES pero con grandes ventajas sobre el resto de compañías, ahora vale la pena repasar las etapas del proceso asociativo en PYMES.

### **3.1.1. ETAPAS**

En el proceso de formación de un grupo asociativo se pueden distinguir distintas fases que podemos clasificar de la siguiente manera:

1. *Etapa de gestación*
2. *Etapa de estructuración*
3. *Etapa de madurez*
4. *Etapa productiva o de gestión*
5. *Etapa de declinación (LIENDO, y otros, 2001 pág. 314)*

#### **Etapa de gestación**

Es la etapa donde deben comenzar las acciones con el fin de la creación e integración del grupo asociativo, analizando el potencial de cada una de las empresas

#### **Etapa de estructuración**

Al haberse definido con anterioridad los roles de cada uno de los integrantes de las PYMES, se deben definir las estrategias para el logro de los objetivos planteados de forma comunal

### **Etapa de madurez**

Para esta etapa existe una total claridad sobre las acciones a seguir, por ende se debe definir la forma jurídica, basándose en las necesidades planteadas por la actividad a desarrollar.

### **Etapa productiva o de gestión**

En esta etapa se llevan a cabo las diferentes acciones para la obtención de los resultados esperados y por ende para lograr una eficiente gestión empresarial.

### **Etapa de declinación**

Se da solamente cuando los rendimientos de la gestión se reducen y la relación costo-beneficio de la misma dentro del grupo es negativa, de esta manera es preciso replantearse si es racional la continuación de la asociación o debe desagregarse y repensar nuevas salidas o herramientas para las PYMES.

Esta etapa comienza. Es aquí donde deberá tomarse la decisión de desintegrar el grupo o iniciar nuevos proyectos.

En conclusión, los modelos asociativos constituyen una estrategia que permite lograr el desarrollo sustentable de la Pequeña y Mediana Empresa, es el camino posible que queda para lograr la sobrevivencia en unos mercados cada vez más regionales y abiertos a la competencia de las empresas del mundo entero.

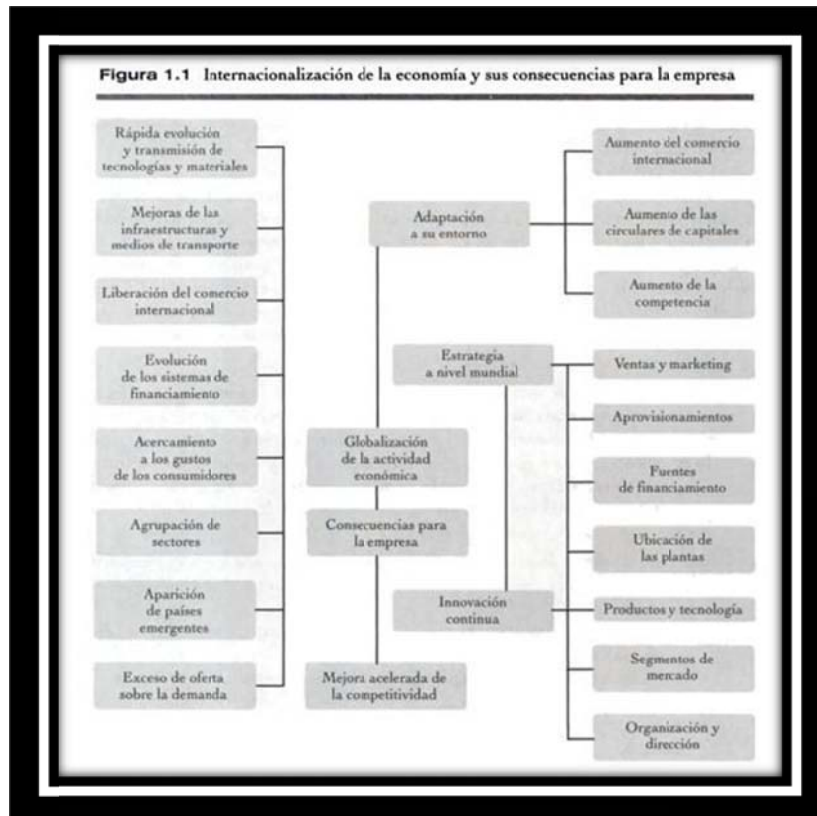
### **3.2. GLOBALIZACION – APERTURA**

La actual economía globalizada ha hecho reaccionar a la pequeña y mediana empresa para lograr adaptarse a la situación; donde se crean nuevas oportunidades en medida que incrementa la competencia ya que las PYMES cuentan con grandes ventajas como gran movilidad y adaptación al mercado, y por su dinamismo tiene alta capacidad de crecimiento y generación de empleos contribuyendo con el desarrollo regional.

Es necesario que las PYMES evalúen de manera concienzuda cuál es el rol que deben desempeñar en el panorama mundial, cómo enfrentar los retos, los cambios, las amenazas, pero también las oportunidades que se manifiestan ante las aperturas que el actual gobierno está propiciando con nuevas alianzas, acuerdos, convenios y ver la manera de cómo integrarse a la política de comercio exterior, identificarse con aquellos programas en donde su participación les favorezca.

Si las PYMES quieren mantener su competitividad no tendrán más remedio que adaptarse rápidamente a este mercado en constante evolución, siendo las únicas claves para conseguirlo la especialización y la cooperación entre ellas. Sin duda, aquellas que empiecen a trabajar bajo este nuevo enfoque serán las grandes empresas en un futuro no muy lejano.

Revisando la literatura encontramos en el siguiente grafico, el resumen de todas las consecuencias para una PYME del proceso de internacionalización de la economía, o como comúnmente se denomina “Globalización”, además que se encuentra que las PYMES cuentan con grandes ventajas respecto a la gran industria, las cuales enfocándolas de manera estratégica pueden ser vitales a la hora de un proceso de internacionalización.



Fuente: (SOTO, y otros, 2003 pág. 4)

A diferencia de lo que inicialmente se creería, las PYMES cuentan con ciertas ventajas respecto a las grandes Compañías, que *a priori*, les permiten desenvolverse exitosamente en el nuevo orden económico:

- *El elevado grado de flexibilidad* (SOTO, y otros, 2003 pág. 3), ya que a diferencia de las grandes compañías para las PYMES es más fácil el adaptarse rápidamente no solo a las transformaciones del entorno en el que desarrollan sus actividades sino a las necesidades de los clientes, ventajas que se estimulan gracias a su reducido tamaño y por ende agilidad en sus operaciones.
- *El acceso a nuevas formas de distribución de los productos* (SOTO, y otros, 2003 págs. 3-4), de esta manera les es posible para las PYMES enfrentar la apertura hacia los mercados externos; con el fin de lograr un adecuado uso de esta ventaja, las PYMES pueden emplear diferentes variantes como:



- *Operar contractualmente a través de agentes, distribuidores o compañías comerciales*
- *Utilizar, junto con otras empresas, asociaciones sectoriales que posean infraestructuras comerciales*
- *Fomentar alianzas con empresas extranjeras a fin de comercializar en sus mercados*
- *La motivación e ingenio que son capaces de desarrollar ante la presión de los competidores, particularmente la que proviene de las grandes empresas. (SOTO, y otros, 2003 pág. 4)*

Es de anotar que la Globalización, así como puede ser una herramienta que mediante su buen uso estratégico y enfocado, le brinda a las PYMES unas ventajas significativas a la hora de iniciar cualquier proceso de internacionalización, también conlleva riesgos, debido a la entrada de competidores con precios demasiados bajos, mano de obra más barata e infraestructura mas avanzada, por ello es preciso aclarar que los Tratados de Libre Comercio promulgados por los gobiernos deben ser revisados con lupa para evitar que en vez de favorecer a los pequeños y medianos empresarios, termine por hacerlos desaparecer, por ello se debe analizar el apoyo brindado por los gobiernos al desarrollo de las mismas.

### **3.3. APOYO Y DESARROLLO EMPRESARIAL**

El entorno económico mundial le exige a la actividad empresarial el desarrollo de nuevos modelos de competencias, tecnologías y conceptos de organización. Estos servicios tienen su origen principalmente en el campo de la capacitación con el propósito de mejorar la capacidad técnica y el manejo empresarial orientado a incrementar la productividad de los recursos humanos en las PYMES y a capacitar al empresariado para una mejor gestión de su empresa.

Los nuevos desafíos de las empresas y de las economías en su conjunto exigen la superación de las dificultades para el desarrollo empresarial, entre las cuales se ha identificado el acceso al financiamiento como uno de los principales obstáculos; el sector empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas ha carecido tradicionalmente, al igual que en general en América Latina, del acceso al financiamiento otorgado por el sector financiero, siendo ello una de las principales causas de no haber alcanzado el mejoramiento de su productividad, competitividad, innovación y desarrollo tecnológico y no haberse fortalecido en su capacidad de gestión para adaptarse a las nuevas condiciones del mercado, así mismo, las ventajas competitivas dinámicas surgen a partir de la disponibilidad y el desarrollo de entornos innovadores cuyos actores esenciales son las mismas empresas en interrelación con instituciones de apoyo y sistemas de soporte ágiles; de otra parte, las formas asociativas y de cooperación en Clústers entre PYMES se configura como una de las más fuertes alternativas de desarrollo empresarial que permite la adopción y desarrollo de innovaciones tecnológicas y organizativas individuales y colectivas de manera que se genere un desempeño económico dinámico a partir del aprovechamiento de las economías externas generadas.

Es necesario profundizar en los modos y en las acciones tendientes a estructurar una estrategia de desarrollo desde el sector empresarial de la PYME, que establezca las bases de una estructura empresarial sólida desde donde se garantice la adopción de innovaciones tecnológicas y organizativas. Igualmente, hay que liderar estrategias de apoyo con los empresarios, las universidades, las instituciones de apoyo a las PYMES y los trabajadores, que propicie la competencia y promueva a la vez el desarrollo empresarial con los beneficios obvios para el desarrollo de la economía como un todo, todo con la finalidad de aprovechar las grandes oportunidades que ofrece el mercado mundial, particularmente las que se presentan como resultado de los acuerdos de integración y de los sistemas de preferencia como CAN, ALCA, ATPDEA y SGP suscritos y otorgados a Colombia y contrarrestar así la debilidad de la demanda nacional.

Pero el interrogante persiste, ¿Cuáles son las mejores formas de lograr unas PYMES más competitivas frente a la actividad exportadora, como podrían mejorar la productividad, aprovechando las políticas gubernamentales?, he aquí algunos planteamientos brindados en la literatura:

- I. *El Gobierno debe estipular en las próximas reformas tributarias la creación de incentivos fiscales para la creación y modernización de las PYMES y con ello, la generación de puestos de trabajo y la mejora del bienestar social es decir se debe configurar una verdadera política de apoyo, concienciación, asesoramiento y diseño de instrumentos que favorezcan la internacionalización de estas unidades empresariales, incluyendo su localización en el exterior.*
- II. *El Gobierno debe trabajar intensamente para propiciar la financiación a largo plazo de las PYMES (el actor más importante de la economía nacional, como ya lo hemos observado) a un costo privilegiado y para facilitar el acceso a un costo razonable a los recursos financieros, principalmente los de corto plazo, disminuyendo la tasa de intermediación y valorando solo la viabilidad técnica del proyecto y su potencial rentabilidad económica. (PUYANA SILVA, 2004 pág. 26)*

Una vez logrado lo anterior y con un sector debidamente capacitado y financiado, se podrá iniciar la sensibilización de las PYMES en el uso de las tecnologías de la información y comunicaciones (Tics) para el fortalecimiento de su productividad y competitividad, como uno de los aspectos más importantes para su mejoramiento y desarrollo tecnológico.

### **3.4. TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN (T.I.C.)**

Las tecnologías de la información y las comunicaciones (Tics) han sido consideradas durante mucho tiempo una herramienta efectiva para superar los obstáculos que enfrentan las PYMES y facilitar el comercio internacional, es por ello que en el entorno competitivo actual caracterizado por la globalización de los mercados, lo que supone nuevas oportunidades de negocio y aumento de la competencia; por las nuevas formas

de colaboración entre empresas; la búsqueda de agentes y funciones que generen valor añadido y, finalmente, la necesidad de adaptación de los procesos de negocio a los cada vez más rápidos cambios en el entorno, las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (T.I.C.) desempeñan un papel decisivo, ofreciendo a las empresas la flexibilidad y el dinamismo necesarios para competir en este nuevo escenario.

Hoy en día una organización precisa ser "ágil" para ser competitiva. Debe ser capaz de establecer rápidamente relaciones de negocio con nuevos socios y consumidores, con el objeto de poner en el mercado productos o servicios innovadores de forma oportuna. Estas relaciones de negocio necesitan estar soportadas por las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de las organizaciones implicadas, es necesario adaptarse a las nuevas tecnologías para poder sobrevivir y seguir adelante.

Pero la incorporación de las TIC genera sus riesgos, el principal es la seguridad, al igual que las TIC han avanzado, también lo han hecho las personas que pretenden saltarse las barreras de seguridad. Se debe tener la capacitación e información necesaria para proteger los sistemas de información y comunicación.

En general se debe buscar que las PYMES se integren plenamente en la "nueva economía", para generar empleo a través de las nuevas industrias y servicios de la información y las comunicaciones, mediante la racionalización de sus procesos de producción, comercialización y gestión, integrando las Tics y normalizando la utilización de servicios externos como el uso creciente e intensivo del comercio electrónico, el manejo de la información en la empresa y otras aplicaciones de las tecnologías de la información en la producción así como su integración en redes de información.

Las principales razones establecidas para que las empresas las adopten son, entre otras:

- a) *Mejorar el acceso a la información;*
- b) *Mejorar la gestión administrativa interna;*

- c) *Mejorar la gestión de productos y el control de calidad;*
- d) *Aumentar la productividad por medio del mejoramiento de la gestión interna según la enumeración precedente;*
- e) *Facilitar la colaboración con otras empresas y buscar economías de escala; y lograr nuevas oportunidades comerciales.* (UEKI, y otros, 2005 pág. 10)

Para que las Tics realmente brinden los beneficios requeridos en un proceso de internacionalización, se debe fortalecer la capacidad de las PYMES para utilizarlas en forma innovadora, extrayéndolas para fomentar sus aplicaciones tales como la automatización industrial, los sistemas de control e información, la investigación de mercados, etc., los cuales han de constituirse en factores esenciales de productividad y competitividad en los diferentes sectores, además de establecer prioridades de usos de las mismas en temas como dirección y estrategia empresarial; establecimiento y coordinación entre empresas grandes y pequeñas a fin de establecer convenios en un gana-gana para las mismas; entre otras, además de las mencionadas en un documento de la CEPAL, *“sociedades entre empresas pequeñas; servicios y políticas específicos por sector; sitios web para proporcionar información y buscar socios comerciales; sitios web públicos para promover y facilitar el comercio”* (UEKI, y otros, 2005 págs. 10-11).

Pero al igual que las Tics muchas otras herramientas de desarrollo empresarial necesitan de una fuerte inversión en capital, es por ello que debemos analizar también las fuentes y prioridades de financiación y costos en las PYMES.

### **3.5. FINANCIACIÓN Y COSTOS**

Un obstáculo vital dentro del proceso de sostenibilidad a largo plazo por parte de cualquier organización, está dado por el reconocimiento de alternativas de financiación, bien sea a través de recursos internos o externos. La principal falencia de las PYMES es el desconocimiento de las alternativas de financiación que tiene la posibilidad de utilizar.

Es preciso recordar también que uno de los obstáculos que ha impedido el crecimiento y mayor desarrollo del sector empresarial de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) colombianas es la dificultad para acceder a un adecuado financiamiento de sus necesidades, principalmente de capital de trabajo, situación que se profundiza por la escasez en el país, al igual que América Latina en general, de una cultura de capital de riesgo, debido sobre todo a las dificultades para financiar negocios en vías de mejoramiento y crecimiento, situación que se ve reflejada en el poco o nulo acceso de las PYMES colombianas al sector financiero, además, la falta de información del empresario sobre sus necesidades y la realidad de sus estados financieros, la falta de un sistema contable organizado y confiable, impiden que las PYMES no logren establecer realmente cuanto y para que necesitan los fondos que les proveen las entidades, por ello es preciso capacitar a las PYMES para que comiencen a cumplir con los requisitos legales, así como conocer su importancia y los beneficios que le pueden traer

Aun así existen muy buenas fuentes de financiación, promovidas por diferentes programas publico-privados como los son el de **Jóvenes Emprendedores** del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, **Ventures** de la Revista DINERO, **Fondo Emprender** del SENA y otros, elaborados para incentivar, promover y/o desarrollar la creatividad empresarial, es necesario aclarar que aun cuando son una buena herramienta para los problemas de recursos de las PYMES, estos programas solo están enfocados al capital semilla, con la finalidad de permitir la creación de nuevas fuentes de trabajo.

Finalmente es preciso mencionar algunas de las propuestas que canalizan todas las posibles soluciones a los problemas que frecuentemente tienen las PYMES en temas de financiación y recursos:

- 1. Para la utilización de los recursos de la línea para la creación y adquisición de PYMES exportadoras o potencialmente exportadoras de Bancoldex, debe obligarse a la banca comercial a destinar un porcentaje importante de sus colocaciones al otorgamiento de créditos a los socios de las PYMES,*

*redescontados en esas entidades financieras y respaldados siempre por el Fondo Nacional de Garantías.*

- II. Diseñar e implementar un plan para aliviar las dificultades financieras por las que atraviesan las MIPYMES que incluya créditos nuevos, reprogramación de deuda bancaria con garantía del 70% de FNG y pactar convenios de pago de la deuda tributaria y parafiscal.*
- III. Los recursos para la cofinanciación de proyectos, programas y actividades de las MIPYMES a través de FOMIPYME no deben estar sujetos a los vaivenes de los recursos de la Tesorería General. Su Plan Anual de Cuentas debe ser aprobado prioritariamente al empezar el año.*
- IV. Destinar un porcentaje importante de las utilidades de entidades estatales como BANCOLDEX, IFI, FNG, FONADE, Banco de la República con destino a incrementar al FOMIPYME y gestionar ante los gobiernos, organismos multilaterales y fundaciones, nuevos aportes para FOMIPYME.*
- V. Incentivar fiscal y para-fiscalmente la creación de Fondos de Capital de Riesgo, como una fuente cada vez más importante de financiación para las PYME con vocación de crecimiento. Uno de las cuales podría ser constituido con un porcentaje obligatorio de las inversiones de los Fondos de Pensiones y Cesantías. (PUYANA SILVA, 2004 págs. 11-13)*

Todas estas medidas deben ir integradas con una gerencia adecuada y una visión internacional de las PYMES, los cuáles serán los siguientes temas a tratar, donde se analizaran las posibilidades altamente rentables de cambiar de perspectivas frente a que las PYMES no poseen los recursos ni los medios para internacionalizarse.

### 3.6. GERENCIA Y VISION INTERNACIONAL

Existen algunas barreras que en ultimas logran en gran medida dificultar a las PYMES el crecimiento e incrustación en los mercados mundiales y que no les permite mejorar su productividad y competitividad , muchas de ellas relacionadas con la falta de una cultura exportadora y en la mayoría de los casos con la carencia de una verdadera de profesionalización de la administración, en este ultimo ítem ,es preciso mencionar que para lograr mejorar este aspecto se debe realizar una capacitación constante en gestión empresarial y alta gerencia a los propietarios de las mismas, a fin de alminar la creencia de que **“nadie sabe más de su negocio que él, que lo ha creado y manejado por tanto tiempo”** y no acepta que para internacionalizarse el emprendedor debe ser reemplazado por el gerente con visión del negocio a mediano y largo plazo.

El cambio de dueño a gerente, quizás genere posiciones encontradas pero seguramente con una colaboración entre las partes sea una solución eficaz al problema de visión internacional de las PYMES, para ello se deben plantear acciones a fin de potenciar y consolidar un sector que a fin de cuentas es imprescindible para el fortalecimiento del sistema económico, para la generación de riqueza nacional y de nuevas fuentes de trabajo, mediante la creación de empresas potencialmente exportadoras y para ello establecer una formación dirigida no solo hacia los nuevos emprendedores-gerentes como líderes del cambio sino además a los ya establecidos, para permitir que las pequeñas y medianas empresas sean mucho más productivas y competitivas y de esta forma más exitosas en un mercado cada vez más globalizado, algunas de las acciones a mencionar son:

- a) *Diseñar y ejecutar una estrategia de capacitación del sector empresarial de las PYMES en el tema de la internacionalización de sus empresas: su importancia y la potencialidad que tiene el mercado mundial, particularmente a través de las nuevas tecnologías, de tal manera que se genere un cambio de cultura en los dueños y empresarios para que, reconociendo su importancia, logren así avanzar hacia un crecimiento sostenible.*



- b) *Por otra parte, el Gobierno debe fomentar y propiciar la asociatividad o cooperación empresarial, donde el competidor nacional sea el socio en el exterior, como la mejor forma de responder de manera eficiente y rápida a las nuevas condiciones que plantea el mercado*
- c) *Así mismo, deben fomentarse las “joint ventures” entre PYMES colombianas y extranjeras, particularmente de aquellos países no beneficiarios del ATPDEA y en un futuro del ALCA, como serían las productoras españolas, italianas y asiáticas y además, incentivarse la creación de las PYMES productoras de software y de toda clase de servicios profesionales de salud, ingeniería, diseño, legales, etc., donde en razón de su excelente recurso humano y relativo bajo costo, el país tiene claras ventajas competitivas. El programa **Proinvest** de Coinvertir-BID es una excelente herramienta para atraer inversión extranjera directa a las PYMES. (PUYANA SILVA, 2004 pág. 28)*

El liderazgo de los *empresarios*, se constituye en un factor fundamental al intervenir en el nivel microeconómico, debido a que son quienes definen las estrategias institucionales y además encaminan sus organizaciones en la exploración del desarrollo de ciertas capacidades a nivel organizacional y de cooperativo, permitiéndoles así ser más competitivos.

### **3.7. GOBERNABILIDAD**

El Gobierno no solo Corporativo sino de los países donde las PYMES se desarrollan, debe estar en pro de fomentar a estas y de paso los procesos de internacionalización de las mismas, además los procesos de integración y de cooperación entre las PYMES, y entre éstas con las grandes empresas, solo son posible en un clima de confianza; es por ello que la creación de entornos innovadores, por parte de los gobiernos en torno a la educación, la tecnología y el medio ambiente, entre otros, son

herramientas muy útiles a la hora de pretender elaborar elementos de gobernabilidad a favor de las mismas.

El gobierno corporativo debe constituirse en una herramienta clave para la generación de confianza y puede ser utilizado por las administraciones, como impulsor de las estrategias de desarrollo encaminadas al fomento de la competitividad empresarial y territorial, debido a que es bien sabido que la participación y el diálogo social son condición necesaria para sustentar las estrategias de Desarrollo Económico Local (DEL).

Por otro lado los beneficios que obtienen las empresas, derivados del Gobierno Corporativo, son positivos para la sociedad en la medida en que se reviertan éstos a los diferentes agentes que intervienen en el proceso de generación de riqueza, con criterios de equidad y más específicamente desde la óptica del DEL. De lo contrario, si estos beneficios se buscan para privilegiar exclusivamente a los inversionistas, se encontraría en el Gobierno Corporativo, simplemente un instrumento que ayuda a unos pocos y abre cada vez más, la brecha entre los diferentes sectores de la sociedad.

Es necesario que las iniciativas dirigidas a la PYMES, incluyan componentes orientados a intervenir los factores socioculturales y las escalas de valores de estas organizaciones, a fin de que se establezcan entre ellas relaciones duraderas, basadas en la confianza, que les permita crear sinergias y lograr mayor competitividad.

Finalmente es preciso aclarar que las organizaciones de tipo gremial juegan un rol fundamental en los proyectos asociativos, ya que tienen amplio conocimiento de los problemas de la industria. Este hecho los sitúa como actores claves en los procesos de convocatoria, sensibilización e intervención de la población objetivo.

### **3.8. CIUDAD REGION - INFRAESTRUCTURA**

La infraestructura es de vital importancia en el entorno de un país, es sinónimo de desarrollo social y humano ya que la competitividad, el crecimiento económico y las

oportunidades de bienestar de las naciones dependen en gran medida de la solidez y modernidad de su infraestructura.

El desarrollo de la infraestructura es un requisito imprescindible para todos los países ya que fomenta la comunicación entre regiones al reducir los costos y tiempos de transporte para facilitar el acceso a mercados distantes y así impulsar la generación de empleos.

Las PYMES deben capacitarse y buscar apoyo que permita nuevas oportunidades en su competitividad e ingreso a nuevos mercados a través de capacitaciones, asistencias técnicas, misiones empresariales con el objetivo de sensibilizarse de nuevas tendencias y tecnologías de los mismos. El Gobierno debe apoyar y cofinanciar programas dirigidos a mejorar la calidad en nuestras PYMES de todos los sectores, a la mejora de la gestión ambiental y a los de innovación en la gestión, así como los planes de asesoramiento en la incorporación de las nuevas tecnologías.

Es preciso analizar a la luz de las políticas gubernamentales la importancia de temas como el de la propiedad intelectual, marcas y patentes, la regulación sobre las inversiones, las políticas nacionales en temas de infraestructura y logística, debido a que no solo le atañen a lo relacionado con el desarrollo e internacionalización de las PYMES sino a todos los sectores de la sociedad y por ende es preciso involucrarse y participar en la elaboración y posterior evaluación de las mismas, en el caso de las PYMES debe haber una estrecha relación entre las políticas de fomento productivo (apoyo a las PYMES), el fomento exportador, la innovación tecnológica, la capacitación, la logística y la infraestructura, a fin de aprovechar los tratados de libre comercio con los diferentes países y regiones extranjeras y de paso es preciso tener claro que aunque sea un gran logro como se mencionaba anteriormente existen muchos factores que pueden traer graves y negativas consecuencias para el desarrollo de las PYMES y por ende para su internacionalización, por ello es necesario contar con un vínculo que dé lugar a una dinámica productiva de generación de bienes y servicios que permita aprovechar la oportunidad del espacio preferencial de acceso que se abre. Esto quiere decir que no basta sólo con la liberalización comercial, son

además necesarias políticas complementarias, aquí nace la necesidad de fomentar políticas enfocadas a mejorar de sobremanera todo el tema de infraestructura y logística, debido a que diferentes estudios han concluido que: *“la ausencia de infraestructura de calidad aumenta los costos de producción para las empresas, dificultando aprovechar las nuevas oportunidades de negocios abiertas por la integración, en particular para las empresas de menor tamaño relativo, como las PyMEs”*. (Castro, 2010 pág. 141)

La calidad y la conectividad en una ciudad, región o país, tiene una especial relevancia en el tema de la competitividad, en especial en el ambiente de las PYMES, además, estos están relacionados con en el tema de infraestructura; en el tema de calidad es sabido que si no se es capaz de producir calidad la cual sea reconocida internacionalmente es poco probable ser parte del mercado, ya que el mismo se encuentra en constante innovación de productos, procesos y a su vez de incorporación en nueva tecnología, por su parte la conectividad es vital debido a que aun teniendo calidad, si no existe la capacidad de llegar a tiempo al lugar correcto, se perderá la oportunidad de formar parte de un mercado potencial, es así como la la capacidad de infraestructura y de logística forman parte importante del adecuado desarrollo de todas las organizaciones en especial del las PYMES, fomentando de esta manera valiosos avances en la competitividad de las mismas.

Es de entender que la competitividad se extiende más allá de los precios bajos y comprende también **infraestructuras** adecuadas, sistemas de transporte eficientes, conectividad en telecomunicaciones, procedimientos aduaneros ágiles y simplificados, entre tantas otras condiciones, es necesario robustecer las instituciones conectadas con la logística del comercio, armonizar las normas y reglamentos en el ámbito regional, y optimizar la instauración de mejores capacidades a nivel de recurso humano y económico, sobre todo en beneficio de los pequeños y medianos exportadores.

Pero no siempre será fácil acceder a buenas estrategias de infraestructura, es así como se deben revisar otras perspectivas, un claro ejemplo esta dado en la literatura

donde se mencionan factores como la internacionalización de los servicios y el boom de la subcontratación de los mismos, los cuales han favorecido la generación de una oferta global de actividades calificadas de diseño, consultoría y fabricación de insumos específicos, de esta manera surgen empresas nuevas competitivas internacionalmente en temas como la provisión de servicios estratégicos y de paso *“evita la necesidad de realizar grandes inversiones en infraestructura global para acceder a los mercados mundiales o en el aprendizaje de complejas técnicas empresariales”* (Hamel, 2008 pág. 280), es decir mediante diversas herramientas los impactos negativos de una baja infraestructura ciudad región se pueden aminorar.

El uso de las herramientas antes mencionadas debe venir acompañado de mayores esfuerzos para defender los niveles de inversión en infraestructura; buscando con ello volver más eficientes los mercados y mejorar la imagen de las PYMES internacionalmente, para hacerlas no solo más competitivas sino de calidad.

### **3.9. CARACTERISTICA PRODUCTO Y/O SERVICIO**

Hacer una PYME exitosa depende de varios factores, entre ellos, de su competitividad. En el plan de negocios se deben analizar variables internas y externas, entre ellas el producto/servicio y su posición en mercados con cada vez mayores oferentes.

Un producto o servicio competitivo es aquel que goza de atributos en calidad, precio, diseño, unicidad o exclusividad que lo hacen más atractivo que la competencia. El punto de partida para iniciar la exportación es contar con un producto competitivo que satisfaga las necesidades, gustos y preferencias del mercado meta mejor que la competencia.

Es importante asegurarse de que el producto cuente con ventajas atractivas sobre los competidores de tal manera que lo haga un producto único o diferenciable. Para esto se recomienda la elaboración de un estudio sobre la competitividad del producto.

Las PYME presentan una mayor capacidad para introducir cambios significativos en productos y dominar nichos del mercado que no resultan atractivos ni interesantes para las grandes empresas.

Pero para el desarrollo de nuevos y mejores productos, debe haber todo un proceso de innovación, que le permitirá a las PYMES utilizar las nuevas tecnologías y de paso, poder competir más fácil en un mercado externo, por ello es preciso que las PYMES realicen una *innovación tecnológica* (en producto y proceso) además de la *innovación en métodos de gestión*, necesaria para potenciar la fuerza innovadora de la empresa - comercialización (distribución, publicidad y comunicación), diseño organizativo, sistemas de información y de control-comunicación).

*Ahora es preciso analizar en el contexto colombiano qué papel juegan los diferentes productos de las PYMES, de esta forma encontramos que las exportaciones tradicionales en Colombia (provenientes del sector minero y de algunos productos del sector agropecuario: café, petróleo, carbón), continúan teniendo un gran peso en las exportaciones nacionales, reflejando la necesidad de que las PYMES actuales asuman en mayor medida las exportaciones no tradicionales en el País (provenientes del sector agroalimentario y/o del sector manufacturero), y revisar la viabilidad de aquellas que no comercializan productos asociados a este campo del mercado.*

Pero existe un elemento a tener en cuenta a la hora de diversificar productos y es la cuestión de que la estrategia de diversificación de productos está relacionada positivamente con los resultados en tema exportación. Por tanto, *“una estrecha gama de productos va en detrimento de dichos resultados por los altos costes de transacción y coordinación”* (AULAKH, y otros).

En ultimas se encuentra que *“las PYMES han ido mejorando gradualmente el tipo de tecnología que utilizan en su proceso productivo, a través de la implementación, en una proporción considerable, de tecnología de punta; detectándose que la tecnología rudimentaria sólo la conservan las Pymes pertenecientes al sector artesanal. Esto, como una política adoptada por éstas con el propósito de mejorar la calidad de sus*

*productos, de sus costes de producción y de sus precios en los mercados internacionales” (DOMÍNGUEZ, y otros pág. 12), lo que permite afirmar que la innovación, las Tics y la financiación juegan un papel fundamental a la hora de realizar una mejora en I & D (Investigación y Desarrollo) en los productos, así como en los canales de comercialización; medidas enfocadas a la internacionalización de las mismas, llevando a buen término las estrategias que estas se plantean a la hora de ingresar al mercado externo.*

### **3.10. MEDIO AMBIENTE Y SOSTENIBILIDAD**

La sostenibilidad hace referencia al concepto de desarrollo sostenible, definido por primera vez en 1987 por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas en el informe “Nuestro futuro común” como *“El desarrollo que satisface nuestras necesidades presentes sin comprometer la habilidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas”*. (ONU, 1987 pág. 16)

Basados en esta definición el desarrollo sostenible está enfocado en tres dimensiones: desarrollo económico, protección ambiental y equidad social. En esencia, el desarrollo sostenible es un proceso de cambio hacia un ideal en el que los hábitos de producción, consumo e inversión permitan que las personas, en el presente y en el futuro, disfruten de las condiciones materiales, sociales y ambientales que les permitan acceder a una existencia digna y a una mejor calidad de vida para el medio y largo plazo.

Por otro lado tal como lo menciona Partidario, *“la contaminación industrial es principalmente resultado de una mala práctica, de procesos ineficaces y de mala organización. Solamente las empresas con visión de futuro, y que son flexibles y sensibles a los temas de medio ambiente tienen la probabilidad de ver en los esfuerzos realizados en materia medioambiental la clave de su competitividad. Para mejorar los esfuerzos medioambientales, las organizaciones tienen que ser capaces de considerar de forma objetiva cómo interaccionan con el medio ambiente sus sectores, funciones y divisiones.”* (PARTIDARIO, 1997 pág. 35), de esta forma las PYMES deben estar

consientes del papel que juegan en el tema medio ambiental y asimilar en sus procesos practicas ambientalmente-responsables, como la reutilización de materiales, el buen uso de los recursos naturales, el buen procesamiento a las basuras, entre muchas otras prácticas que benefician a todos los stakeholders<sup>3</sup> asociados a las mismas.

En particular las PYMES pueden utilizar elementos a través de los cuales puede actuar la política medioambiental, entre los cuales vale la pena mencionar algunos de los más importantes:

- Mecanismos de mercado, cooperación y acuerdos, mediante los cuales se debe combinar la calidad de los procesos en pro del medio ambiente con la factibilidad económica de los mismos.
- Promoción de tecnologías, prácticas y procesos respetuosos con el medio ambiente.
- Intensificación de la concienciación sobre ciertos problemas medioambientales entre los consumidores y las empresas (programas de educación, campañas de concienciación)
- Cooperación entre las comunidades científica y tecnológica, el público general y los responsables en el ámbito, social, político y económico, en particular las autoridades en estos temas.
- Estrecha interacción entre los centros de investigación y la industria.

Estos elementos deben eliminar ciertas barreras que hacen más difícil las actividades social y medio ambientalmente responsables, barreras entre las cuales podemos mencionar:

- Limitaciones económicas, dada la intensiva inversión en capital de las modificaciones y el riesgo en transformaciones que implican para las PYMES al

---

<sup>3</sup> Son todos quienes se ven impactados por, o que pueden impactar a una organización, incluyendo individuos, grupos y otras organizaciones. La palabra impactar no está utilizada en un sentido negativo.



encaminarse por procesos más amigables con el medio ambiente, mejorando las prácticas de producción.

- Falta de concienciación sobre las ventajas derivadas de innovar en procesos y productos respetuosos con el medio ambiente.
- La amplia escasez de recursos humanos adecuados (para despertar el interés por la tecnología y el medio ambiente y para programas de formación) y financieros tanto en el sector público como en el privado, lo que conlleva a el poco interés en estos temas por parte de las PYMES.

Finalmente es preciso afirmar que las PYMES necesitan de apoyos gubernamentales y del sector privado en estos temas debido a lo novedoso del mismo, además de eliminar la falsa creencia de que por ser de pequeñas instalaciones y capacidad instalada el daño al medio ambiente es un tema poco relevante en la gestión.

### **3.11. MERCADO Y LOGISTICA**

Las PYMES enfrentan actualmente el reto de ser eficientes en medio de un mercado globalizado y supremamente competitivo. Por ello, la logística cobra relevancia a la hora de comercializar y exportar los productos, a fin de hacer negocios rentables.

Uno de los problemas de las PYMES es la informalidad de sus procesos, ya que en términos logísticos, la falta de infraestructura y confusión en trámites aduaneros ocasiona la mayor falencia para reaccionar a tiempo. Ser conscientes de la importancia de la logística hace dar el primer paso a una empresa rentable y competitiva.

La logística es la herramienta principal para conseguir una mejora continua en la empresa y con ella se pretende establecer una coordinación entre los diferentes agentes que participan en la empresa, desde la fase de producción hasta el cliente final, a través de las buenas prácticas de las áreas de logística (Aprovisionamiento, Producción, Almacenamiento, Transporte y Distribución, y Servicio al Cliente).

Finalmente al haber analizado previamente todos los factores que incidían en la calidad de los procesos de las PYMES, es factible afirmar que la infraestructura y las diferentes políticas gubernamentales encaminadas a mejorar la imagen de las PYMES a nivel internacional, juegan un papel fundamental en este ítem.

### 3.12. **RIESGO COMERCIAL Y POLITICO – RIESGO PAIS**

En el proceso de internacionalización de una PYME se debe analizar el entorno de un país ya que éste puede impactar los flujos o ventas de una empresa, y, además, facilitar el análisis de las decisiones de inversión o financiamiento más convenientes. Naturalmente, se trata de encontrar las tasas más bajas para decisiones de financiamiento, y las rentabilidades más altas si se trata de una inversión.

El riesgo en los negocios, o la contingencia futura de ganar o perder, es una variable inherente a toda decisión empresarial. Sin duda es una de las principales consideraciones que debe afrontar el empresariado al evaluar su proyecto de inversión. La idiosincrasia de un país, sus problemas económicos, su sistema monetario, régimen tributario y cambiario, actitud y tratamiento hacia los inversionistas extranjeros, sistema jurídico, régimen y estabilidad política, son algunos de los factores que el empresario debe tener en cuenta para tomar una decisión acertada a la hora de invertir.

El riesgo político es la posibilidad de que eventos futuros e inciertos, originados en la situación política, modifique las condiciones en que un negocio ha sido establecido, y por consiguiente cambien las perspectivas sobre ganancias y actividades futuras. El propósito y la importancia de una evaluación adecuada del riesgo político es disminuir el nivel de incertidumbre en las decisiones de negocios. Este análisis debe realizarse de acuerdo con las características particulares de cada negocio y consultando las condiciones específicas de los países receptores.

Los expertos han diseñado diferentes índices de riesgo que cubren muchos países, los cuales son útiles en los procesos de toma de decisiones sobre inversión extranjera.

Algunos ejemplos son el Euromoney Country Risk Index, sobre las tendencias en los mercados de crédito internacional y el World Politicas Risk Forescast (W.P.R.F.).

**Tabla 3 Ejemplo de algunos criterios para evaluar el riesgo político**

Area básica	Criterios	Puntuaciones	
		Mínima	Máxima
Ambiente económico político Condiciones económicas internas Relaciones económicas externas	1. Estabilidad del sistema político	3	14
	2. Conflictos internos inminentes	0	14
	3. Amenazas externas contra la estabilidad del sistema político	0	12
	4. Grado de del sistema político	0	12
	5. Confiabilidad del país como socio comercial	5	9
	6. Garantías constitucionales	4	12
	7. Eficiencia de la <u>administración</u> pública	4	12
	8. Relaciones con la <u>fuerza</u> de trabajo y paz social	2	12
	9. Tamaño de la población	3	12
	10. Ingreso per cápita	3	12
	11. Crecimiento económico durante los últimos cinco años	3	15
	12. Crecimiento potencial en los próximos tres años	4	8
	13. Inflación en los últimos dos años	2	10
	14. Accesibilidad al mercado interno de capitales a los extranjeros	2	7
	15. Disponibilidad de mano de obra local calificada	3	10
	16. Posibilidad de contratar a empleados extranjeros	2	10
	17. Disponibilidad de recursos energéticos	3	7
	18. Requisitos legales referentes a la <u>contaminación</u> ambiental	2	8
	19. Infraestructura; por ejemplo, <u>sistemas</u> de <u>transporte</u> y de comunicaciones	2	14
		4	8
	20. Restricciones a las importaciones	2	14
	21. Restricciones a las exportaciones	2	10
	22. Restricciones a las inversiones extranjeras	2	10
	23. Libertad para establecer sociedades	2	10
	24. Protección legal a las <u>marcas</u> y productos	2	10
	25. Restricciones a las transferencias monetarias	3	9
	26. Revaluación de la moneda durante los últimos 5 años	3	9
	27. Situación de la balanza de pagos	3	9
	28. Consumo de los fondos internacionales por las <u>importaciones</u> de <u>petróleo</u> y energéticos	2	8
		2	7
29. Situación financiera internacional	2	9	
30. Restricciones al cambio de moneda nacional en otras monedas	3	14	
	3	8	
	2	8	

Fuente: (E, y otros, 1986)

#### 4. CONCLUSIONES

A modo de conclusión podemos encontrar que las PYMES en Colombia se encuentran en desventaja respecto a sus homónimas en los países desarrollados, debido a que éstas últimas poseen más recursos financieros, tecnológicos e innovación de productos. En adición, algunos estudios revelan que los consumidores de los países desarrollados perciben los productos y las marcas de los países en vía de desarrollo en forma negativa y, generalmente, las asocian a bajos precios y calidad. Por consiguiente, es más probable que las Pymes de los países en vía de desarrollo tal como lo menciona Dominguez, *“desarrollen productos que requieran menos especificidad de activos y que adopten estrategias globales de estandarización geográfica, estandarización de la oferta y diferenciación de productos; posiblemente, más competitivos en mercados similares a sus propios mercados domésticos”* (DOMÍNGUEZ, y otros) .

La principal conclusión de este trabajo a nuestra forma de ver se refiere a la Asociatividad porque es una condición básica y necesaria para que las PYMES accedan a recursos y en una visión más generalizada logren ventajas mediante las alianzas al crear valor, además de generar colaboración por parte de las empresas, clientes y proveedores, con el fin de alcanzar nuevos y mejores avances en gestión y competitividad, al poder reducir costos, incrementar la productividad, facilitar la captación de recursos financieros, entre otros tantos beneficios, posibilitando la competencia de las PYMES no solo a nivel nacional sino en el contexto internacional, logrando un desarrollo de las mismas a mediano y largo plazo

Otra conclusión de este análisis soportada especialmente por el análisis realizado por la CEPAL (Ver tabla 2 - página 10), hace referencia a la poca experiencia internacional de las PYMES, ocasionado por dificultades como la baja capacidad administrativa, falta de información, limitado acceso a las tecnologías y factores relacionados con el marketing, la carencia de un departamento de comercio exterior, las estrategias de estandarización geográfica y de la oferta, y la baja intensidad

exportadora exhibida por las mismas, permiten suponer que éstas se encuentran transitando en la etapa inicial del proceso del desarrollo exportador, es decir, éstas están envueltas en actividades de exportación en forma esporádica, pero consideran varias opciones, tal y como lo expone el análisis de la CEPAL en donde el total de exportaciones de las MIPYME solo alcanza el 8,4% y el 91,6% restante pertenece a grandes compañías.

No obstante, los conocimientos, la experiencia y las habilidades de sus directivos, así como la adquisición gradual de nuevas tecnologías, y la internalización de su canal de distribución para la exportación, permiten suponer que las PYMES tienen el potencial para incrementar su penetración en el exterior, posibilitándoles hacer frente a la demanda potencial y evitando que éstas adopten una conducta marginal o una abstinencia hacia las exportaciones.

Se precisa que para un verdadero proceso de internacionalización de las PYMES colombianas existen aun muchos desafíos, **entre los que vale la pena mencionar los siguientes:**

- ✓ Apoyar la participación de las pymes en ferias y misiones comerciales a nivel local, nacional e internacional.
- ✓ Promocionar la cooperación entre firmas de sectores específicos identificados como de potencial desarrollo en función del fortalecimiento industrial local y desempeño en segmentos dinámicos internacionales.
- ✓ Establecer mecanismos de apoyo y promoción de la cooperación empresarial en los niveles locales y regionales, mediante una institucionalidad descentralizada en función de las industrias seleccionadas.
- ✓ Otorgar soporte a la oferta educativa en función de las necesidades empresariales, permitir el fortalecimiento de la educación técnica e incentivar la vinculación de las universidades y centros de investigación en la estrategia de desarrollo.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

**AULAKH Preet, KOTABE Masaaki y HILDY Teegen** Export strategies and performances of firms from emerging economies: evidence from Brazil, Chile and Mexico [Publicación periódica] // Academy of Management Journal. - págs. 342-361.

**Castro Lucio** LA AGENDA COMPLEMENTARIA DEL COMERCIO INTERNACIONAL, LOS ACUERDOS DE INTEGRACIÓN REGIONAL Y LAS PYMES [Sección del libro] // Las negociaciones comerciales y su impacto en la internacionalización de empresas / aut. libro Internacional Instituto de Comercio. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Fundación Standar Bank, 2010. - Vol. III.

**CEPAL ECLAC** [En línea]. - Mayo de 2010. - 26 de Junio de 2011. - [http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/0/39710/100604\\_2010-114-SES.33-3\\_La\\_hora\\_de\\_la\\_igualdad\\_doc\\_completo.pdf](http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/0/39710/100604_2010-114-SES.33-3_La_hora_de_la_igualdad_doc_completo.pdf).

**CONGRESO DE COLOMBIA** // Ley 590. - 10 de Julio de 2000.

**DOMÍNGUEZ Luis y BRENES Esteban** The internationalization of Latin American enterprises and market liberalization in Americas: a vital linkage [Publicación periódica] // Journal of Business Research. - págs. 3-16.

**E Dichtl y H.G Koeglmayr** Country Risk Ratings [Publicación periódica] // Management International Review. - 1986. - pág. 6.

**Hamel G** El futuro de la administración [Libro]. - Bogotá : Grupo Editorial Norma, 2008.

**LIENDO Mónica y MARTÍNEZ Adriana** Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las pymes // Sextas Jornadas de Investigaciones en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadísticas. - Rosario : Instituto de Investigaciones Económicas Universidad Nacional del Rosario, Noviembre de 2001.

**MAYA AGUDELO Gonzalo León** Alternativas de Desarrollo Empresarial para la pequeña y mediana empresa en Colombia [Libro]. - [s.l.] : Universidad de California, 2005.

**OCDE** Mejorar la Competitividad de las PYMES [Conferencia] // CONFERENCIA MINISTERIAL DE LA OCDE EN BOLONIA. - Bolonia : Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2002. - págs. 2-12. - [www.oecd.org/dataoecd/46/5/2737368.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/46/5/2737368.pdf).

**OIT** Organización Internacional del Trabajo [En línea]. - Abril de 1998. - 25 de Junio de 2011. - [http://www.oit.org.pe/WDMS/bib/publ/doctrab/dt\\_069.pdf](http://www.oit.org.pe/WDMS/bib/publ/doctrab/dt_069.pdf).

**ONU** Nuestro Futuro Comun [Informe]. - [s.l.] : Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, 1987.

**PARTIDARIO Paulo** Desarrollo tecnológico e innovación respetuosos con el medio ambiente en las PYME [Informe]. - Barcelona : The ITPS Report, 1997.

**PORTER Michael** Cúmulos competencia [Publicación periódica] // Ser Competitivos: nuevas aportaciones y conclusiones. - 2004. - págs. 203-287.

**PUYANA SILVA David Guillermo** La PYME y su situación en Colombia [Informe]. - Bogotá : Universidad Sergio Arboleda, 2004.

**Pyme.com Mision** MisionPyme [En línea]. - 29 de Agosto de 2008. - 2011 de Julio de 10. - <http://www.misionpyme.com/cms/content/view/107/41/>.

**Pyme.com Mision** MisionPyme [En línea]. - 29 de Agosto de 2008. - 2011 de 07 de 10. - <http://www.misionpyme.com/cms/content/view/107/41/>.

**SOTO Eduardo y L. DOLAN Simon** Las PYMES ante el desafío del siglo XXI : los nuevos mercados globales [Libro]. - Mexico D.F : Thomson Learning, 2003.

**UEKI Yasushi, TSUJI Masatsugu y CÁRCAMO OLMOS Rodrigo** Tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para el fomento de las pymes exportadoras en América Latina y Asia oriental [Informe]. - Santiago : Projects documents, No. 33, 2005.

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM  
**RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)**

**ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:**

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-Room del proyecto.

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	ESPECIALIZACION FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
2	TÍTULO DEL PROYECTO	ANALISIS SOBRE LA INTERNACIONALIZACION DE LAS PYMES EN COLOMBIA
3	AUTOR(es)	URREA HERRERA LILIANA MARIA ABELLO URUEÑA WILLIAM
4	AÑO Y MES	2011 SEPTIEMBRE
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	CHAVARRO MIRANDA FERNANDO
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	<p>La integración de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en las cadenas internacionales de producción ofrece a los países en desarrollo la posibilidad de beneficiarse del comercio internacional. Los vínculos entre las PYMES y las empresas extranjeras pueden facilitar el acceso de las PYMES a los mercados internacionales y a importantes recursos financieros, tecnológicos y a capacidades y conocimientos de gestión.</p> <p>La internacionalización de las Pymes deben desarrollar los componentes de Asociatividad, Globalización-Apertura, Apoyo y Desarrollo Empresarial, Tecnologías de Información y Comunicación, Financiación y Costos, Gerencia y Visión Internacional, Gobernabilidad, Ciudad Región – Infraestructura, Característica Producto y/o Servicio, Medio Ambiente y Sostenibilidad, Mercado y Logística, y Riesgo Comercial Político – Riesgo País para poder tener una penetración mundial que permita su sostenibilidad.</p> <p>The integration of small and medium enterprises (SMEs) in international production chains gives developing countries the opportunity to benefit from international trade. The linkages between SMEs and foreign companies can facilitate SME access to international markets and major financial, technological and management skills and knowledge. The internationalization of SMEs must develop the components of associativity, Globalization-Openness, Support and Business Development, Information Technology and Communication, Financing and Costs, Vision Management and International Governance, City Region - Infrastructure, Product feature and / or Service Environment and sustainability, Markets and Logistics, Commercial and Political Risk - Country risk to have an insight that enables global sustainability.</p>
7	PALABRAS CLAVES	PYMES COLOMBIA - INTERNACIONALIZACION - GLOBALIZACION - CRECIMIENTO ECONOMICO - EXPORTACION
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	TODOS LOS SECTORES
9	TIPO DE ESTUDIO	TRABAJO DESCRIPTIVO
10	OBJETIVO GENERAL	IDENTIFICAR LOS COMPONENTES EN UN PROCESO DE INTERNACIONALIZACION DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (PYME)
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Revisar cada uno de los componentes identificados los cuales son primordiales para un exitoso proceso de internacionalización de las PYMES.
12	RESUMEN GENERAL	<p>En Colombia las pequeñas empresas constituyen el 3,0%, las medianas el 0,5%, y las grandes 0,1%, es decir se puede resumir las PYMES constituyen el 3,5% del conglomerado empresarial, ocupando el 30.5% de los trabajadores del país (Pyme.com, 2008), circunstancias que convierten a la PYME en uno de los principales ítems dentro de la economía nacional y de paso al ser una de las importantes fuentes de empleo; su desarrollo, estabilidad y crecimiento ejercen una fuerte presión sobre los indicadores económicos y en varios sectores proveen medios y recursos para aligerar la pesada carga de la problemática social colombiana. De esta manera el análisis de las PYMES y la posibilidad de las mismas de internacionalizarse proporcionan elementos y herramientas que pueden ir encaminadas a ser parte de la solución de los problemas existentes en la economía como el desempleo, la inestabilidad laboral, los bajos salarios, entre tantos otros; de esta manera en un mediano plazo las PYMES se transforman en una salida a la difícil situación en la que se encuentra inmersa la sociedad colombiana debido a problemas de orden político y social.</p> <p>Pero las PYMES, en Colombia como en cualquier país en vía de desarrollo se deben enfrentar en el quehacer diario a la competencia desleal y a las barreras de entrada en negocios donde las grandes compañías poseen una alta cuota de mercado, además del difícil acceso a apoyo financiero permanente y eficaz, es preciso aclarar que constantemente las PYMES pierden valiosas oportunidades por falta de conocimiento de los beneficios, líneas de apoyo e instrumentos legales creados para su</p>
13	CONCLUSIONES.	<p>La principal conclusión de este trabajo a nuestra forma de ver se refiere a la Asociatividad porque es una condición básica y necesaria para que las PYMES accedan a recursos y en una visión más generalizada logren ventajas mediante las alianzas al crear valor, además de generar colaboración por parte de las empresas, clientes y proveedores, con el fin de alcanzar nuevos y mejores avances en gestión y competitividad, al poder reducir costos, incrementar la productividad, facilitar la captación de recursos financieros, entre otros tantos beneficios, posibilitando la competencia de las PYMES no solo a nivel nacional sino en el contexto internacional, logrando un desarrollo de las mismas a mediano y largo plazo</p> <p>Otra conclusión de este análisis soportada especialmente por el análisis realizado por la CEPAL (Ver tabla 2 - página 10), hace referencia a la poca experiencia internacional de las PYMES, ocasionado por dificultades como la baja capacidad administrativa, falta de información, limitado acceso a las tecnologías y factores relacionados con el marketing, la carencia de un departamento de comercio exterior, las estrategias de estandarización geográfica y de la oferta, y la baja intensidad exportadora exhibida por las mismas, permiten suponer que éstas se encuentran transitando en la etapa inicial del proceso del desarrollo exportador, es decir, éstas están envueltas en actividades de exportación en forma esporádica, pero consideran varias opciones, tal y como lo expone el análisis de la CEPAL en donde el total de exportaciones de las MIPYME solo alcanza el 8,4% y el 91,6% restante pertenece a grandes compañías.</p> <p>No obstante, los conocimientos, la experiencia y las habilidades de sus directivos, así como la adquisición gradual de nuevas tecnologías, y la internalización de su canal de distribución para la exportación, permiten suponer que las PYMES tienen el potencial para incrementar su penetración en el exterior, posibilitándoles hacer frente a la demanda potencial y evitando que éstas adopten una conducta marginal o una abstinencia hacia las exportaciones.</p>



14	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	<p>AULAKH Preet, KOTABE Masaaki y HILDY Teegen Export strategies and performances of firms from emerging economies: evidence from Brazil, Chile and Mexico [Publicación periódica] // Academy of Management Journal. - págs. 342-361.</p> <p>Castro Lucio LA AGENDA COMPLEMENTARIA DEL COMERCIO INTERNACIONAL, LOS ACUERDOS DE INTEGRACIÓN REGIONAL Y LAS PYMES [Sección del libro] // Las negociaciones comerciales y su impacto en la internacionalización de empresas / aut. libro Internacional Instituto de Comercio. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Fundación Standar Bank, 2010. - Vol. III.</p> <p>CEPAL ECLAC [En línea]. - Mayo de 2010. - 26 de Junio de 2011. - <a href="http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/0/39710/100604_2010-114-SES.33-3_La_hora_de_la_igualdad_doc_completo.pdf">http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/0/39710/100604_2010-114-SES.33-3_La_hora_de_la_igualdad_doc_completo.pdf</a>.</p> <p>CONGRESO DE COLOMBIA // Ley 590. - 10 de Julio de 2000.</p> <p>DOMÍNGUEZ Luis y BRENES Esteban The internationalization of Latin American enterprises and market liberalization in Americas: a vital linkage [Publicación periódica] // Journal of Business Research. - págs. 3-16.</p> <p>E Dichtl y H.G Koeglmayr Country Risk Raitings [Publicación periódica] // Managment International Review. - 1986. - pág. 6.</p> <p>Hamel G El futuro de la administración [Libro]. - Bogotá : Grupo Editorial Norma, 2008.</p> <p>LIENDO Mónica y MARTÍNEZ Adriana Asociatividad.Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las pymes // Sextas Jornadas de Investigaciones en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadísticas. - Rosario : Instituto de Investigaciones Económicas Universidad Nacional del Rosario, Noviembre de 2001.</p> <p>MAYA AGUDELO Gonzalo León Alternativas de Desarrollo Empresarial para la pequeña y mediana empresa en Colombia [Libro]. - [s.l.] : Universidad de California, 2005.</p> <p>OCDE Mejorar la Competitividad de las PYMES [Conferencia] // CONFERENCIA MINISTERIAL DE LA OCDE EN BOLONIA. - Bolonia : Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2002. - págs. 2-12. - <a href="http://www.oecd.org/dataoecd/46/5/2737368.pdf">www.oecd.org/dataoecd/46/5/2737368.pdf</a>.</p> <p>OIT Organización Internacional del Trabajo [En línea]. - Abril de 1998. - 25 de Junio de 2011. - <a href="http://www.oit.org.pe/WDMS/bib/publ/doctrab/dt_069.pdf">http://www.oit.org.pe/WDMS/bib/publ/doctrab/dt_069.pdf</a>.</p> <p>ONU Nuestro Futuro Comun [Informe]. - [s.l.] : Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, 1987.</p> <p>PARTIDARIO Paulo Desarrollo tecnológico e innovación respetuosos con el medio ambiente en las PYME [Informe]. - Barcelona : The ITPS Report, 1997.</p> <p>PORTER Michael Cúmulos competencia [Publicación periódica] // Ser Competitivos: nuevas aportaciones y conclusiones. - 2004. - págs. 203-287.</p> <p>PUYANA SILVA David Guillermo La PYME y su situación en Colombia [Informe]. - Bogotá : Universidad Sergio Arboleda, 2004.</p> <p>Pyme.com Mision MisionPyme [En línea]. - 29 de Agosto de 2008. - 2011 de Julio de 10. - <a href="http://www.misionpyme.com/cms/content/view/107/41/">http://www.misionpyme.com/cms/content/view/107/41/</a>.</p> <p>Pyme.com Mision MisionPyme [En línea]. - 29 de Agosto de 2008. - 2011 de 07 de 10. - <a href="http://www.misionpyme.com/cms/content/view/107/41/">http://www.misionpyme.com/cms/content/view/107/41/</a>.</p> <p>SOTO Eduardo y L. DOLAN Simon Las PYMES ante el desafío del siglo XXI : los nuevos mercados globales [Libro]. - Mexico D.F : Thomson Learning, 2003.</p> <p>UEKI Yasushi, TSUJI Masatsugu y CÁRCAMO OLMOS Rodrigo Tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para el fomento de las pymes exportadoras en América Latina y Asia oriental [Informe]. - Santiago : Projects documents, No. 33, 2005.</p>
----	------------------------	--

Vo Bo Asesor y Coordinador de Investigación:

CRISANTO QUIROGA OTÁLORA