



Junio 2018 - ISSN: 1696-8352

ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE AFECTAN EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Autores:

¹Zamora Vargas José Miguel.
jomizava@gmail.com

²Cunín Chimborazo Rud Noemí.
ruddy341@hotmail.com

³Baldeón Bazan Francisca Elvira.
elvifbb@yahoo.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Zamora Vargas José Miguel, Cunín Chimborazo Rud Noemí y Baldeón Bazan Francisca Elvira (2018): "Análisis de los factores internos y externos que afectan el proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Guayaquil.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (junio 2018). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/06/internacionalizacion-empresas-ecuador.html>

RESUMEN

Las pymes son un segmento de la economía nacional en creciente aumento y una de las más importantes junto a la manufactura y construcción de gran afectación al Producto Interno Bruto, que contribuyen a la generación de empleos y a suplir con demandas de mercado no satisfechas y por su dinámica organizativa y de administración difieren de las grandes empresas que las ven como potenciales adversarios empresariales. La presente investigación tiene como finalidad analizar los factores internos y externos que afectan el proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas del sector comercial de la ciudad Guayaquil, el mismo que se lo efectuó, específicamente en el sector comercial del Malecón que partió desde el Cine Malecón hasta la Calle Chile, dentro del período 2015; logrando aplicar 166 encuestas, a pesar de haberse presentado resistencia de ciertos propietarios y/ o administradores. En este sentido, se procedió a recopilar información bibliográfica, enfatizando la diferencia entre internacionalización y exportación que muchas veces es tratada de forma igual, destacándose que la primera es llegar con la presencia física tanto de local y de productos a otros países, lo cual implica riesgos financieros e incertidumbres, en otras palabras es emprender nuevamente en un mercado extraño; más la segunda, es llevar el producto a otros mercados sin implicaciones financieras ya que las mismas se aseguran mediante contratos contractuales a corto o mediano plazo. Por lo tanto, mediante el proceso de desarrollo de éste tema se llegó a determinar que las pymes de la ciudad de Guayaquil cuentan con condiciones favorables y desfavorables en su proceso de internacionalización, y que hay que fortalecerlas por medio de las condiciones externas que se encuentran en el entorno, creando una dinámica administrativa tanto estratégica como organizacional para que se proceda a cruzar fronteras nacionales y entrar a mercados internacionales.

¹ Ingeniero Comercial Especializado en Talento Humano, Magister en Administración de Empresas, Docente.

² Ingeniera en Comercio Exterior, Docente.

³ Ingeniera Comercial, Investigadora.

ABSTRACT

Small and medium enterprises also known as SMEs (pymes) are a segment of the national economy increasing it is one of the most important along with the manufacturing and construction of high employment to Gross Domestic Public, contributing to job creation and supplies with demands unmet market; organizational dynamics and management differ from large companies who see business as potential adversaries. This research has as aims analyze the internal and external factors affecting the internationalization of SMEs in the commercial sector of Guayaquil in particular, from the Malecon cinema located on 12th Avenue to the street Chile, within the period of 2015; achieving apply 166 surveys and although there was resistance from some owners and / or managers. In this way, we proceeded to collect bibliographic information, emphasizing the difference between internationalization and export often is treated equally; however, the first is to get the physical presence of both the local and the products to other countries, this involves financial risks and uncertainties, in other words, start a business in a foreign market; the second is to bring the product to other markets without financial implications and these are secured by contractual short- or medium -term contracts. Therefore, through the process of developing this theme of this investigation, it was ultimately determined that SMEs in the city of Guayaquil have favorable and unfavorable in its internationalization process conditions, we must strengthen them through external conditions found in the environment, creating an administrative, strategic and organizational dynamics to proceed to cross national borders and into international markets.

Palabras claves: Internacionalización - PYMES - Exportación – Factores internos – Factores externos.

Key words: Internationalization - SMEs - Exportation - Internal factors - External factors.

1. INTRODUCCIÓN

La economía mundial se encuentra actualmente en uno de los momentos de mayor dinamismo y cambio. La unificación de los mercados, la estandarización de los productos, la homogeneización de los gustos y las necesidades de los consumidores en el mundo desarrollado, los nuevos canales de comunicación, distribución y venta, y la cantidad y calidad de productos y servicios existentes, marcan una tendencia que lleva a la internacionalización de las empresas.

Asimismo, la globalización ha generado cambios en las reglas de juego por lo que las empresas deben desarrollar competencias que permitan identificar, anticiparse y adaptarse a los cambios en el entorno para mantener o mejorar sus posiciones competitivas. Ante esta situación, las empresas requieren ser competitivas en mercados internacionales para mantener su posición competitiva en mercados locales cuando las economías tienen un mayor grado de apertura comercial.

En este sentido la internacionalización es un proceso que compromete recursos y capacidades organizacionales en un contexto determinado. (Araya, 2009). En otras palabras, la internacionalización ha sido analizada desde factores internos y externos a la organización; la mezcla de estos factores, generan la complejidad y la dificultad que no permite que una misma teoría pueda explicar plenamente este proceso en las empresas. Por lo tanto, el proceso de internacionalización de una empresa debe responder las siguientes preguntas: (a) ¿por qué se internacionaliza una empresa?, (b) ¿cuál es el proceso para llevarlo a cabo?, ¿cómo se internacionaliza? y (c) ¿dónde puede localizar sus actividades en el exterior? (Galán, Gallende, & González, 2000).

Desde esta perspectiva y de la cultura organizacional de las pymes en el Ecuador, el proceso de su internacionalización es todo un desafío; porque las mismas, en su mayoría, carecen de una estructura medular administrativa de acuerdo a los referentes teóricos y, sus procesos están alineados a criterios empíricos y no a estudios o tecnificaciones que permitan optimizar recursos, tanto humanos, de materia prima y maquinarias, para abaratar costos de operaciones y lograr posicionamiento en el mercado interno como externo. Dar el paso de Internacionalizarse llevaría a la empresa a situarse en otro mercado (obtener presencia comercial en un mercado extranjero ya sea off-line y/o on-line) y adaptarse a las normas de uso y cultura del mismo para introducirse y poder dar a conocer el producto y/o servicio con el valor

añadido que lo diferencie del resto y satisfaga las necesidades y expectativas del cliente extranjero

De acuerdo a los datos publicados por el Servicio de Rentas internas, existen cerca de 28 mil Pymes en el Ecuador, de las cuales 35% son medianas y 65% son pequeñas empresas; de este conglomerado, Guayas, es la segunda provincia con mayor número de empresas Pymes registradas con 41% del total. Además, estas empresas han repostado un importante crecimiento en los últimos años y por su estructura y dinámica en sectores estratégicos se espera que la tendencia se mantenga. Sin embargo, no se han proyectado en internacionalizar su producto o servicio por desconocimientos de los propietarios o de quien ejerce la representación de esas entidades.

Desde la perspectiva descrita en los párrafos anteriores, en el presente trabajo se pretende analizar los factores principales que afectan a las PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS en el proceso visionario de internacionalización desde la consideración de características que predominan la cultura organizacional, las falencias en los aspectos preponderantes de administración y por último los riesgos que enfrentan los propietarios y, que estos riesgos se constituyen en temores de incertidumbre que no permiten salir de las fronteras que se han delimitado.

2. METODOLOGÍA

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, puesto que se obtuvieron datos reales que aseguraron resultados garantizados para la correcta toma de decisiones y además que ayudaron a entender la dinámica cualitativa para la internacionalización de las PYMES en un contexto particular, debido a su estructura diversa de sectores y competitividad que poseen, más no basados en supuestos.

El aporte brindado a través de la ejecución de esta investigación, es un cuestionario que servirá para el estudio de los factores que influyen la internacionalización de las PYMES, desde el análisis de los ámbitos para la generación de estrategias hasta su inserción de manera sostenible en mercados extranjeros

2.1 Construcción y validación de cuestionario

(Osorio Rojas, 2002), expresa que “el cuestionario es un instrumento de investigación que se utiliza, de un modo preferente, en el desarrollo de una investigación en el campo de las ciencias sociales: es una técnica ampliamente aplicada en la investigación de carácter cualitativa. Su construcción, aplicación y tabulación poseen un alto grado científico y objetivo. Elaborar un cuestionario válido no es una cuestión fácil; implica controlar una serie de variables. El cuestionario es un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve.

Para llevar a cabo el estudio se procedió a elaborar un cuestionario con 16 preguntas, que se basan en la temática planteada sobre el “Análisis de los factores internos y externos que afectan el proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas del sector comercial de la ciudad Guayaquil”. A través de este cuestionario se busca determinar si las pymes de la ciudad de Guayaquil, se encuentran con las condiciones para la internacionalización, tanto desde el ámbito interno de la organización y desde las características de su entorno empresarial y de beneficios del mismo.

2.2 Tipo de Muestreo

El muestreo se trata de una herramienta que es utilizada en la investigación, la función principal es estipular que parte de una realidad que se necesita estudiar (población o universo) debe explorarse con la finalidad de hacer derivaciones sustanciales sobre la población en estudio. Obtener una muestra poblacional adecuada es permitir lograrse una versión simplificada de la población, que reproduzca de algún modo obtener desde las percepciones individuales básicas.

Debido a que la investigación se efectuó, específicamente en el sector comercial del Malecón que parte desde el Cine Malecón hasta la Calle Chile, período 2015; se aplicó a todas las pymes del sector en mención, por ser un segmento reducido de la ciudad.

2.3 Justificación sobre el tipo de herramientas estadísticas a utilizar

Las herramientas que se utilizaron para la presente investigación están justificadas y planteadas para analizar los factores internos y externos que afectan el proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Guayaquil y para esto se hicieron uso de:

- Gráficos de columnas: estos permitieron trazar datos que se organizan en columnas o filas de una hoja de cálculo en un gráfico de columnas. Fue sumamente útil para mostrar cambios de datos en un período de tiempo o para ilustrar comparaciones entre elementos. (Office, 2007)
- Gráficos circulares: con este tipo de herramientas se pudo representar datos contenidos en una columna o una fila de una hoja de cálculo. Los gráficos circulares muestran el tamaño de los elementos de unos puntos de datos, en proporción a la suma de los elementos. Los puntos de datos de un gráfico circular se muestran como porcentajes del total del gráfico circular. (Office, 2007)
- Gráficos de barras: estos gráficos permitieron trazar datos que se organizan en columnas o filas de una hoja de cálculo en un gráfico de barras. Los gráficos de barras muestran comparaciones entre elementos individuales. (Office, 2007)
- Gráficos radiales: los datos organizados en columnas o filas en una hoja de cálculo se pueden representar en un gráfico radial. Los gráficos radiales comparan los valores agregados de varias series de datos. (Office, 2007)

3. RESULTADOS

3.1 Presentación y Discusión de resultados

1. De acuerdo a la siguiente tabla, en qué tipo de compañía [negocio], usted se encuentra:

- Microempresa
- Pequeña empresa
- Mediana empresa

Cuadro1. DE ACUERDO A LA SIGUIENTE TABLA, EN QUÉ TIPO DE COMPAÑÍA [NEGOCIO], USTED SE ENCUENTRA

| DETALLE | CANTIDAD | % |
|-----------------|------------|-------------|
| Microempresa | 76 | 45,78% |
| Pequeña empresa | 45 | 27,11% |
| Mediana empresa | 45 | 27,11% |
| TOTAL | 166 | 100% |

Fuente: Los autores.

Dentro de la clasificación que se ha dado al sector de las pymes en el Ecuador y luego de la aplicación de las encuestas en el sector del malecón en la ciudad de Guayaquil, los resultados arrojados muestran que las microempresas tienen una presencia representativa en este segmento de mercado con el 46%; además, las pequeñas y medianas empresas representan un 27% a cada una respectivamente. Esta encuesta está en virtud a un una total de 166 negocios donde se realizó el estudio de campo.

2. Marque con una X, según considere pertinente:

El cargo o puesto que desempeña dentro de su negocio (Pymes) es:

- Propietario
- Gerente – Propietario
- Gerente
- Gerente – Administrador
- Gerente - propietario – administrador
- Otro: especifique en las líneas más abajo

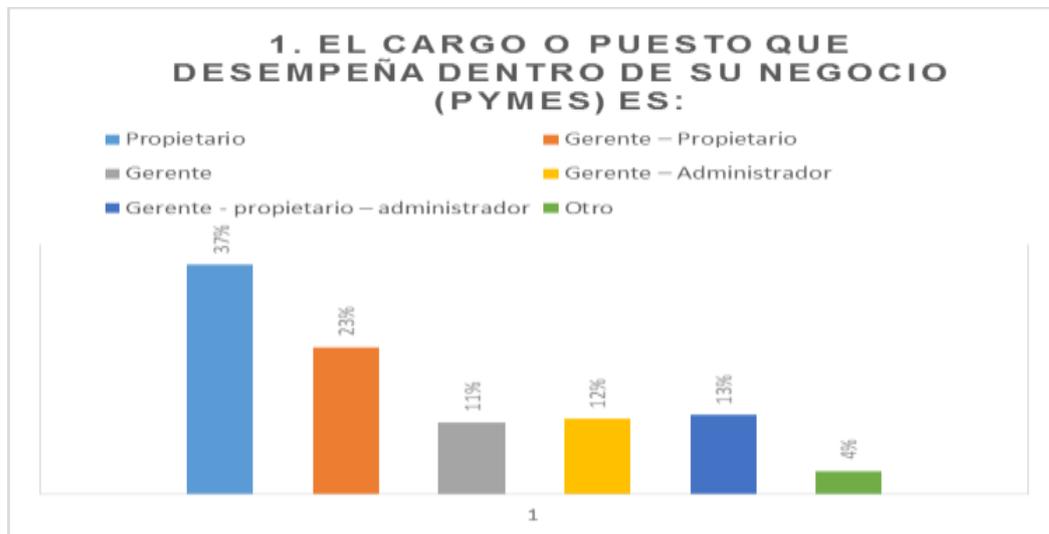


Gráfico 1. El cargo o puesto que desempeña dentro de su negocio (Pymes)

A esta pregunta sobre “el cargo o puesto que desempeña dentro de su negocio (Pymes)”, los resultados muestran que en las pymes un 73% de los propietarios permanecen en ellas y que dentro de este grupo un 23% son gerentes propietarios, otro 13% cumple la función de gerente – propietario – administrador, y el restante (37%) son propietarios que se encuentran en el establecimiento.

Además, entre los encuestados un 11% cumplen las funciones de gerente y otro grupo de gerente – administrador en una proporción del 12%. Con una escasa representatividad de un 4%, hubo otras personas relacionadas a la pymes que contestaron los cuestionamientos que se presentó en la encuesta.

3. ¿Cuántos años tiene funcionando este negocio?

- 0 – 2 años
- 3 – 5 años
- 6 – 8 años
- 9 – 12 años
- 13 años en adelante



Gráfica 2: ¿Cuántos años tiene funcionando este negocio?

La representatividad de las pymes dentro del mercado local en relación a los años de su presencia, los datos resultantes expresan que un 38% tienen de 3 a 5 años de funcionamiento, seguido con un 28% que tiene de 6 a 8 años; en menor escala de porcentajes están en un 13% las que tienen de 0 a 2 años, las que tienen de 13 años en adelante están en un 12% y con un 8% las que tiene de 9 a 12 años.

4. Marque con una X, según considere pertinente:

Cuál de los siguientes cargos y/o funciones cuenta su negocio (Pymes):

- Gerente General
- Gerente de Operaciones
- Gerente de Marketing
- Sub Gerente
- Administrador
- Contador
- Vendedores
- Operarios de Maquinarias
- Supervisores
- Jefe de Recursos Humanos
- Otros personales Administrativos – especifique:
- Otro personal - especifique:



Gráfico 3. Cargos y/o funciones que cuenta el negocio (Pymes)

Cada negocio, por su naturaleza o fines establecidos, debe contratar los servicios de profesionales para que cubran áreas específicas, esto con la finalidad de llevar al éxito a estos pymes y dentro de la pregunta planteada Cuál de los siguientes cargos y/o funciones cuenta su negocio (Pymes)?, se evidencia que hay una relación casi estándar con los cargos de administrador, contador y vendedor con un 60% a 61%; a esto, también con un 47%, existen pymes que cuentan con gerente general; y en un menor porcentaje del 37%, 30% y 28% de estas microempresas, medianas empresas y pequeñas empresas cuentan con la presencia de supervisores, gerente de marketing y jefe de recursos humanos respectivamente. En menor escala están la gerencia de operaciones con un 20%, sub gerencia con el 19%, operarios de maquinarias con un 17% y entre otros administrativos y otro personal suman el 19%.

Con estas apreciaciones resultantes de las encuestas que se aplicaron, se evidencia la dinámica interna en las que se manejan las pymes, dado que estas no están en virtud a los procesos administrativos de las grandes corporaciones, sino que se manejan en una concepción más personalizada, por medio de criterios individuales de su propietario [quien es el visionario], siendo esto el reflejo de la experiencia personal o de otras experiencias, mismas que son los modelos que contribuyen a la toma de decisiones.

5. ¿Este negocio (Pymes) se ha expandido a otros lugares dentro y fuera de la ciudad de Guayaquil?

SI NO

Cuadro 2. EXPANSIÓN DE NEGOCIO A OTROS LUGARES DENTRO Y FUERA DE GUAYAQUIL

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 78 | 47% |
| NO | 88 | 53% |
| TOTAL | 166 | 100% |

Fuente: Los autores.

Existen 78 pymes del total de 166 que se han expandido a otros lugares dentro y fuera de la ciudad de Guayaquil, este cantidad representan un 47% del segmento encuestado.

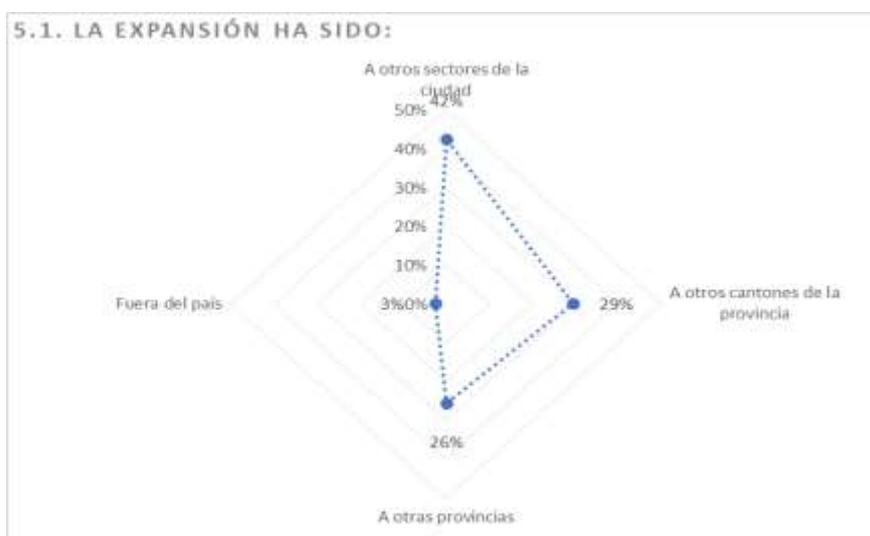
5.1. La expansión ha sido:

- A otros sectores de la ciudad
- A otros cantones de la provincia
- A otras provincias
- Fuera del país

Cuadro 3. LUGARES DE EXPANSIÓN

| DESCRIPCIÓN | DETALLE | % |
|----------------------------------|-----------|-------------|
| A otros sectores de la ciudad | 33 | 42% |
| A otros cantones de la provincia | 23 | 29% |
| A otras provincias | 20 | 26% |
| Fuera del país | 2 | 3% |
| TOTAL | 78 | 100% |

Fuente: Los autores.



Gráfica 4: Lugares de expansión

Las pymes que decidieron expandirse [78 de 166], la vertiente ha sido hacia el mismo mercado local de la ciudad de Guayaquil, esto con un 42%; otros, en un 29%, decidieron hacerlo a otros cantones de la provincia; y, casi en proporciones iguales, se expandieron a otras provincias del país.

Sólo dos, que representan el 3% de las pymes que decidieron expandirse, han logrado hacer fuera de las fronteras nacionales, es decir a otras naciones.

5.2. Con cuántos locales cuenta en la actualidad:



Gráfico 5. Locales que cuenta la pyme

Existe una tendencia moderada de los negocios que decidieron expandirse a tener entre 2 y 3 locales esto con una frecuencia de 24% y 31%; seguido por las pymes que tienen 4 locales que representa un 13%, las que tienen más de 10 locales con un 10% y en menor escala de un 8% las que cuentan con 5 y 6 locales; es menor escala porcentual están con 1% la pymes que tiene 1 local y con un 4% las pymes que tienen 7 locales.

5.3. Para abrir estos nuevos locales, se:

- Realizó un estudio del mercado
- Sólo se abrió el nuevo local y se consiguió el personal para que labore.

Cuadro 4. PROCESO DE ABRIR NUEVO LOCAL

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|---|-----------|-------------|
| Realizó un estudio del mercado | 67 | 87% |
| Sólo se abrió el nuevo local y se consiguió el personal para que labore | 10 | 13% |
| TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Los autores.

Hay que destacar que según lo expresado por los encuestados de las pymes que decidieron expandirse, manifiestan en un 87%, que para realizar esta acción efectuaron un estudio de mercado y luego de esto abrieron el nuevo local; en cambio otro mínimo 13%, pero significativo grupo no hicieron estudio de mercado para abrir un nuevo local, más bien abrieron el nuevo local.

6. En qué tipo de actividades se enmarca su negocio (Pymes):

- Comercio al por mayor y al por menor.
- Agricultura, silvicultura y pesca.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

Cuadro 5. ACTIVIDADES QUE SE ENMARCA LAS PYMES

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|---|------------|-------------|
| Comercio al por mayor y al por menor | 103 | 62% |
| Agricultura, silvicultura y pesca | 9 | 5% |
| Industria manufactureras | 7 | 4% |
| Construcción | 7 | 4% |
| Transporte, almacenamiento y comunicaciones | 8 | 5% |
| Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas | 14 | 8% |
| Servicios comunales, sociales y personales | 18 | 11% |
| TOTAL | 166 | 100% |

Fuente: Los autores.

La actividad que predomina en la pymes está dada por el comercio al por mayor y al por menor en un 62%, seguido con un 11% se encuentra la actividad de Servicios comunales, sociales y personales; en menor escala están las demás actividades como la de Agricultura, silvicultura y pesca y Transporte, almacenamiento, y comunicaciones en un 5% cada una por separado; Industrias manufactureras y Construcción con un 4%; por último los Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas tienen una representatividad del 8%.

7. ¿En los últimos 12 meses se ha realizado un análisis de las fortalezas y debilidades (aspectos internos) que tienen el negocio (Pymes)?

SI NO

Cuadro 6. ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 137 | 83% |
| NO | 29 | 17% |
| TOTAL | 166 | 100% |

Fuente: Los autores.

Un 83% de las pymes cuenta con un análisis de las fortalezas y debilidades, esto realizado dentro de los últimos doce meses; en cambio, un grupo minúsculo del 17% no ha realizado este análisis.

8. ¿En los últimos 12 meses se ha realizado un análisis de las amenazas y oportunidades (aspectos externos) con las que cuenta el negocio (Pymes)?

SI NO

Cuadro 7. ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 140 | 84% |
| NO | 26 | 16% |
| TOTAL | 166 | 100% |

Fuente: Los autores.

Un 84% de las pymes cuenta con un análisis de las oportunidades y amenazas, esto realizado dentro de los últimos doce meses; en cambio, un grupo minúsculo del 16% no ha realizado este análisis. En concordancia con la pregunta anterior sólo hay una diferencia del 1%; ante esto se puede expresar que las pymes cuentan con el DAFO.

9. Marque con una X la respuesta que considere oportuna:

El negocio (Pymes):

- Lleva registros contables (libros de contabilidad)
- Cuenta con estados financieros
- Cuenta con una planificación estratégica
- Cuenta con un plan de producción
- Cuenta con misión, visión y políticas
- Cuenta con un plan de expansión

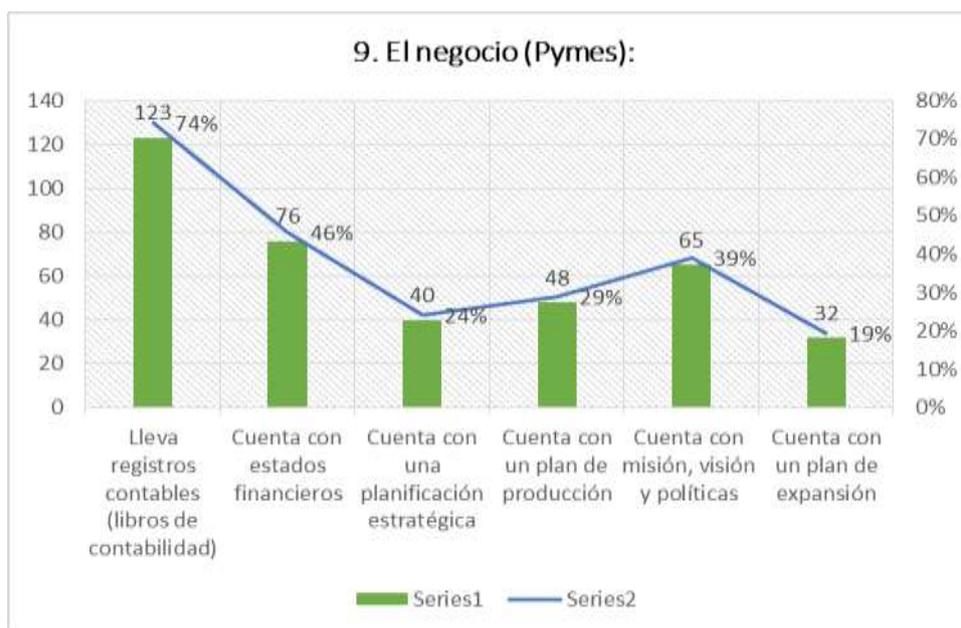


Gráfico 6. Documentación que cuenta las pymes

Dentro de los documentos que cuentan las pymes del segmento estudiado de la ciudad de Guayaquil se evidencia que un 74% llevan registros contables; un 46% tiene estados financieros; otro 39% cuenta con misión, visión y políticas del negocio. El plan de producción es llevado por un 29% de las pymes, así mismo la planificación estratégica sólo la tienen el 24% y por último el 19% posee un plan de expansión.

10. ¿Considera usted que la capacidad de producción que tiene su negocio (Pymes), suple con la demanda actual de mercado?

SI NO

Cuadro 8. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE LAS PYMES

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 149 | 90% |
| NO | 17 | 10% |
| TOTAL | 166 | 100% |

Fuente: Los autores.

Elaborada por:

El 90% de las pymes tienen la capacidad de suplir, con su producción, la demanda actual del mercado, a diferencia de un 10% que no logra hacerlo.

11. El negocio (Pymes) cuenta con acceso a Internet:

SI NO

Cuadro 9. ACCESO A INTERNET

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 132 | 80% |
| NO | 34 | 20% |
| TOTAL | 166 | 100% |

Fuente: Los autores.

El 80% de las pymes cuenta con acceso a internet, frente a un 20% que no cuenta con esta tecnología.

11.1. La operadora que le brinda los servicios es:

- Pública
- Privada

Cuadro10. TIPO DE OPERADORA QUE OFRECE EL SERVICIO DE INTERNET

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--------------|------------|-------------|
| Pública | 48 | 36 |
| Privada | 84 | 64% |
| TOTAL | 166 | 100% |

Fuente: Los autores.

El 64% de las pymes que cuenta con acceso a Internet, su operadora es una concesionaria privada y sólo el 36% utiliza operadora de la red pública.

11.2. El uso de Internet es para:

- Recibir y enviar e-mail
- Investigación de mercados
- Investigaciones de innovaciones y mejora de los productos
- Uso personal

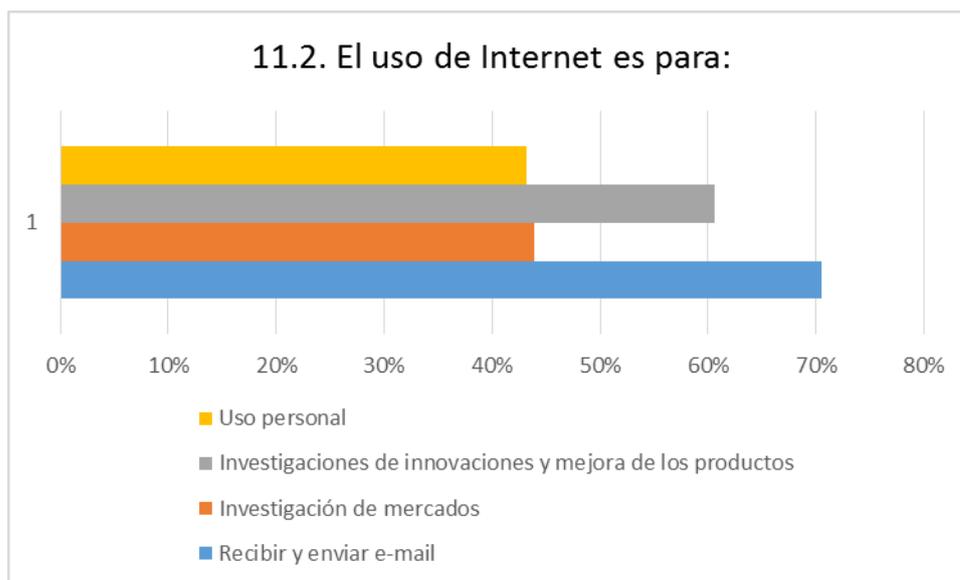


Gráfico7. Tipo de uso del Internet

Las pymes dan un mayor uso de Internet para recibir y enviar e-mail y, en Investigaciones de innovaciones y mejora de los productos en un 70% y 61% respectivamente; en un menor uso, está para uso personal en un 43% y para realizar investigaciones con un 40%.

11.3. ¿El personal que labora en el negocio tiene acceso al Internet del negocio?

SI NO

Cuadro 11. ACCESO DEL INTERNET DEL PERSONAL DE LAS PYMES

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 97 | 73% |
| NO | 35 | 27% |
| TOTAL | 132 | 100% |

Fuente: Los autores.

Los propietarios y/o administradores de los negocios que tienen acceso a Internet en un 73% permiten que el personal que labora, tengan conexión a la red; frente a un 27% que no permite esto.

11.4. ¿El negocio cuenta con un sitio web para ofrecer sus productos?

SI NO

Cuadro 12. SI EL NEGOCIO CUENTA CON SITIO WEB

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 98 | 74% |
| NO | 34 | 26% |
| TOTAL | 132 | 100% |

Fuente: Los autores.

El 74% ha utilizado el recurso de la web para ofrecer sus productos a través de la misma, esto es por medio de una página Web que cuentan las mismas; en cambio, otro 26% no ha hecho uso de este recurso.

12. ¿Conoce usted de algún programa del sector privado que apoye a los microempresarios?

SI NO

Cuadro13. CONOCIMIENTO DE ALGÚN PROGRAMA DEL SECTOR PRIVADO QUE APOYE A LOS MICROEMPRESARIOS

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 15 | 9% |
| NO | 151 | 91% |
| TOTAL | 166 | 100% |

Fuente: Los autores.

A la pregunta ¿Conoce usted de algún programa del sector privado que apoye a los microempresarios? realizada a los propietarios y/o administradores de las pymes, el 91% expresa que no conocer, frente a un 9% que dice que sí conoce.

12.1. Indique cuáles conoce:

Cuadro 14. PROGRAMAS QUE CONOCE DEL SECTOR PRIVADO QUE APOYE A LOS MICROEMPRESARIOS

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|---------------------------------------|----------|------|
| Cámara de comercio | 15 | 100% |
| Créditos Banco Pichincha | 10 | 67% |
| Créditos Banco Guayaquil | 11 | 73% |
| Créditos Bancos y Cooperativas | 15 | 100% |

Fuente: Los autores.

De las quince personas que conocen sobre los programas del sector privado que apoyan a los microempresarios, el 100% conoce que la cámara de Comercio y los Créditos de Bancos y Cooperativas; seguido de un conocimiento de estos apoyos en un 73% y 67% están los créditos del Banco de Guayaquil y los créditos del Banco Pichincha respectivamente.

12.2. Se ha beneficiado de estos programas:

SI NO

Cuadro 15. PROGRAMAS DEL SECTOR PRIVADO QUE APOYE A LOS MICROEMPRESARIOS QUE SE HAYA BENEFICIADO

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--------------|-----------|-------------|
| SI | 8 | 53% |
| NO | 8 | 47% |
| TOTAL | 15 | 100% |

Fuente: Los autores.

De las pymes que se han beneficiado con el apoyo que da el sector privado a las mismas, el 53% lo ha hecho, frente a un 47% que no.

13. ¿Conoce usted de algún programa del sector público que apoye a los microempresarios?

SI NO

Cuadro 16. CONOCIMIENTO DE ALGÚN PROGRAMA DEL SECTOR PÚBLICO QUE APOYE A LOS MICROEMPRESARIOS

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 21 | 13% |
| NO | 145 | 87% |
| TOTAL | 166 | 100% |

Fuente: Los autores.

A la pregunta ¿Conoce usted de algún programa del sector público que apoye a los microempresarios? realizada a los propietarios y/o administradores de las pymes, el 87% expresa que no conocer, frente a un 13% que dice que sí conoce.

13.1. Indique cuáles conoce:

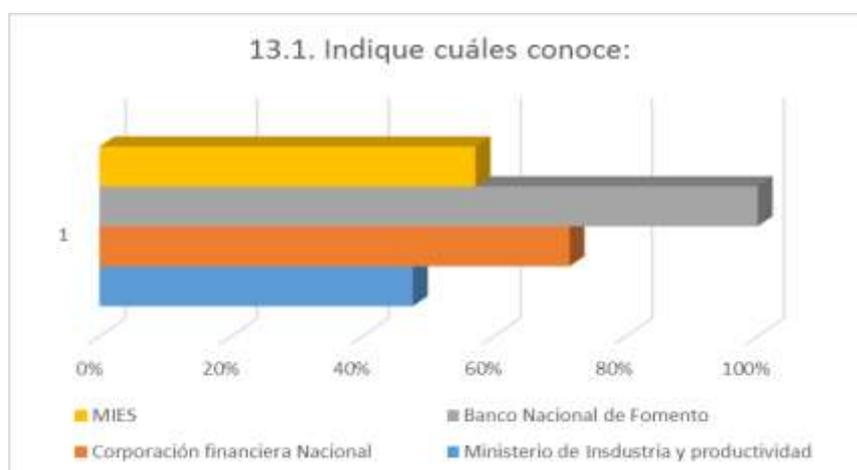


Gráfico 8. Programas que conoce del sector público que apoye a los microempresarios

De las veintiuna personas que conocen sobre los programas del sector público que apoyan a los microempresarios, el 100% conoce los programas del Banco Nacional de Fomento; asimismo el 71% manifiesta conocer los programas de la Corporación Financiera Nacional; por otro lado están en un 57% y 48% los programas del MIES y del Ministerio de Industria y productividad respectivamente.

13.2. Se ha beneficiado de estos programas:

SI NO

Cuadro 17. PROGRAMAS DEL SECTOR PÚBLICO QUE APOYE A LOS MICROEMPRESARIOS QUE SE HAYA BENEFICIADO

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--------------|-----------|-------------|
| SI | 6 | 29% |
| NO | 15 | 71% |
| TOTAL | 21 | 100% |

Fuente: Los autores.

De las pymes que se han beneficiado con el apoyo que da el sector público a las mismas, el 29% lo ha hecho, frente a un 71% que no.

14. Luego de haber leído lo anterior: ¿Ha considera la posibilidad de internacionalizar el negocio (Pyme)?

- La posibilidad de internacionalizar es alta 23%
- La posibilidad de internacionalizar es parcialmente alta 36%
- No tengo la posibilidad de internacionalizar 41%

Cuadro 18. POSIBILIDAD DE INTERNACIONALIZAR EL NEGOCIO (PYME)

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--|------------|-------------|
| La posibilidad de internacionalizar es alta | 39 | 23% |
| Internacionalizar parcialmente alta | 59 | 36% |
| No tengo la posibilidad de internacionalizar | 68 | 41% |
| TOTAL | 166 | 100% |

Fuente: Los autores.

Dentro de las posibilidades de internacionalización de las pymes del segmento encuestado de la ciudad de Guayaquil, sólo un 23% expresa que la posibilidad es alta; otro 36% es parcialmente alta esta posibilidad y el 41% no tiene la posibilidad de internacionalizar su negocio.

15. Al tomar la decisión de internacionalizar el negocio (Pyme), ¿considera usted que existe el temor en ejecutar esta acción?

- El temor de internacionalizar es alto

- El temor de internacionalizar es parcialmente alto
- No tengo temor de internacionalizar

Cuadro 19. EXISTENCIA DE TEMOR PARA INTERNACIONALIZARSE

| DETALLE | CANTIDAD | % |
|--|------------|-------------|
| El temor de internacionalizar es alto | 60 | 36% |
| El temor de internacionalizar es parcialmente alta | 57 | 34% |
| No tengo temor de internacionalizar | 49 | 30% |
| TOTAL | 166 | 100% |

Fuente: Los autores.

Dentro de la toma de decisiones para internacionalizar las pymes los resultados arrojan que el temor es alto con un 36%, seguido por otro grupo que considera que el temor es parcialmente alto con un 34% y, sólo un 30% no tienen temor a internacionalizarse.

16. ¿Considera usted que al llevar el negocio (Pyme) a mercados extranjeros va a dar la oportunidad de ofrecer trabajo tanto a personal del país de llegada como a ecuatorianos?

SI NO

Cuadro 20. LLEVAR A LAS PYMES A MERCADOS INTERNACIONALES VA A DAR LA OPORTUNIDAD DE OFRECER TRABAJO TANTO A PERSONAL DEL PAÍS DE LLEGADA COMO A ECUATORIANOS

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | % |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 147 | 89% |
| NO | 19 | 11% |
| TOTAL | 166 | 100% |

Fuente: Los autores.

A este último cuestionamiento, los encuestados consideran en un 89% que al llevar la pyme a mercados extranjeros va a permitir ofrecer trabajo tanto a personal del país de llegada como a ecuatorianos, esta proporción es alta en virtud al 11% que considera lo contrario.

3.2 ANÁLISIS DAFO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

Cuadro 21. ANÁLISIS DAFO

| | |
|---|---|
| DEBILIDAD | AMENAZA |
| <p>No hay dirección estratégica. Falta de visión, misión y políticas de las pymes. Ausencia de profundidad administrativa. Poca utilización de Estados Financieros. Incertidumbre al proceso de internacionalización. Escaso conocimiento de los programas estatales de fortalecimiento de las pymes. Escaso conocimiento de los procesos para acceder a los créditos del sector privado. Escasa visión de expansión a la internacionalización. Falta de capacidad de adaptación a los cambios del entorno internacional.</p> | <p>Crisis de los mercados internacionales. Competencia agresiva de las grandes empresas multinacionales. Acuerdos internacionales. Cambios de necesidades y gustos del consumidor. Pérdida de venta por productos sustitutos. Ingreso de competidores potenciales.</p> |
| FORTALEZA | OPORTUNIDAD |
| <p>Capacidad de producción para satisfacer demanda local. Posibilidad de acceder a créditos del sector privado. Posibilidad de acceder a apoyos financieros y de logísticas del sector estatal. Experiencia de pymes por su presencia en años consecutivos [de 3 a 8 años]. Capacidad para aprovechar las oportunidades del entorno.</p> | <p>Programas estatales de fortalecimiento de las pymes. Incentivos tributarios nacionales. Mercado mal atendido. Necesidades del producto. Oportunidad de expansión con el producto que entrega. Disminución de barreras comerciales a nuevos mercados.</p> |

Fuente: Los autores

3.3 MATRIZ DE ESTRATEGIAS DAFO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

Cuadro 22. MATRIZ DE ESTRATEGIAS DAFO

| | | |
|---|--|---|
| MATRIZ DE ESTRATEGIAS DAFO | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de producción para satisfacer demanda local. 2. Posibilidad de acceder a créditos del sector privado 3. Posibilidad de acceder a apoyos financieros y de logísticas del sector estatal 4. Experiencia de pymes por su presencia en años consecutivos [de 3 a 8 años]. 5. Capacidad para aprovechar las oportunidades del entorno. 6. Gama de productos variados. | <ol style="list-style-type: none"> 1. No hay dirección estratégica por ausencia de profundidad administrativa. 2. Falta de visión, misión y políticas de las pymes frente a la expansión. 3. Poca utilización de Estados Financieros. 4. Incertidumbre al proceso de internacionalización. 5. Escaso conocimiento de los programas estatales y privados de fortalecimiento de las pymes. 6. Falta de capacidad de adaptación a los cambios del entorno internacional. |
| OPORTUNIDADES | ESTRATEGIAS (FO) | ESTRATEGIAS (DO) |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Programas estatales de fortalecimiento | Aprovechar los programas | Fortalecer la dirección |

| | | |
|--|--|--|
| <p>de las pymes.</p> <p>2. Incentivos tributarios nacionales.</p> <p>3. Mercado mal atendido.</p> <p>4. Necesidades del producto.</p> <p>5. Oportunidad de expansión con el producto que entrega.</p> <p>6. Disminución de barreras comerciales a nuevos mercados.</p> | <p>estatales y privados y de incentivo tributarios para fortalecer la capacidad de producción.</p> <p>Aprovechar los programas estatales y la disminución de barreras comerciales para expandir e internacionalizar las pymes.</p> | <p>estratégica para profundizar el área administrativa estableciendo la visión, misión y políticas del negocio aprovechando los programas de fortalecimiento a las pymes que ofrece el estado.</p> <p>Utilizando las herramientas del estado financiero se aprovechará los incentivos tributarios que el estado proporciona a las pymes.</p> <p>Ingresar a mercados internacionales aprovechando la disminución de las barreras comerciales para satisfacer mercados mal atendidos, desde la necesidad de productos y adaptándose a los cambios del entorno.</p> |
|--|--|--|

| AMENAZAS | ESTRATEGIAS (FA) | ESTRATEGIAS (DA) |
|---|--|---|
| <p>1. Crisis de los mercados internacionales.</p> <p>2. Competencia agresiva de las grandes empresas multinacionales.</p> <p>3. Acuerdos internacionales.</p> <p>4. Cambios de necesidades y gustos del consumidor.</p> <p>5. Pérdida de venta por productos sustitutos.</p> <p>6. Ingreso de competidores potenciales.</p> | <p>Realizar alianzas estratégicas entre pymes aprovechando la experiencia para enfrentar las crisis de mercados internacionales, los acuerdos internacionales, la agresiva competencia de las grandes empresas e ingreso de competidores potenciales.</p> <p>Utilizar la capacidad que tienen las pymes para satisfacer la demanda local y la variedad de productos para afrontar los cambios de necesidades y gustos del consumidor y la pérdida de ventas por productos sustitutos, tanto en el ámbito nacional e internacional.</p> | <p>A través del apoyo que ofrece el gobierno a las pymes proveer de herramientas administrativas y de planificación estratégica que permitan paliar los cambios que presente mercado nacional e internacional.</p> <p>Realizar alianzas entre pymes para confrontar los cambios de necesidades y gustos de los consumidores y las competencias agresivas de las grandes empresas.</p> |

Fuente: Los autores

3.4 PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS DEL ANÁLISIS DEL DAFO

Cuadro 23. PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS DEL ANÁLISIS DEL DAFO

| | |
|--|---------------------|
| | Priorización |
|--|---------------------|

| Ord. | Estrategia | Alta | Media | Baja |
|---|---|------|-------|------|
| Estrategias Defensiva (F/O) | | | | |
| 1 | Aprovechar los programas estatales y privados y de incentivo tributarios para fortalecer la capacidad de producción. | | | |
| 2 | Aprovechar los programas estatales y la disminución de barreras comerciales para expandir e internacionalizar las pymes. | | | |
| Estrategias de Supervivencia (D/O) | | | | |
| 1 | Fortalecer la dirección estratégica para profundizar el área administrativa estableciendo la visión, misión y políticas del negocio aprovechando los programas de fortalecimiento a las pymes que ofrece el estado. | | | |
| 2 | Utilizando las herramientas contables se aprovechará los incentivos tributarios que el estado proporciona a las pymes. | | | |
| 3 | Ingresar a mercados internacionales aprovechando la disminución de las barreras comerciales para satisfacer mercados mal atendidos, desde la necesidad de productos y adaptándose a los cambios del entorno. | | | |
| Estrategias Ofensivas (F/A) | | | | |
| 1 | Realizar alianzas estratégicas entre pymes aprovechando la experiencia para enfrentar las crisis de mercados internacionales, los acuerdos internacionales, la agresiva competencia de las grandes empresas e ingreso de competidores potenciales. | | | |
| 2 | Utilizar la capacidad que tienen las pymes para satisfacer la demanda local y la variedad de productos para afrontar los cambios de necesidades y gustos del consumidor y la pérdida de ventas por productos sustitutos, tanto en el ámbito nacional e internacional. | | | |
| Estrategias de Reorientación (D/A) | | | | |
| 1 | A través del apoyo que ofrece el gobierno a las pymes proveer de herramientas administrativas y de planificación estratégica que permitan paliar los cambios que presente mercado nacional e internacional. | | | |
| 2 | Realizar alianzas entre pymes para confrontar los cambios de necesidades y gustos de los consumidores y las competencias agresivas de las grandes empresas. | | | |

Fuente: Los autores

3.5 CRITERIOS FINALES DEL ANÁLISIS DAFO

Internamente las pymes tienen debilidad en su dirección estratégica por la falta de profundidad administrativa y organizativa, dado por una falta de visión, misión y políticas del negocio, por el desconocimiento de los programas de fortalecimiento por parte de los sectores estatales y privadas conllevándolas a la falta de capacidad de adaptación a los cambios del entorno y su posible internacionalización.

Asimismo, dentro del ámbito interno para la internacionalización de las pymes tienen fortalezas como la capacidad para satisfacer la demanda local y aprovechar las oportunidades del entorno, experiencia por su presencia en años consecutivos, y la posibilidad de acceder a créditos financieros del sector público y privado además de la logística que ofrece el estado a favor de las pymes; todo esto permite la toma de decisiones de expansión a nivel interno y externo.

En el análisis externo de las pymes para la internacionalización existen oportunidades como los programas estatales de fortalecimiento e incentivos tributarios hacia estos negocios, así como la disminución de barreras comerciales a nuevos mercados; por otro lado existe un mercado mal atendido lo cual produce necesidades de producto que las grandes empresas no pueden suplir, permitiendo la oportunidad de expansión con el producto que entrega.

Luego del análisis externo las pymes presentan amenazas como la continua crisis de los mercados internacionales; la competencia agresiva de las grandes empresas multinacionales; los Acuerdos internacionales como el Tratado de Libre Comercio que varias naciones han firmado; los cambios de necesidades y gustos del consumidor presente ante la globalización; las pérdida de venta por productos sustitutos e ingreso de competidores potenciales

Desde las consideraciones hechas en los puntos precedentes se puede determinar que las pymes de la ciudad de Guayaquil cuentan con condiciones favorables y desfavorables en su proceso de internacionalización, y que hay que fortalecerlas por medio de las condiciones externas que se encuentran en el entorno, creando una dinámica administrativa tanto estratégica como organizacional para que se proceda a cruzar fronteras nacionales y entrar a mercados internacionales.

4. CONCLUSIONES

Las pymes poseen capacidad de producción para satisfacer la demanda local contando con la posibilidad de acceder a programas y apoyos financieros que ofrecen tanto del sector público como privado.

Las pymes cuentan con una dinámica administrativa y organizativa propia que difieren de las grandes empresas esto influye en la falta de una adecuada dirección estratégica, administrativa y organizativa que no posibilitan la expansión e internacionalización de las mismas.

Fuerte desconocimiento de los programas de fortalecimiento de las pymes que ofrece el estado y el sector privado lo cual imposibilita acceder a los mismos y a la vez al proceso de expansión e internacionalización.

Existe incertidumbre entre los propietarios y/o administradores de las pymes frente al proceso de internacionalización y a su capacidad de adaptación a los cambios del entorno internacional.

La crisis de los mercados internacionales es uno de los factores que inciden en la prospección para realizar un proceso de internacionalización de las pymes.

Hay una gran competencia de las grandes empresas multinacionales que ven en las pymes competidores que influenciarán significativamente en los niveles de ventas.

Existen incentivos estatales, tanto en el ámbito tributario como de la disminución de barreras comerciales que permiten la expansión e internacionalización de las pymes, por permitir los mismos bajar los costos de los productos que ofrecen.

El mercado local e internacional está en creciente demanda de productos y que varían de acuerdo al momento o cambios de preferencias lo cual es una fortaleza para las pymes que permite la expansión e internacionalización.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, M., & Durán Lima, J. E. (2009). *Manual de la micro, pequeña y mediana empresa: Una contribución a la mejora de los sistemas de información y desarrollo de las políticas públicas*. El Salvador: Deutsche Gesellschaft - Cooperación Técnica Alemana. Recuperado el 22 de julio de 2015
- Araya, L. (2009). El proceso de Internacionalización de Empresas. *TEC Empresarial*, 18-25
- Comunidades Europeas. (2006). *La nueva definición de PYME: Guía del usuario y ejemplo de declaración*. Recuperado el 20 de julio de 2015, de [www.idepa.es: http://www.idepa.es/sites/web/idepaweb/Repositorios/galeria_descargas_idepa/nuevdefinicionpyme.pdf](http://www.idepa.es/sites/web/idepaweb/Repositorios/galeria_descargas_idepa/nuevdefinicionpyme.pdf)
- CONSTITUCIÓN. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial.
- Dunning, J. (1988). The Eclectic paradigm on international production: A restatement and some possible extensions. 1-31.

- Ekos Negocios. (agosto de 2011). PYMES: CONTRIBUCIÓN CLAVE EN LA ECONOMÍA. *Ekos Negocios*(208). Recuperado el 21 de julio de 2015, de Revista Ekos Negocios.
- Escandón, D., González-Campo, & Murillo, G. (2013). Factors determining the appearance of "born global" analysis of early internationalization for SMES in Colombia. *Pensamiento y Gestión*, 206-223.
- Fonfría, A. (2010). Innovación tecnológica e internacionalización: Un análisis causal. *Rirección y Administración*, 30-50.
- Galán, J. I., Gallende, J., & González, J. (2000). Factores determinantes del proceso de internacionalización, el caso de Castillo y León comprado con la evidencia Española. *Economía Industrial*, 33-47.
- García Álvarez, S. (2012). *Caracterización y Situación Actual de Pymes Exportadoras Ecuatorianas en los mercados de ALADI*. Montevideo: ALADI. Recuperado el 15 de julio de 2015, de [http://www.aladi.org/nsfaladi/estudios.nsf/d61ca4566182909a032574a30051e5ba/dd21209967c297f503257a0c004eb811/\\$FILE/PMDER_031_2012_EC.pdf](http://www.aladi.org/nsfaladi/estudios.nsf/d61ca4566182909a032574a30051e5ba/dd21209967c297f503257a0c004eb811/$FILE/PMDER_031_2012_EC.pdf)
- Hernández, A. (24 de julio de 2013). *5 Claves para internacionalizar tu empresa*. Recuperado el 22 de julio de 2015, de Alto Nivel: <http://www.altonivel.com.mx/36937-5-claves-para-internacionalizar-tu-empresa.html>
- Johanson, J., & Wiedersheim, F. (1975). The internationalization of the firm: Four swedish cases. *Journal of Management Studies*, 305-322.
- Lattin, J. (2003). *Analyzing Multivariate Data*. Canada: Cengage Learning.
- Llanos, L. (18 de marzo de 2013). *Pymes: ¿Qué aspectos considerar para lograr el éxito?* Recuperado el 22 de julio de 2015, de EDUCAMERICAS: <http://www.educamericas.com/articulos/reportajes/pymes%C2%BFque-aspectos-considerar-para-lograr-el-exito>
- MERCADO. (22 de septiembre de 2011). *Llegó la hora de las micromultinacionales*. Recuperado el 20 de julio de 2015, de Mercado: <http://www.mercado.com.ar/notas/dossier/369977/lleg-la-hora-de-las--micromultinacionales>
- Office. (2007). *Tipos de gráficos disponibles*. Recuperado el 18 de julio de 2015, de support.office.com: <https://support.office.com/es-hn/article/Tipos-de-gr%C3%A1ficos-disponibles-a6187218-807e-4103-9e0a-27cdb19afb90?ui=es-ES&rs=es-HN&ad=HN>
- Osorio Rojas, R. A. (4 de agosto de 2002). *El Cuestionario*. Recuperado el 15 de julio de 2015, de <http://www.nodo50.org/>: <http://www.nodo50.org/sindpitagoras/Likert.htm>
- Pérez-Lanzac, M. (6 de febrero de 2014). *Diferencias entre Internacionalización y Exportar*. Obtenido de Wild Wind Marketing: <http://wildwindmarketing.com/2014/02/06/diferencias-entre-internacionalizacion-y-exportar/>
- Revista Líderes. (22 de enero de 2015). *25 empresas colocan la oferta del Ecuador en el extranjero*. *Líderes*. Recuperado el 2015 de julio de 22, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/25-empresas-colocan-oferta-ecuador.html>
- S.R.I. (2014). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el 21 de julio de 2015, de <http://www.sri.gob.ec/>: <http://www.sri.gob.ec/de/32>
- SENPLADES. (2013). *Plan Nacioanal para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito.
- SIECAN. (2014). *Internacionalización*. Recuperado el 21 de julio de 2015, de Sistema de Información Empresarial de las Canarias: http://www.siecan.org/index.php?option=com_content&view=article&id=360:internacionalizacion&catid=67:internacionalizacion&Itemid=120&lang=es
- Trujillo, M. A., Rodríguez, D., Guzmán, A., & Becerra, G. (2006). *Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Valenzuela Díaz, I. (13 de julio de 2015). *Qué son la empresas de menor tamaño*. Recuperado el 23 de julio de 2015, de Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Católica de la Santísima Concepción: <http://www.facea.ucsc.cl/2015/07/que-son-las-empresas-de-menor-tamano/>
- Warthon University of Pennsylvania. (18 de mayo de 2011). *Inés Rosales: Recetas para internacionalizar una PYME orientada a un producto de alimentación tradicional*. Recuperado el 22 de julio de 2015, de Warthon University of Pennsylvania: <http://www.knowledgeatwharton.com.es/article/ines-rosales-recetas-para-internacionalizar-una-pyme-orientada-a-un-producto-de-alimentacion-tradicional/>

- Wikipedia. (18 de abril de 2005). *Pequeña y mediana empresa*. Recuperado el 2015 de julio de 18, de https://es.wikipedia.org/https://es.wikipedia.org/wiki/Peque%C3%B1a_y_mediana_empresa
- Wikipedia. (11 de marzo de 2006). *Joint venture*. Recuperado el 22 de julio de 2015, de Wikipedia la enciclopedia libre: https://es.wikipedia.org/wiki/Joint_venture