

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS MIPYMES COLOMBIANAS

ANDREA CATALINA GUEVARA IZQUIERDO

MANUELA VALENCIA MONTOYA

TRABAJO DE GRADO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

BOGOTÁ DC. JULIO DE 2013

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS MIPYMES COLOMBIANAS.

ANDREA CATALINA GUEVARA IZQUIERDO

MANUELA VALENCIA MONTOYA

TRABAJO DE GRADO

TUTOR:

IVARTH PALACIO SALAZAR

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

BOGOTÁ DC. JULIO DE 2013

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado a nuestro tutor Ivarth Palacio, que gracias a su esfuerzo, dedicación y compromiso hizo posible la elaboración de este trabajo

## **AGRADECIMIENTOS**

A nuestros padres que nos brindaron no solo los recursos, si no el apoyo, la confianza, los consejos y su amor.

A la universidad, que nos dio la oportunidad para realizar nuestros estudios y de la que siempre recibimos apoyo.

Un agradecimiento especial a nuestro profesor Ivarth Palacio, por sus valiosas asesorías y comentarios, su experiencia, su dedicación y su apoyo incondicional

## Tabla de contenido

|  |    |
|--|----|
| TABLAS ESPECIALES.....   | 1  |
| GLOSARIO .....   | 4  |
| RESUMEN .....  | 5  |
| ABSTRACT .....   | 7  |
| INTRODUCCIÓN.....  | 9  |
| 1. PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN.....                         | 10 |
| 2. JUSTIFICACIÓN.....  | 22 |
| 3. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....                             | 23 |
| 3.1 Objetivo General .....                                       | 23 |
| 3.2 Objetivos específicos.....                                   | 23 |
| 4. MARCO REFERENCIAL.....  | 23 |
| 4.1 Definición de las Mipymes en Colombia.....                   | 24 |
| 4.2 Principales características de las MIPYMES en Colombia ..... | 25 |
| 4.3 Distribución sectorial de las MIPYMES en Colombia .....      | 27 |
| 4.4 Ubicación geográfica de las MIPYMES en Colombia.....         | 28 |
| 4.5 Perfil del empresario MIPYME .....                           | 28 |
| 4.6 Internacionalización .....                                   | 29 |
| 4.7 Sector de calzado en Colombia.....                           | 31 |
| 4.8 Tratados de Libre Comercio.....                              | 35 |
| 5. METODOLOGÍA .....   | 37 |
| 5.1 Descripción de la muestra y recogida de la información.....  | 38 |
| 5.2 Variables y medidas .....                                    | 39 |

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| 6. ANÁLISIS Y RESULTADOS..... | 40 |
| CONCLUSIONES.....             | 48 |
| RECOMENDACIONES.....          | 50 |
| BIBLIOGRAFÍA.....             | 52 |
| ANEXO.....                    | 54 |

## TABLAS ESPECIALES

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1 Definición tamaño empresarial, Micro, Pequeña y Mediana .....                                   | 25 |
| Tabla 2 Colombia Comercio Exterior (2002-2010).....   | 30 |
| Tabla 3 Participación de las exportaciones colombianas por país de destino (2000-2008).....             | 31 |
| Tabla 4 Evaluación de las exportaciones de calzado y sus partes de Enero a Marzo del 2011 al 2013 ..... | 34 |
| Tabla 5 Evaluación de las importaciones de calzado y sus partes de Enero a Marzo del 2011 al 2013 ..... | 34 |
| <br>  |    |
| Ilustración 1 Evaluación de los indicadores relaciones con el apoyo y funcionamiento del Estado.....    | 11 |
| Ilustración 2 Evaluación de los indicadores asociados con las condiciones de crédito .....              | 14 |
| Ilustración 3 Evaluación de los indicadores asociados con la oferta de líneas de crédito .....          | 15 |
| Ilustración 4 Solicitud de crédito con el sistema financiero .....                                      | 15 |
| Ilustración 5 Acceso a otras fuentes para satisfacer los requerimientos de financiación .....           | 16 |
| Ilustración 6 Destino de los recursos recibidos .....   | 17 |
| Ilustración 7 Incidencia al acceso a mercados externos .....  | 18 |

|  |    |
|--|----|
| Ilustración 8 MIPYMES que han exportado o han intentado exportar según sector .....                      | 19 |
| Ilustración 9 Percepción de los competidores asociados a mercados externos ....                          | 20 |
| Ilustración 10 Distribución del parque empresarial colombiano .....                                      | 26 |
| Ilustración 11 Personal ocupado por tamaño de empresa .....  | 27 |
| Ilustración 12 Distribución sectorial de la MIPYME .....   | 27 |
| Ilustración 13 Concentración geográfica de las MIPYMES .....   | 28 |
| Ilustración 14 Variación de las exportaciones de productos tradicionales (2000-2010).....                | 30 |
| Ilustración 15 Variación de las exportaciones de los productos no tradicionales (2000-2010) .....        | 31 |
| Ilustración 16 Distribución geográfica de las empresas colombianas dedicadas al sector del calzado ..... | 32 |
| Ilustración 17 Sector del calzado real variación recorrida .....   | 33 |
| Ilustración 18 Sector calzado principales problemas Marzo 2013 .....                                     | 33 |
| Ilustración 19 Departamentos con mayor importación de calzado en Colombia....                            | 35 |
| Ilustración 20 Estructura de la sociedad .....   | 41 |
| Ilustración 21 Nivel de estudios .....   | 41 |
| Ilustración 22 Número de empleados .....   | 42 |
| Ilustración 23 Rango de ventas.....  | 42 |
| Ilustración 24 Experiencia internacional.....  | 43 |
| Ilustración 25 Países de exportación .....   | 44 |

|  |    |
|--|----|
| Ilustración 26 Participación de las exportaciones sobre las ventas .....   | 44 |
| Ilustración 27 Exportación por medio de broker .....                       | 45 |
| Ilustración 28 Principales barreras para la internacionalización.....      | 45 |
| Ilustración 29 Empresas que importan.....                                  | 46 |
| Ilustración 30 Países de importación .....                                 | 46 |
| Ilustración 31 Apreciaciones acerca de los tratados de libre comercio..... | 47 |
| Ilustración 32 Intención de internacionalización.....                      | 47 |

## GLOSARIO

- **MYPIMES:** Término con el que se conoce a las micro, pequeñas y medianas empresas. Son clasificadas respecto a variables como el número de empleados y sus ingresos medidos de acuerdo al salario mínimo legal vigente (SMLV).
- **Internacionalización:** Es el proceso mediante el cual las empresas extienden sus actividades hacia mercados externos con el fin de aumentar sus ingresos y hacer crecer el negocio. Dicho proceso debe contemplar los requerimientos legales del país de origen, así como del país de destino
- **TLC :** Término con el que se conoce a los tratados de libre comercio, los cuales son acuerdos comerciales entre dos o más países que buscan facilitar el intercambio de bienes o servicios logrando beneficios arancelarios.
- **Potencial exportador:** Son todas aquellas cualidades y ventajas que tiene una empresa para llevar a cabo procesos de internacionalización. Es importante tener en cuenta que el potencial exportador se encuentra determinado por aspectos como: eficiencia operativa, conocimiento del mercado de destino , calidad de los productos, uso de tecnología y demás.
- **Sector del calzado:** Sector de la industria que se dedica a la fabricación y manufactura de zapatos para los diferentes géneros y edades.

## **RESUMEN**

En el mundo actual los procesos de internacionalización hacen parte fundamental del desarrollo de las economías, siendo estos una de las claves que tienen las MYPIMES para enfrentar las oportunidades y amenazas que trae consigo el fenómeno de la globalización. Sin embargo, existe un bajo nivel de internacionalización de las MYPIMES en Colombia, las cuales son el principal componente del aparato productor del país. El presente trabajo, contribuye al conocimiento acerca de las principales causas del bajo nivel de incursión de las MYPIMES Colombianas en los mercados externos.

En la primera parte, se tiene en cuenta referencias de estudios anteriores de La Fundación para el Desarrollo Sostenible- FUNDES, El Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo Minicomercio, Bancoldex y Proexport, en donde se recopilaron variables y características que identifican a las MYPIMES Colombianas tal como la clasificación según el número de empleados, el valor pos activos, la concentración geográfica en el país. Además se tuvieron en cuenta las principales variables que los empresarios consideraron cruciales para realizar sus procesos de internacionalización entre los que se encuentran: el perfil del empresario, el apoyo del gobierno, el acceso al financiamiento, la percepción acerca de los beneficios de penetrar los mercados externos, el uso de la tecnología para mejorar sus procesos productivos y operativos.

En la segunda parte del trabajo, se realizó un estudio de investigación acerca de las MYPIMES y para hacerlo más certero, se enfocó en las MYPIMES ubicadas en la ciudad de Bogotá, específicamente las del sector de calzado del barrio “El Restrepo” en donde se tuvieron en cuenta variables como la experiencia y formación del empresario, la intención exportadora, la experiencia en los mercados internacionales, el uso de intermediarios y alianzas para penetrar mercados y la percepción acerca de los tratados de libre comercio. Los resultados

obtenidos a través del estudio reflejan principalmente la falta de formación y capacitación de los empresarios para iniciar el proceso de internacionalización de la empresa que dirigen, así mismo la falta de conocimiento de los mercados internacionales y por lo tanto del consumidor final, la deficiencia operativa para hacer frente a la competitividad del sector a nivel mundial, adicionalmente el estudio refleja que los empresarios consideran que los tratados de libre comercio son una amenaza para su negocio por los bajos precios de los productos extranjeros que ingresan al país.

### **PALABRAS CLAVES**

- Internacionalización
- Potencial exportador
- Sector del Calzado
- Barrio Restrepo

## **ABSTRACT**

In today's world, the internationalization processes play a fundamental part in the development of the economies. These processes are one of keys that the SME's have to face the opportunities and threats that come with the globalization phenomenon. However, the SME's in Colombia, that are the main actors in the country's production output, have a low level of internationalization. The following paper, contributes to the knowledge of the main causes of why the Colombian SME's have a low level of penetration in the international markets.

In the first part, references to previous studies of the institution for the sustainable development (FUNDES), the national department of statistics (DANE), the ministry of commerce, industry and tourism, Bancoldex and Proexport are taken into account, and through them, variables and characteristic that identify the Colombian SME's have been collected. These variables include number of employees, the assets valuation and the geographic distribution in the country. Moreover, the main variables that the entrepreneurs consider vital to their internationalization processes where also considered such as: the profile of the entrepreneur, the support of the local government, the access to funds, the perception of the benefits of acting in the international markets and the use of technology to improve their production and operating processes.

In the second part of the paper, a research study about the SME's was made, and to make it more accurate, it was focused on the SME's located in the city of Bogota, specifically on the ones belonging to the shoe making industry in the neighborhood "El Restrepo". In the study, several variables where taken into account such as the experience and formation of the entrepreneur, the will to export their products, the experience in the international markets, the use of outsourcing and partnerships, and their perception of free trade agreements. The obtained results through the study, mainly reflect the lack of formation of the entrepreneurs to start the internationalization process of the company they manage, also, the low level of knowledge of the international markets and thus, of the end consumer and an operative deficiency to face the competition of the

industry worldwide. Moreover, the study shows that the entrepreneurs consider that the free trade agreements are a threat to their business because of the low prices of the foreign products that come into the country.

### **KEY WORDS**

- Internationalization
- Export Potential
- Footwear Sector
- Neighborhood Restrepo

## INTRODUCCIÓN

En el mundo actual, la globalización es una de las principales razones de la competitividad en los mercados, a través de las cuales las empresas encuentran una alternativa para incrementar su tamaño, sus ventas y sus ingresos. De otro lado, los tratados de libre comercio, son otras de las fuentes de oportunidades gestionadas por los gobiernos con el fin de facilitar el intercambio comercial entre las diferentes economías, sin embargo, su desarrollo trae consigo algunas desventajas para los principales productores de los diferentes sectores del país. Consientes de lo anterior, las MYPIMES se ven obligadas a adaptarse al mercado desarrollando capacidades así como formulando y reestructurando estrategias más efectivas, de ésta manera hacer frente a diferentes obstáculos para poder llegar a los consumidores.

En el presente trabajo se identificaron los principales problemas que deben enfrentar las MYPIMES para llevar a cabo su internacionalización. El contexto en el que se desarrolló éste estudio fue en el sector de calzado de Bogotá, teniendo en cuenta su importancia no solo en la economía de Bogotá, y además por cuánto es representativo de las MIPYMES que son objeto de éste trabajo.

## **1. PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN**

Actualmente las MIPYMES son el mayor soporte de la economía colombiana. El rápido dinamismo de la globalización establece una serie de desafíos para estas y crea la necesidad de comenzar a indagar acerca de los procesos de expansión internacional. Es claro que la internacionalización trae consigo tanto oportunidades como amenazas, es así como los empresarios deben tener claro cuáles son los adecuados pasos para llevar a cabo una exitosa operación en mercados extranjeros y así aumentar la rentabilidad de sus compañías.

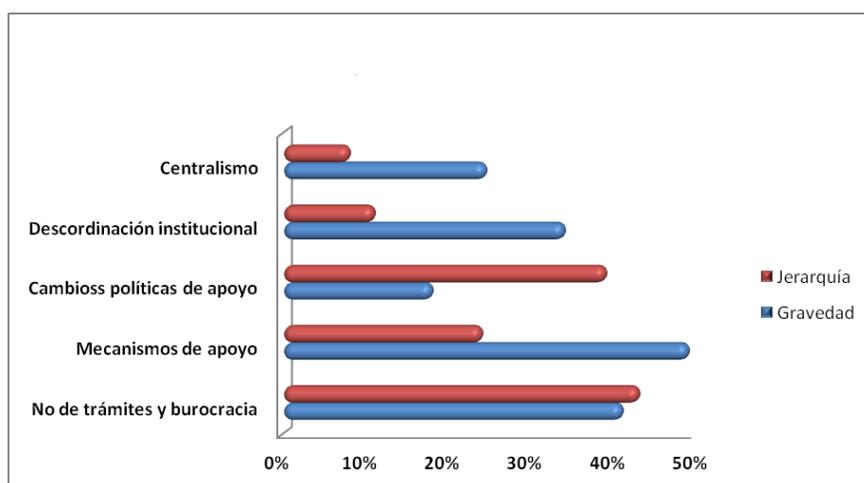
Las MIPYMES son quienes más aportan al desarrollo de la economía del país, no obstante deben adoptar una estructura más sólida y fuerte que les permita tener una mejor estructura organizacional, para lograr un mejor desempeño y mayores niveles de productividad, para de ésta forma poder desarrollar de una manera eficiente y eficaz procesos como los de internacionalización, en los cuales las MIPYMES deben lograr ser competitivas para enfrentarse a los mercados externos. Es por esto que es necesario comprender, ¿cuáles son las principales dificultades que tienen las MIPYMES colombianas al momento de realizar el proceso de internacionalización?

En la actualidad, algunos de los problemas más relevantes para las MIPYMES son la deficiente capacidad administrativa que las impulse a vincularse con mercados en el exterior, la falta de información acerca de los programas ofrecidos por el gobierno para apoyar y financiar el emprendimiento y la internacionalización, la percepción y los mínimos niveles de capacitación sobre el comercio internacional, el uso de tecnologías, falta de conocimiento de los mercados, de los tratados de libre comercio, los impuestos, entre otras.

A continuación se profundizará sobre algunos de los obstáculos anteriormente mencionados:

## Apoyo del estado:

El apoyo del estado en el desarrollo y consolidación de las MIPYMES es un aspecto fundamental en tanto que es un punto de respaldo desde el momento en que se formalizan las empresas. Según un estudio realizado por FUNDES, los empresarios piensan que lo que más afecta la MIPYME son los escasos y deficientes mecanismos de apoyo, tal como lo indica la siguiente Figura.<sup>1</sup>



**Ilustración 1 Evaluación de los indicadores relaciones con el apoyo y funcionamiento del Estado**

*Elaboración propia con datos tomados de FUNDES-Fundación para el desarrollo sostenible, “Redes empresariales para la internacionalización”.*

Cabe resaltar que otro de los indicadores que más afecta a éstas empresas es el número de trámites que deben realizar, así como los costos, el tiempo y los recursos que esto implica.

Sin embargo, en los últimos años, el gobierno ha tratado de desarrollar mecanismos más eficientes que puedan apoyar el desarrollo de las MIPYMES entre los que se encuentran: las industrias de soporte no financiero, industria de

<sup>1</sup> Comparar con: [www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf](http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf). La realidad de la Pyme Colombiana. Recuperado el 23 de Noviembre de 2012.

soporte, industria de soporte financiero. A continuación, se hará una breve reseña de estos instrumentos<sup>2</sup>:

### **Industria de soporte no financiero**

Éste tipo de soporte ofrece servicios no financieros para apoyar tanto la creación de empresas así como el fortalecimiento de éstas mismas. Por medio de éste soporte, se impulsa el desarrollo de capacidades como el acceso a diferentes mercados, aspectos gerenciales y administrativos, gestión contable y financiera, innovación en la empresa, entre otros.

La Industria de soporte no financiero, está integrada por los siguientes programas:

- **Compre colombiano:** Su función principal es trabajar en pro del aprovechamiento del mercado interno al unir empresas MYPIMES que vendan sus productos con medianas y grandes empresas que los compren. Éste programa fue creado en 2011 y en él han participado 2.810 empresas de todo el país.
- **Emprende Colombia:** En éste programa se busca impulsar el emprendimiento de empresas con alto potencial de crecimiento, de alto impacto, potencial de diferenciación y empresas dinámicas. Esto se realiza a través de diferentes actividades como: eventos de financiación, acompañamiento para el sistema general de regalías, fortalecimiento institucional para pruebas empresariales, fomento a nuevos vehículos de financiación, entre otros.
- **Colombia se formaliza:** Su función es realizar acompañamiento para que las empresas informales sean formalizadas.

---

<sup>2</sup> Comparar con: <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=4992>. Dirección MIPYMES. Recuperado el 25 de Noviembre de 2012.

- **Innpulsa MIPYMES:** El fondo tiene como objeto la cofinanciación no reembolsable de programas, proyectos y actividades para la innovación, el fomento y promoción de las MIPYMES.
- **Compras Públicas:** se promueve que el estado compre bienes y servicios a las MIPYMES.
- **INNOVA:** Tiene la función de reconocer la innovación y el talento a los emprendimientos empresariales que generan alto impacto en el país y en la sociedad.

Aprovechamiento de tratados de Libre comercio: PROEXPORT realiza diferentes actividades especializadas en el aprovechamiento por parte de las MIPYMES en análisis de mercados, seminarios, asesorías a exportadores, misiones comerciales, ruedas de negocios, entre otros.

PROEXPORT, facilita la herramienta de la ruta exportadora, en la cual el empresario puede validar la potencialidad de su producto, la demanda, diseñar una estrategia y evaluar su gestión exportadora.

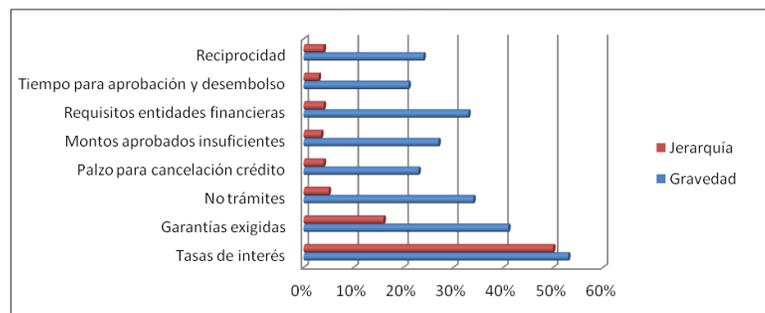
### **Acceso al financiamiento**

El acceso al financiamiento es otra de las barreras para la evolución y para llevar a cabo la internacionalización de las MIPYMES teniendo en cuenta que son empresas en crecimiento, que necesitan realizar diferentes inversiones con el fin de volverse más competitivas, estas inversiones no solo abarcan la propiedad, planta y equipo, sino otros de los costos en los cuales deben incurrir para llevar procesos de internacionalización.

El acceso al financiamiento es percibido como un obstáculo en cuanto a aspectos como las condiciones de los créditos y las líneas de crédito existentes.

En cuanto a las condiciones de los créditos que son ofertados los problemas que se presenta son: las altas tasas de interés, en segundo lugar las garantías

exigidas por las instituciones financieras a las MIPYMES, en tercer lugar el número de trámites que deben realizar, otros aspectos como el plazo para la cancelación del crédito, montos aprobados insuficientes, requisitos de las entidades financieras, exigencia de cofinanciación y tiempo para aprobación y desembolso también representan obstáculos para las MIPYMES pero en una menor proporción.<sup>3</sup>



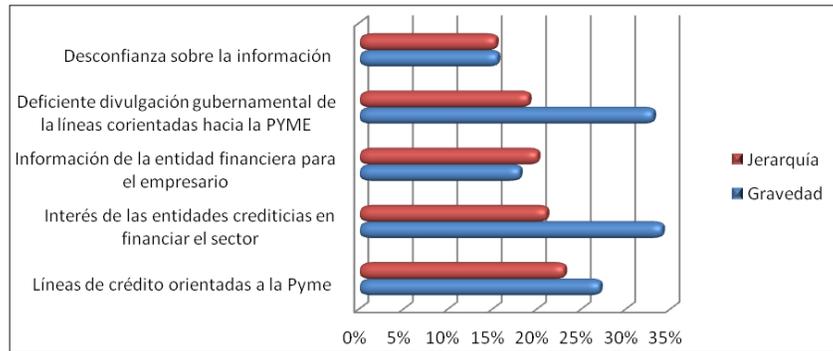
## Ilustración 2 Evaluación de los indicadores asociados con las condiciones de crédito

*Elaboración propia con datos tomados de FUNDES- Fundación para el desarrollo sostenible, “Redes empresariales para la internacionalización”.*

También, se deben tener en cuenta los indicadores asociados con la oferta de líneas de crédito, en donde el indicador con mayor participación es el bajo interés de las entidades crediticias en financiar el sector, lo cual es una gran desventaja para los empresarios. Adicionalmente, existe una baja divulgación por parte del gobierno acerca de las líneas de financiación de créditos orientadas a la MIPYME, tal como se mencionó anteriormente, existen varios programas gubernamentales asociados al apoyo financiero de las MIPYMES sin embargo es necesario divulgarlo e informarlo al público.

<sup>3</sup> Comparar con: [www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf](http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf). La realidad de la Pyme Colombiana. Recuperado el 22 de Noviembre de 2012.

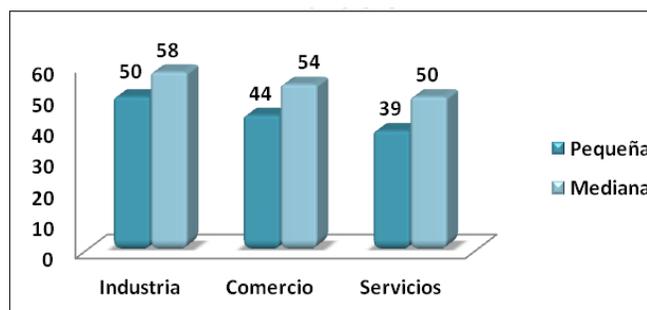
Otro de los graves problemas en cuanto a las líneas de crédito, es la baja oferta que existe para las MIPYMES , lo cual representa una gran desventaja para estas empresas y sus empresarios quienes no tienen un amplio portafolio en donde puedan escoger aquella línea más conveniente para su negocio.



### Ilustración 3 Evaluación de los indicadores asociados con la oferta de líneas de crédito

*Elaboración propia con datos tomados de FUNDES-Fundación para el desarrollo sostenible, “Redes empresariales para la internacionalización”.*

Según la encuesta realizada por ANIF, para el 2011 se arrojaron datos sectoriales y de tamaño de las empresas en cuanto a la solicitud de créditos de financiación.



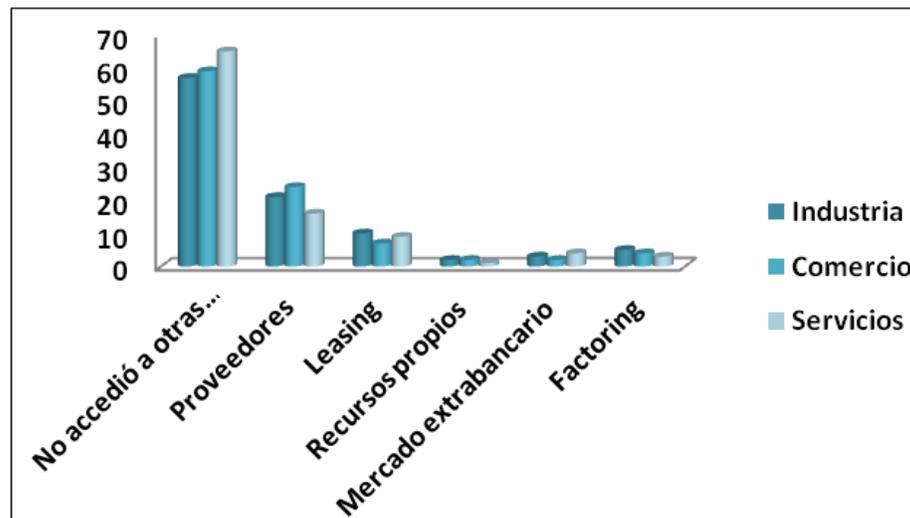
### Ilustración 4 Solicitud de crédito con el sistema financiero

*Elaboración propia con datos tomados de: Asociación Nacional de Instituciones Financieras, “Gran encuesta Pyme 2012”*

A partir de la siguiente figura, se infiere que el sector industrial es quizás donde se realizan más solicitudes de financiación, en donde el 58% de las medianas empresas solicitaron crédito, así mismo, el 50 % de las pequeñas empresas también lo hicieron.

En el sector de comercio, el 54 % de las empresas medianas solicitaron créditos, así como el 44% de las pequeñas empresas; en el sector de los servicios también se solicitaron créditos al sistema financiero, el 50 % de las medianas y el 39% de las pequeñas empresas .

Además se presenta información acerca de qué otras fuentes para satisfacer los requerimientos de financiación fueron utilizadas por las MIPYMES en todos los sectores. Estas fuentes son los proveedores, Leasing, recursos propios, mercado extra bancario, Factoring.

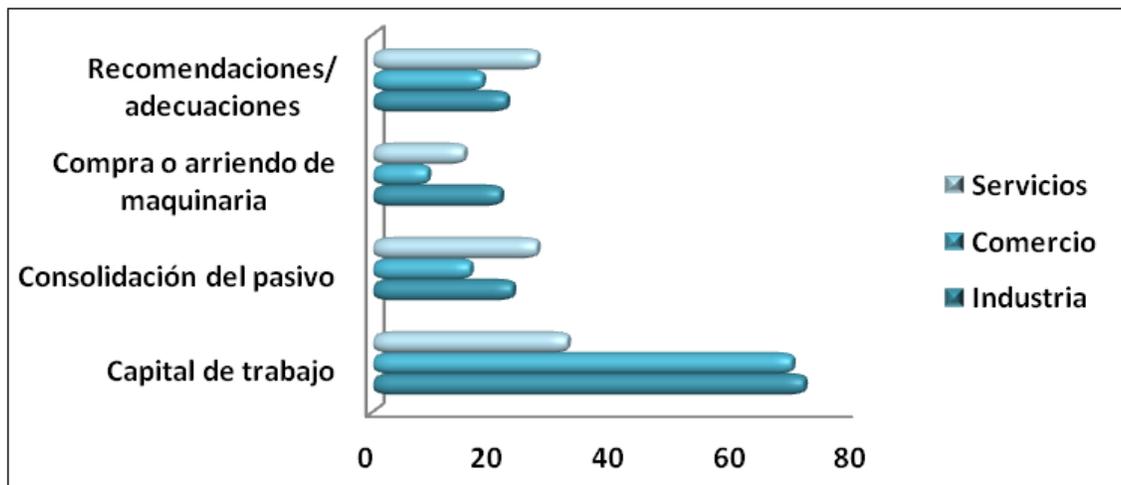


**Ilustración 5 Acceso a otras fuentes para satisfacer los requerimientos de financiación**

*Elaboración propia con datos tomados de: Asociación Nacional de Instituciones Financieras, "Gran encuesta Pyme 2012"*

En la anterior figura, se puede ver que la mayoría de las MIPYMES en los sectores de industria, comercio y servicios no accedieron a fuentes diferentes a entidades de financiación y tan solo el 21%, el 24% y el 16 % de las MIPYMES de Industria, comercio y servicios respectivamente accedieron a acuerdos de financiación con sus proveedores.

Por otro lado, los créditos aprobados para el 2011 fueron destinados principalmente al capital de trabajo, consolidación del pasivo, compra o arriendo de maquinaria y las remodelaciones o adecuaciones.



**Ilustración 6 Destino de los recursos recibidos**

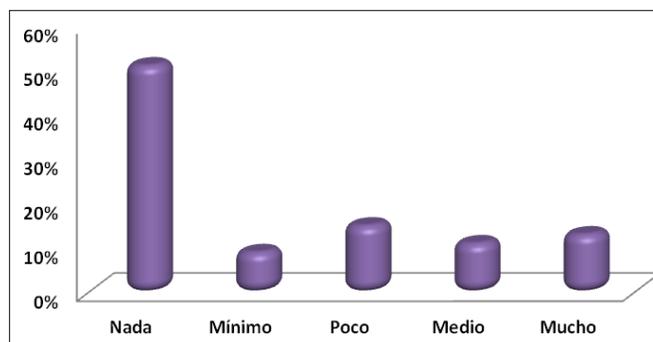
*Elaboración propia con datos tomados de: Asociación Nacional de Instituciones Financieras, “Gran encuesta Pyme 2012”*

La percepción y los mínimos niveles de capacitación sobre el comercio internacional

La percepción de los empresarios en las MIPYMES acerca de la entrada a los mercados externos es un aspecto importante, muchos de ellos quizás consideran poco importante la internacionalización para el crecimiento de la

empresa y por el contrario solo desean especializarse en el mercado interno, otros tienen la intención de exportar sus productos hacia nuevos mercados pues entienden que es una buena forma para hacer crecer su negocio pero desconocen la forma de hacerlo.

En la siguiente figura se puede observar la importancia que para los empresarios de las MIPYMES tienen el acceso a mercados externos para el crecimiento de su empresa



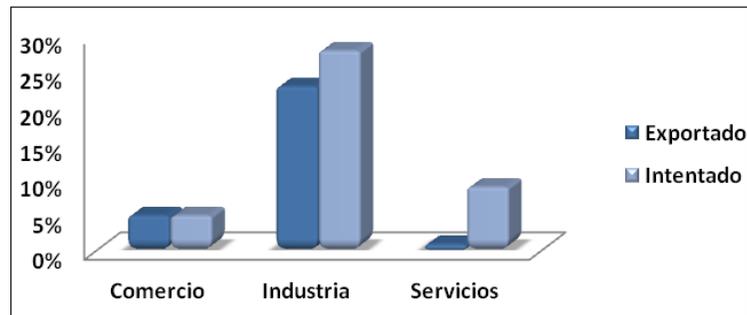
### **Ilustración 7 Incidencia al acceso a mercados externos**

*Elaboración propia con datos tomados de: FUNDES- Fundación para el desarrollo sostenible, “Redes empresariales para la internacionalización”*

El 51% de los empresarios MIPYMES encuestados en el año 2007 considera que el acceso a mercados externos no tiene incidencia en el crecimiento de su empresa, solo un 15 % cree en la importancia de la internacionalización pues es un proceso que ayudará con el crecimiento de su empresa. Lo anterior indica, que los mercados internacionales no son considerados como una oportunidad para los empresarios.

Es importante destacar que a pesar que la mayoría de los empresarios otorguen poca importancia a la internacionalización, en los últimos años el gobierno ha venido realizando programas y campañas con el fin de impulsar y fomentar el comercio exterior. Sin embargo, es bajo el porcentaje de las

MIPYMES que han logrado exportar sus productos al exterior y otras han intentado hacerlo pero han fracasado en el intento.

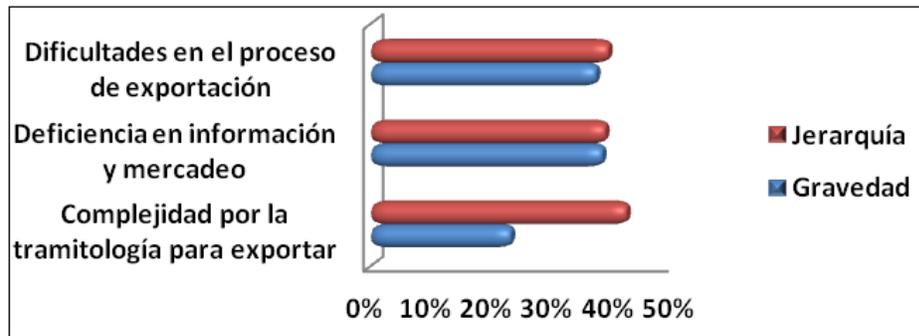


### **Ilustración 8 MIPYMES que han exportado o han intentado exportar según sector**

*Elaboración propia con datos tomados de: FUNDES-Fundación para el desarrollo sostenible, “Redes empresariales para la internacionalización”*

Tal como se muestra en la figura las MIPYMES del sector industrial son las que han logrado exportar en un mayor porcentaje, sin embargo es aún mayor el porcentaje de las MIPYMES industriales que ha tenido la intención de exportar. En el sector de comercio, se puede observar que el 5% de las MIPYMES ha exportado y es el mismo porcentaje de las que han presentado intención exportadora; en cuanto al sector de servicios solo el 2 % ha vendido en mercados externos y casi al 8% ha tenido la intención de hacerlo.

De acuerdo a lo anterior, las posibles causas por las cuales existe un bajo índice de internacionalización, en tanto que son muy pocas las empresas en los tres sectores que han logrado hacerlo y que tienen la intención, se identificaron la tramitología que se debe realizar, las deficiencias en la información y el mercadeo y las dificultades en el proceso de exportación.



### Ilustración 9 Percepción de los competidores asociados a mercados externos

*Elaboración propia con datos tomados de: FUNDES-Fundación para el desarrollo sostenible, “Redes empresariales para la internacionalización”*

La causa que tiene más incidencia para los empresarios de las MIPYMES según la jerarquía y la priorización es la complejidad en la tramitología para exportar, en segundo lugar las dificultades en el proceso de exportación y por último las deficiencias en información y mercadeo.

Sin embargo teniendo en cuenta la gravedad, las deficiencias en información y mercadeo ocupan el primer lugar, seguidas de las dificultades en el proceso de exportación y la complejidad de la tramitología para exportar.

De acuerdo con la tramitología para exportar, se tienen en cuenta el número excesivo de trámites, las inconsistencias y la inestabilidad en las normas; con relación a las deficiencias en información y mercadeo se analizaron factores como: la imagen negativa del país, insuficiente divulgación de la información de los mercados disponibles, deficiente información sobre mercados específicos, difícil acceso a las comercializadoras internacionales y escasa divulgación acerca de lo tratados de libre comercio. En las dificultades para el proceso de exportación, se

tiene en cuenta el número excesivo de trámites, la mala manipulación de la mercancía y los robos.<sup>4</sup>

## **Tecnología en las MIPYMES**

Otro de los aspectos que afectan el desarrollo de las MIPYMES y le impiden iniciar un proceso de internacionalización es la poca sistematización que existe en los procesos. Esto se debe a las inversiones que se deben hacer y al desconocimiento de la viabilidad que tienen. En estos casos el empresario prefiere invertir en otro tipo de requerimientos de la Pyme que en el desarrollo tecnológico de la misma.

Según el Departamento Nacional de Planeación –DNP, el país no tiene un patrón en cuanto a la especialización que le permita orientar el aparato productivo de forma consolidada hacia un mercado internacional, caracterizado por la inestabilidad y el continuo cambio. Esto repercute en la aún escasa definición de estrategias tecnológicas que impulse a las MIPYMES a iniciar procesos de mejoramiento tecnológico<sup>5</sup>

Por lo anterior, es posible decir que debido a las falencias que las MIPYMES tienen en cuanto a implantación de tecnología y el manejo de la información, generan grandes desventajas en los mercados externos en tanto que les es más difícil competir con otras empresas.

Por consiguiente, el principal problema de las MIPYMES colombianas es el bajo índice de internacionalización que estas tienen frente a la globalización y a los tratados de libre comercio. Entonces, la pregunta central de investigación es: ¿cuáles son los problemas que las MIPYMMES enfrentan para internacionalizarse?

---

<sup>4</sup> Comparar con: [www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf](http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf). La realidad de la Pyme Colombiana. Recuperado el 23 de Noviembre de 2012.

<sup>5</sup> Departamento Nacional de Planeación. Instrumentos de apoyo para el sector empresarial. Página 38.

## 2. JUSTIFICACIÓN

En Colombia, así como en todos los países del mundo, las empresas son el motor de la economía, tienen un papel de suprema importancia no solo por la generación de bienes y servicios sino también en la generación de empleo. En el país, el sector productivo es conformado principalmente por micro, pequeñas y medianas empresas, las MIPYMES que representan el 96 % de las empresas y generan el 76 % del empleo en Colombia.<sup>6</sup>

Al examinar el panorama empresarial en Colombia, se ha podido ver que la mayoría de las empresas son MIPYMES como se mencionó anteriormente, y además muchas de ellas se encuentran establecidas en el mercado local y muy pocas han podido incursionar en mercados internacionales o simplemente no lo han intentado hacer por diferentes razones, tales como: los costos que genera llevar a cabo dicho proceso, el nivel de infraestructura de las empresas, la falta de conocimiento del mercado externo, las restricciones de capital y la falta de tecnología.

Sin embargo, es importante mencionar que la globalización es una realidad en la que inevitablemente el mundo está inmerso, las economías y los mercados mundiales están entrelazados. Las empresas de hoy en día no solo deben vender sus productos en el mercado local sino también, necesitan expandirse e internacionalizarse hacia mercados foráneos para aumentar sus beneficios, garantizar la perdurabilidad y permitir reestructurar sus estrategias para lograr ser más competitivos.

---

<sup>6</sup> Comparar con: <http://es.scribd.com/doc/110927736/Presentacion-Direccion-de-Mipymes>. Ministerio de Comercio, industria y turismo. Recuperado el 22 de Noviembre de 2012.

En Colombia, existe una gran problemática y es el bajo índice de internacionalización de las empresas, lo cual afecta el nivel de productividad del país, es por eso que mediante éste trabajo se pretende analizar y estudiar a fondo las razones por las cuales las MIPYMES no han desarrollado procesos de internacionalización, los puntos críticos que se encuentran para desarrollar dicho proceso, el apoyo del gobierno.

Por todo lo anterior se tiene que está investigación se justifica desde el punto de vista práctico, en cuanto lo que trata es analizar los problemas a que se enfrentan las Mipymes cuando se quiere internacionalizar y las estrategias para afrontar la globalización.

### **3. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### ***3.1 Objetivo General***

Analizar las principales dificultades que tienen las MIPYMES colombianas al momento de realizar el proceso de internacionalización.

#### ***3.2 Objetivos específicos***

- Identificar los problemas que enfrentan las MIPYMES para internacionalizarse.
- Realizar un estudio entre diferentes MIPYMES del sector de calzado de Bogotá para conocer las principales barreras que encuentran al momento de efectuar el proceso de internacionalización.

### **4. MARCO REFERENCIAL**

#### 4.1 Definición de las Mipymes en Colombia

En Colombia según la ley MIPYME (Ley 590 de 2000) el sector empresarial está clasificado en: micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.<sup>7</sup> Además de esto la ley establece como: “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.”<sup>8</sup>

Según el informe “ El desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas” entregado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la definición para las MIPYMES se hace principalmente con respecto al número de trabajadores y los activos totales de la empresa; debido a lo anterior es posible clasificarlas de la siguiente manera:<sup>9</sup>

| <b>Microempresa</b>  |
|--|
| A. Planta de personal no superior a 10 trabajadores  |
| B. Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes. |

| <b>Empresa Pequeña</b>  |
|---|
| 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 (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes. |

<sup>7</sup> Comparar con : <http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=128&conID=322> Recuperado el 3 de Noviembre de 2012

<sup>8</sup> Ley 590 de 2000

<sup>9</sup> Ver en : <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=2761>. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Recuperado el 22 de Noviembre de 2012.

| <b>Mediana Empresa</b>   |
|--|
| A. Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.  |
| B. Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes. |

**Tabla 1 Definición tamaño empresarial, Micro, Pequeña y Mediana**

*Elaboración propia con datos tomados del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, “El desarrollo de las micro pequeñas y medianas empresas”.*

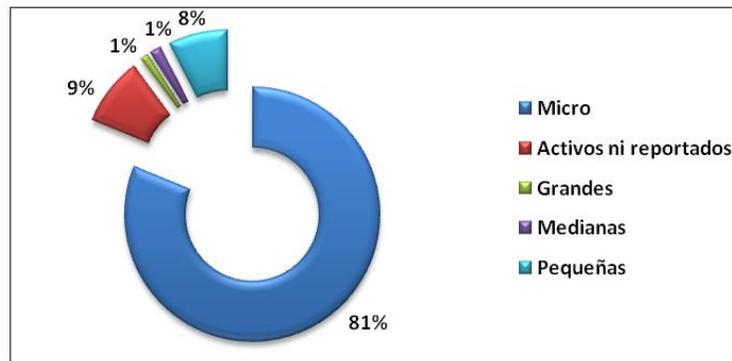
#### **4.2 Principales características de las MIPYMES en Colombia**

Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para Julio de 2012 existen por lo menos 621.447 MIPYMES que corresponden al 96% de los establecimientos en el país, generan el 76% de los empleos y aportan el 40 % al PIB, mientras tanto el total de las grandes empresas es 8.858, éstas tan solo hacen parte del 0,1% de los establecimientos, generan el 19 % del empleo y aportan el 60% del PIB de Colombia.<sup>10</sup>

Así mismo, según un estudio realizado por FUNDES – Fundación para el Desarrollo Sostenible, con información obtenida a través de Confecámaras en el año 2007; para ese entonces la distribución de las empresas en Colombia se encontraba conformada por: micro, pequeñas, medianas, grandes y otro porcentaje de empresas que aún no se encontraban registradas.<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Comparar con: <http://es.scribd.com/doc/110927736/Presentacion-Direccion-de-Mipymes>. Ministerio de Comercio, industria y turismo. Recuperado el 22 de Noviembre de 2012.

<sup>11</sup> Comparar con: [www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf](http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf). La realidad de la Pyme Colombiana. Recuperado el 22 de Noviembre de 2012.

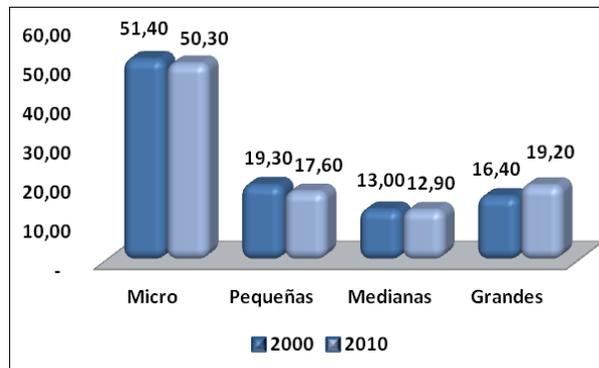


### **Ilustración 10 Distribución del parque empresarial colombiano**

*Elaboración propia con datos tomados de FUNDES- Fundación para el Desarrollo Sostenible, “Redes empresariales para la internacionalización”.*

Como se puede observar en la anterior figura, las microempresas son las que tienen una mayor participación con un porcentaje de 81,2 % seguido por la pequeña empresa con 7,5% , en tercer lugar la mediana empresa con una participación del 1,5% y finalmente, las grandes empresas tenían un porcentaje del 1.1% sobre el total de las empresas en Colombia.

Así mismo, es importante tener en cuenta el empleo que generan estas empresas en Colombia en tanto que son éstas en su mayoría quienes aportan al aparato productivo del país. En éste sentido, teniendo en cuenta el censo económico del DANE de 2000 y 2010, se puede ver que el porcentaje más alto de ocupación lo tienen las microempresas con 50,3%, seguido por las grandes empresas que solo tienen el 19.2% , las pequeñas y medianas empresas tienen 17.6% y 12.9 % respectivamente.

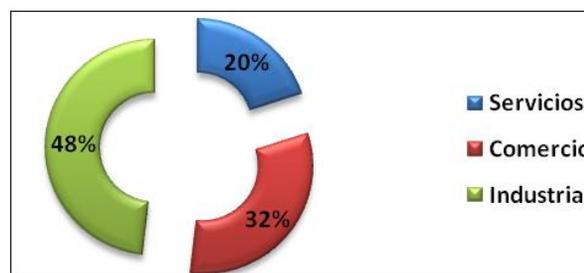


**Ilustración 11 Personal ocupado por tamaño de empresa**

*Elaboración propia con datos tomados de DANE. Censo económico 2000 y 2010.  
Consultado en el CONPES 3484 de 2007.*

#### **4.3 Distribución sectorial de las MIPYMEs en Colombia**

Según el sector económico, en la gran encuesta MIPYME realizada por la Asociación Nacional de Instituciones Financieras – ANIF, el Banco Interamericano de Desarrollo – BID, el Banco de la República y BANCOLDEX, los resultados del primer semestre de 2012 muestran que la mayoría de las MIPYMEs se encuentran ubicadas en el sector de industria.



**Ilustración 12 Distribución sectorial de la MIPYME**

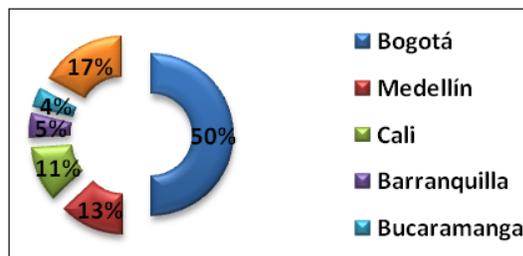
*Elaboración propia con datos tomados de La asociación Nacional de Instituciones Financieras, “La gran encuesta Pyme -primer semestre de 2012”*

La anterior figura, como se dijo anteriormente muestra que las MIPYMEs tienen una mayor participación en el sector de la industria con un 53%, a su vez el

sector de comercio tiene una participación del 25 % y por último el sector de los servicios con 22%.

#### **4.4 Ubicación geográfica de las MIPYMES en Colombia**

La Fundación para el Desarrollo Sostenible- FUNDES, ha realizado un informe acerca de la concentración geográfica de las MIPYMES en Colombia para el año 2007. Las estadísticas arrojan que para éste año, la mayoría de las MIPYMES del país estaban concentradas en la ciudad de Bogotá, tal como se puede observar en la siguiente figura:



#### **Ilustración 13 Concentración geográfica de las MIPYMES**

*Elaboración propia con datos tomados de FUNDES- Fundación para el desarrollo sostenible. “Redes empresariales para la internacionalización”.*

Se puede observar que el 50 % de las MIPYMES Colombianas se encuentran ubicadas en la capital, y el resto de éstas se encuentran en ciudades como Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga.

#### **4.5 Perfil del empresario MIPYME**

Es indispensable analizar un poco el perfil del empresario MIPYME, pues estos son quienes están a la cabeza de estas empresas y son quienes toman decisiones, por lo tanto, son de cierta manera los que conducen y guían el camino hacia su futuro.

En primer lugar, se debe analizar la experiencia del empresario que si bien cuenta con un gran conocimiento a nivel empresarial, este ha sido alcanzado en el

paso de un negocio a otro, sólo una pequeña parte de los empresarios alcanza más de 10 años administrando y gestionando su propia empresa<sup>12</sup>.

Así mismo, es importante mencionar que el 64% de los propietarios de las MIPYMES se dedican a la administración de estas, el 16 % a las ventas y el mercadeo, el 7 % es representante legal de la empresa y el resto a funciones de producción, financieras y contables.<sup>13</sup>

En cuanto al nivel de educación, se puede decir que éste es un punto fuerte de estos empresarios pues por lo menos un 56% han realizado estudios universitarios y el 16% de estos han realizado postgrados, lo anterior muestra que el grado de formación es bueno y puede llegar a ser beneficioso para el buen desarrollo de las MIPYMES.<sup>14</sup>

#### **4.6 Internacionalización**

La apertura de la economía colombiana se inició, a partir de los años 90, por medio del programa de modernización e internacionalización con el cual se buscó eliminar los niveles proteccionistas para generar un aumento importante en el comercio exterior. En el año 2002, debido a la inestabilidad económica provocada por factores como el conflicto armado y la inseguridad del país, se debilita el comercio exterior, principalmente en las exportaciones. No obstante, en el período comprendido entre los años 2002 y 2010, debido a la recuperación económica las exportaciones se vuelven a incrementar.<sup>15</sup> Tal como se muestra en la siguiente tabla:

---

<sup>12</sup> Comparar con: [www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf](http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf). La realidad de la Pyme Colombiana. Recuperado el 22 de Noviembre de 2012.

<sup>13</sup> Comparar con: [www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf](http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf). La realidad de la Pyme Colombiana. Recuperado el 23 de Noviembre de 2012.

<sup>14</sup> *Ibíd.*

<sup>15</sup> Comparar con: [www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/2050997447.pdf](http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/2050997447.pdf). Redes empresariales para la internacionalización. Recuperado el 25 de Noviembre de 2012

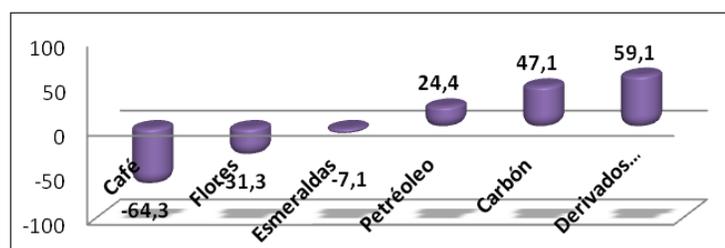
| Año  | Exportaciones<br>(US\$ Millones) | Variación<br>(%) | Importaciones<br>(US\$ Millones) | Variación<br>(%) | Balanza<br>Comercial |
|------|----------------------------------|------------------|----------------------------------|------------------|----------------------|
| 2002 | 13.158                           | 13.3             | 11.757                           | 10.3             | 2.16                 |
| 2003 | 12.33                            | -6.3             | 12.821                           | 9                | 333                  |
| 2004 | 11.975                           | -2.9             | 12.69                            | -1               | 84                   |
| 2005 | 13.129                           | 9.6              | 13.881                           | 9.4              | 106                  |
| 2006 | 16.788                           | 27.9             | 16.745                           | 20.6             | 1.162                |
| 2007 | 21.19                            | 26.2             | 21.204                           | 26.6             | 1.392                |
| 2008 | 24.391                           | 15.1             | 26.162                           | 23.4             | -143                 |
| 2009 | 29.991                           | 23               | 32.897                           | 25.7             | -824.3               |
| 2010 | 37.626                           | 25.5             | 37.155                           | 20.6             | 470,5                |

USD comparables

**Tabla 2 Colombia Comercio Exterior (2002-2010)**

*Elaboración propia con datos tomados de DANE-DIAN. “Aportes para la internacionalización de la MIPYME”*

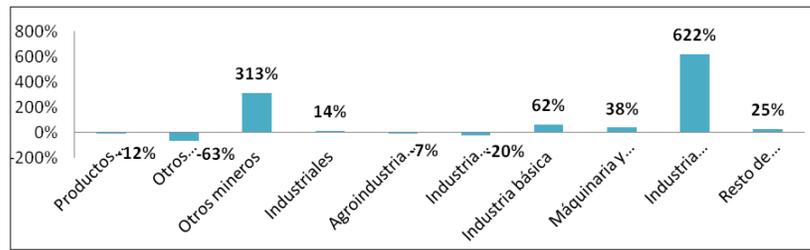
En cuanto a la variación de las exportaciones de los productos tradicionales entre el 2000 y el 2010, los productos como el café, las flores y las esmeraldas disminuyeron su participación, mientras que el carbón, el petróleo y sus derivados aumentaron su participación en las exportaciones durante estos años.



**Ilustración 14 Variación de las exportaciones de productos tradicionales (2000-2010)**

*Elaboración propia con datos tomados de DANE-DIAN. “Aportes para la internacionalización de la MIPYME”*

De otro lado, es importante mencionar que para los productos no tradicionales durante éste mismo periodo de tiempo, los rubros que más obtuvieron crecimiento en las exportaciones fueron los de la industria automotriz y los de minería así como se muestra en la siguiente figura.



### **Ilustración 15 Variación de las exportaciones de los productos no tradicionales (2000-2010)**

*Elaboración propia con datos tomados de DANE-DIAN. “Aportes para la internacionalización de la MIPYME”*

Igualmente, en cuanto a las exportaciones por país de destino, Estados Unidos es el país al cual entre los años 2000 y 2008 se han hecho más exportaciones, siendo el 2000, el año en que la participación fue mayor.

| PAÍS            | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|-----------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Estados Unidos  | 49,6 | 42,6 | 43,1 | 44,0 | 39,4 | 40,0 | 39,6 | 34,6 | 37,3 |
| Venezuela       | 9,9  | 14,1 | 9,4  | 5,3  | 9,7  | 9,9  | 11,1 | 17,4 | 16,2 |
| Alemania        | 3,3  | 3,5  | 2,8  | 2,0  | 1,6  | 1,6  | 1,5  | 1,8  | 1,7  |
| Ecuador         | 3,5  | 5,8  | 6,9  | 5,9  | 6,0  | 6,3  | 5,1  | 4,3  | 4,0  |
| Bélgica         | 1,7  | 1,7  | 2,0  | 1,7  | 1,7  | 1,7  | 1,5  | 1,3  | 1,2  |
| Perú            | 2,8  | 2,2  | 2,9  | 3,0  | 3,3  | 3,4  | 2,8  | 2,7  | 2,3  |
| Japón           | 1,8  | 1,3  | 1,6  | 1,5  | 1,6  | 1,6  | 1,3  | 1,3  | 1,0  |
| México          | 1,8  | 2,1  | 2,6  | 2,7  | 3,1  | 2,9  | 2,4  | 1,7  | 1,6  |
| Resto de países | 25,6 | 26,6 | 28,6 | 33,7 | 33,6 | 32,7 | 34,7 | 35,0 | 34,7 |

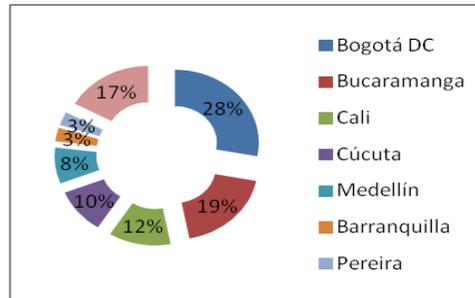
**Tabla 3 Participación de las exportaciones colombianas por país de destino (2000-2008)**

*Elaboración propia con datos tomados de DANE-DIAN. “Aportes para la internacionalización de la MIPYME”*

#### **4.7 Sector de calzado en Colombia**

Según La Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas- ACICAM, en Colombia existen 2.400 empresas registradas ante las

Cámaras de Comercio que se dedican al sector del calzado. La distribución geográfica es de la siguiente manera:<sup>16</sup>



### **Ilustración 16 Distribución geográfica de las empresas colombianas dedicadas al sector del calzado**

*Elaboración propia con datos tomados de la ACICAM. “¿Cómo va el sector?”*

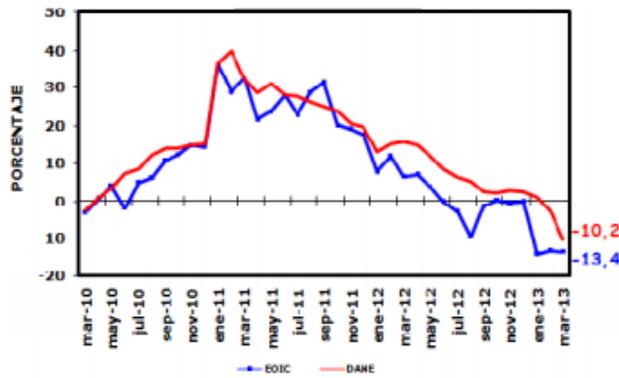
El sector se encuentra caracterizado por la existencia de empresas grandes pero también de MYPIMES, la mayoría de las empresas de gran tamaño se destacan por el uso de tecnología lo que les permite tener procesos tecnificados, entre tanto las MYPIMES en su mayoría tienen procesos artesanales y se encuentran enfocadas al mercado nacional.

Según la Federación Nacional de Comerciantes- FENALCO, el calzado Colombiano se dirige principalmente al segmento de calzado popular, que se destaca por tener bajos precios, sin embargo tiene una calidad no muy buena y con poca capacidad para adaptarse a las tendencias de la moda.<sup>17</sup>

En cuanto a la producción, las ventas totales y ventas del mercado interno del sector de calzado en Colombia, en el primer trimestre del año 2013 se ha registrado una variación negativa con respecto al primer trimestre de los años 2010, 2011 y 2012.

<sup>16</sup> Comparar con: <http://www.portaldelcuero.com/informa/informa22.asp>. Recuperado el 12 de Julio de 2013.

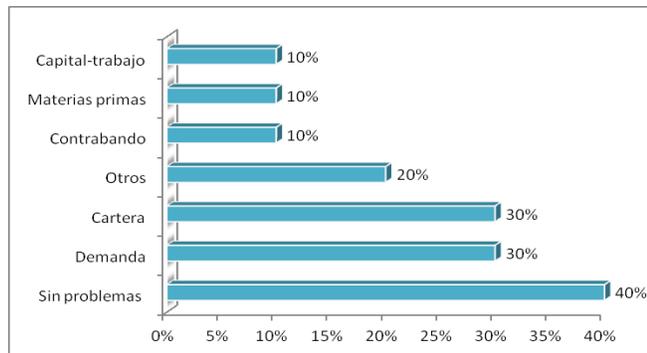
<sup>17</sup> Comparar con : [http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1740](http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=1740). Recuperado el 12 de julio de 2013.



**Ilustración 17 Sector del calzado real variación recorrida**

Fuente: EDIC, ANDI, ACIAM

Así mismo, en la encuesta de Opinión Industrial Conjunta- EOIC , realizada en el mes de marzo de 2013, la mayoría de los empresarios manifestaron no tener problemas (40%), seguidos por la demanda (30%), la cartera (30%), otros (20%), contrabando (10%), materias primas (10%), capital de trabajo (10%).



**Ilustración 18 Sector calzado principales problemas Marzo 2013**

*Elaboración propia con datos tomados de la ACICAM. “¿Cómo va el sector?”*

En cuanto al comercio exterior en el primer trimestre del año 2013 las exportaciones presentaron una disminución respecto al primer trimestre del año 2012, los principales destinos para las exportaciones son países como: Chile, Panamá y Venezuela. Sin embargo, el panorama es diferente para las importaciones, en donde se registra un crecimiento del 32 % respecto al trimestre

del año anterior. Los países de los cuales provienen estos productos son principalmente China y Vietnam.<sup>18</sup>

| Capitulo             | 2011      | 2012      | 2013      | Var 13-12 |
|----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Calzado y sus partes | 7,841,079 | 8,321,367 | 8,088,208 | -2.80%    |

**Tabla 4 Evaluación de las exportaciones de calzado y sus partes de Enero a Marzo del 2011 al 2013**

*Elaboración propia con datos tomados de la ACICAM. “¿Cómo va el sector?”*

ACICAM, asegura que el aumento de las importaciones de calzado se debe principalmente a la reducción de los aranceles el comportamiento de la tasa de cambio y el débil control de las aduanas en el país.

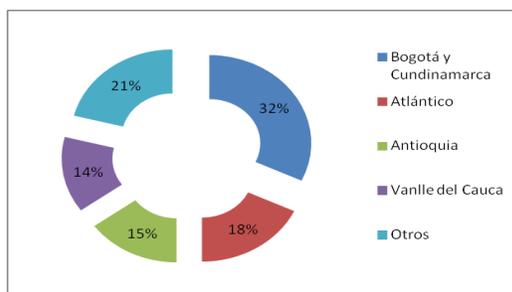
| Capitulo             | 2011       | 2012        | 2013        | Var 13-12 |
|----------------------|------------|-------------|-------------|-----------|
| Calzado y sus partes | 77,415,070 | 104,152,958 | 137,785,830 | 32%       |

**Tabla 5 Evaluación de las importaciones de calzado y sus partes de Enero a Marzo del 2011 al 2013**

*Elaboración propia con datos tomados de la ACICAM. “¿Cómo va el sector?”*

A continuación se muestra los departamentos que realizan una mayor importación de calzado:

<sup>18</sup> Comparar con: [http://www.acicam.org/documents/comovaelsector\\_MARZO2013.pdf](http://www.acicam.org/documents/comovaelsector_MARZO2013.pdf). Recuperado el 12 de Julio de 2013.



### **Ilustración 19 Departamentos con mayor importación de calzado en Colombia**

*Elaboración propia con datos tomados de la ACICAM. “¿Cómo va el sector?”*

#### **4.8 Tratados de Libre Comercio**

Los tratados de libre comercio son acuerdos de carácter comercial bilateral o multilateral con una regulación flexible de intercambio de bienes y servicios, cuya finalidad es generar mayor nivel de desarrollo económico e incremento de los flujos comerciales e inversiones dentro y fuera de las fronteras estatales.<sup>19</sup>

En Colombia, el gobierno ha formulado una política clara para suscribir acuerdos con otros países con el fin de aumentar la productividad del país, así mismo beneficiando a las empresas quienes son el eje central de aparato productor. Múltiples son los beneficios y ventajas que traen los TLCs para las empresas tales como : la reducción de los aranceles, la disminución de los costos de producción, la mejora de la productividad, mejora de la competitividad, entre otros .

Actualmente, en el país se tienen los siguientes acuerdos vigentes:

- TLC Colombia – México
- El Salvador , Guatemala, Honduras
- Comunidad Andina – CAN, integrada por Bolivia, Colombia , Ecuador y Perú.

<sup>19</sup> Ver en: <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=3635>. Recuperado el 12 de Julio de 2013.

- Acuerdo principal sobre comercio y cooperación económica y técnica entre la República de Colombia y la Comunidad del Caribe- CARICOM.
- TLC Colombia-Chile
- Acuerdo de libre comercio entre Colombia y los estados miembros de EFTA (Suiza, Liechtenstein, Noruega e Islandia)
- TLC Colombia- Estados Unidos
- TLC Colombia- Canadá
- TLC Colombia- Suiza
- TLC Colombia- República de Corea
- Acuerdo de alcance Parcial Venezuela-Colombia
- Acuerdo de complementación económica Colombia- Cuba
- Acuerdo de alcance parcial Colombia – Nicaragua
- TLC Colombia- Costa Rica

Así mismo, el gobierno tiene negociaciones en curso con Panamá, Turquía, Japón, Israel y la Alianza del Pacífico.

Cabe mencionar que los TLCs en Colombia han generado inconvenientes y ventajas para los empresarios. Las dificultades se presentan en tanto que tal como se menciona al principio la mayoría de las empresas colombianas son MYPIMES, por lo tanto no cuentan con el músculo financiero y la tecnificación necesaria para competir con empresas extranjeras, sin embargo dichas empresas se han beneficiado en tanto que a través de estos acuerdos ha sido más fácil llevar sus productos hacia otros países por la reducción en los aranceles y los costos. De otro lado, las empresas tienen la oportunidad de comprar insumos más baratos en el exterior.

Con el fin de preparar a los pequeños empresarios para el aprovechamiento de los beneficios de los diferentes acuerdos el Gobierno Nacional ha venido adelantando diferentes programas y actividades junto con las instituciones gubernamentales. En este sentido, PROEXPORT ha venido desarrollando

herramientas para los empresarios en las cuales se puede evaluar el estado de la empresa en cuanto si está preparada o no para empezar el proceso de internacionalización teniendo en cuenta aspectos financieros, legales, de producción y experiencia en el mercado local y nacional, así mismo explica los procedimientos y los requisitos e instrumentos para facilitar la entrada a mercados externos.<sup>20</sup>

Adicionalmente, PROEXPORT facilita el acceso a bases de datos por parte de los empresarios interesados esto con el fin de que se informen acerca de los principales destinos en los cuales tendrán oportunidades al ofertar sus productos.

## **5. METODOLOGÍA**

Con el fin de desarrollar el principal objetivo de éste trabajo en el que se identificaron las principales razones por las cuales existe una baja internacionalización de las MIPYMES en Colombia, se realizó un estudio y para hacerlo viable, decidió tomar como universo las MIPYMES ubicadas en la ciudad de Bogotá, enfocándose únicamente en las que se encuentran en el sector de calzado, de las cuales se tomó para la muestra las que están ubicadas en el barrio "El Restrepo".

El Restrepo, se conoce como el barrio donde se concentran las ventas de calzado más representativas para la ciudad, está ubicado en la zona suroriental, en la localidad de Antonio Nariño.

“En el tradicional barrio El Restrepo, se encuentran ubicadas alrededor de 1.400 micro y medianas empresas vinculadas al sector del calzado entre proveedoras de insumos, transformadoras y comercializadoras, que conforman la

---

<sup>20</sup> Comparar con : <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=3635>. Recuperado el 12 de Julio de 2013.

principal y más completa industria del cuero y el calzado del país, surtiendo en gran medida a naciones de América y Europa". <sup>21</sup>

### **5.1 Descripción de la muestra y recogida de la información**

La muestra de este estudio está conformada por MIPYMES que se encuentran ubicadas en el Barrio Restrepo y que son fabricantes de calzado. La información de contacto fue obtenida a través de la Cámara de Comercio de Bogotá, en la cual se pudo conocer que en dicho barrio existen 800 MYPIMES dedicadas a la fabricación de calzado.

Se elaboró una encuesta dirigida a los administradores del negocio o gerentes. Así mismo para identificar el tamaño de la muestra, se siguió el método probabilístico específicamente el aleatorio simple basado en Weiers, R (1986) citado por (Bernal, A. 2006), mediante el cual se obtuvo un tamaño muestral de 179 encuestas, con un nivel de confianza del 95% y un error de estimación del 5%. Dado que se trata de una población finita la fórmula empleada fue:

$$n = \frac{S^2}{(E^2/Z^2)} + (S^2/N)$$

$$n = 0,76^2 / (0,05^2/0,95^2) + (0,76^2/800)$$

$$n = 0,76^2 / 0,0025 + 0,000722$$

$$n = 0,76^2 / 0,003222$$

$$n = 179$$

Donde N es la población, Z el nivel de confianza, E el error de estimación y S es la desviación estándar. La siguiente tabla recoge la ficha técnica del estudio.

|           |                                    |
|-----------|------------------------------------|
| Universo  | MYPIMES de la ciudad de Bogotá     |
| Población | 800 MYPIMES fabricantes de calzado |

<sup>21</sup> Ver en: [http://portal.urosario.edu.co/pla\\_2004\\_2008/articulo.php?articulo=228](http://portal.urosario.edu.co/pla_2004_2008/articulo.php?articulo=228). Recuperado el 6 de Mayo de 2013.

|   |   |
|---|---|
|   | del Restrepo                                |
| Tamaño muestral                         | 179   |
| Método de recolección de la información | Encuesta                                    |
| Procedimiento de muestreo               | Probabilística de muestreo aleatorio simple |
| Nivel de confianza                      | 95% $p=q=0,5$                               |
| Error muestral                          | 5%  |
| Fecha de realización                    | Mayo de 2013                                |

## **5.2 Variables y medidas**

Para la realización del estudio se utilizó un modelo no experimental, puesto que solo se tuvo en cuenta la percepción de la realidad sin la manipulación de variables, esto con el ánimo de evaluar las variables tal y como se presentan en la realidad de las MIPYMES en el día a día. Así mismo, se integró una investigación descriptiva, debido a que el interés de esta, es determinar las principales dificultades de las micro, pequeñas y medianas empresas para la internacionalización, mediante encuestas, descripciones de los perfiles de estas empresas, dado que estas son técnicas que soporta la investigación descriptiva como bien lo dice el libro “Metodología de la Investigación”. Segunda edición, escrito por el Dr. César Augusto Bernal y publicado por la editorial Pearson Prentice Hall.

La encuesta está conformada por 19 preguntas y para su realización se tuvieron presentes las variables más importantes y de mayor interés para alcanzar el principal objetivo del estudio. A continuación, se presentan las variables que se tuvieron en cuenta:

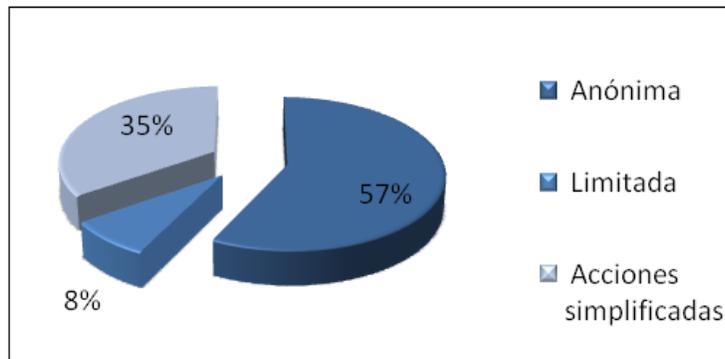
- El año de constitución de la empresa
- El tamaño de la empresa
- Número de empleados
- La facturación de la empresa
- Experiencia en mercados Internacionales
- La participación de las exportaciones en la facturación de la empresa.
- Mercado(s) objetivo(s)
- Percepción de los TLC

Después de tener la totalidad de las encuestas, se procedió a realizar la tabulación mediante el conteo de las respuestas. Se hizo una tabla de resultados por cada respuesta y luego se sacaron los porcentajes correspondientes, por último se procedió a realizar la representación gráfica para hacer más claros los resultados.

## **6. ANÁLISIS Y RESULTADOS**

Según los datos obtenidos a partir de las encuestas estos fueron los resultados:

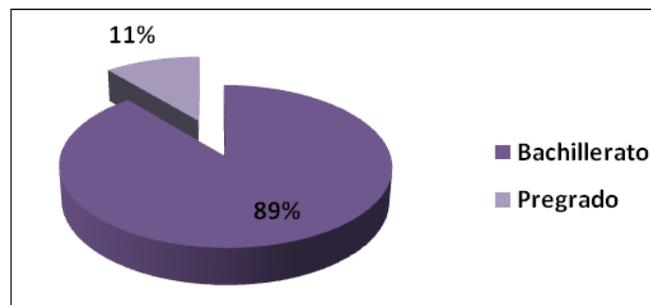
1. La gran mayoría de empresas se encuentran entre anónimas y sociedades por acciones simplificadas y es importante mencionar que algunos de los entrevistados decían que cambiaron la estructura de su sociedad por SAS (Sociedad por Acciones Simplificadas), pues les traía mayores beneficios como: la flexibilidad de los estatutos, el ahorro en dinero en la creación de la empresa y en el cambio de los estatutos, la disminución en el tiempo de los trámites.



**Ilustración 20 Estructura de la sociedad**

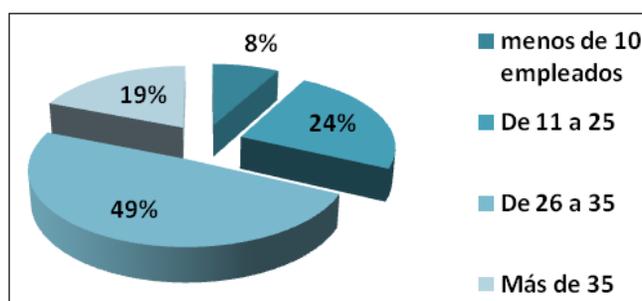
2. La mayoría de los administradores encuestados son los propios dueños del negocio, los cuales en su mayoría son bachilleres y, únicamente el 11% tiene un título universitario, ellos argumentaban que preferían comenzar a trabajar lo más pronto posible, antes de gastar dinero en estudio. Además creen que un título no asegura que su negocio sea rentable y exitoso. Y los que tiene un pregrado no encuentran ningún interés en realizar un posgrado o máster.

Por otro lado, muchos de los gerentes aseguraron que sus empresas son constituidas familiarmente, con varios años de tradición. Por lo tanto el conocimiento acerca de la producción y comercialización del calzado ha pasado de generación en generación, por está razón creen que este conocimiento no se obtiene en la academia sino en la experiencia.

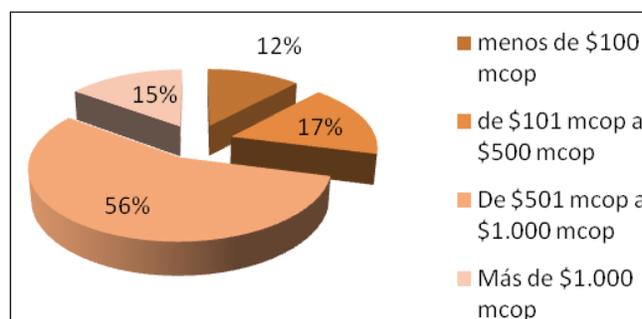


**Ilustración 21 Nivel de estudios**

3. En cuanto a su número de empleados y sus ventas según la clasificación de Bancoldex, la mayoría se encuentran catalogadas como empresas pequeñas, seguidas por el grupo de las microempresas. Según el número de empleados el 49% de las empresas tenían de 26 a 25 empleados, los gerentes consideran que con ese número es suficiente para atender la demanda de su negocio. Así mismo, no cuentan con el suficiente presupuesto para contratar más personal.



**Ilustración 22 Número de empleados**



**Ilustración 23 Rango de ventas**

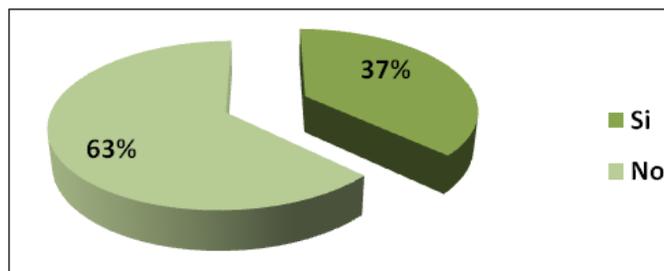
4. En el tema de la experiencia en comercio internacional, el 37% de las empresas del estudio venden en otros países, siendo en la mayoría de los casos entre 2 y tres países en los que comercializan sus productos, se resaltan: Venezuela, Ecuador, Estados Unidos y Puerto Rico. Es importante destacar que el porcentaje de empresas que exportan es alto teniendo en

cuenta que son MIPYMES que no cuentan con el músculo financiero, tampoco con la tecnología necesaria para tener mayor eficiencia operativa y las barreras de entrada que deben enfrentar para comercializar sus productos en otros países.

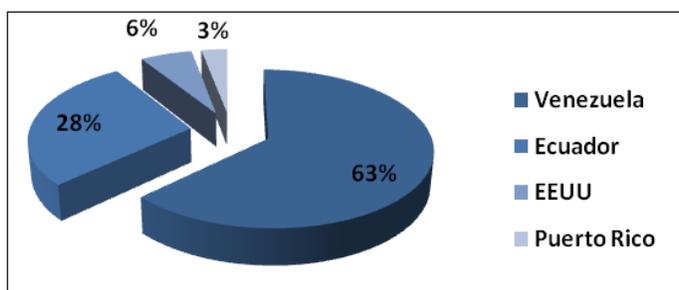
Así mismo, el estudio arrojó que Venezuela es el país con mayor porcentaje de exportación, debido a la cercanía geográfica con Colombia, la similitud de la cultura, las ventajas de tener el mismo idioma, sin embargo los gerentes mencionaron que debido a los problemas políticos y a las relaciones diplomáticas con este país se ha perdido el nivel de confianza y por lo tanto han disminuido las exportaciones.

En el caso de Ecuador, las MIPYMES que exportan a ese país, lo hacían también por su cercanía geográfica, pero señalaron que era una demanda estacionaria, puesto que el calzado que se exporta es de tipo escolar, en este caso solo se hace en épocas previas a la iniciación de clases.

Por último los empresarios expresaron el interés de penetrar en el mercado estadounidense por la capacidad adquisitiva de sus habitantes, pero expresaron que la competencia en este país es muy más alta que la local y de esta manera se hace más difícil llegar al consumidor final.

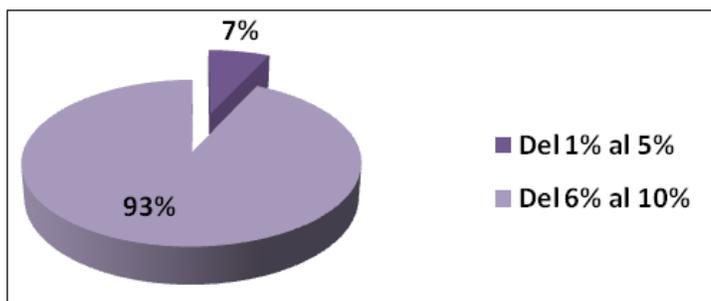


**Ilustración 24 Experiencia internacional**



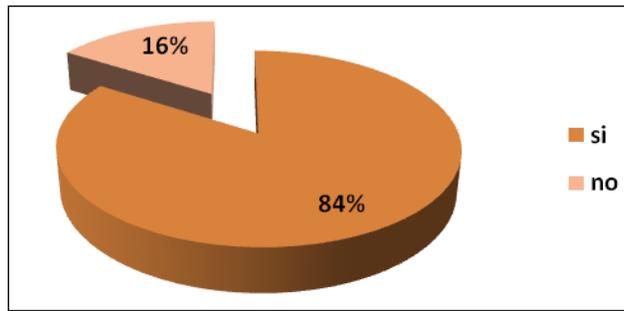
**Ilustración 25 Países de exportación**

De igual manera, la mayoría de las empresas que tienen experiencia internacional registran que las ventas por exportaciones tienen un impacto de tan solo entre el 6% al 10% en el total de sus ingresos. Lo que hace pensar a los encuestados que la exportación no es una de las mejores estrategias para hacer crecer su negocio. Además son muchos los trámites y los esfuerzos que se deben hacer sin obtener una mayor rentabilidad.



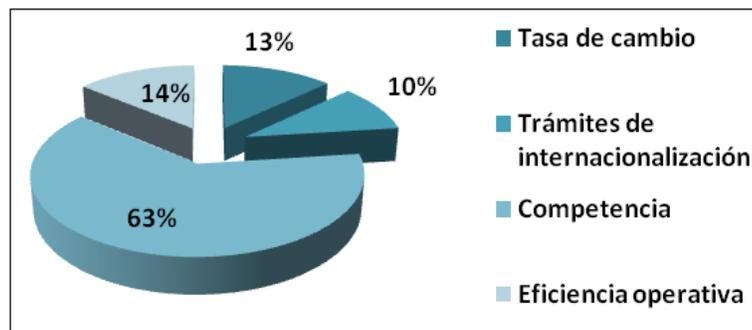
**Ilustración 26 Participación de las exportaciones sobre las ventas**

5. La mayoría de las empresas venden sus productos por medio de Broker y tan solo el 16% ha realizado alianzas estratégicas. Puesto que tiene mayor experiencia y conocimiento sobre el mercado y su intermediación representa mayor seguridad para los gerentes.



**Ilustración 27 Exportación por medio de broker**

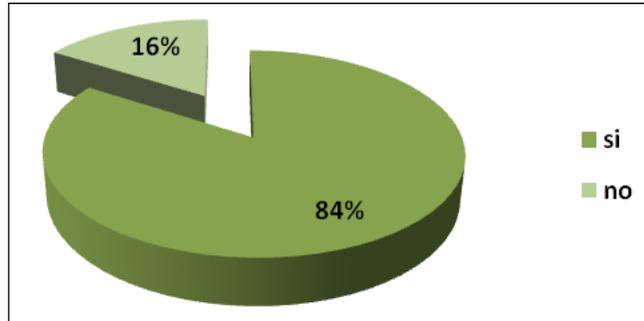
6. En cuanto a las barreras de entrada a otros países, los exportadores coincidieron que la competencia en el sector es el obstáculo más grande, seguido por la eficiencia operativa, la tasa de cambio, el conocimiento del mercado y por último los trámites de internacionalización. Algunos exportadores han fracasado en su proceso porque encuentran en el mercado productos muy parecidos a los suyos, con una calidad media, pero con un precio más bajo y más competitivo al que ellos pueden ofrecer.



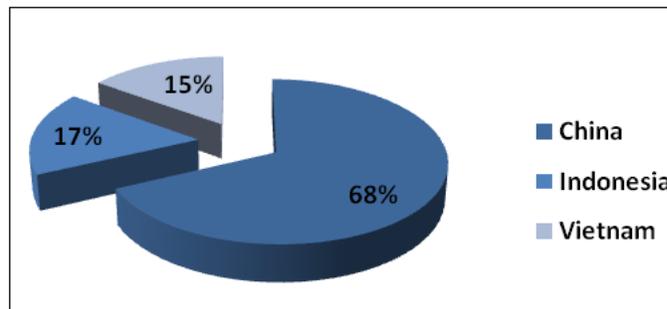
**Ilustración 28 Principales barreras para la internacionalización**

7. La mayoría de las Mipymes importan materia prima principalmente desde China, Indonesia y Vietnam. Esto se debe principalmente a los bajos precios, sin embargo, es importante destacar que muchos de esas materias

primas son sintéticas, lo cual podía afectar la calidad y el ciclo de vida del producto.

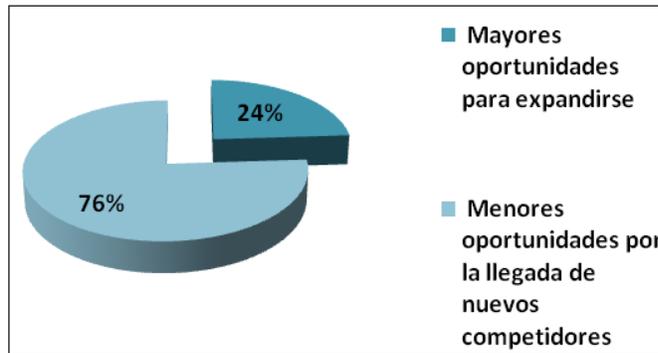


**Ilustración 29 Empresas que importan**



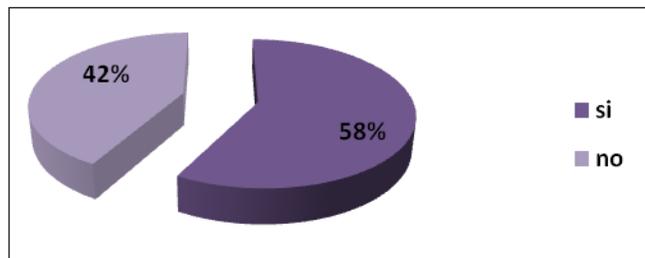
**Ilustración 30 Países de importación**

8. En general, los empresarios coincidieron en que los tratados de libre comercio generan menos oportunidades por la llegada de nuevos competidores (76%) y tan solo el 24% están de acuerdo en que son oportunidades para expandirse. Para ellos los TLC's lo único que hacen es dañar su mercado, pues llegan productos con menores precios y aunque tengan menor calidad, según ellos la mayoría de clientes optan por el precio y no la calidad.



**Ilustración 31 Apreciaciones acerca de los tratados de libre comercio**

9. Se encontró que la mayoría de MIPYMES tienen una intención en exportar, ellos explicaban que lo desean hacer cuando tengan mayor presencia en el mercado nacional y contaran con mayor capital para analizar los mercados extranjeros, antes de penetrarlos y no perder dinero. Para los que su respuesta fue negativa, decían que entre más TLCs tuviera Colombia sus opciones de exportar se reducían drásticamente.



**Ilustración 32 Intención de internacionalización**

## **CONCLUSIONES**

Una de las principales contribuciones del estudio fue arrojar las razones más relevantes para que las empresas lleven o no a cabo sus procesos de internacionalización. La comercialización de sus productos en el extranjero, está estrechamente ligada a variables como: la eficiencia operativa, la competencia del sector a nivel mundial, la tasa de cambio, el poco conocimiento de los mercados, el nivel de estudios de los empresarios, los trámites de internacionalización, entre otros; lo cual obliga a las empresas a vender sus productos en el mercado nacional. Sin embargo, en el estudio se pudo observar que a pesar de los obstáculos, que enfrentan los pequeños empresarios, si existe un porcentaje significativo (37%) que ya hace presencia en los mercados internacionales.

La percepción acerca de los TLC, es uno de las revelaciones más importantes del estudio, teniendo en cuenta que se convierten en un obstáculo pero también en oportunidades para las MYPIMES. Los obstáculos, se presentan principalmente en la entrada de nuevos competidores que ofrecen un menor precio al consumidor e incluso con un mejor diseño. Sin embargo a través de los TLC, es más fácil y más barato para las empresas comprar insumos así como productos terminados en el extranjero, lo cual proporciona la ventaja de poder competir. No obstante, lo anterior ha producido grandes repercusiones en cuanto a la calidad y la eficiencia operativa de las empresas. Esto se puede observar en que éstas para ofrecer un menor precio a sus clientes han tenido que recortar los costos reflejados principalmente en la calidad de sus materias primas.

Debido a los cambios del mercado, las empresas deben adaptar sus estrategias hacia la satisfacción de las necesidades de sus clientes, así como a los deseos de los consumidores, con el fin de diferenciar el producto en los mercados internacionales y obtener una ventaja sostenible. Lo anterior, se debe hacer a

través de la investigación y el conocimiento del mercado, el desarrollo de actividades de promoción y estrategias de marketing adaptadas a los mercados internacionales, productos innovadores con atributos específicos y lo más importante acordes con los más altos estándares de calidad.

Así mismo, se evidencia que uno de los principales problemas que tienen los empresarios es el poco interés en recibir educación para un mejor manejo de sus negocios y adicionalmente para llevar a cabo procesos de internacionalización, puesto que son personas con conocimientos empíricos y que están enfocadas solo en el mercado local. Sin embargo es importante destacar el apoyo del gobierno para impulsar el desarrollo de las MIPYMES, a través de los diferentes programas, tal como fueron presentados en el estudio.

## RECOMENDACIONES

- Es importante que en el sector del calzado se establezcan sinergias, esto con el fin de desarrollar ventajas competitivas para el sector en general. La realización de alianzas entre las MYPIMES es un factor determinante para combinar habilidades y esfuerzos para entrar en un mercado internacional.
- Es necesario contar con un mayor apoyo por parte del Estado para incentivar a las MIPYMEs a la internacionalización, por medio de beneficios y planes con empresas especializadas como es el caso de Proexport, para que ellas tengan una mayor confianza en el momento de dirigirse a nuevos mercados.
- Se deben realizar campañas acerca de cuáles son los beneficios de los TLCs y así romper el paradigma de la gran mayoría de empresarios acerca de la relación TLCs- menores oportunidades.
- Realizar el estudio por medio de encuestas, fue la mejor opción para la recolección de información, brindó los elementos necesarios para alcanzar los objetivos de la investigación. Sin embargo es de suma importancia analizar cada una de las preguntas luego de realizar la prueba piloto, para eliminar las que no aportarán a la investigación y agregar aquellas que sí.
- Lograr que la encuesta sea lo más corta y profunda posible, puesto que la mayoría de personas cuentan con un tiempo bastante reducido.
- Es necesario investigar cómo es el lugar donde se harán las encuestas, para ir preparados y acorde a éste y así pasar por desapercibido.

- En el momento de realizar la encuesta, se tiene que convencer al entrevistado que ésta es únicamente para una investigación, se tiene que ser cordial y se tiene que lograr ganar su confianza en menos de un minuto, puesto que se perdieron varias entrevistas gracias a que los entrevistados, pensaban que eran encuestas hechos por los competidores.

## BIBLIOGRAFÍA

- Beltrán, Alejandro. (2004). *Pymes un reto a la competitividad*, Bogotá: Universidad el Externado de Colombia.
- Bernal, Augusto. (2010). *Metodología de la investigación*, Colombia: Prentice Hall.
- ¿Cómo va el sector?, (en línea), disponible en: [http://www.acicam.org/documents/comovaelsector\\_MARZO2013.pdf](http://www.acicam.org/documents/comovaelsector_MARZO2013.pdf). Recuperado el 12 de Julio de 2013.
- Comportamiento del sector calzado, cuero y sus manufacturas, (en línea), disponible en: [http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1740](http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=1740). Recuperado el 12 de julio de 2013.
- Garay, L. J. (2004). *Colombia: estructura industrial e internacionalización, 1967-1996*. Bogotá: Biblioteca Virtual del Banco de la República.
- Jiménez, E. P. (2007). *Proceso de internacionalización de las pymes colombianas e incidencia del TLC con Estados Unidos*. (Tesis de maestría en Comercio y Finanzas Internacionales). Universidad de Barcelona, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Barcelona.
- La mala hora de los zapateros de El Restrepo, (en línea), disponible en: [http://portal.urosario.edu.co/pla\\_2004\\_2008/articulo.php?articulo=228](http://portal.urosario.edu.co/pla_2004_2008/articulo.php?articulo=228). Recuperado el 6 de Mayo de 2013.
- La realidad de la pyme colombiana, (en línea), disponible en: [www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf](http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf). La realidad de la Pyme Colombiana. Recuperado el 22 de Noviembre de 2012.
- Las empresas en Colombia, (en línea), disponible en: <http://es.scribd.com/doc/110927736/Presentacion-Direccion-de-Mipymes>. Ministerio de Comercio, industria y turismo. Recuperado el 22 de Noviembre de 2012.

- Mipymes, (en línea), disponible en: <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=4992>. Dirección Mipymes. Recuperado el 25 de Noviembre de 2012.
- ¿Qué es una pyme? , (en línea), disponible en: <http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=128&conID=322>. Recuperado el 3 de Noviembre de 2012
- Ramirez, Carlos. (2006). *Pymes más competitivas: ¿cómo pueden afrontar con éxito las pequeñas y medianas empresas y el agresivo mundo globalizado de los negocios?*, Bogotá: Ediciones Mayol.
- Recuperado de <http://www.dinero.com/opinion/opinion-online/articulo/internacionalizacion-empresas-colombianas-allaexportaciones/117071>.
- Robledo, C. (2011, 9 de abril). Internacionalización de las empresas colombianas: más allá de las exportaciones. Revista Dinero, Bogotá.
- Soto, Eduardo. (2004). *Las pymes ante el desafío del siglo XXI, los nuevos mercados globales*, México: Editorial Thomson.
- Tratados de Libre Comercio, (en línea), disponible en: <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=3635>. Recuperado el 12 de Julio de 2013.

## ANEXO

La siguiente encuesta es desarrollada por estudiantes de la Universidad del Rosario, la cual busca medir en gran medida el grado de orientación internacional de las Mypimes del barrio el Restrepo. La información que usted nos brinde, no será entregada con nombres propios, y hará parte de un proyecto de grado de la facultad de Administración de la Universidad del Rosario.



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

1. Nombre de la empresa:

2. Estructura de sociedad:

- |   |                        |
|---|------------------------|
| 1 | Anónima                |
| 2 | Limitada               |
| 3 | Comandita              |
| 4 | Acciones simplificadas |

3. Nombre del contacto

4. Cargo

5. Año de constitución

6. Seleccione su nivel de estudios

- |   |              |
|---|--------------|
| 1 | Bachillerato |
| 2 | Pregrado     |
| 3 | Postrado     |
| 4 | Maestría     |

7. ¿Existe algún grupo familiar que controle más del 51% del patrimonio de la empresa?

- |   |    |
|---|----|
| 1 | Si |
| 2 | No |

8. Número de empleados

- |   |                       |
|---|-----------------------|
| 1 | menos de 10 empleados |
| 2 | De 11 a 50            |
| 3 | De 51 a 200           |

9. Rango de ventas

- |   |  |
|---|--|
| 1 | menos de \$100.000.000                       |
| 2 | de \$101.000.000 mcop a \$500.000.000 mcop   |
| 3 | De \$501.000.000 mcop a \$1.000.000.000 mcop |

4 Más de \$1.000.000.000 mcop

10. Su empresa exporta?

|   |    |
|---|----|
| 1 | Si |
| 2 | No |

En el caso de que la respuesta sea SI, por favor pase a la pregunta numero 11, de lo contrario pase a la pregunta numero 15

11. ¿Hacia qué país(es) exporta sus productos?

12.¿ Su empresa exporta por medio de un broker?

|   |    |
|---|----|
| 1 | Si |
| 2 | No |

13. ¿Ha realizado alianzas o acuerdos de cooperación como estrategia para dirigirse a los mercados internacionales?

|   |    |
|---|----|
| 1 | Si |
| 2 | No |

14. ¿Cuáles han sido las barreras más grandes para llevar a cabo su proceso de internacionalización?

|   |                                  |
|---|----------------------------------|
| 1 | Conocimiento del mercado         |
| 2 | Tasa de cambio                   |
| 3 | Trámites de internacionalización |
| 4 | Competencia                      |
| 5 | Precios externos bajos           |
| 6 | Eficiencia operativa             |

15.¿Qué porcentaje de participación tiene las exportaciones sobre sus ventas?

|   |                |
|---|----------------|
| 1 | Del 1% al 5%   |
| 2 | Del 6% al 10%  |
| 3 | Del 11% al 20% |
| 4 | Del 21% al 30% |

16.¿ Su empresa importa?

|   |    |
|---|----|
| 1 | Si |
| 2 | No |

En el caso de que la respuesta sea SI, por favor pase a la pregunta numero 17, de lo contrario pase a la pregunta numero 18

17. ¿Desde qué país(es) importa?

18. ¿Qué piensa de los TLC?

|   |   |
|---|---|
| 1 | Mayores oportunidades para expandirse                       |
| 2 | Menores oportunidades por la llegada de nuevos competidores |
| 3 | No poseo información  |
| 4 | No me interesa  |

19. ¿Tiene intención de expandirse internacionalmente?

|   |    |
|---|----|
| 1 | Si |
| 2 | No |

**Muchas gracias por su colaboración, su contribución es muy importante para nosotros.**