

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES Y EL ASOCIACIONISMO EXPORTADOR

Área de investigación: Administración de la micro, pequeña
y mediana empresa

Juan Carlos Segura Mejía

Universidad Autónoma de Sinaloa

México

juan_carlos_segura@uas.edu.mx

Lorenzo Adalberto Manzanilla López de Llergo

División de Investigación FCA

Universidad Nacional Autónoma de México

México

pinvestigacion@yahoo.com.mx

XX
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA





LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES Y EL ASOCIACIONISMO EXPORTADOR

Resumen

Este artículo presenta a las PYMES de Sinaloa, México como sujeto de estudio en un escenario donde a partir de sus características, se analizan los problemas que enfrentan a la hora de internacionalizarse. Se exponen los factores determinantes y los obstáculos que restringen las posibilidades de ingresar en mercados extranjeros y se analizarán las diferentes estrategias de exportación, en un escenario de integración empresarial o asociacionismo exportador que permitirá lograr una mayor inserción a los mercados internacionales.

Este trabajo se propone como longitudinal entre los años de 2008 a 2013 y se desarrolla en una población de 213 empresas exportadoras donde se obtiene una muestra de 27 directores de empresas pequeñas y medianas (PYMES) del sector agrícola en el estado de Sinaloa.

Palabras claves: PYMES, internacionalización, asociacionismo exportador-Consorcios.





Introducción

El presente trabajo aborda en un contexto de globalización el fenómeno de la internacionalización de las PYMES en México desde un enfoque eminentemente comercial y sobre el análisis de aquellos factores y obstáculos del proceso de internacionalización que han limitado el logro de los objetivos en las PYMES exportadoras agrícolas de Sinaloa.

Se pretende identificar a partir del planteamiento del problema sobre el decrecimiento de empresas exportadoras y como una alternativa de internacionalización a la cooperación empresarial con el fin de asegurar la inserción de las PYMES en los mercados extranjeros.

El trabajo se desarrolla mediante un análisis teórico-estadístico que expondrá las razones por las cuales los consorcios de exportación representan un instrumento óptimo para promover la internacionalización de las PYMES.

La globalización como un antecedente de la Globalidad¹ en la que se encuentran inmersas las PYMES plantea como un imperativo la internacionalización de las mismas, aun cuando solo se inicien para mercados locales o regionales. En el caso regional, Moreno (2012) Presidente del BID² señaló que sólo 10% de ellas están internacionalizadas y exportan muy poco, incluso a los países vecinos.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son cada vez más conscientes de la necesidad de desarrollar capacidades y competencias que les permitan ampliar geográficamente su actividad comercial. Segura (2014). Suelen tener dificultades para exportar a mercados extranjeros: Pueden carecer de los medios y conocimientos financieros necesarios, pueden incumplir los requisitos regulatorios extranjeros, o pueden producir productos en cantidad la calidad no aptos para compradores extranjeros entre otros muchos problemas potenciales. Sin embargo, con frecuencia, estos problemas se pueden superar mediante cooperación entre las PYME. ONUDI (2005).

La OECD (2009) establece que la internacionalización entre las PYMES es un tema de considerable relevancia, principalmente debido al crecimiento observado como consecuencia del efecto de cruce de fronteras de las empresas y la capacidad demostrada de las PYMES para conducir un desarrollo económico nacional, regional y de niveles globales.

¹ Globalidad se considera como la relación – interdependencia en todos los sentidos entre los distintos países a diferencia de la globalización donde la relación solo se entendía entre el bloque norte y el bloque de países del sur.

² Es el Banco Interamericano de Desarrollo.



Contexto global de la internacionalización de las PYMES

Es importante ubicar este fenómeno en un entorno global de crisis financieras recurrentes como la más reciente de 2008, donde se insertan las PYMES exportadoras objeto de estudio y donde las estructuras y el orden internacional comienzan a sufrir grandes cambios ocasionados por el colapso del comercio mundial que siguió la debacle financiera de Lehman Brothers, que resultó ser muy severo, generalizado, repentino y sincronizado. Zignago (2010).

Este derrumbe del comercio internacional se evidencia por la baja en la demanda de los productos que generan consecuencias económicas poco favorables para los países en su interacción o interdependencia económica. Probablemente lo más destacable del derrumbe del comercio internacional fue tal vez, su propagación tan vertiginosa y su impacto a nivel globalizado. Hodge, Williams, Lawrence (2005), citado en Vega (2012), destacan que en la globalización se torna un ambiente complejo que a medida que van evolucionando los mercados, se presenta un mayor nivel de competencia lo que provoca un gran riesgo e incertidumbre, que es propiciada por el fenómeno de la internacionalización.

Es en esta era de la globalización, se exigen nuevas formas de organización por el rol que éstas desarrollan en la citada interdependencia económica. Estas nuevas organizaciones, de acuerdo con Rodríguez P. (2003) tienen que ser diseñadas con estructuras flexibles, descentralizadas, participativas, competitivas, con un alto grado de automatización que deberá tener una orientación hacia la internacionalización y participación en los mercados internacionales.

Jiménez (2007) apunta que los procesos de apertura y globalización son para México de suma importancia para realizar investigaciones para determinar el comportamiento de los indicadores relativos al proceso de internacionalización. Todos los países han visto sus exportaciones decrecer de forma importante en un período muy similar como consecuencia de la crisis en la que se inserta la economía internacional y donde consecuentemente México no se encuentra exento. Segura (2014).

El entorno económico internacional en la actualidad se caracteriza cada vez más por su dinamismo y globalización con tendencias como la creciente interdependencia entre países, la formación de bloques regionales, el surgimiento de economías emergentes en Asia y América Latina, así como los sorprendentes avances tecnológicos en diferentes sectores, configuran un entorno mundial crecientemente competitivo y cambiante, Lugo (2007).

La apertura de nuevos mercados en el exterior exige unos medios técnicos, humanos y financieros que no están al alcance de muchas pequeñas y medianas empresas exportadoras, sobre todo, cuando se trata de acudir a





países de difícil acceso como, por ejemplo, China, Rusia o la India, Barrios (2012).

En el caso de México, derivado de dicha globalización se han firmado diversos tratados de libre comercio lo que nos ha puesto en la escena internacional, sin embargo, nuestras empresas no cuentan con la productividad adecuada para competir dentro de ese entorno globalizado, por lo tanto se hace necesario fomentar y favorecer el desarrollo de las PYMES mexicanas. De acuerdo con Ysasi (2012), Director General del Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior (COMCE), subraya la necesidad de impulsar una estrategia entre gobierno y sector privado para vincular a las PYMES con la actividad exportadora, que no tienen los recursos, ni la capacidad requerida para adoptar estrategias individuales, por lo que la mejor alternativa que tienen es la de adoptar estrategias asociativas, a través de la complementación con otras Pymes e instituciones de apoyo, Barrios (2012).



Para el caso de Sinaloa destaca que las empresas están desapareciendo por falta de competitividad y que los empresarios sinaloenses deben implementar en sus organizaciones una buena administración que haga hincapié sobre todo en reconocer que la competencia internacional es algo que llegó para quedarse y que hay que voltear los ojos al interior de la organización y analizar cuáles son las ventajas que tiene las empresas locales contra las transnacionales y aprovecharlas, Cereceres (2007).



La conformación de la plataforma de internacionalización en número de empresas se ha deteriorado de forma preocupante, como se puede observar en la tabla siguiente, en donde el comportamiento y las estrategias de exportación no han resultado las óptimas con resultados en un decrecimiento en las empresas exportadoras que conforman el andamiaje exportador de Sinaloa. No se ha podido romper las fuerzas centrípetas de su especialización como productor de una cesta pequeña de productos agropecuarios. La política pública en general ha sido incapaz de superar las fronteras de la primera fase de la teoría de la exportación principal.

El desarrollo se encuentra íntimamente ligado a su ubicación geográfica y dotación de recursos naturales que en conjunto han permitido la explotación de actividades de interés nacional e internacional. La fase de despegue del estado y atracción internacional se debe prácticamente a las ventajas competitivas que le dieron los citados recursos naturales y ubicación estratégica en la geografía regional, Rosales (2006).



Cuadro 1 Exportadores del Estado de Sinaloa

RANGO DE LOS EXPORTADORES	2008		2010	
	EXPORTADORES	VAL (DLS)	EXPORTADORES	VAL (DLS)
Total de exportadores	550	1,662,332,045	451	1,933,302,129
<i>Micro</i>				
Hasta 50,000 dls	131	2,168,044	125	2,271,047
<i>Pequeños y medianos</i>				
De 50 mil a 200 mil dls	124	14,255,944	89	9,556,397
De 200 mil a 500 mil dls	76	26,123,354	51	16,634,923
De 500 mil a 1 mdd	49	34,309,558	32	24,059,997
De 1.0 a 2.0 mdd	38	52,217,568	28	40,315,166
De 2.0 a 5.0 mdd	58	199,190,947	51	180,399,323
De 5.0 a 20.0 mdd	56	573,727,791	51	486,012,102
Total (Pequeños y medianos)	401	899,825,162	302	756,977,908
<i>Grandes</i>				
De 20.0 a 100 mdd	17	620,085,949	22	818,584,542
Más de 100 mdd	1	140,252,890	2	355,468,632
Total Grandes	18	760,338,839	24	1,174,053,174

Fuente: Elaborado por Unidad e Inteligencia de Negocios (2010), con datos del Grupo (Banxico, SAT, INEGI y SE³).

El Ing. Javier Olgún Luna (2013) Director de PROMEXICO en Sinaloa comenta con preocupación que en el desarrollo exportador de Sinaloa se hace evidente la existencia de un problema que ha venido erosionando el comercio exterior de la pequeña y mediana empresa exportadora debido probablemente a sus deficientes procesos de internacionalización, advirtiendo síntomas que de mantener la constante, se pudieran estar presenciando en un mediano plazo consecuencias económicas desfavorables en cuanto a la balanza comercial del estado.

No todas las PYMES logran tener éxito en los mercados internacionales. El problema afecta de forma directa las estructuras organizacionales que las conforman. El proceso de internacionalización de las PYMES es un tema complejo y por tanto implica de un gran esfuerzo como comentó Cereceres (2007). En el caso de PYMES exportadoras, el costo de exportar es resultado de las barreras que tienen que superar para desplazar el producto al mercado destino (Chambers y Shaw, 2008).

La problemática, según Carlos Lerma Cotera, (2010), quien fuera Director estatal, del Banco Nacional de Comercio Exterior S.N.C (BANCOMEXT)⁴, es

³ Banxico: Banco de México, SAT: Servicio de Administración Tributaria, INEGI: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, SE: Secretaría de Economía.

⁴En Bancomext se tenía la responsabilidad de interactuar de manera permanente con las PYMES, sus necesidades y problemática sobre comercio exterior.





básicamente en sus estrategias de exportación que han sido erráticas. Las PYMES enfrentan dificultades para exportar a mercados extranjeros: Pueden carecer de información sobre los mercados, escasez de personal calificado en materia de comercio exterior, conocimientos financieros necesarios y pueden incumplir los requisitos regulatorios extranjeros, o pueden generar productos en cantidad y calidad no aptos para compradores extranjeros entre otros muchos problemas potenciales. Sin embargo, con frecuencia, estos problemas se pueden superar mediante cooperación y o asociación entre las PYME, ONUDI (2005).

De continuar con la tendencia muy probablemente se pudiera estar presenciando en un escenario futuro una plataforma exportadora muy debilitada en sus procesos exportación, con contribuciones limitadas o marginales al desarrollo exportador.



Análisis del proceso teórico-evolutivo de internacionalización y asociacionismo de las PYMES exportadoras

Los elementos teóricos conceptuales que forman parte del presente trabajo consideran como punto de partida a las PYMES, sujetas de estudio, por su nivel de importancia y relevancia.



La descripción de las PYMES obliga a plantear algunas definiciones estadísticas, generalmente referida al número de empleados que difiere según los países. La opción más generalizada supone considerarlas de entre 10 y 250 trabajadores, y distinguirlas de las micro (con menos de 10 empleados) y de las grandes (con más de 250). Es importante señalar que la consideración específica de las microempresas, distinguiéndolas de las auténticas PYME, es más reciente y no se aplica de modo tan generalizado, pese a que, desde un punto de vista analítico, resulte en muchas ocasiones conveniente dadas las importantes diferencias existentes entre ambas, Romero (2006).

En el caso de México, la definición de PYME se publicó en el Diario Oficial de la federación (DOF, 2009), existen aproximadamente 4 millones 410 mil 198 unidades económicas en el país, de las cuales aproximadamente el 99% son PYMES, que generan un poco más del 50% del Producto Interno Bruto (PIB) y contribuyen con aproximadamente por encima de 70% del empleo nacional.

El objeto de estudio se centra en las PYMES por su indudable participación en la economía en México y de Sinaloa por su contribución al producto interno bruto, a la generación de empleos y su aportación al desarrollo económico.

Una vez descrito el sujeto de estudio, se aborda la teoría principal o conductora de la presente investigación.





La internacionalización

Para estudiar a las estrategias de exportación se hace necesario contextualizarlas en el marco de la internacionalización, entendida como el conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional. Welch, Loustarinen (1988) y Rialp (1999).

A pesar de que no existe un consenso generalizado sobre la definición, es evidente que la internacionalización empresarial consiste en un proceso evolutivo, dinámico y complejo que involucra un importante conjunto de decisiones estratégicas, Rialp (2001).

Teoría de la internacionalización

Dentro de la evolución teórica se rescata a la teoría gradualista de la internacionalización que surge en los años setenta, con los referentes teóricos de Johanson y Wiedersheim, 1975 y Johanson y Vahlne, 1977, del Företagsekonsultation⁵ omiska Institutionen de la Universidad de Uppsala. Consiste en considerar que un gran número de empresas inician sus operaciones en su mercado nacional, siendo la internacionalización de sus operaciones consecuencia directa de una serie de decisiones incrementales, Jiménez (2007, p. 114).

En Latinoamérica y donde México no ha sido la excepción, los procesos de exportación- internacionalización, se desarrollan de forma gradual con el enfoque de la teoría de Uppsala y de sus referentes Johanson y Wiedersheim (1975) y Johanson y Vahlne (1977), que muestran que las empresas suelen desarrollar sus operaciones internacionales en pequeños pasos, más que haciendo grandes inversiones extranjeras en los puntos de producción en el tiempo. Por lo general, las empresas comienzan a exportar a un país a través de un agente, más tarde establecer una filial de ventas, y finalmente, en algunos casos, inician la producción en el país de destino, Johanson and Vahlne (1977).

Estas etapas incrementales de internacionalización se pueden presentar conforme una empresa adquiere conocimientos y desarrolla mayores niveles de compromiso hacia sus mercados, de este modo, una organización típica iniciará su internacionalización realizando exportaciones esporádicas, proseguirá realizando exportaciones a través de representantes independientes, después estará en posibilidad de instalar sucursales comerciales en el extranjero y finalmente podrá ubicar plantas productivas en otros países, Johanson y Vahlne (1990).

⁵ Universidad Sueca ubicada en una región llamada Uppsala.



Más allá de estas teorías de internacionalización como la gradual o por etapas que proponen Johanson, Vahlne y Weidersheim en 1975 y 1977, la internacionalización también establece o propone la integración o asociacionismo para hacer frente al comercio internacional y sugiere en el ámbito de cooperación interempresarial como lo citan Rialp y Martínez (2005), como un medio para fomentar la internacionalización empresarial, a los *consorcios de exportación* que han ido surgiendo y cobrando cada vez más relevancia y generalmente entendidos como una vía u opción estratégica relativamente rápida y al alcance de cualquier empresa que decide exportar mediante un régimen esencialmente colaborativo.



Una vez analizadas las teorías de la internacionalización, se hace necesario definir los consorcios de internacionalización como una estrategia de tipo asociativa para hacer frente a los retos de los mercados internacionales que beneficie a la comunidad de PYMES exportadoras de Sinaloa.

Consorcios en la internacionalización

La conformación del asociacionismo o Consorcios de Exportación permite hacer sinergias entre productores fabricantes sin renunciar a sus derechos individuales como empresarios a manos de una persona jurídica nueva. Les permite estar mejor posicionados frente a los mercados internacionales generando mayores volúmenes de producción y compartiendo los gastos de la comercialización y logística.



El consorcio es una alianza voluntaria de empresas con el objetivo de promover los bienes y servicios de sus miembros en el extranjero y de facilitar la exportación de sus productos mediante acciones conjuntas. El consorcio de exportación es un medio formal para la cooperación estratégica de mediano a largo plazo entre empresas que sirve para prestar servicios especializados a fin de facilitar el acceso a los mercados extranjeros. Las PYMES pueden obtener mayores beneficios con su participación en un consorcio. Los miembros tienen en general un tamaño relativamente pequeño. Conservan su autonomía financiera, jurídica y de gestión, ONUDI, (2004).

El consorcio y la cooperativa no deben confundirse aunque ambos pueden considerarse de un tipo de asociación, los principios y la filosofía que unen a los miembros de las cooperativas difieren considerablemente de los que impulsan a los miembros de los consorcios. Una cooperativa procura unir sus fuerzas de todos los miembros a fin de aumentar su capacidad de negociación y de hacer el mejor uso posible de los medios de que dispone. En cambio el consorcio por el contrario, las debilidades comunes de los miembros constituyen el fundamento de la unión, ONUDI (2004).

La unión de capacidades es la que facilita la inserción internacional, porque al unir sinergias se pueden reducir los riesgos y los costos de internacionalización, esto último debido a la posibilidad de distribuir entre los





participantes los gastos de mantenimiento de un departamento de exportación, sueldos de personal de gestión e investigación de mercados, honorarios de consultores, gastos de documentación y administración en general. Además, el consorcio puede brindar la fuerza, la organización y el personal necesarios para intentar penetrar en mercados más difíciles y competitivos. Por otra parte, los consorcios pueden contribuir al acceso a nuevos tipos de compradores básicamente a través de la adaptación o modificación de los productos y aumentando la calidad de los mismos; ampliando la capacidad o volumen de exportación, de manera que se puedan atender pedidos de mayor importancia o mediante la provisión de productos complementarios. Asimismo, las empresas participantes pueden conseguir en relativamente poco tiempo un conocimiento de las técnicas de comercio exterior que les demandaría años conseguir si exportasen en forma independiente (Reynolds, 2007).



Los miembros de un consorcio de exportación conservan su autonomía financiera, jurídica y de gestión. De esta manera las empresas pueden hacer cumplir sus objetivos estratégicos agrupándose en una entidad jurídica separada que no implica la pérdida de identidad de ningún miembro. Esto constituye la diferencia principal entre los consorcios y otros tipos de alianzas estratégicas. De esta manera un consorcio difiere de una fusión en el sentido de que todas las empresas participantes conservan su condición jurídica inicial y la administración de cada empresa conserva su independencia (ONUDI, 2004).



El consorcio de exportación es una alianza voluntaria de empresas con el objetivo de promover los bienes y servicios de sus miembros en el extranjero y de facilitar la exportación de esos productos mediante acciones conjuntas ONUDI, (2005).

Dentro de los procesos de internacionalización existe la figura de los consorcios como una herramienta que de forma sinérgica permite a las empresas que la conforman abordar su internacionalización. Se podría ubicar a la figura de consorcio como un punto medio entre el mercado (objetivos individuales) y la empresa (objetivos comunes), Errecart (2013).

Los consorcios de exportación se consideran como un caso particular de cooperación o alianza entre empresas con vocación exportadora, cuyo objetivo principal es el de desarrollar conjuntamente sus mercados exteriores desde su mismo país de origen —consorcios de exportación en origen—, o bien el de constituir una red de distribución común a todos los integrantes del consorcio en un mercado exterior determinado —consorcios en destino—. Rialp y Martínez (2005).

La nueva organización que resulta de la iniciativa de cooperación entre las empresas no se constituye en una nueva persona jurídica desde un punto de vista estrictamente legal, en cambio se convierten en organizaciones que





actúan de manera informal, es decir no constituyen una nueva sociedad, y frecuentemente recurren a mediadores que se desempeñan en el tema (Cabezas y Martínez, 2004 citado en Errecart, 2013).

Las ventajas se presentan al cooperar con otras empresas en el interior de un consorcio de exportación donde las PYME pueden penetrar y aumentar de forma eficaz su participación en mercados extranjeros reduciendo costos y riesgos. Al mismo tiempo, los miembros pueden elevar su rentabilidad, lograr beneficios a la productividad y acumular conocimientos por medio de varios tipos de acción conjunta que no están directamente relacionados con la comercialización de la exportación, tales como programas conjuntos de capacitación de la gestión, programas conjuntos de certificación, mejora de procedimientos entre otros, ONUDI (2005).



En general los consorcios son sectoriales, son muy pocos los casos de consorcios multisectoriales. Ahora bien, la integración de un consorcio puede ser horizontal o vertical, según si las empresas miembros ofrecen los mismos productos o negocian productos complementarios, Errecart (2013).

Tipos de consorcios de exportación

Por la naturaleza de la investigación, los consorcios de exportación difieren en cuanto a los servicios que prestan. Hay algunos que ofrecen sólo funciones básicas de secretaría, tales como proporcionar información, organizar programas de capacitación ayudar con traducciones y/o hacer investigación de mercado. No obstante, los hay también que ayudan a los miembros a formular una estrategia completa de exportación y prestan una mayor diversidad de servicios, incluidas adquisiciones colectivas de insumos, asistencia jurídica, la creación de una marca del consorcio y otras formas de comercialización. Los dos principales tipos de consorcios son los consorcios de promoción y los de ventas. Los consorcios de promoción se refieren a una alianza creada para explorar mercados de exportación determinados compartiendo costos de promoción y logísticos entre las empresas participantes. Sin embargo, las ventas reales son la responsabilidad de la empresa individual. Por otra parte, los consorcios de venta, llevan a cabo actividades de promoción comercial y organizan la venta de los productos de las empresas participantes, ONUDI (2005).

Al combinar conocimientos, recursos financieros y sus contactos en un consorcio de exportación, las PYME pueden mejorar de manera significativa sus posibilidades de exportación y reducir los costos y los riesgos que implica la penetración en mercados extranjeros, ONUDI (2005).

Después de revisar las teorías de la internacionalización y la descripción de los consorcios en lo general, se retomarán estudios realizados de forma reciente en escenarios geográficamente diferentes como son los casos de España en 2005 y Colombia en 2006.





En un estudio de caso, el desarrollo exportador de las PYMES industriales españolas participantes en un consorcio de exportación de Rialp y Martínez (2005) proponen que en el ámbito de cooperación interempresarial como medio para fomentar la internacionalización empresarial, han ido surgiendo y cobrando cada vez más relevancia los denominados consorcios de exportación, generalmente entendidos como una vía u opción estratégica relativamente rápida y al alcance de cualquier empresa que decide exportar mediante un régimen esencialmente colaborativo.

El objetivo del trabajo fue el de contribuir a superar esta falta de conocimiento actual sobre los consorcios de exportación españoles mediante el análisis de un caso en concreto, aunque elegido de forma analíticamente representativa, relativo al proceso de creación y desarrollo posterior de un determinado consorcio de exportación.

A manera de conclusión del estudio de caso se encontró que el proceso de internacionalización de las empresas suele acelerarse cuando éstas deciden constituirse en un consorcio de exportación. Todos los propietarios-gerentes de estas empresas tienen una gran visión internacional para la búsqueda de oportunidades en el extranjero. Igualmente, estos altos directivos demuestran disponer de otras habilidades y competencias directivas que facilitan el trabajo en equipo, la toma conjunta de decisiones, el diseño de estatutos y objetivos ampliamente compartidos por todos los socios.

Por otra parte Cajigas (2006) a través de una investigación exploratoria, realizada en Colombia mediante la interacción de empresarios en una mesa de trabajo, cumplida con reuniones periódicas por más de un año, consigue diseñar un sistema de unión entre empresas locales, para que vendan sus productos en mercados seleccionados de Colombia y algunas otras naciones. El estudio se realiza con el fin de identificar la voluntad de los empresarios en las localidades para unirse en torno de un programa capaz de permitir comercializar sus productos en mercados seleccionados del país y de otras naciones. Sobre una rápida visión de las teorías del comercio internacional a través de un estudio exploratorio acompañado también de entrevistas a empresarios.

La investigación concluye que los empresarios ubicados en localidades pequeñas, medianas e incluso grandes de países de economías emergentes, difícilmente podrán sobrevivir solos a las fuerzas que presionan por conseguir abrir plenamente estos mercados.

Los empresarios están dispuestos a unirse para vender sus productos con mejores condiciones de productividad y competitividad. Mientras ello sea así, mientras haya empresarios enfocados en hacer mejores productos para vender más, el comercio internacional dará oportunidad aun a las pequeñas y medianas empresas locales de los países pobres, Cajigas (2006).





Método

El modelo metodológico ha cuidado en todo momento la compatibilidad con el enfoque teórico de la internacionalización y el asociacionismo exportador a través de la figura del consorcio de exportación como alternativa de internacionalización para las PYMES exportadoras de Sinaloa. Así, las expectativas generadas están situadas sobre la posibilidad de arribar a conclusiones con una mayor riqueza explicativa que permita nuevas aportaciones teóricas y conceptuales para mejorar el modelo teórico actual.

Para lograr lo anterior es necesario revisar cómo influyen las características internas de la empresa, los factores exógenos en el proceso de internacionalización y cuál es el impacto de los diferentes factores en el resultado exportador de las PYMES.

En la investigación de campo se apoyó de las diferentes técnicas de recolección de datos a partir de cuestionarios y entrevistas a los directivos y gerentes de PYMES incluidas en la muestra objeto de estudio

La investigación se planteó de forma estructuradamente ordenada, atendiendo a los puntos más importantes respecto a una muestra como lo establece Tamayo (2011, p. 185) con el objeto de que los resultados que se pudieran generar a partir de la aplicación de los instrumentos para recolectar datos, resulten con un alto grado de verosimilitud.

- 1.- Que la muestra sea representativa
- 2.- Considerar el error aceptable
- 3.- Establecer el tamaño de la misma

En la selección de la muestra, se eligieron de un universo de 213 empresas exportadoras del sector agrícola a 27 directivos de PYMES, buscando en todo momento, que ésta fuera estadísticamente representativa y atendiera también a ciertos requisitos cualitativos que a que deben cumplir las organizaciones objeto de la presente investigación.

En el análisis cuantitativo de los datos se llevó a cabo a través de sistemas SPSS⁶ que permitieron archivar y analizar los datos que se fueron acopiando a través del uso del cuestionario, que ha sido el instrumento seleccionado en esta investigación. En el caso cualitativo el acopio de información se dio a través de las entrevistas que fueron grabadas y se transcribieron para elaborar un análisis exhaustivo del lenguaje.

⁶ SPSS Es un software estadísticos para investigaciones científicas que por sus siglas en ingles significa (Statistical Program for Social Science); Programa Estadístico para las Ciencias Sociales.



Resultados

En cuanto a los métodos estadísticos, las variables categóricas se describen en frecuencias y porcentajes y las numéricas con medias \pm desviación típica. Para calcular el grado del obstáculo al que se enfrentan las empresas se promediaron los puntajes y se transformaron a una escala del 1 al 100 donde 1 significa nada/mínimo obstáculo y 100 el máximo obstáculo. Se comparó el grado de obstáculo de las empresas respecto a su nivel actual como exportadora utilizando un Análisis de varianza de una vía, así como el coeficiente de correlación de Spearman para estimar la relación entre estas variables. Se analizó la relación entre las principales barreras para la exportación y el nivel de la empresa utilizando la prueba Chi-cuadrada. Los datos fueron analizados en SPSS v15. Un valor de significancia menor a 0.05 se consideró estadísticamente significativo.



Caracterización de las PYMES exportadoras.

La primera parte de los diferentes instrumentos recopilaron información de identificación de las empresas sujetas de estudio y sus características. De la muestra seleccionada que consistió en un total de 27 empresas exportadoras de Sinaloa de las principales ciudades como Culiacán, Los Mochis, Guamúchil y Guasave. La mayoría iniciaron su internacionalización como exportadoras indirectas exportadores directos y concentran sus exportaciones en el mercado de Estados Unidos de Norteamérica con muy pocas exportaciones hacia otros países de latitudes geográficamente diferentes. Se concluyó que la internacionalización de las PYMES exportadoras agrícolas de Sinaloa se va desarrollando de manera incremental o por etapas Johanson y Weidersheim (1975) y Johanson y Vahlne (1977), desde una exportación esporádica y pasiva hasta el establecimiento de filiales de venta en el extranjero, particularmente concentrados en el estado de Arizona. El trabajo en el proceso de internacionalización se ha desarrollado como resultado del esfuerzo individual, sin embargo evidenciaron a través de la encuesta tener disponibilidad y aceptación por participar en sinergias de internacionalización.



Cuadro 2 Motivos para iniciarse en la exportación

Motivos	Frecuencia	Porcentaje
Capacidad ociosa	1	3.8
Diversificar el riesgo	8	30.8
Presencia competencia internacional en lo local	2	7.7
Incentivos para salir al extranjero	1	3.8
Apoyos públicos	1	3.8
Considerar estar preparada para el proceso de la internacionalización	13	50.0

Fuente: Elaboración propia JCSM, 2013.





Cuadro 3 Estrategias implementadas para lograr participar en mercados internacionales

Estrategia	Frecuencia	Porcentaje
Atención a pedidos realizados esporádicamente	1	3.7
Exportación a través de un intermediario	22	81.5
Exportación directa recurrente	2	7.4
Establecimiento de una oficina filial de ventas en el extranjero	2	7.4
Total	27	100.0

Fuente: Elaboración propia JCSM, 2013.

Cuadro 4 Promedio del grado del obstáculo por tipo y empresa

Nivel de Int. de la empresa		Financieros	Comerciales	Logísticos	Gobierno	Mercado	Directivos	Global
Empresa de exportación indirecta	Media	89.3	60.6	58.9	58.7	55.4	30.7	58.9
	Desv.	6.1	12.3	5.5	6.4	7.0	9.3	3.9
	Mín.	80.0	44.0	52.0	47.7	42.5	20.0	53.3
	Máx.	100.0	84.0	68.0	69.2	65.0	50.0	64.5
Empresa exportación directa	Media	77.5	55.0	60.8	54.6	54.4	35.6	56.3
	Desv.	10.8	14.0	7.2	10.3	10.0	12.2	6.2
	Mín.	55.0	28.0	48.0	33.8	30.0	25.0	44.7
	Máx.	90.0	84.0	72.0	63.1	65.0	65.0	64.3
Oficina de distribución Filial en el extranjero	Media	67.5	52.0	57.0	56.2	50.0	38.8	53.6
	Desv.	13.2	8.0	19.1	7.4	12.9	21.0	6.8
	Mín.	50.0	40.0	32.0	49.2	35.0	25.0	47.2
	Máx.	80.0	56.0	72.0	64.6	65.0	70.0	63.1
Total	Media	79.1	56.0	59.7	55.9	54.0	34.8	56.6
	Desv.	12.1	12.8	9.0	8.9	9.6	12.8	5.8
	Mín.	50.0	28.0	32.0	33.8	30.0	20.0	44.7
	Máx.	100.0	84.0	72.0	69.2	65.0	70.0	64.5
Sig.		.006	.522	.742	.621	.666	.652	.343

Fuente: Elaboración propia JCSM, 2013.

Como se muestra en los datos anteriores, los principales obstáculos de empresa son los financieros con un promedio de 79.1, el resto se ubica entre los 54 a los 59.7 y el mínimo fueron los directivos con 38.8. De manera general, a medida que tiene mayor nivel de internacionalización en las empresas disminuyen los obstáculos ($\rho = -0.273$, $p = .168$); las empresas de exportación indirecta promedian 58.9, las de exportación directa 56.3 y las Oficina de distribución Filial en el extranjero su promedio fue de 53.6.

Los obstáculos con mayor nivel de impacto, se convierten en factores determinantes para que las PYMES exportadoras agrícolas de Sinaloa no logren alcanzar sus objetivos, como muestran los resultados, que generan un decrecimiento y en casos extremos hasta la desinternacionalización o posible desaparición de la escena internacional.



Conclusiones

La investigación se realizó considerando como enfoque central el análisis del proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas en el Estado de Sinaloa, desde una perspectiva empresarial exportadora a partir del análisis de los principales factores, y obstáculos que resultan determinantes en el logro de los objetivos.

Las PYMES exportadoras se encuentran ubicadas en una realidad de crisis y grandes cambios que exigen a este tipo de organizaciones sujetas de estudio adaptaciones y/o adecuaciones rápidas en su estructura y estrategias con el propósito de estar preparadas y enfrentar con éxito estos grandes retos.

Para el caso particular de Sinaloa, no se encontraron antecedentes en estudios de este tipo de fenómenos. Las empresas están desapareciendo por falta de competitividad y los empresarios sinaloenses deben implementar en sus organizaciones una administración que haga hincapié sobre todo en reconocer a la competencia internacional y la necesidad de hacer sinergias a través del trabajo a través de consorcios para el logro de sus objetivos y metas.

El problema ha generado una tendencia en resultados de exportaciones estacionarias y en ocasiones decrecientes, con estrategias de exportaciones equivocadas con poca participación en el desarrollo exportador, lo que ha obstaculizado el logro de objetivos de los sujetos de estudio con una falta de implementación de políticas internas que poco alientan su salida a los mercados extranjeros.

La apertura comercial y los tratados de Libre Comercio firmados por México abren una nueva ruta donde la PYME deberá efectivamente participar de forma activa en la internacionalización de la región diversificando sus estrategias hacia los mercados emergentes donde se encuentran China, India y Rusia entre otros. Sin embargo para tener acceso a esos mercados se hace necesario potenciar el esfuerzo individual a través de modelos de asociación como los consorcios para lograr esa penetración a los mercados internacionales más allá de Norteamérica.

El asociacionismo emerge como una necesidad o alternativa manifiesta para hacer frente a los retos de la internacionalización – globalización resultado de la investigación identificando y enfrentando los obstáculos que han limitado el logro de los objetivos organizacionales.

Discusión y Análisis

Cajigas (2006) concluye que los empresarios están dispuestos a unirse para vender sus productos con mejores condiciones de productividad y competitividad. También de forma coincidente con el planteamiento que hace





ONUDI (2005); y con los resultados del estudio de caso de empresas españolas de Rialp y Martínez (2005).

Bibliografía

Barrios, Q. M. (2012). ONUDI, Oficina Francia, Managua, Nicaragua, 29 de Septiembre.

Cajigas, R. M. y E. Ramírez (2006). Los consorcios exportadores: Estrategia para vender extralocalmente. Estudios Gerenciales, núm. 98, enero-marzo. Universidad ICESI, Colombia: 57-81.

Centro de Estudios para el Desarrollo Exportador (2006). ¿Para qué sirve el Consorcio de Exportación? 8ª. ed., año 1 Boletín de Noticias, diciembre. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Palermo, España, CEDEX.

Cereceres, G. L. (2007). La Toma de Decisiones en las PYMES Sinaloenses del Sector Industrial. Culiacán, Sinaloa, México: Universidad Autónoma de Sinaloa.

Chambers, E. y W. Shaw (2008). Reaching out: exploring SME opportunities and challenges. Western Center of Economic Research. School of Business, University of Alberta.

Diario Oficial de la Federación de México (2009, 30 de junio). Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Secretaría de Economía. México, D.F. Disponible en: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009.

Errecart, V. (2013). Marco Teórico para el abordaje del estudio de los consorcios de exportación. Serie de Documentos de Economía Regional. Documento no. 21. Noviembre. Escuela de Economía y Negocios, Universidad Nacional de San Martín, Argentina: 1-24.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) (2013, julio 25). Información Unidades Económicas, <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/denue/presentacion.a.spx>.

Jiménez, M. J. (2007). Determinantes para la internacionalización de las Pymes mexicanas. Revista Análisis Económico, Núm. 49, vol. XXII, primer cuatrimestre, México, D.F.





Johanson, J. y J.E. Vahlne (1977). The Internationalization Process of the Firm: A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business*, Vol. 8, N° 1.

Johanson, J. y Wiedersheim-Paul, F. (1975). The Internationalization of the firm: Four Swedish Cases. *Journal of Management Studies*, Vol. 12, N° 2.

Johanson J. y E. Vahlne, (1990). The mechanism of internationalization in *international Marketing Review*, Vol. 7, No. 4.

Lerma, C. C. (2010). Banco Nacional de Comercio Exterior S.N.C (BANCOMEXT), Culiacán, Sinaloa, México.



Lugo, B. J. (2007). El proceso de internacionalización de las empresas en el mundo competitivo y globalizado actual. En *Contribuciones a la Economía*, junio.

Moreno, L. A. (2012). Los problemas de internacionalización de las pymes Latinoamericanas, celebrada en Cádiz, Noviembre 19, España.

OECD (2009). Top Barriers and Drivers to SME Internationalization. Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship.



Olguín. L.J. (2013). Director General de ProMéxico Sinaloa. Culiacán, Sinaloa, México.

Organización de la Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, ONUDI (2004). *Guía de los Consorcios de Exportación*, Viena, Austria.

Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, ONUDI (2005). Printed in Austria, April, V.05-81889.

Reynolds, G. (2007). Consorcios de PyMEs para la Exportación: Principales programas en la Argentina, descripción y evaluación de desempeño. Argentina, julio.

Rialp, A. (1999). Los Enfoques Micro-organizacionales de la Internacionalización de la Empresa: Una Revisión y Síntesis de la Literatura. *Información Comercial Española (ICE)*, Octubre 1999, n° 781.

Rialp, A. y J. Rialp (2001). Conceptual Framework on SME's Internationalization: Past, Present and Future Trend of Research. En AXINN, C. N. y P.

Rialp, A. y P. Martínez (2005). El desarrollo exportador de las pymes industriales españolas participantes en un consorcio de exportación: Un





estudio de caso. Departamento de Economía de la Empresa. Universidad Autónoma de Barcelona, España.

Rodríguez, P. M. A. (2003). Globalización, modernidad y posmodernidad organizacional. Culiacán, Sinaloa, México: Universidad de Occidente.

Romero, L. I. (2006). Las PYME en la Economía Global. Hacia una estrategia de fomento empresarial. Revista Latinoamericana de Economía- Problemas de Desarrollo, Vol. 37.

Rosales, I. S. (2006). La base exportadora ¿Estrategia regional para el desarrollo nacional? Culiacán, Sinaloa, México: Universidad Autónoma de Sinaloa.



Segura J.C. (2014). El Proceso de internacionalización de las pymes exportadoras agrícolas de Sinaloa. Tesis inédita presentada para obtener el grado de Doctor en Ciencias Administrativas. Culiacán, Sinaloa, México: Universidad de Occidente.

Tamayo, M. (2011). El proceso de la investigación científica: Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación. 5ª. ed., México: Limusa.



Vega, O.L.A. (2012). Formas de Organización de las Actividades de Producción y Comercialización de las Empresas Hortícolas Sinaloenses: Situación Actual y Perspectivas. Tesis inédita presentada para obtener el grado de Doctor en Ciencias Administrativas, Culiacán, Sinaloa, México: Universidad de Occidente.

Welch, L.S. y R. Loustarinen (1988). Internationalization: Evolution of a Concept. Journal of General Management, Vol. 14, N° 2.

Ysasi, M. L. (2012, 20 de mayo). 3 mil PYMES están vinculadas al sector exportador. Periódico El Debate de Culiacán, p. A 28, Culiacán, Sinaloa.

Zignago, S. (2010). Determinantes del comercio internacional en tiempos de crisis. (Informe 10/16, del 2 de junio). Análisis económico, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria. Madrid, España.

