

56estudiantes

**ESTADO ACTUAL DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES DEL SECTOR
PETROQUÍMICO – PLÁSTICO (PQP) DE CARTAGENA EN TIEMPOS DE COVID – 19**

Shirley Cabarcas Acuña

Estudiante de Administración de Negocios Internacionales - Universidad del Sinú
Seccional Cartagena

Dawin Alfonso Lopez Pérez

Estudiante de Administración de Negocios Internacionales - Universidad del Sinú
Seccional Cartagena

Kelly Tatiana Martelo Suarez

Coordinadora de Investigaciones de la Escuela de Administración de Negocios
Internacionales- Universidad del Sinú Seccional Cartagena

Enrique Alfonso Ochoa de Arco

Docente de la Escuela de Administración de Negocios Internacionales- Universidad del
Sinú Seccional Cartagena

Área temática: C) Dirección y organización

ESTADO ACTUAL DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES DEL SECTOR PETROQUÍMICO – PLÁSTICO (PQP) DE CARTAGENA EN TIEMPOS DE COVID – 19

Resumen

El objetivo de este trabajo es analizar el estado actual de la internacionalización de las pymes del sector Petroquímico- Plástico de Cartagena. Para lo anterior, se estudió una muestra de 13 pymes, por medio de encuestas. Los resultados obtenidos demuestran que la mayoría de las empresas estudiadas no han tenido participación en la expansión internacional actualmente; además se evidencia que no han recibido acompañamiento por parte del estado para guiarlos en el proceso. No obstante, se recomienda mayor apoyo por parte del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo con el fin de promover y fortalecer su internacionalización.

Abstract

The objective of this work is to analyze the current state of internationalization of SMEs in the Petrochemical-Plastic sector in Cartagena. For this purpose, a sample of 13 SMEs was studied by means of surveys. The results obtained show that most of the companies studied have not been involved in international expansion at present; in addition, it is evident that they have not received support from the government to guide them in the process. However, greater support from the Ministry of Industry, Commerce and Tourism is recommended to promote and strengthen their internationalization.

1. INTRODUCCIÓN

El desarrollo de las pequeñas y medianas empresas y su actividad de emprendimiento han sido una parte fundamental para la evolución de la economía y del comercio de cualquier país; es decir, aportando a la creación de nuevos mercados con la producción y comercialización de bienes y servicios en distintos sectores económicos e impulsando una mejor distribución de la riqueza. Sin embargo, a pesar de sus limitaciones y la poca atención brindada por parte de algunas naciones, las Pymes son un elemento primordial como aporte a la economía colombiana (Lechuga Cardozo, Cazallo Antuñez, Olivero Vega, & Lambraño, 2018).

La participación de las Pymes en Colombia tiene gran relevancia en las actividades económicas, pero muchas no tienen la participación en los mercados e inversiones internacionales. No obstante, en estos tiempos actuales de crisis sanitaria y económica debido al Covid-19, existe la preocupación por satisfacer las necesidades de los mercados locales y asimismo realizar una proyección exitosa hacia los escenarios económicos internacionales.

Cartagena de Indias ha sido un importante centro industrial y el primero de la Costa Caribe Colombiana, sin embargo, cuenta con la importante industria manufacturera, siendo uno de las principales actividades económicas y su desenvolvimiento en el entorno local es bastante aceptable, pero su situación en el mercado internacional es de muchos desafíos y retos para incursionar de manera exitosa.

No obstante, la ciudad es líder en producción y exportación de petroquímicos y plásticos, contando con la refinería petrolera Reficar, más moderna de Latinoamérica y a nivel local este sector se ha constituido como un clúster a partir de la promulgación del (Plan Regional de Competitividad Cartagena y Bolívar, 2008-2032), que recibe ventajas competitivas y comparativas en cuanto a logística, comercio exterior, ubicación estratégica del puerto y lugar de realización de eventos nacionales e internacionales.

La industria Petroquímica mediante el procesamiento industrial de los derivados del petróleo, gas natural y cloruro de sodio que al unirse con la industria transformadora del

plástico se dedica a la elaboración de plásticos en formas primarias, básicas y artículos a partir de la elaboración de materias primas de origen petroquímico, por ende, esta industria reúne a una cantidad significativa de empresas de gran tamaño que lideran en competitividad e internacionalización, adicionando la importancia que tienen las pequeñas y medianas empresas para la ejecución de las diversas actividades económicas en las cadenas productivas pertenecientes al sector.

Teniendo en cuenta este importante clúster de la ciudad, de su relevancia en tiempos de crisis para proveer a los mercados internacionales de bienes de primera necesidad, obtener mayor posicionamiento estratégico y el establecimiento de empresas como las Pymes que son importantes unidades económicas para la generación de desarrollo competitivo y aportes a la economía local, se tiene como propósito analizar el estado actual de la internacionalización de las pymes del sector Petroquímico- Plástico de Cartagena en tiempos de Covid-19. Para cumplir este objetivo, primero se realiza una identificación y revisión de la literatura de la internacionalización y las alianzas estratégicas de la misma, se identifica la metodología investigativa a implementar, posteriormente se efectúa un análisis estadístico y descriptivo del comportamiento actual de los factores internos y externos que inciden en la internacionalización de las 13 pymes estudiadas como tamaño de muestra y finalmente se realizan las conclusiones relevantes de la investigación.

2. REVISION DE LA LITERATURA

2.1 La internacionalización

(Leandro, 2009) afirma que “bajo el enfoque estratégico, la internacionalización de las empresas es el resultado de adopción de estrategias en las que se consideran tanto los recursos y capacidades de la empresa como las oportunidades y amenazas del entorno”. Sin embargo, este proceso se relaciona con la implicación, proyección internacional y crecimiento de la empresa, por lo tanto, al encontrar distintas ubicaciones en diferentes mercados con ventajas económicas, les permite abrir la posibilidad de separar sus actividades o procesos y descentralizándolas en dichos países.

2.2 Alianzas estratégicas internacionales

En la internacionalización, existen acuerdos de cooperación que son considerados Alianzas Estratégicas Internacionales (AEI), en lo referente a su conceptualización, son consideradas una unión comercial que se efectúa entre dos o más compañías para cooperar a nivel internacional en necesidades mutuas y poder compartir riesgos y responsabilidades con la finalidad de alcanzar los objetivos comunes establecidos. Por consiguiente, existen ventajas al establecer AEI: se consideran una forma de superar las debilidades e incrementar las ventajas competitivas, las oportunidades de rápida expansión en nuevos mercados, acceso a nuevas tecnologías, costos de producción de marketing más eficientes, acciones estratégicas competitivas y el acceso a fuentes adicionales de capital (Cateora, Gilly, & Graham, 2010, pág. 330).

No obstante, también se identifican los acuerdos de cooperación contractuales son asociaciones a largo plazo sin capital entre una compañía y otra en un mercado extranjero. En estos acuerdos, se manejan las licencias que son un medio de establecer una presencia en los mercados extranjeros sin invertir grandes cantidades de capital. Los derechos de explotación de patentes, derechos de marcas registradas y los derechos de utilizar procesos tecnológicos se otorgan mediante licencias. Cabe resaltar, es una estrategia seleccionada por pequeñas y medianas empresas, aunque por ningún motivo está limitada a este tipo de compañías. (Cateora, Gilly, & Graham, 2010, pág. 328).

Por último, se encuentran los acuerdos de cooperación accionariales, entre los cuales se identifican las subsidiarias propias o filiales de producción o ventas, es decir, la empresa controla todo el proceso de internacionalización por lo que el riesgo que asumen es mayor. La empresa puede producir en el país de destino por medios propios estableciendo una subsidiaria de producción.

Esta subsidiaria, puede realizar distintas actividades como por ejemplo acabado final del producto, embalaje y empaquetado según las normas o requerimientos de ese país, hasta la producción de piezas y partes, ensamble o montaje, control de calidad, etc. lo que implica la fabricación total del producto. (Ortiz, Rueda Armengot, & Benito Osorio, 2013) y por otro lado, las Joint-Venture ofrecen una manera menos riesgosa de entrar a los mercados que implican barreras legales y culturales que se presentarían en el caso de la adquisición de una compañía existente, por otro lado, se distingue de otros tipos de alianzas estratégicas o relaciones de colaboración por el cual la empresa es una sociedad de dos o más

compañías participantes que unen fuerzas para crear una entidad legal separada (Cateora, Gilly, & Graham, 2010, pág. 332)

Otras Alianzas Estratégicas Internacionales son los consorcios de exportación y cooperativas de comercio exterior, por la cual pueden ser empresas de tamaño pequeño o mediano y que aportan capital para crear una nueva entidad que puedan canalizar sus exportaciones pero compartiendo la propiedad de la nueva sociedad constituida, por consiguiente, las actividades principales de estos consorcios es exportar en nombre del mismo; fijar los precios de exportación; realizar la distribución física; seleccionar y nombrar agentes/distribuidores en mercados exteriores; y, obtener informes de solvencia y gestionar el cobro de deudas. (Castro & Narvaez Tovar, 2011, pág. 27)

2.3 Posibles efectos económicos del Covid-19 en las MiPymes a nivel mundial

Se analizó un informe de la (OMC, 2020) emitido en junio del presente año 2020 y se determina que las perturbaciones de la cadena de suministro pueden tener un impacto económico negativo en estas unidades económicas y productivas, debido a que gracias al abastecimiento de nuevos proveedores y la subida de precios de los productos y servicios, sería una situación difícil para estas empresas, porque su capacidad de suministro y capital son limitadas.

Por otra parte, estas se ven vulnerables debido a que también sus recursos financieros y la capacidad de préstamo son limitados y las mismas están integradas a las cadenas mundiales de valor, por lo tanto, las perturbaciones presentes en dichas cadenas globales pueden amenazar la existencia de las pymes exportadoras e importadoras, debido a la existencia de escasez o por las fluctuaciones de la demanda, generando obstáculos al comercio internacional.

Como medidas de salvamento para las MiPymes, los gobiernos han establecido aportes de liquidez para resolver dificultades de flujo de efectivo con la finalidad de generar estabilidad al empleo, asegurar la continuidad de las actividades comerciales a través de herramientas digitales y e-commerce, además, ampliar las oportunidades comerciales facilitando el intercambio de prácticas óptimas, ayudar a desarrollar resiliencia y reforzar la capacidad de sobrevivir ante futuras perturbaciones de la demanda y de las cadenas globales,

conociendo la reglamentación de los mercados es decir, aspectos externos y obtener información para la financiación y un comercio asequible.

2.3.1 Pymes a nivel Latinoamérica

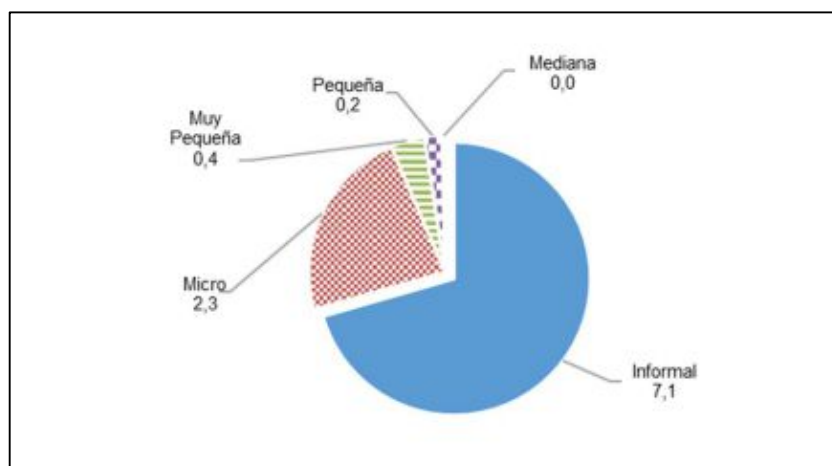


Ilustración 1 América Latina y el Caribe: Distribución de las Mi Pymes, según tamaño. **Fuente:** IFC, Enterprise Finance Gap

Según el informe de la CEPAL escrito por (Dini & Giovanni Stumpo, 2019) se analiza que el peso en el tejido productivo, es decir, el 99% de las empresas formales latinoamericanas son Mi pyme y en cuanto al empleo, el 61% del empleo formal es creado por empresas de ese tamaño, las vuelve un actor central para garantizar la viabilidad y eficacia de la transformación generadora de una nueva dinámica de desarrollo que permita un crecimiento económico más rápido y continuo, que al mismo tiempo sea incluyente y sostenible.

En cuanto a los efectos económicos del Covid-19 se ha identificado una disminución de las ventas en un 65% de las pymes operativas en América Latina (World Bank, 2020). Ante esto, las Pequeñas y Medianas Empresas para ser competitivas en tiempos de crisis y en un mercado global incierto, necesitan aumentar su participación en el mercado internacional.

Según la (OECD, 2020):” los países desarrollados las consecuencias de esta pandemia son importantes, la región de América Latina y el Caribe se enfrenta a una serie adicional de desafíos. Si bien los confinamientos en la región detuvieron la economía, no fueron

suficientemente eficientes para reducir la propagación del virus y evitar el colapso de los sistemas de salud”.

(Heredia Zurita, 2021) afirma que: “Las instituciones que apoyan a las microempresas y pequeñas y medianas empresas (mipymes) de América Latina han demostrado tener la capacidad de reaccionar a los desafíos impuestos por la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) mediante esfuerzos inéditos para adaptar los instrumentos de apoyo y ajustar sus modalidades de gestión a las nuevas necesidades.”

La (CEPAL, 2020) afirma que se hace necesario un nuevo modelo de desarrollo para la región que inste a los gobiernos a tomar medidas urgentes para abordar la emergencia sanitaria, la emergencia social y la emergencia económica. En el largo plazo, llamar también a los países a repensar sus estrategias de desarrollo, fortaleciendo la coordinación e integración subregional y regional para asegurar las cadenas de suministro de bienes críticos, promover una migración voluntaria, no forzada, aliviar la pobreza y fomentar la reducción de la desigualdad, y fortalecer el comercio intrarregional y las cadenas de producción, entre otras medidas

3. METODOLOGIA

3.1 Enfoque de la investigación

Para la presente investigación, se aplicó una encuesta utilizando el enfoque mixto, es decir, técnicas cualitativas y cuantitativas con el fin de combinar datos numéricos y no numéricos y efectuar un análisis estadístico y cualitativo e interpretar la realidad actual, por lo tanto, se realizó una mejor comprensión del problema de investigación planteado.

3.2 Modalidad de la investigación

3.2.1 Investigación no experimental de diseño transversal:

(Sampier, 2004) afirma que: “se utiliza cuando la investigación se centra en analizar cuál es el nivel o estado de una o diversas variables en un momento dado o bien en cuál es la relación entre un conjunto de variables en un punto en el tiempo. En este tipo de diseño se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único”; por lo tanto, se realizará un estudio de la situación actual de la internacionalización de las Pymes del sector Petroquímico - Plástico de Cartagena, para su posterior análisis. Sin embargo, se recopilan datos con el fin de describir el estado de las variables que influyen en la internacionalización de las Pymes de este sector e interpretar su nivel de incidencia o participación en el área en tiempos de pandemia producida por el Covid-19, es decir, se emplean indicadores descriptivos, por el cual se mide o describe la variable o factor y, por otra parte, los causales que ofrecen explicaciones respecto a los indicadores.

3.3 Tipo de investigación

3.3.1 Investigación descriptiva

Se aplica este tipo de investigación debido a que se acude a técnicas explicativas mediante la recolección de datos primarios a través de la encuesta que permita obtener referencia del tema a investigar dentro de un tiempo y espacio específicos. No obstante, (Martinez) afirma que: “es un método descriptivo de investigación es el procedimiento usado en ciencia para describir las características del fenómeno, sujeto o población a estudiar, junto con la investigación comparativa y la experimental, es uno de los tres modelos de investigación empleados en el área de la ciencia. Este tipo de investigación no comprende el empleo de hipótesis ni predicciones, sino la búsqueda de las características del fenómeno estudiado que le interesan al investigador”.

3.4 Población y muestra

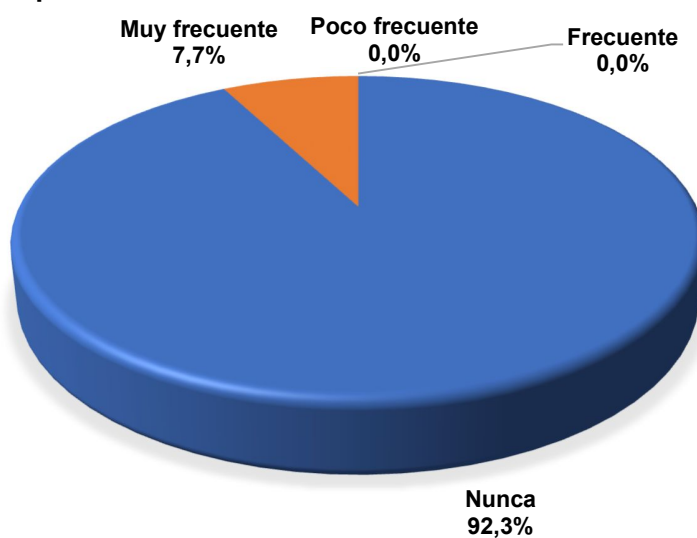
3.4.1 Tamaño de la muestra

En la presente investigación, la población está representada por las pymes del sector Petroquímico- Plástico de Cartagena contando con 18 en total desde el CIIU 2011 al 2229; por ende, la información fue tomada de la Cámara de Comercio de Cartagena. Posteriormente, se halla automáticamente el número de empresas a estudiar a través de una calculadora de muestra, estableciendo un nivel de confianza del 85% y un margen de error del 12%, arrojando un total de 13 empresas como tamaño de muestra.

4. RESULTADOS

Comportamiento de los factores internos y externos que inciden en la internacionalización de las pymes estudiadas.

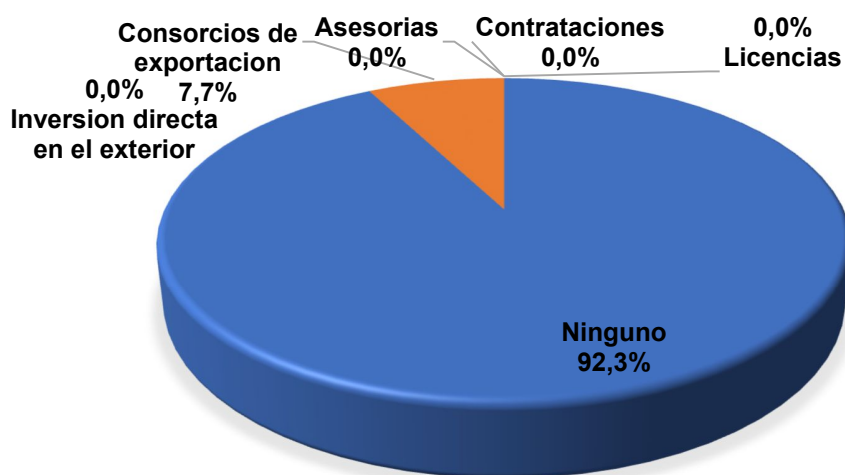
Gráfico 1: ¿Con que frecuencia su empresa ha realizado exportaciones durante la pandemia?



Fuente: Elaboración propia de los investigadores (2021)

Se puede evidenciar que, durante la pandemia, el 92,3% de las pymes nunca realizó exportaciones, mientras que el 7,7% si exportó de manera muy frecuente.

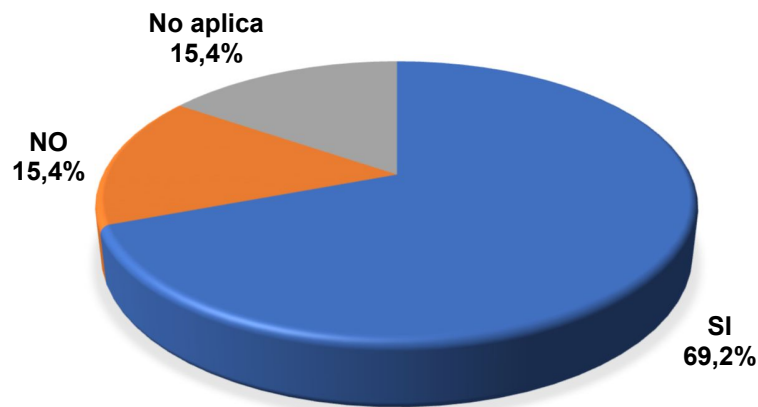
Gráfico 2: ¿Qué otra modalidad de internacionalización ha realizado actualmente?



Fuente: Elaboración propia de los investigadores (2021)

Con respecto a las modalidades de internacionalización que han realizado actualmente, se evidencia que el 92,3% no ha realizado ninguna de las modalidades descritas, por otro lado, el 7,7% ha realizado consorcios de exportación.

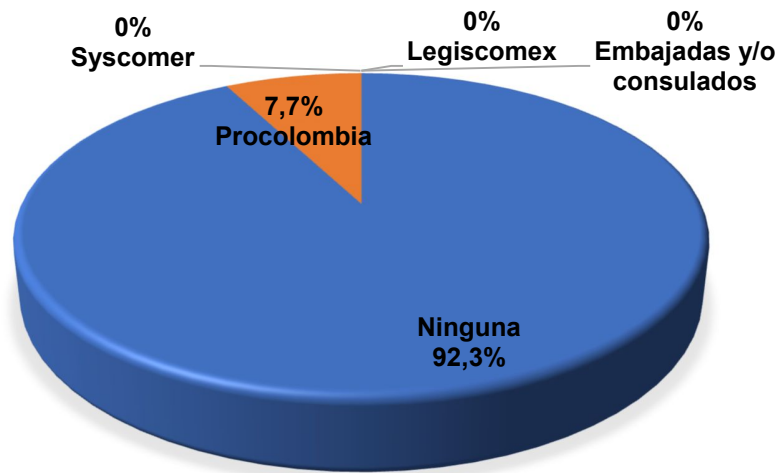
Gráfico 3: ¿La empresa cuenta con un personal que realiza negociaciones internacionales con clientes extranjeros?



Fuente: Elaboración propia de los investigadores (2021)

Con respecto a los resultados arrojados, el 69,2% indica que, si cuenta con un personal que realiza negociaciones internacionales; muchas de estas pymes de esta proporción indicaron que estas negociaciones internacionales no están relacionadas con las exportaciones o internacionalización, sino con la compra en los mercados internacionales, y además, tres medianas empresas de dicho porcentaje, nos indicaron que si cuentan con el personal para realizar sus exportaciones, por otro lado, se puede identificar que el porcentaje ha sido igualitario en un 15,4% para los que no cuentan con un personal del área y para los que indicaron que no aplica o no desea contestar la pregunta.

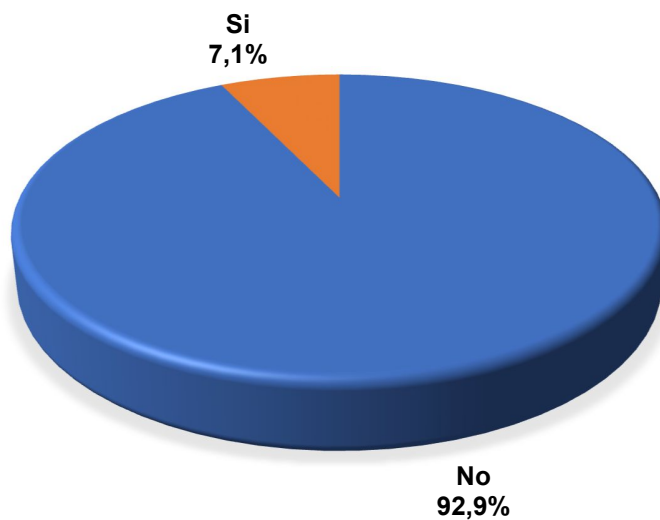
Gráfico 4: ¿La empresa ha recibido apoyo y/o capacitaciones en alguna de las siguientes entidades para realizar negocios internacionales?



Fuente: Elaboración propia de los investigadores (2021)

Con respecto a la pregunta anterior, el 92,3 % de las pymes no ha recibido apoyo y/o capacitaciones por parte de las siguientes entidades descritas, y el 7,7% solamente ha recibido apoyo por parte de Procolombia.

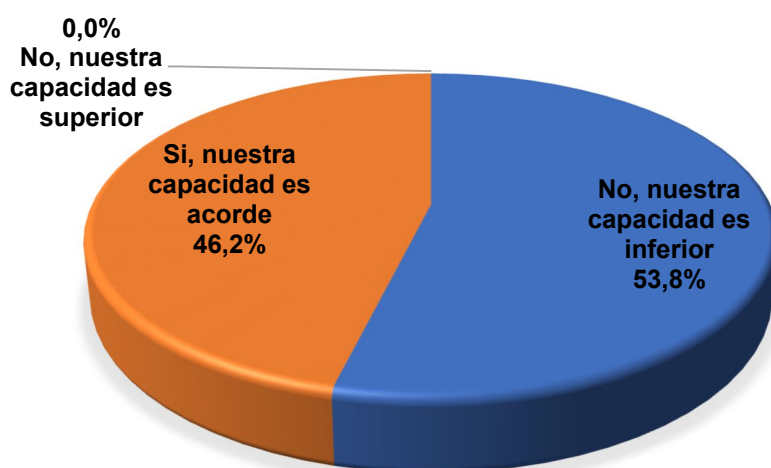
Gráfico 5: ¿La empresa cuenta con herramientas tecnológicas para la realización de sus negocios?



Fuente: Elaboración propia de los investigadores (2021)

Se le indagó a la empresa si contaba con herramientas tecnológicas para realizar sus negocios, por ende, el 92,9% no cuenta con este tipo de herramientas, mientras que solamente el 7,1% si cuenta con lo anterior.

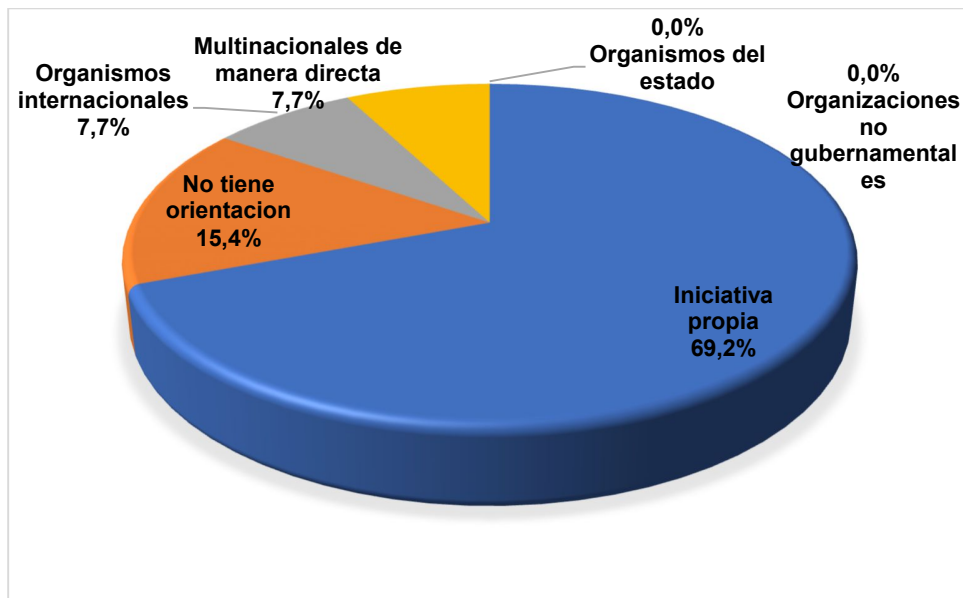
Gráfico 6: ¿Considera que la capacidad de producción que tiene su negocio es acorde con las necesidades actuales del mercado?



Fuente: Elaboración propia de los investigadores (2021)

Al revisar los resultados obtenidos en esta pregunta, se indica que el 53,8% de las pymes de este sector, tienen una capacidad de producción inferior a las necesidades actuales del mercado y, por otro lado, el 46,2% si tiene capacidad de producción acorde a dichas necesidades.

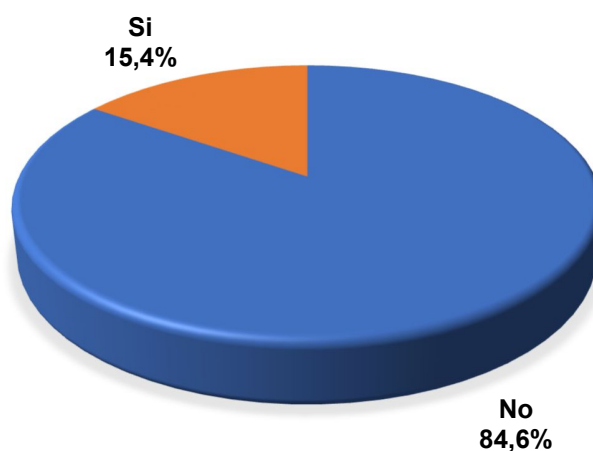
Gráfico 7. ¿Ha recibido la empresa orientación para la proyección internacional de alguno de estos organismos?



Fuente: Elaboración propia de los investigadores (2021)

Se evidencia que el 69,2% ha tenido iniciativa propia para orientarse en cuanto a proyección internacional, así como también, el 15,4% no tiene orientación, mientras que las opciones de los organismos internacionales y las multinacionales de manera directa arrojaron un porcentaje igualitario del 7,7% de pymes que han recibido orientación por parte de estos.

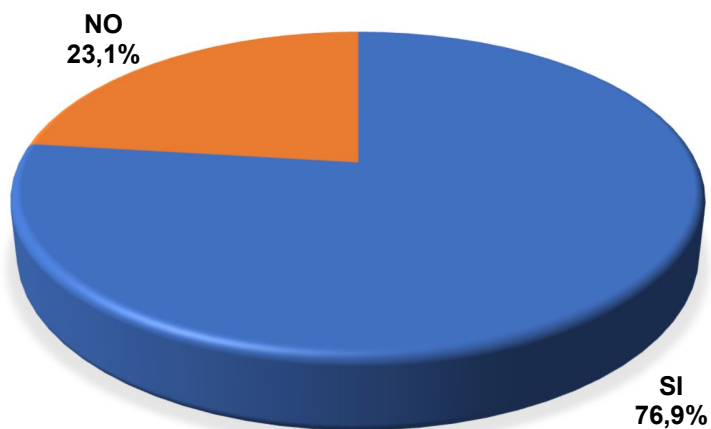
Gráfico 8. ¿La empresa se ha beneficiado de algún programa del gobierno que apoye el fortalecimiento o internacionalización de las Pymes en tiempos de pandemia?



Fuente: Elaboración propia de los investigadores (2021)

De acuerdo con la pregunta realizada anteriormente, se puede evidenciar que el 84,6% del total de pymes encuestadas, indicaron que no se han beneficiado de algún programa del gobierno para su fortalecimiento o internacionalización, mientras que solamente el 15,4% si se ha visto beneficiada.

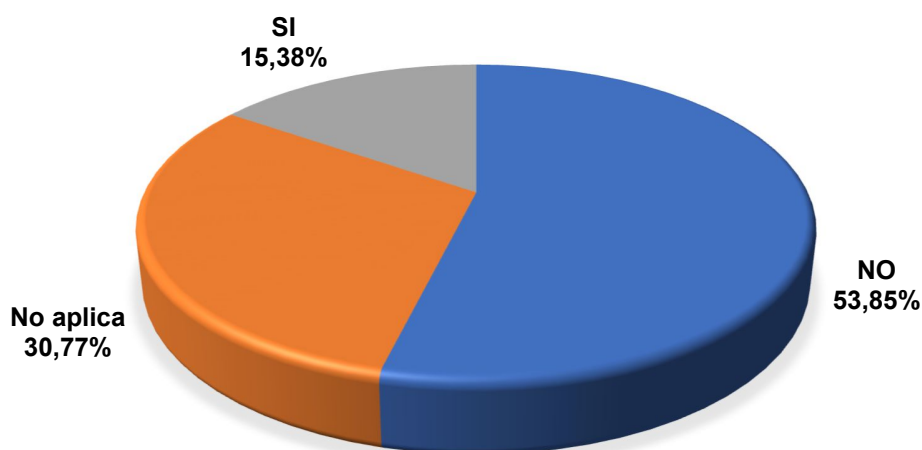
Gráfico 9. ¿La empresa posee una cadena logística solida que le permita distribuir sus productos de forma rápida y segura?



Fuente: Elaboración propia de los investigadores (2021)

Se evidencia que el 76,9% del total de pymes estudiadas, indicaron si tener una cadena logística sólida para la distribución de sus productos de forma rápida y segura, mientras que el 23,1% no cuenta con una cadena logística estable.

Gráfico 10. ¿Han sido las barreras culturales (dominio de lengua extranjera, relación con otras culturas) impedimentos para la empresa al incursionar en los mercados internacionales en tiempos de pandemia?



Fuente: Elaboración propia de los investigadores (2021)

Al indagar a las pymes sobre las barreras culturales como dominio de lengua extranjera y relación con otras culturas, se demuestra que el 53,8% indicó no considerar estas barreras como obstáculos en tiempos de pandemia, por otro lado, el 30,7% contestó no aplica, debido a que estos empresarios comunicaron que no tienen el conocimiento y la experiencia en estos aspectos culturales y, por último, el 15,3% consideró estas barreras como obstáculos.

5. CONCLUSIONES

La situación de las pymes estudiadas evidencia que han tenido una participación casi nula, resultado que se toma en calidad de conclusión, puesto que el 92,3% no ha tenido participación en los procesos de expansión a los mercados extranjeros actualmente, por lo que se recomienda ampliar la relativa dinámica internacional como una oportunidad para mejorar su competitividad en tiempos de pandemia.

Se evidencia que el 76,9% tiene un nivel de experiencia con tendencia alta-media en los procesos de negociaciones internacionales y en el marketing internacional, adicionalmente el 69,2% indicó que, cuenta con personal a cargo de los negocios internacionales, esto se debe a que estas proporciones de pymes, realiza compra de maquinaria de última tecnología para sus procesos productivos, compras de materia prima, y consultas sobre precios y mercados en el extranjero, generalmente con la intencionalidad de penetrar en los mercados internacionales para realizar importaciones; siendo este un elemento congruente con el nivel bajo en la internacionalización.

Se aprecia también que el 92,9% no cuenta con herramientas tecnológicas para realizar negocios o acercamiento con sus clientes, sin embargo; estas empresas al no contar con lo anterior, no podrían mantenerse a flote en el competitivo mercado y globalizado actual, además, se les indagó acerca de su capacidad de producción actualmente y el 53,8% indicó tener una capacidad de producción inferior a las necesidades actuales, por lo tanto, estas empresas no tienen la capacidad para cubrir correctamente la demanda actual de sus productos.

También se aprecia que el 84,6% de pymes no ha recibido beneficios de algún programa del gobierno para su fortalecimiento, además este mismo porcentaje no ha sido orientado en cuanto a proyección internacional por parte de organismos internacionales, no gubernamentales del estado, asimismo de las multinacionales de manera directa.

Adicionalmente, el 92,3% no ha recibido apoyo y/o capacitaciones en negocios internacionales por parte de las entidades como Procolombia, Syscomer, Legiscomex y órganos diplomáticos como Embajadas y/o consulados; por ende,

estas unidades económicas necesitan más acompañamiento de estas entidades y organismos para guiarlos en el proceso.

También se determina que el 76,9% posee una cadena logística sólida para la distribución de sus productos; sin embargo, está representado como una ventaja para el ingreso a los mercados internacionales, por otro lado, el 23,1% no cuenta con una cadena logística estable lo que puede repercutir de forma desfavorable en la logística de sus productos y en la obtención de resultados menos satisfactorios.

Por último, también se indagó si las barreras culturales como dominio de lengua extranjera y relación con otras culturas eran impedimentos para la empresa al incursionar en los mercados internacionales en tiempos de Covid-19; por ende, el 53,8% indicó no considerar estas barreras como obstáculos, pero se pudo obtener que este porcentaje no está relacionado totalmente con la internacionalización de la empresa, sino con otros tipos de relaciones comerciales relacionados a la compra en el extranjero, además el 30,7% indicó que no tiene el conocimiento y la experiencia en estos aspectos culturales.

6. RECOMENDACIONES

- A través de las pymes del sector petroquímico – plástico, se le informe al ministerio de Comercio, Industria y Turismo sobre la poca participación del estado, para ante la mencionada situación brinden más apoyo hacia estas empresas estudiadas a través de capacitaciones relacionadas con la internacionalización, expedición y elaboración de los trámites de comercio exterior, transformación productiva, sistemas de gestión de calidad y fortalecimiento empresarial, para facilitar y promover el acceso a los mercados internacionales.
- Realización de benchmarking de las empresas exportadoras del sector con el objetivo de tomar como referencia las estrategias de internacionalización, los

procesos, know-how o políticas de actuación, para mejorar los aspectos o actividades relacionadas a la entrada a los mercados internacionales.

- Utilización de otras herramientas de marketing digital como e-commerce, lo que les permitirá a las empresas conocer variedad de gustos, preferencias y necesidades de los clientes y ofrecer sus productos y experiencias, con el fin de obtener mayor reconocimiento de los productos en los mercados internacionales, adaptando su estrategia en función de los cambios en el mercado o entorno.
- Acceso a programas de líneas de aporte no reembolsables del gobierno nacional, que permitan financiar proyectos de las Pymes.
- Fortalecer la estructura logística horizontal de distribución de las pymes estudiadas con el objetivo de obtener mayores conocimientos y habilidades en los procesos logísticos de distribución y mayor poder de negociación logrando una cadena logística sólida y estable.

BIBLIOGRAFÍA

- Castro, J. A., & Narvaez Tovar, E. (2011). *Procesos de Internacionalizacion de Pymes de Cartagena*. Cartagena.
- Cateora, P., Gilly, M., & Graham, J. (2010). *Marketing Internacional*. Mc Graw- Hill.
- CEPAL. (2020). *América Latina y el Caribe ante la pandemia del Covid-19: efectos economicos y sociales*.
- Dini, M., & Giovanni Stumpo. (2019). *MI PYMES en America Latina: un fragil desempeño y nuevos desafios para las politicas de fomento*. CEPAL .
- Heredia Zurita, A. -D. (2021). *Análisis de las políticas de apoyo a las pymes para enfrentar la pandemia de COVID-19 en América Latina*. CEPAL.
- Leandro, A. A. (2009). El proceso de Internacionalizacion de empresas. *TEC Empresarial*, 1.
- Lechuga Cardozo, J., Cazallo Antuñez, A., Olivero Vega, E., & Lambraño, D. (2018). Diagnostico de las Pymes colombianas exportadoras de los sectores de manufactura y comercio.
- Martinez, C. (s.f.). *Investigacion Descriptiva: Tipos y Caracteristicas*.
- OECD. (2020). *Covid- 19 en America Latina y el Caribe: Panorama de las respuestas de los gobiernos a la crisis*.
- OMC. (2020). *Helping SMES navigate the Covid-19 crisis*.
- Ortiz, M. P., Rueda Armengot, C., & Benito Osorio, D. (2013). *Internacionalizacion: Metodos de entrada en mercados exteriores*. Valencia,España.
- (2008-2032). *Plan Regional de Competitividad Cartagena y Bolivar*.
- Sampier, R. H. (2004). *Metodologia de la Investigacion*. La Habana: Felix Varela.
- Worl Bank, O. y. (04 de Agosto de 2020). *Global State of Small Business Report*.