

**Factores determinantes para el éxito de las exportaciones de las MIPyME colombianas en
el escenario de la Alianza del Pacífico**

Yasmín Vargas Rodríguez

Director: Héctor Herrera Ramírez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2026

Resumen

El entorno de integración comercial que ofrece la Alianza del Pacífico (Chile, Colombia, México y Perú) representa una oportunidad para que las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME) colombianas incrementen sus exportaciones y obtengan mayores beneficios y mejor participación en el mercado mundial. No obstante, para lograr un éxito sostenido en ese escenario deben identificarse los factores internos y externos determinantes para que estas empresas aprovechen las oportunidades que ofrece la Alianza incluyendo calidad de los productos, capacidad financiera, operativa y gerencial, niveles de innovación y enfoque internacional. El objetivo de la presente investigación es precisamente identificar los factores que pueden determinar el éxito exportador de las MIPyME colombianas en el marco de la Alianza del Pacífico, con miras a aportar en la formulación de estrategias empresariales efectivas, que fortalezcan la inserción sostenible y competitiva de dichas empresas en los mercados internacionales, especialmente en aquellos de la región Asia-Pacífico, hacia donde la Alianza dirige gran parte de su proyección económica. Entre los resultados para el logro de esos fines es necesario que las MIPyME desarrollen capacidades internas de calidad, innovación y gestión exportadora, al tiempo que se integran a un entorno externo favorable que les brinde financiación, mejor infraestructura, conocimiento de tratados y diversificación de su oferta. Al alinear los factores tanto internos como externos, las ventajas de la Alianza del Pacífico se traducirán en un engranaje exportador sólido para las MIPyME.

Palabras clave: MIPyME, exportaciones, Alianza del Pacífico, competitividad.

Abstract

The trade integration environment offered by the Pacific Alliance (Chile, Colombia, Mexico, and Peru) presents an opportunity for Colombian micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) to increase their exports and obtain greater benefits and a larger share of the global market. However, to achieve sustained success in this scenario, the key internal and external factors that enable these companies to take advantage of the opportunities offered by the Alliance must be identified. These factors include product quality, financial, operational, and managerial capacity, levels of innovation, and an international focus. The objective of this research is precisely to identify the factors that can determine the export success of Colombian MSMEs within the framework of the Pacific Alliance, with a view to contributing to the formulation of effective business strategies that strengthen the sustainable and competitive integration of these companies into international markets, especially those in the Asia-Pacific region, toward which the Alliance directs a large part of its economic projections. Among the outcomes necessary to achieve these goals, it is essential that MSMEs develop internal capacities in quality, innovation, and export management, while simultaneously integrating into a favorable external environment that provides them with financing, improved infrastructure, knowledge of trade agreements, and diversification of their offerings. By aligning both internal and external factors, the advantages of the Pacific Alliance will translate into a robust export system for MSMEs.

Keywords: MSMEs, exports, Pacific Alliance, competitiveness.

Contenido

Introducción	7
Justificación	12
Planteamiento del Problema	16
Objetivos	18
Objetivo general.....	18
Objetivos específicos	18
Marco Teórico.....	19
Obstáculos para Exportar en Colombia	21
Integración Económica y Acuerdos Comerciales	26
Variables Dependientes	27
Variables Independientes	28
Factores Internos.....	28
Factores Externos.....	29
Barreras No Arancelarias (BNA).....	29
Instrumentos y Apoyo Gubernamental	31
Oportunidades Comerciales En La AP	33
Estado del arte.....	42
Capacidades De Las Mipyme Colombianas	45
Competitividad e Innovación.....	46
Estrategias de Internacionalización.....	47

Metodología	48
Tipo de Investigación.....	48
Población y Muestra	48
Tamaño de la Muestra.....	49
Técnicas y Herramientas De Recolección De Datos	50
Sistema De Recolección De Información	51
Tabulación y Análisis De Resultados	52
Discusión.....	61
Conclusiones	63
Recomendaciones	67
Recomendaciones para políticas públicas.....	68
Referencias.....	70
Anexo	73
Instrumento de recolección de información.....	73

Lista de Gráficas

Gráfica 1. <i>Encuesta de Ritmo Empresarial1 (ERE)</i>	23
Gráfica 2. <i>Razones Para No Exportar (en%)</i>	24
Gráfica 3. <i>¿Cuáles Son Las Razones Por Las Que Su Empresa No Exporta? (En%)</i>	25
Gráfica 4. <i>¿Ha Pensado En Algún Plan De Internacionalización Para Su Negocio?</i>	25
Gráfica 5. <i>Barreras No Arancelarias Que Afectan A Las Mipyme Colombianas En Los Mercados De La AP</i>	30
Gráfica 6. <i>¿Cuál Es La Actividad De Su Mipyme?</i>	52
Gráfica 7. <i>¿Cuánto Tiempo Lleva En El Mercado?</i>	53
Gráfica 8. <i>¿Le Interesa Que Su Empresa Pueda Exportar?</i>	54
Gráfica 9. <i>¿Qué Información Considera Clave Para Poder Exportar?</i>	54
Gráfica 10. <i>¿Cada Cuánto Tiempo Cambia Su Oferta De Productos Y/O Servicios?</i>	55
Gráfica 11. <i>¿Cuenta Con Financiación? (Por Ejemplo: Créditos, Apoyos Del Gobierno, Etc.)</i>	56
Gráfica 12. <i>¿Ha Buscado Algún Tipo De Financiación Para Exportar?</i>	57
Gráfica 13. <i>¿Cuáles Considera Son Las Mayores Dificultades Para Exportar?</i>	58
Gráfica 14. <i>¿Conoce Acerca De La Alianza Del Pacífico O Sus Beneficios Para Exportadores?</i>	59
Gráfica 15. <i>En Caso Afirmativo: ¿Cuáles?</i>	59

Introducción

En la actualidad la economía colombiana atraviesa un periodo de recuperación moderada, consolidándose como la cuarta más grande de América Latina, es decir que muestra un crecimiento aproximado de 2,3 %, impulsado principalmente por el consumo privado y el gasto público. Sin embargo, enfrenta grandes retos como una baja inversión, alta deuda pública y un sector de construcción rezagado cuyas consecuencias se manifiestan especialmente en el desempeño empresarial y en la generación de empleo; situación que ha reactivado el debate sobre la formulación de una política de desarrollo productivo con énfasis en el mercado internacional que debe favorecer la adaptación del sector empresarial colombiano a los retos y oportunidades derivados de los nuevos esquemas de organización industrial y del mayor grado de competitividad que se puede alcanzar en el contexto internacional.

El objetivo de proyectar la producción colombiana hacia la economía mundial es una respuesta clara al proceso de globalización de la economía y, en particular, a la necesidad del sector empresarial MIPyME del país para alcanzar el nivel y desarrollo productivo que corresponda a las empresas que lideran la economía mundial. En tal sentido, se busca no sólo competir con éxito en los diferentes mercados internacionales, sino también en el mercado doméstico que recibe una creciente penetración de productos y servicios importados.

Para el logro de este objetivo, hay dos componentes clave: por una parte, incrementar la oferta productiva exportable y por otra, la construcción de una paz interna real, ya que ambas actúan como catalizadores del desarrollo económico y el aumento de la productividad al generar estabilidad en el largo plazo. Muchas MIPyME se han visto afectadas en sus procesos de producción por la incertidumbre de un conflicto armado que no cesa y que, si finalizara puede atraer la inversión, rehabilitar la infraestructura social y promover la asignación de recursos

públicos para los sectores productivos minoritarios consolidando patrones de internacionalización sostenibles a mediano y largo plazo.

En ese contexto, puede afirmarse que la diversificación de la oferta exportable en bienes y servicios sucede no solamente a través del crecimiento de los actuales sectores exportadores, sino también estimulando la generación de nuevas iniciativas para desarrollar productos exportables y la creación de nuevos emprendimientos orientados a la exportación.

Al respecto es de anotar que se requieren transformaciones en las políticas públicas que sean capaces de impactar tanto en el ámbito productivo como en el entorno competitivo e institucional. Para tal propósito, se hace necesario diseñar mecanismos de articulación de las instituciones que promuevan una adecuada gestión de los recursos públicos hacia modalidades de intervención estatal que disminuyan los costos de transacción asociados con la actividad exportadora. A su vez una estrategia de articulación institucional servirá para avanzar en el proceso de racionalización y reestructuración de las entidades del gobierno encargadas del diseño, ejecución y seguimiento de los instrumentos de apoyo de la política comercial, industrial y tecnológica en el país. Para el cumplimiento de esas metas es preciso apoyar diversas áreas de mejoramiento de la productividad y la competitividad empresarial, tales como la formación del recurso humano, la profundización del sector financiero y la ampliación de la base e infraestructura tecnológica del país (CONPES, 2020). Simultáneamente, puede resultar viable aplicar una política que asigne recursos del Estado para la consolidación de una infraestructura moderna e integral, en la que sea fundamental la participación del sector privado y por ende de las MIPyME.

Proyectos como la ampliación de la malla vial urbana y rural, la reactivación de las vías férreas y la modernización de la infraestructura aeroportuaria y portuaria del país conllevan

importantes pasos para el progreso. Por ejemplo, en el sector minero la promoción de actividades de exploración y explotación por parte del sector privado tienen alto potencial para estimular actividades de transformación que generen un mayor valor agregado exportable y de manera similar en el sector energético, insumo clave para el sector productivo, se pueden fortalecer acciones regulatorias que reduzcan las distorsiones en la estructura de precios y que conduzcan a una mejora en la calidad y prestación del servicio, estimulando a la vez la participación del sector privado en la generación y distribución de energía. Así mismo en materia de telecomunicaciones puede ser oportuno ampliar la cobertura nacional ya que el sector servicios se configura como una actividad económica con alta participación dentro de los flujos de intercambio del comercio internacional (Organización Mundial del Comercio, 2026).

En prospectiva se espera que el sector servicios, especialmente el turismo, en los próximos años gane importancia en el escenario mundial, convirtiéndose en una actividad estratégica de desarrollo. En esta dirección Colombia presenta avances en la transformación institucional del sector y continúa impulsando la exportación de servicios como fuente generadora de divisas. Lo anterior implica que la estrategia de desarrollo y estímulo a la actividad productiva y exportadora debe conducir a contrarrestar los desequilibrios en el desarrollo regional que han caracterizado la estructura productiva nacional (Ministerio de Comercio Exterior, 2024).

Ahora bien, el logro, si Colombia continúa en el proceso de construir la paz, hará posible incorporar planes regionales de exportación, elaborados con un horizonte de diez años por las empresas con la participación de los gremios y las cámaras de comercio, las alcaldías y las gobernaciones, bajo la coordinación del Ministerio de Comercio Exterior. Basta señalar al respecto que el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, orienta su gestión hacia la promoción de

las regiones costeras y fronterizas con particular énfasis en el Caribe colombiano, considerando su privilegiada posición estratégica como plataforma exportadora de bienes y servicios. Siendo así, resulta de gran valor analizar la forma como la Alianza del Pacífico se incorpora como un mecanismo de integración, entre Colombia, Chile, México y Perú, con el fin de convertirse en un eje estratégico para fortalecer la internacionalización de las MIPyME colombianas.

Como ejemplo, se pueden mencionar aquellas MIPyME que cumplen con procesos productivos bajo estándares de calidad y que adaptan sus productos a las exigencias de los mercados externos adquiriendo experiencia previa en exportación y como resultado logrando mejores procesos de internacionalización. Es decir que en el contexto colombiano y regional, la innovación se destaca como uno de los principales determinantes del crecimiento y fortalecimiento competitivo de las MIPyME, especialmente cuando buscan integrarse en mercados como los que ofrece la Alianza del Pacífico.

Los factores externos o del entorno también resultan esenciales porque incluyen acceso a financiamiento competitivo con base en políticas públicas de apoyo empresarial, existencia de infraestructura logística y conexión con cadenas de valor. Por ejemplo, en el departamento de Antioquia destaca que ejercer una gerencia financiera adecuada y lograr acceso a crédito, son condicionantes del éxito en mercados internacionales. A su vez el desconocimiento de los acuerdos comerciales, la escasa diversificación de productos exportados y la baja capacidad de aprovechamiento de los mercados de la Alianza del Pacífico limitan el desempeño exportador de Colombia (Observatorio económico, fiscal y financiero de Antioquia, 2019).

En ese orden de ideas y en el marco específico de la Alianza del Pacífico, la estructura de exportaciones colombianas revela predominancia de materias primas o productos de bajo valor agregado hacia los socios del bloque, lo que limita la competitividad. De igual forma, el

aprovechamiento de los beneficios arancelarios, la acumulación de origen y el conocimiento de los tratados son factores que facilitan el éxito exportador (ACOPI, 2023).

Lo expuesto señala que en el contexto de la Alianza del Pacífico existen oportunidades significativas para las MIPyME colombianas, al facilitar su acceso a los mercados regionales con menores obstáculos arancelarios y una mayor posibilidad de cooperación e internacionalización.

No obstante, el éxito en los procesos de exportación no depende únicamente del acceso a acuerdos comerciales pues existen factores internos y externos que inciden en el desempeño exportador de las empresas, tales como la capacidad de innovación, el acceso a financiamiento, el nivel de formación del talento humano, las estrategias de internacionalización, los procesos de producción orientados a la alta calidad de los productos y el acompañamiento institucional.

Justificación

Determinar cuáles son los factores más determinantes para el éxito de las exportaciones de las MIPyME colombianas en el escenario de la Alianza del Pacífico, ofrece importancia estratégica, en el ámbito de la integración económica regional y aporta al desarrollo empresarial sostenible y la recuperación económica que requiere América Latina con posterioridad a la pandemia causada por COVID-19 entre 2020 y 2021.

La Alianza del Pacífico establecida en 2011, mediante la Declaración de Lima, representa uno de los bloques comerciales más dinámicos de América Latina, integrado por Colombia, Chile, México y Perú, integración que responde a la necesidad de contrarrestar la influencia de otros acuerdos regionales, los cuales buscan la promoción de una integración profunda basados en principios de libre comercio, como lo es directamente Mercosur, así mismo la proyección conjunta y facilitación de inversiones hacia mercados externos, especialmente en Asia – Pacífico.

Según informes de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, la Alianza del Pacífico, desde su formación ha logrado avances significativos, como el aumento del comercio en relaciones internas aproximadamente entre 20% y 30% entre 2011 y 2023, alcanzando un valor superior a los 300 mil millones de dólares anuales. Esto incluye acuerdos de libre comercio con países como la Unión Europea, Singapur y Canadá, lo que amplía las oportunidades para las MIPyME (ACOPI, 2023)

Las MIPyME constituyen un 99% de las empresas comerciales en Colombia, a su vez, generan un 40% del empleo nacional, contribuyendo entre un 35% - 40% del PIB (Producto Interno Bruto) y cabe resaltar que su participación en exportaciones es limitada, varía entre el 5% al 10%, y el aporte que se genera en exportaciones colombianas no supera el 20%, el cual se concentra específicamente en el sector del café y el petróleo (CONFECAMARAS, 2022).

La Alianza del Pacífico, ofrece un escenario ideal para revertir esta tendencia, dado que posibilita el acceso a mercados de 230 millones de consumidores en los países miembros, con mecanismos de cooperación empresarial y barreras arancelarias reducidas. Como ejemplo, en Colombia, se mantiene un crecimiento en los productos agroindustriales y manufactureros, los cuales han mantenido un aumento en exportaciones no tradicionales hacia la Alianza del Pacífico, impulsado por la recuperación posterior a la pandemia.

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyME) constituyen un pilar fundamental en la economía colombiana, dado su papel en la generación de empleo, la diversificación productiva y la innovación (ProColombia, 2023). Sin embargo, su participación en los mercados internacionales enfrenta diversos desafíos relacionados con la falta de capacidades tecnológicas, la escasa gestión de la innovación y las limitaciones en el acceso a financiamiento y conocimiento de los mercados externos (García y Díaz, 2021).

Por lo expuesto, estudiar en torno a los factores más determinantes del éxito exportador resulta esencial para comprender cómo las MIPyME pueden aprovechar las oportunidades que ofrece la Alianza del Pacífico, en la promoción de la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas al convertirse en un escenario que ofrece un marco de cooperación y apertura comercial que, aprovechado adecuadamente, puede fortalecer la competitividad internacional de las pequeñas empresas colombianas.

Asimismo, la identificación de factores internos como la capacidad gerencial, la innovación o la calidad del producto, y, de los factores externos como las políticas públicas, la infraestructura logística y los acuerdos comerciales permite establecer estrategias para mejorar el desempeño exportador de las MIPyME, elementos clave para consolidar su inserción sostenible

en los mercados internacionales, contribuir al crecimiento económico del país y fomentar la integración regional dentro de la Alianza del Pacífico.

Por lo tanto, esta investigación se justifica al permitir abordar desde una perspectiva estratégica y contextual, los elementos que influyen en el éxito de las exportaciones de las MIPyME colombianas porque de exportar en forma improvisada o reaccionando sobre la marcha, las probabilidades de sostenerse en los mercados internacionales disminuyen considerablemente. Es de anotar que exportar no depende de un solo factor, en el proceso intervienen variables internas como la capacidad productiva, la calidad, la gestión financiera; y externas como la competencia internacional, las regulaciones, el tipo de cambio o la logística, entonces adquirir una visión estratégica permite integrar todos estos elementos y alinearlos con objetivos claros a mediano y largo plazo, en lugar de tomar decisiones aisladas.

Ahora bien, los mercados internacionales son altamente competitivos de manera que las MIPyME no compiten sólo con empresas locales, sino con actores globales por ello sin estrategia, es difícil diferenciarse. Un enfoque estratégico ayuda a definir ventajas competitivas, como especialización, valor agregado o nichos de mercado específicos. Además, la estrategia permite anticipar riesgos. Factores como cambios en normativas, costos logísticos o fluctuaciones económicas pueden afectar seriamente las exportaciones. Una empresa que planifica estratégicamente puede prever escenarios y adaptarse, en lugar de reaccionar tarde. También está el tema de la sostenibilidad, muchas MIPyME logran exportar una vez, pero no logran mantenerse. La perspectiva estratégica impulsa la continuidad y crecimiento, mediante procesos como innovación, mejora continua y fortalecimiento de relaciones comerciales internacionales.

Por último, adoptar este enfoque facilita el acceso a apoyos institucionales entre los que se hallan programas de internacionalización, financiamiento, y asesoría, ya que estas iniciativas suelen exigir planes estructurados y objetivos claros. En resumen, la perspectiva estratégica convierte la exportación en un proceso planificado, coherente y sostenible, en lugar de un esfuerzo ocasional o experimental. Esto es lo que realmente marca la diferencia entre exportar una vez y convertirse en un actor competitivo en el mercado internacional por lo cual comprender estos factores permitirá proponer recomendaciones que potencien la internacionalización empresarial y fortalezcan la participación de Colombia en los flujos comerciales de la región.

Planteamiento del Problema

En Colombia, las MIPyME representan cerca del 99 % del tejido empresarial y generan más del 79 % del empleo formal del país. Sin embargo, su participación en el comercio internacional sigue siendo reducida en comparación con su peso económico interno, lo que limita su capacidad de crecimiento, competitividad y sostenibilidad en el largo plazo. En este contexto, la AP surge como una plataforma estratégica para impulsar la internacionalización de esas empresas mediante la reducción de barreras comerciales, acuerdos preferenciales, encadenamientos productivos y mecanismos de cooperación técnica. A pesar de estas ventajas, muchas MIPyME colombianas no han logrado consolidar procesos exportadores exitosos dentro de la AP debido a limitaciones como escaso acceso a financiamiento especializado, baja capacidad de innovación, desconocimiento de los instrumentos de apoyo, dificultades para adaptarse a estándares internacionales y debilidades en sus procesos administrativos y contables.

Las MIPyMe colombianas además enfrentan dificultades para vincularse y aprovechar la Alianza del Pacífico por causas estructurales y operativas representadas en las limitaciones financieras y de capital, la falta de liquidez para absorber los costos de expansión internacional, cumplir con certificaciones de origen y realizar adaptaciones tecnológicas, sin dejar de lado la burocracia y los trámites aduaneros que implican ocasionalmente procesos complejos de exportación y desconocimiento de los protocolos para cumplir con los requisitos de desgravación arancelaria. De forma similar tienen dificultades de en cuanto capacidad de producción que les impide cumplir con altos volúmenes de demanda internacional y plazos de entrega competitivos en comparación con grandes multinacionales.

Muchas de ellas también se mantienen en la brecha que representa la innovación y transformación digital viéndose incapaces de adoptar el comercio electrónico transfronterizo y

sistemas logísticos optimizados para llegar a los mercados regionales de México, Chile, Perú y Colombia. Dificultades a las cuales se suma el difícil acceso a crédito, bajo poder adquisitivo para implementar tecnologías, falta de visión estratégica, escasa articulación con los Objetivos de Desarrollo (ODS), escasa importancia respecto de su aporte al Producto Interno Bruto Nacional, pues además de ser creadoras de empleos, requieren un ecosistema capaz de brindar a los empresarios herramientas que les permitan agregar valor a su organización, enfrentar los riesgos a través de una gestión eficiente e implementar una administración más científica ajena al empirismo para administrar usando los recursos con eficiencia, visualizando nuevos escenarios de crecimiento empresarial y analizando cada factor que influye en su evolución.

Con base en lo expuesto la pregunta de investigación que busca responder esta investigación se puede formular en los siguientes términos: **¿Cuáles son los factores internos y externos más determinantes para el éxito exportador de las MIPyME colombianas en el marco de la Alianza del Pacífico?**

Objetivos

Objetivo general

Identificar los factores internos y externos más determinantes para el éxito de las exportaciones de las MIPyME colombianas en el escenario de la Alianza Pacífico.

Objetivos específicos

Establecer los niveles de competitividad internacional que pueden favorecer a las MIPyME colombianas al vincularse a la Alianza del Pacífico.

Analizar las estrategias empresariales y gubernamentales implementadas para promover la internacionalización de las MIPyME en los países miembros de la Alianza del Pacífico.

Proponer lineamientos estratégicos que contribuyan al fortalecimiento de la capacidad exportadora y la competitividad internacional de las MIPyME colombianas.

Marco Teórico

La Alianza del Pacífico nació como una iniciativa económica y de desarrollo concertada entre cuatro naciones de América Latina: Chile, Colombia, México y Perú. Desde ese momento hasta el presente la Alianza se ha convertido en el eje de una nueva forma de hacer negocios en el continente. La clave de esta alianza se encuentra en la posibilidad que ofrece para articular fuerzas económicas y comerciales más allá de las fronteras territoriales, convirtiéndose en un mecanismo de articulación política, económica, de cooperación e integración que busca encontrar un espacio para impulsar mayor crecimiento y competitividad de las cuatro economías que la integran. Los miembros de la Alianza del Pacífico confían que esto es posible a través de un avance progresivo de la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas (Alianza del Pacífico , 2021).

Mientras los lazos se fortalecen dentro de la Alianza, hay un trabajo en paralelo para convertir el bloque en una potencia mundial de negocios y oportunidades. Es por ello por lo que uno de sus principales mercados objetivo es el que se extiende en el litoral asiático del Pacífico, una de las regiones fundamentales de la economía global. El trabajo conjunto de los cuatro países también se demuestra con la presencia de la Alianza del Pacífico en ferias de promoción internacional. Estas actividades son coordinadas desde los grupos técnicos especializados que hay dentro de la Alianza.

Por ahora son 26 equipos divididos en temas como Facilitación del Comercio y Cooperación Aduanera, expertos que analizan las propuestas del Consejo Empresarial de la Alianza del Pacífico, Pymes, Servicios y Capitales, así como los grupos técnicos de Medio Ambiente y Crecimiento Verde, el subgrupo del Operador Económico Autorizado (OEA), entre

otros. Así, la consolidación del bloque de la Alianza del Pacífico sigue fortaleciéndose y sirviendo de ejemplo para la región.

La Alianza del Pacífico constituye la octava economía del mundo y la sexta potencia exportadora a nivel mundial (Alianza del Pacífico , 2021). En América Latina y el Caribe, el bloque representa el 42.9% del PIB y atrae el 45% de los flujos de Inversión Extranjera Directa. Los cuatro países concentran una población aproximada de 233.6 millones de personas y cuentan con un PIB per cápita promedio de US\$19.050. La población es en su mayoría joven y constituye una fuerza de trabajo calificado, así como un mercado atractivo con poder adquisitivo en constante crecimiento.

La Alianza, en consecuencia, constituye un proceso de integración abierto e incluyente, constituido por países con visiones afines de desarrollo y promotores del libre comercio como impulsores de crecimiento. Es una iniciativa dinámica, con alto potencial y proyección para los negocios. En conjunto las economías de los países miembros ocupan el octavo sitio a nivel mundial con orientación hacia la modernidad, el pragmatismo y la voluntad política para enfrentar los retos del entorno económico internacional, ofreciendo además ventajas competitivas para los negocios internacionales, con una clara orientación a la región Asia-Pacífico.

El éxito de las exportaciones de las MIPyME colombianas en el contexto de la Alianza del Pacífico está determinado por la interacción sinérgica entre los factores internos, a los cuales se atribuye la capacidad de innovación, la gestión empresarial y los recursos financieros, y los factores externos, como la implementación de políticas públicas, la calidad de infraestructura logística y los acuerdos comerciales regionales. Dicha articulación, se ve fortalecida mediante el sistema nacional de apoyo para las MIPyME.

Siendo así, las MIPyME colombianas que logran integrar procesos como gestión estratégica, liderazgo gerencial e innovación tecnológica y que son apoyadas por programas de capacitación y financiación, ofrecidos por entidades como el SENA, Colciencias, Ministerio de Comercio y Bancóldex, presentan mayores oportunidades de tener un desempeño exportador más exitoso dentro de la Alianza del Pacífico. De esta manera, una gestión empresarial eficiente, acompañada de planificación estratégica y liderazgo gerencial, influye positivamente en la sostenibilidad y expansión de las exportaciones de las MIPyME colombianas.

Por otra parte el acceso a financiamiento y programas de apoyo gubernamental incrementa las posibilidades de éxito exportador. La calidad de la infraestructura logística y las condiciones de transporte internacional son factores externos determinantes para la competitividad exportadora de las MIPyME; adicionalmente, la integración económica y la cooperación institucional dentro de la Alianza del Pacífico favorecen la diversificación de mercados y productos de las MIPyME colombianas.

Obstáculos para Exportar en Colombia

Factores como la falta de preparación técnica y financiera, la escasa innovación, las debilidades en la gestión empresarial, las dificultades logísticas, el escaso conocimiento de los mercados internacionales y la limitada articulación con las instituciones de apoyo continúan siendo obstáculos para que las MIPyME logren insertarse con éxito en el comercio internacional, incluso dentro de un entorno de integración favorable como el de la Alianza del Pacífico (ACOPI, 2023).

Diversos estudios y organismos, como ACOPI (2023), el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, coinciden en que estos factores especialmente la falta de financiamiento, la escasa innovación y los retos logísticos limitan significativamente el desempeño exportador de

las empresas colombianas. Ante esta situación, surge la necesidad de identificar y analizar los factores que realmente determinan el éxito o el fracaso de las MIPyME colombianas en sus procesos de exportación dentro del marco de la Alianza del Pacífico. Comprender estas variables resulta esencial para diseñar estrategias más efectivas, tanto a nivel empresarial como institucional, que permitan cerrar brechas, fortalecer capacidades y mejorar la competitividad exportadora de este segmento empresarial.

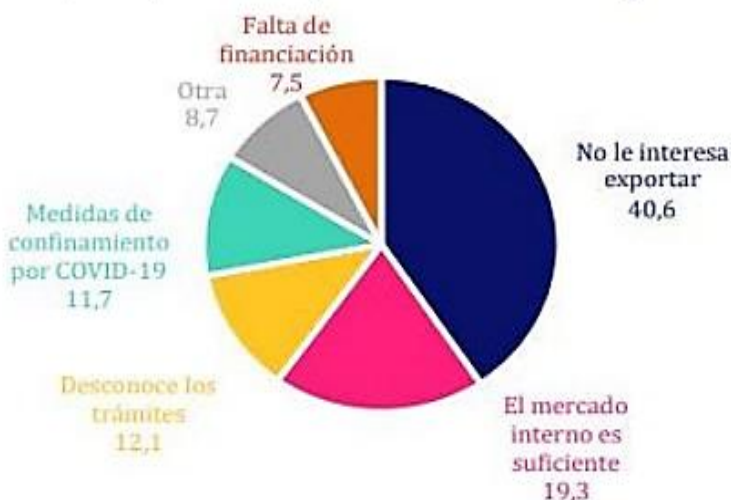
La escasa participación de las firmas exportadoras es uno de los problemas estructurales que presenta la internacionalización de la economía colombiana. Para el año 2019, cerca del 1,2% del total de empresas productoras de bienes consiguieron alcanzar un mercado externo (Departamento Nacional de Planeación, 2025), lo que conlleva preguntar acerca de cuáles son los principales obstáculos y barreras a los que se enfrentan las firmas al momento de exportar. A continuación, se presentan los principales hallazgos encontrados en la literatura que buscan servir de insumo para la realización de los grupos focales con los empresarios colombianos en el marco de la Misión de Internacionalización.

Según la Encuesta de Ritmo Empresarial¹ (ERE) liderada por la Cámara de Comercio de Cali en conjunto con una red nacional de cámaras, evaluó la percepción de más de 6.000 empresas afiliadas con la intención de medir variables como ventas, inversión, empleo y expectativas. Entre los hallazgos más relevantes se evidenció el 36,6 % de los empresarios durante el primer semestre de 2022 se mostró optimista respecto al desempeño económico y un 29 % de los encuestados reportó un aumento en sus ventas generales para ese periodo. En cuanto a mantener estabilidad laboral se comprobó una tendencia predominante y respecto de las inversiones la proporción de empresas que indicó adquisición de maquinaria o la ampliación de capacidad productiva superó la registrada en los dos años anteriores.

Los resultados mostraron que los empresarios confían en el crecimiento y señalaron que la demanda local se mantuvo fuerte, habiendo identificado que aspectos como la inflación, el alto costo de las materias primas y las tasas de cambio son los principales desafíos para sus operaciones (Cámara de comercio de Cali, 2022).

Gráfica 1.

Encuesta de Ritmo Empresarial1 (ERE)



Fuente: Cámara de comercio de Cali

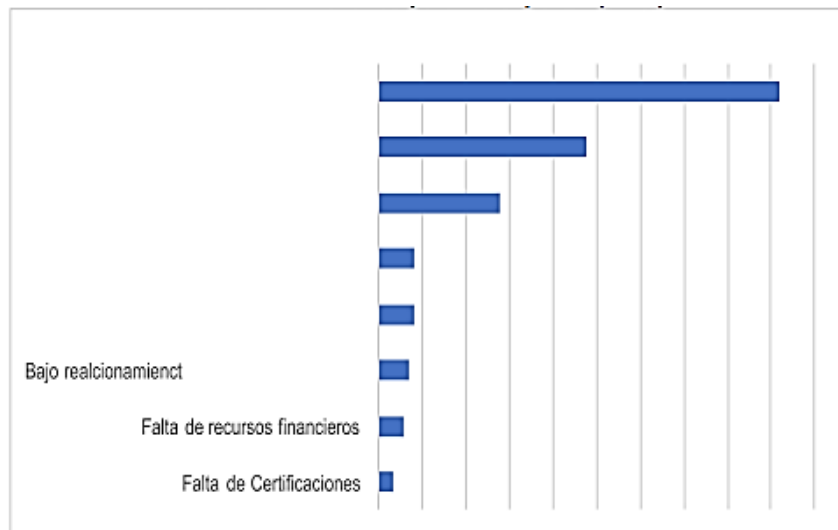
Las principales razones para no exportar se concentran en tres grandes argumentos: la falta de interés por el mercado externo (40,6%), considerar el mercado interno suficiente (19,3%) y el desconocimiento de los trámites (12,1%).

De acuerdo con la segunda Encuesta de Desempeño Empresarial (EDE2), realizada por la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI) en el segundo trimestre de 2020, se pudo observar que: durante el segundo trimestre de ese año, sólo el 7,4% de las MiPymes realizó exportaciones, cifra que se mantiene con respecto al primer trimestre del año 2021. Teniendo en cuenta que más del 90% de las MIPyMES encuestadas no exporta, se les

preguntó cuáles fueron los motivos, a lo cual el 45,9% de las empresas respondió que no consideran tener un producto o servicio exportable, como se muestra en la gráfica2.

Gráfica 2.

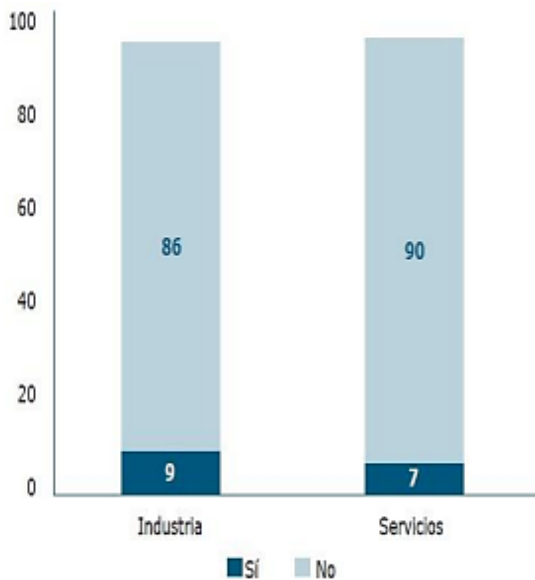
Razones Para No Exportar (en%)



Fuente: ACOPI 2020, Informe 2do trimestre

Considerando los tipos de bienes que exportan las MiPymes, el 55,6% de las empresas encuestadas manifestó que durante el segundo trimestre de 2020 exportó productos terminados y el 11,1% productos intermedios.

Otras encuestas similares llevadas a cabo por organismos como la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI) y la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF), señalan diferentes motivos para no ingresar en el mercado de las exportaciones e indagan acerca de si los pequeños empresarios prevén planes de internacionalización para su negocio, dejando en claro que son escasos los intereses y decisiones al respecto como puede apreciarse en las siguientes gráficas 3 y 4.

Gráfica 3.*¿Cuáles Son Las Razones Por Las Que Su Empresa No Exporta? (En%)***Gráfica 4.***¿Ha Pensado En Algún Plan De Internacionalización Para Su Negocio?*

Fuente: Gran Encuesta Pyme (ANIF, 2020).

Entre las empresas no exportadoras existe una baja expectativa de exportación para el año 2020 ya que sólo el 10,7% de las MiPymes manifestó tener expectativa de vender sus productos o

servicios en el exterior, a causa de la alta incertidumbre que se vive en todos los mercados mundiales por motivo del COVID-19. Según la Gran Encuesta Pyme (ANIF, 2020), en el segundo semestre de 2019 los empresarios expresaron como principales razones para no exportar: no estar interesado en exportar y considerar que su negocio no tiene aún productos/servicios exportables (Gráfico **Gráfica 3**).

¿Cuáles Son Las Razones Por Las Que Su Empresa No Exporta? (En%). Así mismo, se encontró que la mayoría de las empresas encuestadas no han pensado en planes de internacionalización.

En síntesis, puede afirmarse que las MIPyMES colombianas toman la decisión de no exportar en su mayoría debido a la falta de capital que les permita asumir los costos iniciales, también por causa de baja productividad, grandes deficiencias logísticas e incapacidad para cumplir con las variadas y algunas veces estrictas certificaciones que se exigen a nivel internacional en torno al tema de la calidad de los productos.

Integración Económica y Acuerdos Comerciales

La AP se ha convertido en múltiples análisis por su papel estratégico en la diversificación de mercados y su papel estratégico en la apertura económica. Siendo así, ProColombia (2020), destaca que los acuerdos comerciales de la región han incrementado la oferta exportadora en Colombia y han ayudado el acceso a más de 65 países. El análisis académico realizado por Redalyc (2004) recalca la importancia de contar con políticas regionales alineadas y coherentes para garantizar la inclusión efectiva entre países miembros de los mercados a nivel internacional. Ahora, los estudios realizados por Ministerio de Economía y Finanzas de Perú (s.f.) recalcan como la Alianza del Pacífico ayuda en el fortalecimiento de cadenas productivas a nivel regional, facilitando la cooperación y aminorando barreras arancelarias entre países.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME) representan la mayor parte del tejido empresarial en América Latina y en países como Colombia, pero su participación en las exportaciones es reducida en relación con su peso económico. A pesar de ese bajo aporte actual, existe potencial para ampliar su alcance exportador mediante digitalización, acceso a financiamiento, fortalecimiento de capacidades en comercio exterior y políticas públicas específicas (Llanes, 2024).

Las MIPyME en Colombia lograron aumentar su participación en las exportaciones totales: entre 2018 y 2020 pasaron de representar alrededor del 16 % al 18 % del valor de las exportaciones del país. En un estudio más reciente, se estima que las MIPyME exportadoras representan unas 8,3 mil empresas y contribuyen aproximadamente al 10 % del total de exportaciones del país. También, se están incorporando a programas de internacionalización: por ejemplo, en el programa Fábricas de Internacionalización del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, más del 93 % de las empresas inscritas eran MIPyME. (Departamento Nacional de Planeación, 2025).

Con base en lo expuesto y considerando la importancia de los datos presentados se destacan las siguientes variables que impactan los procesos exportadores.

Variables Dependientes

El éxito de las exportaciones en la MIPyME colombianas de acuerdo con el contexto de la Alianza del Pacífico, tales como, Permanencia en el mercado extranjero, incremento en participación exportadora, crecimiento en ventas internacionales, diversificación de productos y diversificación de mercados.

Variables Independientes

- Capacidad de innovación: se les atribuye la adaptación a mercados externos, desarrollo tecnológico, inversión en I+D, nuevos productos.
- Acceso a financiamiento: esta variable se compone por garantías, capital de trabajo, créditos, programas de fomentos y fondos públicos.
- Factores institucionales y de integración económica: como los son acuerdos comerciales, cooperación regional, participación en programas de la Alianza y reducción de barreras.
- Infraestructura logística: costos lógicos, conectividad, tiempos de entrega y transporte.
- Gestión empresarial: dimensiones como el liderazgo gerencial, gestión financiera, capacidad administrativa y planificación estratégica.

Las condiciones que se ubican en el entorno comercial, normativo e internacional que influyen en el desempeño de exportación de las MIPyME colombianas dentro de la AP, no se asemejan directamente a la gestión interna de las empresas y su afinidad resulta ser fundamental para diseñar estrategias, antelar riesgos y aprovechar oportunidades de inserción en los mercados de México, Chile y Perú.

Factores Internos

1. Capacidad gerencial y competencias exportadoras: la formación gerencial, la experiencia en comercio internacional y la planificación estratégica aumentan la probabilidad de éxito exportador. Las MIPyME con mayor profesionalización en procesos comerciales suelen aprovechar mejor las oportunidades regionales (DNP, 2022).

2. Innovación y desarrollo de producto: la capacidad para adaptar o certificar productos según normas internacionales es decisiva para entrar y mantenerse en mercados de la Alianza del Pacífico (ITC, 2021).
3. Recursos financieros y acceso al crédito: la limitación de capital de trabajo para financiar producción, certificaciones y logística es una barrera recurrente (InnPulsa, 2023).
4. Capacidad productiva y escala: muchas MIPyME no cuentan con economías de escala ni capacidad logística propia (ProColombia, 2022).
5. Redes y relacionamiento internacional: alianzas con distribuidores, gremios y plataformas de promoción exportadora son un multiplicador de oportunidades (ProColombia, 2023).

Factores Externos

1. Acuerdos comerciales y preferencias arancelarias: la Alianza del Pacífico ofrece ventajas arancelarias y mecanismos de facilitación, pero la mera existencia de un acuerdo no garantiza aprovechamiento (Alianza del Pacífico, 2022).
2. Infraestructura y logística: los costos logísticos, servicios portuarios y conectividad influyen directamente en competitividad (DNP, 2022).
3. Políticas públicas y programas de apoyo: instrumentos como asesoría en certificaciones, ferias, capacitación y subsidios condicionan la tasa de éxito exportador (InnPulsa, 2023).
4. Acceso a información de mercado: la falta de datos sobre demanda y canales comerciales reduce la capacidad de las MIPyME para diseñar ofertas competitivas (ITC, 2021).

Barreras No Arancelarias (BNA).

Resalta que la AP ha eliminado varias barreras arancelarias entre los países miembros, sin embargo, aún persisten barreras no arancelarias (BNA) que afectan a las MIPyME, las cuales impiden ampliar la capacidad exportadora como se observa en la gráfica 5, de forma similar es

de mencionar que las barreras no arancelarias representan uno de los principales desafíos de las MIPyME, porque al carecer de capacidad tanto tecnológica como financiera, deben cumplir exigencias técnicas; esto implica limitado acceso a mercados regionales. En los países de la Alianza del Pacífico, sectores como manufacturas livianas, agro alimentos y cosméticos enfrentan altos requisitos de etiquetado, certificación sanitaria y trazabilidad (Ministerio de Comercio Exterior, 2024).

Gráfica 5.

Barreras No Arancelarias Que Afectan A Las Mipyme Colombianas En Los Mercados De La AP

Barrera	Caracterización	Impacto en las MIPyME
Regulaciones técnicas	Estándares de calidad, exigencias de etiquetado y certificaciones	Incrementa costos de adaptación y tiempo de preparación para exportar (AP, 2022)
Normas sanitarias	Requisitos de inocuidad alimentario y control fitosanitario	Limitan el acceso a mercados si la empresa no posee certificaciones (CEPAL, 2021)
Procedimientos aduaneros complejos	Trámites extensos, duplicados o no digitalizados	Aumenta costos logísticos y retrasos en exportaciones (OCDE, 2020)
Falta de homologación a regulaciones	Diferencias entre normativas de Chile, México, Perú y Colombia.	Reduce competitividad por necesidad de adaptarse a cada país (ProColombia, 2023)

Nota: Adaptado de AP (2022), CEPAL (2021), OCDE (2020) y ProColombia (2023).

Expuesto lo anterior las evidencias señalan que la Alianza del Pacífico constituye una oportunidad de exportación crecimiento a pesar de las barreras existentes porque busca reducir y eliminar algunas de esas barreras no arancelarias para facilitar el comercio. La eliminación de estas barreras es uno de los objetivos clave del bloque y tiene el potencial de mejorar la competitividad de las MIPYME e incrementar el flujo de exportaciones, la cual facilita el acceso

de las MIPYME a los mercados de México, Chile y Perú, diversificando sus mercados. También como fomentar la inversión y el empleo, el cual permite el aumento de la actividad exportadora genera más oportunidades económicas en el país

El cumplimiento de las normas basadas en las certificaciones ISO, análisis de riesgos (HACCP) o Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), implica una variable más como costos adicionales para las pequeñas empresas, más sin embargo es un requisito obligatorio para ingresar en los mercados de Chile o México (OCDE, 2020), de esta manera, los tiempos de inspección y los procedimientos aduaneros siguen siendo un impedimento para sectores con productos perecederos. Estas barreras obstaculizan la competitividad de las MIPyME colombianas, particularmente aquellas que no cuentan con recursos para certificarse o del acompañamiento institucional.

Instrumentos y Apoyo Gubernamental

Históricamente las compañías grandes que exportan tienen en promedio 24 años de edad, las medianas 19, las pequeñas 12 y las microempresas 8 años, lo cual apunta a que la experiencia y acumulación de capacidades por parte de la empresa es un factor crucial para la inserción y consolidación de la apertura exterior. En los últimos cinco años, 3.375 empresas (36,7% de las exportadoras), han exportado de manera constante. El valor de las ventas de estas exportadoras habituales en 2015 ascendió a USD 29 mil millones, 81,5% de las exportaciones totales del país. El 97% de estas empresas oferta productos no minero-energéticos, cuyo monto asciende a USD 12 mil millones, entre los cuales se destacan productos como: café, plástico, flores y productos farmacéuticos (CONFECAMARAS, 2022).

El sector agroindustrial colombiano es uno de los pilares de la economía nacional y es mundialmente reconocido. Estados Unidos es el principal mercado para los productos de la

cadena de agrícola nacional, recogiendo el 27% de las exportaciones colombianas en el periodo 2017 a 2023. En ese orden de ideas se han identificado los siguientes ocho sectores con los que Colombia puede exportar más: panadería y molinería; café y derivados; lácteos; cereales; confitería de azúcar; aceites y grasas; frutas y hortalizas procesadas, y, por último, el sector acuícola y pesquero.

El entorno externo, incluye herramientas, incentivos y programas de apoyo gubernamental que son ofrecidos tanto por los países miembros de la AP, como de Colombia, lo que se busca con estos instrumentos es reducir las desigualdades de la facilitación de la inserción internacional, la productividad y la mejora de capacidades exportadoras de las MIPyME.

El Departamento Nacional de Planeación (DNP), (2019) menciona que las entidades como el Fondo nacional de Garantías (FNG), el Sistema Nacional de Apoyo a las MIPyME, ProColombia, las cámaras de comercio y Bancóldex, que se encuentran en Colombia, proveen acompañamientos, financiamiento y asesoría en los procesos de internacionalización. Y ProColombia (2022), resalta que los programas como el Mentor exportador, Fabricas de Internacionalización y Rutas Competitivas han integrado a cientos de empresas en capacidades logísticas y comerciales.

Mientras que a nivel regional, los países de la Alianza del Pacífico han puesto en marcha herramientas como lo son el Fondo de Capital Emprendedor de la AP, Consejos empresariales del bloque (CEAP), Plataforma de Movilidad Empresarial y Programa de Internacionalización de PYMES de la AP, así lo recalca la Alianza del Pacífico (2020), quienes recalcan que los programas ayudan a promover la adopción tecnológica, la diversificación productiva y la cooperación, con el objetivo de mejorar la competitividad de las empresas. La conexión entre los ministerios de comercio de la AP, han permitido simplificar normas y estandarizar normas que

facilitan las exportaciones. El resultado de la utilización de estos instrumentos por parte de las MIPyME, se mantienen como una limitación y se debe a escaso acceso a financiamiento, debilidades en capacidades gerenciales y la falta de información.

Oportunidades Comerciales En La AP

La AP plasman uno de los bloques económicos con una mayor transcendencia en Latinoamérica, esto se debe a una visión hacia su estrategia de integración profunda, sus acuerdos extra regionales y el comercio global, lo que abre caminos a múltiples escenarios comerciales para las MIPyME colombianas. Dichas oportunidades, se resaltan,

Los acuerdos comerciales y reducción de barreras: la Alianza del Pacífico (2020), destaca que se ha alcanzado el 92% de libre circulación del arancel de intra – bloque, con lo que posibilita la reducción de costos logísticos y el intercambio de bienes

La integración con cadenas globales: La Alianza del Pacífico sostiene acuerdos económicos asiáticos, como los Singapur, Japón y Corea del Sur, esto ayuda en la proyección de transacciones hacia Asia – Pacífico, el cual se destaca por ser uno de los mercados más dinámicos del mundo (OCDE, 2020).

La diversificación de mercados y productos: Cepal (2018), señala que existe una concentración del 38% en el bloque del comercio de la región, lo que brinda una amplia oferta exportadora para los sectores como manufacturas livianas, confecciones, agroindustrias y cosméticos naturales.

La cooperación digital y tecnológica: La incorporación tecnológica sobre comercio electrónico interterritorial ayuda que las MIPyME colombianas accedan a consumidores de los países que hacen parte de la Alianza del Pacífico sin la necesidad de la intervención de grandes inversiones (MinCIT, 2021).

La participación en misiones comerciales y en ferias: CEAP y ProColombia fomentan ferias internacionales, ruedas de negocios y misiones comerciales, como los son el Foro empresarial de la AP, Macrorrueda de la AP y ExpoAP, dichas actividades brindan una visión internacional para las MIPyME y crean oportunidades de conexiones productivas.

Entre los factores que más influyen para la transición de las MiPyME hacia la evolución organizacional en Colombia es preciso identificar al menos ocho (8) aspectos que permiten identificar, analizar y evaluar los factores que limitan o impulsan su crecimiento a fin de establecer las mejores formas para que puedan evolucionar en un mundo cada vez más competitivo, dichos aspectos se describen en seguida.

En primera instancia está la identidad de la empresa. Durante el nacimiento de toda organización se formulan objetivos asociados con su razón de ser: horizonte, misión y visión, usualmente enfocados a la manera en que se conceptualiza la oferta y la perspectiva de crecimiento que se tiene, lo cual va estrechamente ligado con la medida en que la misma empresa detecte y transmita a sus colaboradores la filosofía que motivó la creación para establecer las directrices clave que la diferencian dentro del mercado o el valor agregado que tiene para ofrecer.

Un segundo factor son los clientes, primordiales para cualquier organización, independiente de su tamaño, enfoque de negocios y tamaño, el cliente siempre será la razón de ser porque es quien conforma la demanda al ser el consumidor del producto o servicio y el generador de ingresos para todo ente económico. Identificar y conocer al cliente favorece establecer aquellas estrategias capaces de satisfacer sus necesidades y expectativas o bien diseñar formas para ampliar la oferta y aumentar la demanda.

Es indispensable así mismo crear la cultura organizacional es decir cómo se capacitará el factor humano, la jerarquía de trabajo y las responsabilidades asignadas en cada nivel para el proceso que corresponde al momento de planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones. En este aspecto no sólo es importante decidir asuntos relativos al proceso de selección de personal, los salarios, tiempos de trabajo y formas de relacionarse es relevante que las personas conozcan a fondo la empresa, que estén actualizadas, que cuenten con los elementos necesarios para desempeñarse con eficiencia y que haya un clima laboral generador de compromiso y sentido de pertenencia para garantizar que se desempeñen las actividades con espíritu satisfecho dando como resultado beneficio para todos los involucrados.

Otro aspecto o factor determinante es la tecnología no sólo debido a su vigencia sino porque ya hace parte fundamental del mundo globalizado y conformar una de las bases de las cuales depende la evolución de la empresa. En la medida que se integre este elemento se puede identificar la capacidad de la organización para enfrentar los constantes cambios en los gustos y preferencias de los clientes, las tendencias del mercado local, regional y mundial, y ante todo el enfoque u orientación requeridos para aumentar la calidad con estándares claros de ventas y servicio. Lo anterior es decisivo para conocer los montos de inversión tanto financiera como humana, haciendo que resulte indispensable integrar conocimientos acerca del manejo de las tecnologías y las características que deben cumplir o a las cuales ajustarse.

Peter Drucker en el libro “La innovación y el empresariado innovador” (1998) expresa la necesidad de *innovar o morir*, concepto estrechamente vinculado con el manejo de las operaciones y la adaptabilidad al entorno que posee una organización y que por su naturaleza distingue a los líderes conforme su capacidad para detectar por anticipado los cambios en el entorno dando pie al aprovechamiento de oportunidades que otros no ven y que se traduce en su

potencial para mantenerse y ajustarse a los gustos y preferencias de los clientes, cubriendo las constantes demandas, mediante el análisis de las alternativas y la toma de decisiones que fijen el nuevo rumbo a seguir e integrando los elementos necesarios.

También es obligatorio mencionar el financiamiento porque el factor monetario siempre constituye un elemento indispensable para las empresas cuyo éxito se refleja en los resultados tanto del trabajo como de la inversión. Aquí es digno de destacar que no basta con disponer de un capital para invertir se trata de proteger el presente y futuro de la organización, por lo cual su peso debe poderse medir en términos como flujo de efectivo, la ganancia, la utilidad, la necesidad o no de apalancamiento financiero y operativo, el rendimiento arrojado por la inversión, el manejo de los inventarios y los canales de distribución, todos ellos vinculados con la situación económica y la operatividad de la empresa para determinar el margen de utilidad y por ende el estado de ganancias o pérdidas.

Ahora bien, siguiendo ese orden de ideas hay que establecer la cadena de valor, el modelo estratégico por medio del cual crear alianzas que ayuden a la consolidación de la empresa en el mercado; tales alianzas pueden generarse desde los proveedores, pasando por los distribuidores, el e.commerce y llegar hasta los clientes; por medio de la integración de los elementos básicos de análisis a que se sujeta cada una de las actividades que integran las operaciones de la empresa, identificando sus fortalezas y debilidades. El conocimiento profundo de la cadena de valor y su implementación tiene capital importancia para que las MiPyMEs en un entorno global cambiante, se establezcan en el mercado e incluso se consoliden dentro de él.

Un último factor es la certeza en el manejo del riesgo ya que cada alternativa de acción provee un conjunto de atributos positivos y negativos que se deben de tomar en cuenta para la elección de las mejores opciones que arroja el análisis financiero aportando un adecuado manejo

para el nivel de certeza, sumado a la toma de decisiones; lo que conlleva a mantener la estabilidad, la sostenibilidad y la competitividad en el mercado además de las oportunidades de adaptación a este, todo lo cual se refleja en el aumento del valor económico agregado, por medio del crecimiento de cada uno de los elementos que integran la organización.

Descritos los citados ocho factores es momento de llamar la atención en torno a la decisión de ingresar en el mundo de las exportaciones que debe tomar una MIPyME porque se requiere no solo decisión sino firmeza para enfrentar con acierto cada evento que se presenta y en especial aquellos derivados de la incertidumbre asociada a las inquietudes resultantes de preguntarse si la empresa funcionará o no y cuáles problemas habrá de afrontar en el día a día. Dicha incertidumbre suele obligar al empresario MIPyME a evaluar el contexto en que se mueve o moverá su organización, desde la perspectiva de los sucesos pasados, lo que ocurre en el presente y las expectativas existentes de los que pasará en el futuro, estos tres escenarios resultan clave para obtener información significativa en el proceso de toma de decisiones y son los que mejor ayudan a prever y establecer planes de contingencia para las eventualidades.

La Alianza del Pacífico (AP) es un mecanismo de integración regional que se creó oficialmente entre Colombia, Chile, México y Perú en 2011, con el fin de desarrollar una estructura comercial y económica orientada al Asia Pacífico en respuesta a la necesidad de fortalecer la integración y la competitividad entre las economías de Latinoamérica que muestran tendencia exportadora (Ministerio de hacienda Chile, 2024).

Entre sus objetivos se incluyen, la integración profunda para generar mayor crecimiento económico y competitividad, la proyección conjunta hacia mercados asiáticos (aprovechando tratados comerciales vigentes), la libre movilidad de bienes, servicios, capitales y personas y la integración profunda para generar mayor crecimiento económico y competitividad (Gobierno de

Chile, s.f.; ProColombia, 2020). La AP, en este escenario internacional, representa uno de los bloques más dinámicos en Latinoamérica, el cual centra todo su porcentaje en el comercio exterior de la región y ayudando como plataforma para la expansión estratégica de las MIPyME (Suárez Consultoría, 2025).

Las micro, pequeñas y medianas empresas, representan el tema central empresarial en América Latina y Colombia, debido a su importancia económica que radica en el impulso de la diversificación productiva, el aporte de empleo y al desarrollo territorial. Estas empresas en Colombia están respaldadas por el Sistema Nacional de Apoyo a las MIPyME, el cual es regulado por la ley 590 de 2000 y la ley 905 de 2004, el cual incluye organismos como Colciencias, Ministerio de Comercio, Bancóldex y el Fondo Nacional de Garantías. Este sistema promueve acciones fundamentales, tales como, el acceso a financiamiento y capital, el acompañamiento empresarial en procesos de internacionalización, la investigación de mercados y planes exportadores, la gestión tecnológica y la innovación.

Las Pequeñas y medianas empresas, Pymes, pueden contribuir a diversificar y ampliar la oferta exportable y el empleo, para ello, es preciso estimular la operación de sistemas de subcontratación favoreciendo mayor capacidad productiva orientada a la exportación. La modernización y mayor tecnología de procesos es un factor que estimula a las Pymes e impulsa su vinculación al mercado internacional. Dicha iniciativa responde a la coyuntura económica de Latinoamérica en general y de Colombia en particular, la cual sugiere que, si las Pymes encuentran a corto o mediano plazo el camino hacia su consolidación, el comportamiento global de la economía será satisfactorio. En especial se deben esperar impactos en las áreas de creación de empleo en los niveles de calificación media y baja del recurso humano, principal componente

del desempleo actual de Colombia, y en términos de distribución del ingreso (Cámara de comercio de Cali, 2022).

La baja capacidad del sector de la gran empresa para crear empleo se explica por la alta relación capital-trabajo con que viene operando el sector después de la apertura económica, la cual conduce a altos niveles relativos de productividad laboral que les permite pagar salarios altos a pocos obreros bien calificados; y, de esta forma, no está en capacidad de emplear el recurso humano de baja calificación. El papel catalizador de las Pymes, en términos de empleo, se asocia directamente con su nivel tecnológico medio, el cual permite absorber la mano de obra que no ha encontrado empleo o ha sido desplazada de las empresas grandes y con mayor grado de tecnología.

Con relación a la microempresa que opera con una baja relación capital-trabajo y unos bajos niveles de productividad, el apoyo empresarial se focalizará hacia aquellas unidades que hayan demostrado potencial de crecimiento sin descuidar la formación de capital humano y el reentrenamiento de la mano de obra.

Para que los procesos de integración sean efectivos es necesario priorizar la consolidación de la Comunidad Andina, mediante la evaluación del AEC, la promoción del comercio de servicios, la revisión de los trámites aduaneros andinos, la adopción de una política comunitaria para la promoción y protección de la inversión extranjera y la eliminación de las barreras no arancelarias que en muchos casos impiden el aprovechamiento del mercado ampliado y dificultan procesos de inversión conjunta. De manera prioritaria se avanzará, como Comunidad Andina, en el proceso de negociación comercial con los países de Centroamérica y el Caribe, para aprovechar la demanda potencial de este mercado (Ministerio de hacienda Chile, 2024).

En la negociación con el MERCOSUR se continuará con la posición unificada de la CAN, defendiendo los sectores más sensibles y garantizando un mejor acceso a los más competitivos. Se negociará, en forma tal, que se mantengan las preferencias para la oferta exportable colombiana del patrimonio histórico y se eviten las reciprocidades que pondrían en peligro el mercado que se tiene en la comunidad andina. En las negociaciones del Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA), firmado en Miami, Estados Unidos, durante la primera Cumbre de las Américas en 1994, abarcando todos los países del continente americano, con excepción de Cuba y la nueva ronda de la Organización Mundial del Comercio (OMC) organismo internacional que regula las normas que rigen el comercio entre los países, se busca un acceso real en productos con potencial exportador tratando de eliminar todas las barreras al comercio, así como subsidios a la agricultura y la industria a fin de conformar un grupo de trabajo que, apoyado en estudios sectoriales, estime el impacto y las oportunidades de estos acuerdos (Sanchez y Martinez, 2006).

Es importante tener en cuenta la existencia de espacios como el Consejo Económico de la Cuenca del Pacífico (PBEC, por sus siglas en inglés), organismo de cooperación del sector empresarial creado en 1967, para la promoción del libre comercio y la inversión a través de la cooperación en la Cuenca del Pacífico y del cual Colombia es miembro. De forma similar y en el plano bilateral, las relaciones comerciales con Estados Unidos y la Unión Europea ocupan un papel fundamental. Se intensificarán los nexos comerciales y de inversión, aprovechando las preferencias arancelarias brindadas, buscando su ampliación y prórroga, y la firma de acuerdos bilaterales de promoción y protección de inversiones.

En general en todas las negociaciones que se realicen será indispensable la participación del sector privado de manera que efectúe un seguimiento de estas y facilite estudios y

recomendaciones para fortalecer la posición negociadora del país, lo cual, en todo caso, será consistente con el desarrollo económico del país. Los regímenes diferenciales que en materia de nóminas lentas de desgravación se diseñen, deben tener como base procesos de reconversión de los sectores productivos que se vean beneficiados por ese tratamiento.

Según el Departamento Nacional de Planeación en aras de simplificar y agilizar los trámites propios del comercio exterior El “Cambio para Construir la Paz 449”, El Ministerio de Comercio Exterior, juntamente con la DIAN, sistematizará y simplificará los aspectos operativos del comercio exterior, sin descuidar su control, pero manteniendo claridad y unidad de criterios en las normas y reglamentos pertinentes. Articulará los trabajos realizados en los proyectos siglo XXI y SINCE, con el objeto de implantar un único sistema de intercambio de datos, que permita estandarizar y agilizar los trámites de exportación e importación.

La Aduana se transformará en una entidad prestadora de servicios de apoyo a las operaciones de exportación e importación y establecerá, con el concurso del Ministerio de Comercio Exterior, un código aduanero único que recopile y simplifique los procesos aduaneros. Las entidades encargadas de otorgar vistos buenos simplificarán y sistematizarán los trámites de expedición, y el INCOMEX agilizará los relacionados con el reconocimiento del Cert y la aprobación del sistema Plan Vallejo. La Comisión Mixta de Comercio Exterior efectuará una monitoria permanente sobre la agilidad de los trámites y la competitividad internacional de las instituciones involucradas en estos procedimientos, comparándolas con las de los países competidores.

Estado del arte

La literatura reciente sobre internacionalización de las pequeñas y medianas empresas en Colombia muestra que el éxito exportador depende de una combinación de factores internos (recursos, capacidades gerenciales, innovación) y externos (accesibilidad a mercados, redes, políticas públicas, financiamiento y logística). En el contexto de la Alianza del Pacífico (Colombia, Chile, Perú y México) aparecen oportunidades de acceso preferencial, pero también retos específicos para las MIPyME que limitan su aprovechamiento (ProColombia, 2023).

Diversos estudios confirman que solo una fracción de las MIPyME colombianas logra exportar, y entre las que lo hacen existe una marcada heterogeneidad en desempeño ligada a obstáculos estructurales como baja escala, informalidad y barreras administrativas que limitan el aprovechamiento de la Alianza del Pacífico cuya plataforma ofrece ventajas como cercanía geográfica, preferencias arancelarias y mecanismos de cooperación empresarial. Al parecer muchas MIPyME enfrentan limitaciones prácticas como falta de conocimiento de normas de origen, requisitos técnicos y diferencias regulatorias entre países de la AP, aunque ellas representan gran parte del tejido empresarial en América Latina y en países como Colombia, pero su participación en las exportaciones es reducida en relación con su peso económico.

A pesar de ese bajo aporte existe potencial para ampliar su alcance exportador mediante digitalización, acceso a financiamiento, fortalecimiento de capacidades en comercio exterior y políticas públicas específicas pues la evidencia indica que las MIPyME en Colombia aumentaron su participación en las exportaciones totales entre 2018 y 2020 pasando de representar alrededor del 16 % al 18 % del valor de las exportaciones del país.

Un estudio más reciente estima que las MIPyME exportadoras representan unas 8,3 mil empresas y contribuyen aproximadamente al 10 % del total de las exportaciones de Colombia, a

la vez está confirmado que muchas se están incorporando a programas de internacionalización: por ejemplo, en el programa Fábricas de Internacionalización del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, más del 93 % de las empresas inscritas eran MIPyME.

Entre 2011 y 2015 el número de empresas exportadoras del país aumentó en un 9%, pasando de 8.418 a 9.184 empresas. Si bien este es un aumento importante, el porcentaje de empresas exportadoras es bajo, pues, de acuerdo con los datos del Registro Único Empresarial y Social (RUES), de las Cámaras de Comercio de Colombia, estas empresas representan solo el 5% de las registradas en los sectores exportables de la economía y el 0,4% del total de empresas registradas en el país, el cual es inferior al porcentaje de los países vecinos miembros de la Alianza del Pacífico, como sigue: Chile (0,9%); México (0,8%) y Perú (0,6%). En países desarrollados este porcentaje oscila entre el 4% y 9%, (Ministerio de hacienda Chile, 2024).

La mayoría de estudios confirman que solo una fracción de las MIPyME colombianas logra exportar, y entre las que lo hacen existe una marcada heterogeneidad en desempeño ligada a los factores mencionados. Los obstáculos estructurales como baja escala, informalidad y barreras administrativas limitan el aprovechamiento de la Alianza del Pacífico (ProColombia, 2023).

La Alianza del Pacífico ofrece ventajas como cercanía geográfica, preferencias arancelarias y mecanismos de cooperación empresarial. Sin embargo, las MIPyME enfrentan limitaciones prácticas: falta de conocimiento de normas de origen, requisitos técnicos y diferencias regulatorias entre países (Alianza del Pacífico , 2021).

Ahora bien, en cuanto al proceso de internacionalización y exportación el cual ha sido estudiado bajo varias teorías, que se resumen en modelos como Uppsala, el cual proyecta que las empresas se deben internacionalizar de forma escalonada, mediante la acumulación de

experiencia y conocimiento (Johanson y Vahlne, 1997). Otra es la teoría de los recursos y capacidades (en inglés Resource-Based View o RBV), destaca la importancia de la innovación, la tecnología, los recursos internos y la capacidad gerencial para competir en los mercados internacionales y resultan ser un modelo estratégico que sostiene que la ventaja competitiva de una empresa y su rentabilidad a largo plazo dependen principalmente de sus recursos y capacidades internos, más que de las condiciones externas del mercado. Su fundamento es la idea de que, aunque las empresas operen en un mismo sector, todas son diferentes porque poseen conjuntos de activos y habilidades únicas (Pulido, 2018).

Por otra parte, está el enfoque de redes, un modelo teórico y metodológico que analiza los fenómenos centrándose en las relaciones, interacciones y flujos entre individuos, grupos o instituciones, en lugar de observarlos en forma aislada. Se utiliza ampliamente en disciplinas como las ciencias sociales, la tecnología, la salud comunitaria y los negocios ya que resalta en especial la influencia de apoyos institucionales en la expansión internacional, las relaciones empresariales y las alianzas estratégicas para las empresas (Hernández Chuliá, 2018).

Entre otros estudios pueden mencionarse varias investigaciones que analizan diversos factores que contribuyen al éxito exportador de las MIPyME y la relación entre los acuerdos de integración económica como la AP señalando que la Alianza de Pacífico proporciona un entorno favorable para aumentar las exportaciones MIPyME, resaltando como factores críticos la experiencia exportadora, la innovación y la calidad del producto y mencionan que la composición económica regional facilita la adopción de estrategias exportadoras e impulsa la competitividad unificada entre los países miembros, mencionando también la importancia de organismos de apoyo empresarial y las políticas públicas coherentes (Escandón Barbosa y Hurtado Ayala, 2014).

Si bien el DNP expone que las exportaciones pueden llegar a ser el motor de crecimiento cuando existen desarrollo tecnológico, políticas claras de apoyo y financiamiento para las MIPyME (ProColombia, 2023) destacando la posición privilegiada de Colombia en los acuerdos comerciales en atención a que los Tratados de Libre Comercio (TLC) aumentan las oportunidades para productos colombianos en los mercados internacionales.

El Banco Central de Reserva del Perú (2022) y el Banco Central de Chile (2022) exponen que la consistencia macroeconómica es un determinante central para el dinamismo del comercio exterior y la confianza inversionista. Las investigaciones de MEF de Perú analizan que los mecanismos de cooperación económica regional y la firma de los tratados comerciales facilitan el crecimiento exportador y fortalecen la integración de las pequeñas empresas. Asimismo, estudios sobre internacionalización en Latinoamérica demuestran que los costos de transporte y la infraestructura logística son factores determinantes en la competitividad exportadora (CONPES, 2020).

En conclusión, el conjunto de estas investigaciones muestra el éxito de que las exportaciones depende de la interacción entre factores internos (gestión empresarial, capacidad de innovación y los recursos financieros) y los factores externos (acuerdos comerciales, condiciones logísticas y políticas públicas), por medio de lo anterior se fundamenta la pertinencia de la presente investigación sobre MIPyME colombianas y la AP.

Capacidades De Las Mipyme Colombianas

Por medio de tres grandes dimensiones se examinan las capacidades organizacionales, como lo son las: *capacidades técnicas/productivas*, que se relacionan a la adopción tecnológica (plataformas digitales, maquinaria y software de gestión para el comercio electrónico modernizan la competitividad (CELAP, 2020)) y a los sistemas de calidad y producción (que son

las certificaciones y los procesos estandarizados , los cuales facilitan el cumplimiento de las BNA y reduce riesgos comerciales (Suárez Consultoría, 2025)), los *recursos humanos*, se compone de la capacitación y especialización (personal con experiencia en comercio exterior, innovación o calidad, el cual facilita el cumplimiento de requisitos comerciales y técnicos), y competencias directivas y comerciales (la experiencia y formación con respecto a temas de exportación, brinda un resultado de mejores decisiones estratégicas (Gómez & Mitrut, 2020)).

Finalmente, los recursos financieros, a los cuales se atribuye la gestión financiera dado que la planificación, control y presupuesto financiero inciden en la sostenibilidad del proyecto y brindan acceso al crédito y capital de trabajo, favoreciendo que las MIPyME que obtengan acceso a instrumentos de crédito y de mayor liquidez, pueden financiar embalaje, logística internacional y certificaciones (Bancóldex, 2019)).

Competitividad e Innovación

Por medio de la innovación a un modelo de negocio, procesos o un producto, es un pronosticador habitual del éxito exportador (Melgarejo et al., 2017):

La *innovación digital y comercial* , el uso de plataformas de gestión de clientes, marketing digital, e – commerce internacionales. La *innovación de producto*, por medio de la presentación, composición y adaptación de características, con el fin de cumplir preferencias y estándares del mercado destino. Y por último la *innovación del proceso*, que se determinan por la introducción de mejoras productivas que mejoren tiempos de entrega y reduzcan costos unitarios (Londoño & Acevedo, 2016). Lo anterior se relaciona con unos efectos de competitividad, donde las MIPyME que invierten en innovación llegan a incrementar la probabilidad de permanencia, diferenciar su oferta, responder a requisitos técnicos y a acceder a segmentos de mayor valor en mercados externos (Melgarejo et al., 2017; CEPAL, 2020).

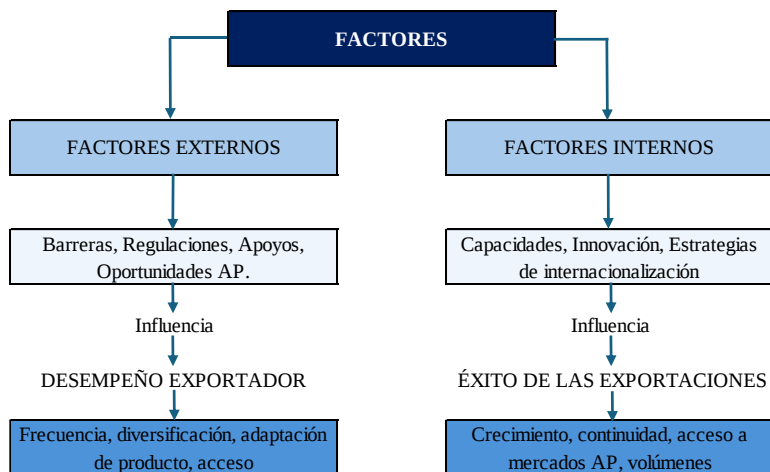
Estrategias de Internacionalización

Las estrategias de internacionalización que son adoptadas por las MIPyME, con el objetivo de ingresar en mercados extranjeros varían según su complejidad y riesgos, y suelen seguir trayectorias graduales (Johanson & Vahlne, 1977): la *exportación directa*, mediante la venta directa a importadores y clientes en destino, exige más regulaciones comerciales, las *exportaciones indirectas*, quien mantiene una vía de intermediarios, estrategias iniciales con bajos riesgos y bajos costos, el *uso de Marketplace y de plataformas digitales*, es un canal con frecuencia para las MIPyME, que además mantiene limitadas capacidades logísticas, y el *joint ventures y las alianzas*, se asemejan a la asociación con empresas locales para producción y distribución.

Evidencia empírica: se muestra que las MIPyME que combinan estrategias, como lo es iniciar con exportaciones indirectas y seguidamente realizar exportaciones directas que, a la vez, estén apoyadas con programas públicos, mantienen mayores probabilidades de fortalecerse internacionalmente (ProColombia, 2020; Suárez Consultoría, 2025).

Gráfica 6.

Factores Internos Y Externos



Fuente: Elaboración propia

Metodología

El presente estudio adopta un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos con el propósito de identificar los factores que determinan el éxito de las exportaciones de las MIPyME colombianas. El componente cuantitativo permitirá identificar relaciones entre variables mediante la recolección y el análisis estadístico de datos; mientras que el componente cualitativo ofrecerá una comprensión más profunda de las percepciones, experiencias y estrategias empresariales en torno al proceso exportador.

Según Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2022), el enfoque mixto permite integrar la información numérica y descriptiva para fortalecer la validez de los resultados, facilitando una visión más completa del fenómeno estudiado.

Tipo de Investigación

Es de carácter cualitativo en atención a que profundiza en las percepciones y experiencias de los protagonistas del proceso exportador. Permite entender las motivaciones, estrategias y desafíos que enfrentan los empresarios MIPYMES para internacionalizarse y aprovechar el mercado de la Alianza del Pacífico.

En cuanto al diseño se trata de orden descriptivo particularmente porque busca a través de la descripción analizar el proceso de exportación de las MIPYMES en la Alianza del Pacífico. Esto implica recopilar datos sobre sus operaciones, los productos que exportan y los países a los que venden, proporcionando una visión detallada del fenómeno.

Población y Muestra

La población objetivo de la investigación está conformada por MIPyME colombianas que participan o tienen potencial de participación en actividades de exportación dentro del marco de la Alianza del Pacífico, integrada por Colombia, Chile, México y Perú. Dentro de dicha

población se integran empresas del sector agroindustrial, comercio exterior, manufacturero y servicios.

De acuerdo con el DANE, 2024, las MIPyME representan más del 90% del entorno económico del país y una parte creciente de empresas exportadoras de bienes y servicios. Sin embargo, dentro de este escenario existe cerca del 35% de empresas que exportan de manera constante, estas empresas, aunque de menor tamaño, desempeñan un papel crucial en la diversificación de mercados y productos, así como en la integración económica regional.

Tamaño de la Muestra

La muestra se seleccionará mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, la cual se selecciona en función a la disposición de las empresas, al acceso de la información y su experiencia exportadora dentro del entorno de la AP. Con lo anterior, esta muestra se compone por MIPyME colombianas exportadoras, o bien que se encuentren en el proceso de internacionalización, empresas que se encuentren registradas en la cámara de comercio (base de datos de ProColombia y/o ACOPI) y empresas que tienen exportaciones en uno o más de los países de la AP durante los últimos 5 años de la presente investigación.

- 30 a 50 MIPyME ubicadas en las principales regiones exportadoras de Colombia (Bogotá, Antioquia, Valle del Cauca y Atlántico).
- 5 a 10 entrevistas semiestructuradas con informantes clave, entre ellos directivos empresariales, expertos en comercio internacional y funcionarios de entidades públicas y privadas vinculadas a la promoción de exportaciones.

El tamaño de la muestra se justifica en función del carácter descriptivo y explicativo del estudio, así como del enfoque mixto que combina métodos cuantitativos y cualitativos. Este número de participantes permitirá analizar los factores determinantes del éxito exportador y

realizar una triangulación metodológica entre los diferentes tipos de datos (Creswell & Plano Clark, 2018).

Técnicas y Herramientas De Recolección De Datos

Por medio de las técnicas y análisis de datos, se dispondrán de técnicas que brinden datos suficientes, pertinentes y confiables, que permitan analizar factores que influyen en el éxito exportador de las MIPyME colombianas, dichas técnicas se dispondrán considerando las características de la población objeto, naturaleza del problema y el enfoque metodológico, (Hernández Sampieri, Fernández y Baptista, 2022)

Encuesta estructurada: Se aplicará un cuestionario cerrado a una muestra de MIPyME exportadoras o con potencial exportador. El instrumento se diseñará con base en una escala tipo Likert de cinco puntos, para medir la percepción de los empresarios respecto a los factores internos (innovación, recursos financieros, gestión empresarial) y externos (políticas públicas, infraestructura, acuerdos comerciales) que afectan su desempeño exportador.

Entrevistas semiestructuradas: Se realizarán entrevistas a empresarios, representantes de gremios como Analdex y funcionarios de ProColombia y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT). Esta técnica permitirá obtener información cualitativa sobre las estrategias, barreras y oportunidades que enfrentan las MIPyME dentro del contexto de la Alianza del Pacífico.

Revisión documental: Se analizarán fuentes secundarias provenientes de bases de datos institucionales y académicas, como informes del DANE, CEPAL, OCDE, ProColombia, así como artículos científicos y documentos técnicos relacionados con la internacionalización de las MIPyME.

Sistema De Recolección De Información

Con el propósito de responder a la naturaleza del problema y al tipo de enfoque empleado se recurrirá a fuentes tanto primarias como secundarias. Las secundarias están conformadas por documentos provenientes de bases de datos institucionales y académicas e informes o reportes de organizaciones estatales relacionadas con los procesos de exportación e internacionalización de las MIPyME en Colombia.

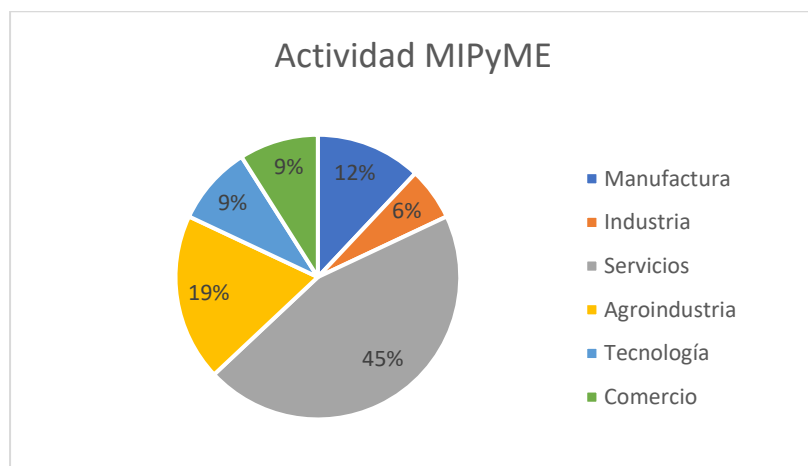
La información proveniente de las fuentes primarias se obtiene de los empresarios utilizando un cuestionario tipo encuesta (Anexo), para aplicar a la muestra seleccionada que exporten o tienen potencial exportador, para medir su percepción respecto de los factores internos y externos que afectan con mayor fuerza su desempeño en ese contexto obteniendo información cualitativa acerca de las estrategias, barreras y oportunidades que enfrentan las MIPyME así como su conocimiento acerca de la Alianza del Pacífico.

Tabulación y Análisis De Resultados

A continuación, se presentan las gráficas con los datos obtenidos de los sesenta y cuatro (64) empresarios que devolvieron los cuestionarios electrónicos resueltos, ubicados en las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla; lo anterior significa que la tabulación se realiza sobre esa muestra siendo importante precisar que no se desglosa la información por ciudad ya que algunas de las MIPyME que respondieron tienen sede en más de una de ellas.

Gráfica 6:

¿Cuál Es La Actividad De Su Mipyme?



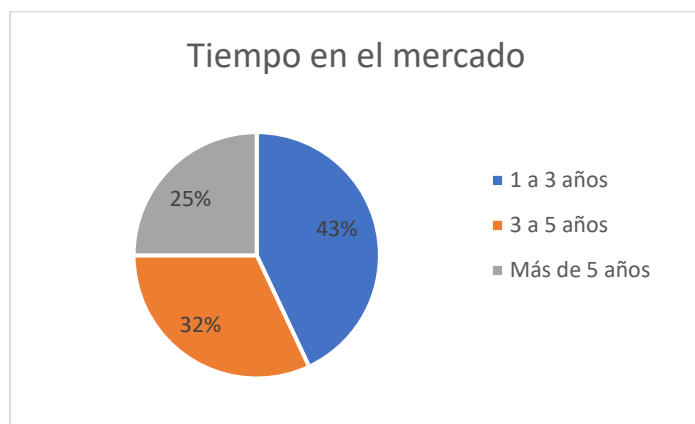
Como se puede apreciar la mayoría de las empresas que respondieron la encuesta se desempeñan en el mercado de los servicios siendo un claro ejemplo de la búsqueda de progreso en este sector y como resultado de los cambios en el mercado de las MIPyME, sin dejar de lado el porcentaje dedicado a la agroindustria. En general se trata de negocios pequeños y medianos que ofrecen servicios como asesoría, salud o recreación y que por ser pequeños poseen agilidad, independencia operativa, cercanía al cliente y flexibilidad, lo cual les permite personalizar la atención y adaptarse rápido al mercado, aunque enfrentan desafíos en inversión y expansión, dependiendo de su estructura simple para ser eficientes y usar la tecnología en su beneficio, es

posible señalar que el reglón de exportaciones puede representar para ellos mayor dificultad o menor interés que para otros sectores.

El sector agroindustrial por su parte, ofrece mayores posibilidades de exportación y crecimiento, dado su acceso a mercados y desarrollo rural con productos como café, banano y aguacate, sin embargo también enfrenta retos como intermediarios y grandes pedidos; por lo cual las exigencias para exportar son mayores aunque hay capacitación disponible por parte de diferentes organismos, así como tecnología (e-commerce) y estrategias de franquicia para superar obstáculos y llegar a mercados internacionales.

Gráfica 7.

¿Cuánto Tiempo Lleva En El Mercado?



Al parecer la mayoría de las empresas que respondieron (45%), llevan en el mercado entre uno y tres años es decir son empresas bastante jóvenes, de lo cual se puede deducir que carecen de la madurez necesaria para incorporarse a mercado internacional lo cual no significa que a su juventud se pueda sumar dificultad para iniciar el proceso de acreditación y registro ante los organismos legales, de manera que en un par de años puedan acceder al mundo de las exportaciones. De igual forma se puede anotar que las empresas con más de cinco años en el

mercado posiblemente hacen parte de aquellas interesadas en exportar o de las que ya lo están haciendo pues presentan un porcentaje significativo (25%).

Gráfica 8.

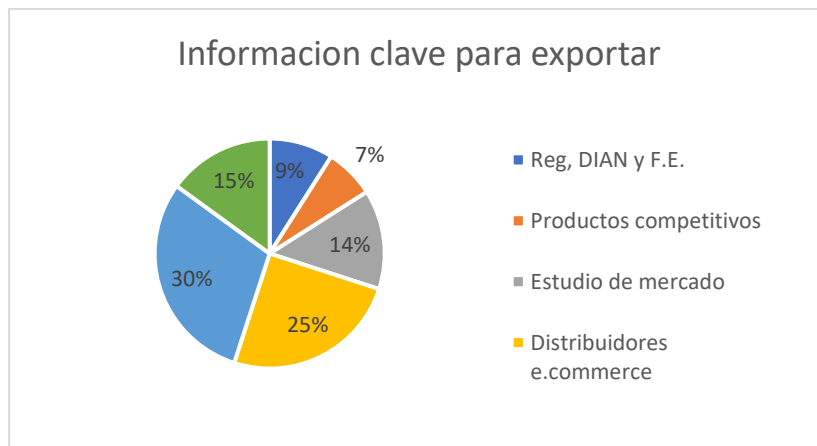
¿Le Interesa Que Su Empresa Pueda Exportar?



Como se señaló en el párrafo anterior un porcentaje representativo (28%) de las empresas respondió estar interesada en exportar, mientras un 72% manifiesta una respuesta negativa cuyas razones probablemente se puedan identificar con base en las respuestas arrojadas para las siguientes preguntas.

Gráfica 9.

¿Qué Información Considera Clave Para Poder Exportar?



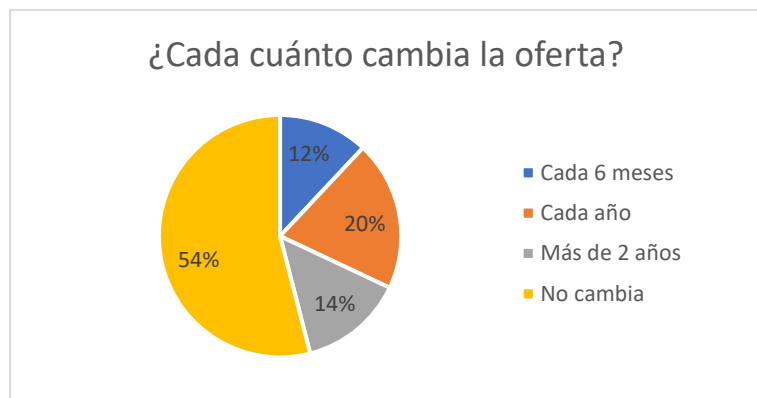
Por lo pronto es de señalar que el mercado de las exportaciones para las MIPyMEs ha recibido impulso destacado en los años recientes por parte del gobierno y de los organismos tanto público como privados vinculados con este mercado.

Esta pregunta tiene posibilidad de respuesta múltiple y para ella se obtuvieron 167 respuestas. Como dato interesante y tal vez curioso, la mayoría de las respuestas se dividen en dos factores clave para exportar por una parte el (30%) afirma que es preciso tener clientes en el exterior, mientras el (25%) afirma que es clave contar con distribuidores E-commerce, dejando en segundo plano los factores asociados con el registro ante la DIAN, la facturación electrónica, la necesidad de estudiar el mercado y la capacidad competitiva de los productos.

En ese orden de ideas al parecer las respuestas proceden de empresarios con poco conocimiento de los requisitos necesarios para convertirse en exportador exitoso dando prioridad al ambiente externo sobre los lineamientos legales para alcanzar los objetivos propuestos cuando de exportar se trata, en especial porque formalizar la empresa es fundamental, sin dejar de lado evaluar la capacidad productiva, realizar posibles adaptaciones al producto o productos, conocer los requisitos a cumplir en el país de destino, saber preparar la mercancía, y gestionar documentos de transporte, certificado de origen, y seguro de carga, entre otros aspectos.

Gráfica 10.

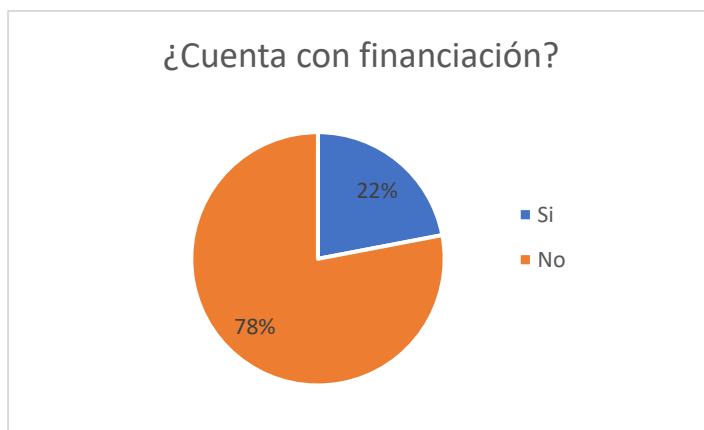
¿Cada Cuánto Tiempo Cambia Su Oferta De Productos Y/O Servicios?



La mayoría de respuestas obtenidas para este interrogante presentan un panorama complejo desde varias perspectivas. De una parte, si se trata del mercado agroindustrial es natural que no haya necesidad de realizar cambios frecuentes pues el producto es el mismo ajustándose a temporadas y a las necesidades del cliente en la medida que varía el consumo. En el caso del mercado de servicios sucede algo similar pues en cuanto asesoría, salud y recreación, los cambios son relativamente escasos y de poco impacto; así que, si se piensa en exportar, probablemente, además de cumplir con los requisitos de ley haya que tener un portafolio amplio o especializado.

Gráfica 11.

¿Cuenta Con Financiación? (Por Ejemplo: Créditos, Apoyos Del Gobierno, Etc.)



Es de conocimiento común que en Colombia y quizá otros países, el proceso de obtener financiación para diversidad de proyectos posee un conjunto de regulaciones y exigencias que no todas las personas y empresas pueden cumplir por lo cual es difícil establecer hasta dónde llega la facilidad para acceder a estos beneficios, sin embargo, llama la atención el alto porcentaje de respuestas (78%) que afirma no contar con financiación, porcentaje que contrasta con los presentados en la siguiente pregunta respecto a si se ha buscado este tipo de recurso para exportar. Una interpretación que se puede realizar a dicha respuestas está relacionada con el

hecho de que los empresarios prefieren trabajar con sus propios recursos evitando las complejidades involucradas con la solicitud de créditos o apoyo gubernamental y que poseen un carácter riguroso y en ocasiones demorado.

Gráfica 12.

¿Ha Buscado Algún Tipo De Financiación Para Exportar?



Como ya se mencionó existe un contraste entre las respuestas obtenidas para esta pregunta y la anterior, e atención a que una gran mayoría en la anterior señala no contar con financiación mientras en la presente pregunta apenas el 40% señala no haber buscado dicho recurso. Por su parte quienes afirman haber buscado financiación (31%), contrastan con el 22% que cuenta con ella según las respuestas de la pregunta anterior.

Entonces es necesario puntualizar la influencia que pueden ejercer las solicitudes de créditos o apoyos contra la recepción efectiva de dichos recursos, dos aspectos que se pueden considerar factores que impactan fuertemente el proceso exportador de las MIPyME.

Sin embargo, este análisis no es objeto de este estudio, aunque si se pudiera considerar un insumo valioso para otras investigaciones relacionadas que pueden realizarse para proyectar el futuro de las exportaciones de las citadas empresas.

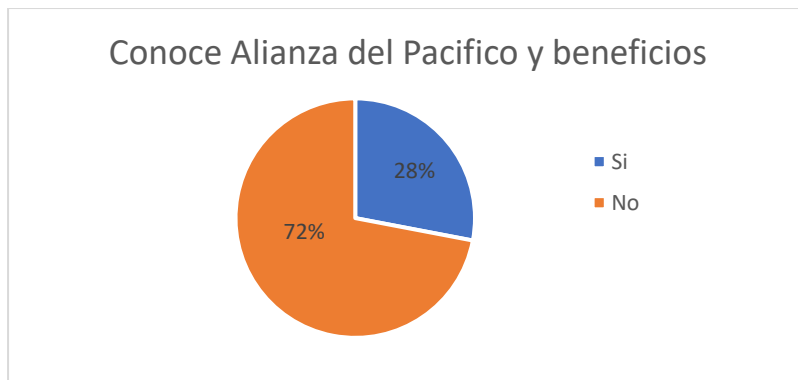
Gráfica 13.*¿Cuáles Considera Son Las Mayores Dificultades Para Exportar?*

Esta pregunta admite respuesta múltiple por lo cual se obtuvieron 189 respuestas distribuidas en diez aspectos que señalan entre las dificultades más destacadas: la falta de financiación (17%), o de recursos financieros ((12%),,el alto costo de las logística (15%), de los aranceles (14%), desconocimiento de los trámites (11%) y la falta de certificaciones; este último aspecto puede implicar posible informalidad de las empresas que respondieron, pero también surgieron respuestas como escaso interés por el mercado externo o suficiencia del mercado interno y en menor proporción los riesgos y la falta de apoyo estatal a este tipo de empresas.

Todos estos aspectos pueden traducirse en oportunidades que las MIPyME pueden aprovechar porque son posibles de superar con esfuerzo y trabajo convirtiéndose en factores de impulso para la exportación siempre que haya interés en darse a conocer y crecer a nivel internacional.

Gráfica 14.

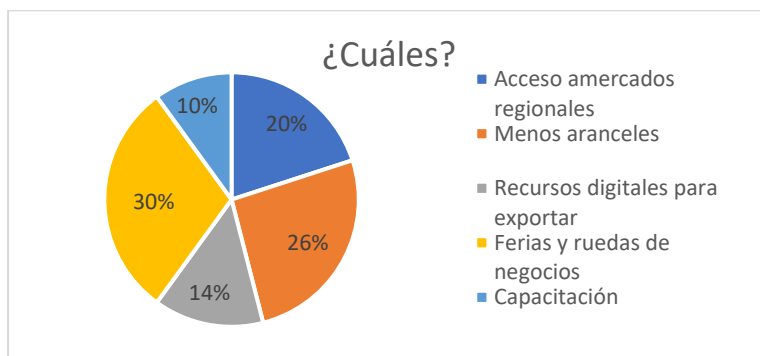
¿Conoce Acerca De La Alianza Del Pacifico O Sus Beneficios Para Exportadores?



Las respuestas recibidas para esta pregunta señalan que los empresarios tienen muy poco conocimiento de la Alianza del Pacífico ya que apenas 18 empresas (28%), afirman tener algún conocimiento al respecto, este resultado conduce a pensar en varias razones; de una parte puede ser que la AP requiere fortalecer su sistema de información hacia las empresas pequeñas y medianas para que realmente se afiance el alcance de algunos de sus objetivos; también los empresarios pueden indagar más acerca de las organizaciones que como ella existen con el objetivo de fortalecer las exportaciones y que ofrecen beneficios importantes y posibles de obtener por dichas empresas; en última instancia mejorar la comunicación y la información son estrategias que en todo escenario comercial aportan para el crecimiento empresarial.

Gráfica 15.

En Caso Afirmativo: ¿Cuáles?



Es de anotar que esta pregunta permite respuesta múltiple así que los empresarios conocedores de los beneficios que ofrece la AP priorizan dos en especial a saber: el acceso a ferias y ruedas de negocios, que constituye una plataforma excelente para promover tanto productos como empresas en el mercado internacional y naturalmente la ventaja de menos aranceles uno de los grandes objetivos de la Alianza desde el cual se espera para el año 2030 que el 100% de los productos esté libre de aranceles.

Es de anotar que no se mencionaron beneficios como facilitar el comercio transfronterizo de servicios financieros, de transporte y profesionales; la integración de los mercados de valores a través del Mercado Integrado Latinoamericano (MILA) y uno muy importante consistente en facilitar el tránsito migratorio y de negocios, eliminando visas de turismo entre los miembros.

Discusión

Analizando los factores tanto internos como externos que pueden resultar determinantes para el éxito de las exportaciones de las MIPyME colombianas en el escenario de la Alianza del Pacífico puede decirse que las principales barreras no arancelarias que afectan a esas empresas son principalmente requisitos técnicos, normativos y de certificación en áreas como salud pública, seguridad, e inspección, lo cual puede implicar costos adicionales y complejidad para las pequeñas empresas al momento de decidir exportar.

Sin embargo a pesar de lo expuesto en los resultados es necesario mencionar que la Alianza del Pacífico precisamente busca eliminar esas barreras logrando mediante sus esfuerzos mejorar la competitividad de las MIPyME las cuales al superar las diferentes dificultades accedan a mercados más amplios y logren competir con mayor éxito; así mismo al incrementar el flujo de exportaciones favorece que participen libremente en los mercados de México, Chile y Perú, diversificándolos a la vez que se fomenta la inversión y el empleo, sin dejar de lado que el aumento de la actividad exportadora genera más oportunidades económicas para el país.

En este punto hay un conjunto de elementos dignos de mención en consonancia con lo expuesto en el marco teórico, se trata de reiterar las ventajas que ofrecen algunos organismos estatales que tiene por objeto impulsar las exportaciones y apoyar a las MIPyME como Bancóldex cuya línea de crédito Calidad para Exportar facilita financiamiento a fin de que las empresas cumplan con los estándares de calidad exigidos internacionalmente; ProColombia ha generado una alianza con la Asociación de Emprendedores (AdeE) con el programa internacional Emprende tu camino global, brindando capacitación y acompañamiento para emprendedores que aspiren a la internacionalización.

Por otra parte, está el programa Fábricas de Internacionalización promovido por MinCIT/ProColombia y que ofrece apoyo integral a partir de modernización, innovación, valor agregado y canales comerciales para que las empresas aceleren su entrada a los mercados externos y finalmente la Alianza del Pacífico que, en colaboración con el BID, ofrece programas accesibles enfocados en capacitación para los emprendedores y las MIPyME.

Conclusiones

Para mejorar la competitividad internacional de las MIPyME colombianas dentro del marco de la Alianza del Pacífico, es fundamental que los empresarios fortalezcan su capacidad de innovación, formación en comercio exterior y acceso al financiamiento, a la vez que se promueve una mayor articulación con cadenas productivas regionales.

Así mismo es necesario potenciar los programas institucionales de los organismos antes mencionados y el SENA, en cuanto su orientación hacia la digitalización, la competitividad, la sostenibilidad y la cooperación empresarial transnacional con acciones orientadas a la consolidación de una base empresarial más sólida, mejor preparada y sin temor a la innovación para aprovechar plenamente las oportunidades que ofrece la integración económica del bloque Alianza del Pacífico.

Los resultados indican que aún se requieren estudios longitudinales y con mayor profundidad capaces de medir de forma causal tanto el impacto como la necesidad de programas de apoyo para el éxito exportador de las MIPyME en Colombia, logrando además determinar y diferenciar aquellos factores determinantes para cada sector productivo al tiempo que son necesarias políticas públicas fortalecidas y enfocadas en innovación, financiamiento y capacitación empresarial. Los anterior porque el éxito exportador de las MIPyME colombianas que participen en la Alianza del Pacífico depende del equilibrio entre capacidades internas y condiciones externas, donde las instituciones de apoyo son esenciales para cerrar las brechas existentes y superar las falencias de los diferentes tipos de empresas y empresarios.

Por otra parte, el proceso de identificar estrategias que fortalezcan la competitividad internacional de las MIPyME y mejoren su capacidad exportadora señaló la necesidad de superar las barreras financieras, recibir información precisa, pertinente y acertada acerca de los tramites y

facilidades que ofrecen, no sólo la AP, sino los organismos públicos y privados que apoyan las exportaciones de estas empresas siempre que cumplan los requisitos nacionales e internacionales para convertirse en exportadoras.

Al establecer cómo los factores estudiados influyen sobre la inserción sostenible de las MIPyME en los mercados internacionales se obtuvo un análisis individual y particular tanto del contexto interno como externo de la empresa que arrojó información veraz, no especulativa o basada en las creencias, acerca de los riesgos y oportunidades reales que ofrece cada área del mercado colombiano y de los productos específicos necesarios para aproximarse al éxito comercial en el ambicioso mundo de las exportaciones.

La investigación permite resaltar cómo la importancia del liderazgo gerencial y la gestión administrativa influyen de manera positiva en la permanencia de las MIPyME en los mercados externos, al igual que lo proyecta estudios sobre competitividad empresarial (García & Díaz, 2021), así mismo, se espera identificar factores tanto internos, como externos que brinden una orientación al éxito de las exportaciones de las MIPyME colombianas en relación con la AP. Varias teorías e investigaciones literarias, muestran que el desempeño exportador depende de factores tales como las condiciones del entorno comercial e institucional (López & Ordoñez, 2018; ProColombia, 2020). Siendo así, los resultados esperados se dividen en:

Factores internos: Según la OCDE (2019), empresas pequeñas y que mantienen mayores niveles de innovación, llegan a desempeñar mejores resultados exportadores debido a su diferencia en mercados internacionales y su capacidad de adaptación. Las investigaciones anticipan una confirmación en la capacidad de la gestión estratégica, la innovación y los recursos financieros son condiciones importantes para lograr la internacionalización empresarial.

Se resalta que el acceso al financiamiento aumente gradualmente de forma positiva, a la vez la probabilidad de éxito exportados sea significativo en concordancia a los hallazgos de la CEPAL (2020). También es importante mencionar que el liderazgo gerencial y la gestión administrativa influyen positivamente en la duración de las MIPyME en mercados extranjeros, como se han plasmado en estudios sobre competitividad empresarial.

Para mejorar la competitividad internacional de las MIPyME colombianas dentro del marco de la Alianza del Pacífico, es fundamental fortalecer su capacidad de innovación, formación en comercio exterior y acceso al financiamiento, al tiempo que se promueve una mayor articulación con cadenas productivas regionales. Asimismo, se recomienda potenciar los programas institucionales de ProColombia, MinCIT, Bancóldex y SENA, orientándolos hacia la digitalización, la sostenibilidad y la cooperación empresarial transnacional. Estas acciones permitirían consolidar una base empresarial más sólida, competitiva y preparada para aprovechar plenamente las oportunidades que ofrece la integración económica del bloque.

Siendo así, los factores internos siguen siendo importantes para comprender la capacidad exportadora de las MIPyME colombianas, donde la investigación realizada menciona aspectos como la formación de procesos administrativos, capacitación de talento humano, la adopción de la tecnología y la disponibilidad de recursos financieros son una condición para la competitividad internacional de las empresas. Aquellas que se ha fortalecido con dichos elementos representan una probabilidad alta de mantenerse e ingresar en los mercados externos.

Asi mismo, los factores externos expuestos, como lo son la infraestructura logística, los incentivos de la AP y las políticas públicas influyen de manera significativa en el crecimiento exportador. Es importante resaltar que la Alianza del Pacifico brinda ventajas al acceso de mercados y oportunidades de integración productiva pero que, a la vez, se ven implicadas

limitaciones como la falta de información detallada y costos logísticos sobre los instrumentos del bloque, lo que se relaciona directamente en la afectación a las micro y pequeñas empresas con menores capacidades técnicas.

Aún se requieren estudios longitudinales que midan de forma causal el impacto de programas de apoyo en el éxito exportador. Además, es necesario diferenciar los factores determinantes por sector y fortalecer las políticas públicas enfocadas en innovación, financiamiento y capacitación empresarial.

En síntesis, el éxito exportador de las MIPyME colombianas en la Alianza del Pacífico depende de un equilibrio entre capacidades internas y condiciones externas, donde las instituciones de apoyo juegan un papel esencial en cerrar las brechas existentes (InnPulsa, 2023; ProColombia, 2022). Además de aportar evidencia útil para la formación de políticas públicas, esto permite encontrar vacíos las necesidades de infraestructuras e institucionales, como también las oportunidades que se puedan encontrar dentro de la Alianza del Pacífico. Esto brinda unas bases sólidas para diseñar o implementar estrategias que permitan ayudar la participación de las MIPyME colombianas en el comercio regional.

Recomendaciones

Las recomendaciones se dan partir del análisis de los factores internos y externos que actúan en el proceso de internacionalización de las MIPyME colombianas enmarcadas en la AP, mientras que las propuestas están orientadas tanto a entidades como empresas públicas que promueven los procesos de comercio exterior y competitividad.

El fortalecimiento de capacidades organizacionales se da por medio de las MIPyME, las cuales invierten al desarrollo de competencias técnicas, administrativas y del comercio exterior, lo que incluyen debida capacitación en la adaptación de productos, análisis de mercados, logísticas y normas internacionales. Así lo menciona la OCDE (2020), donde resalta que las empresas que mantienen una mayor capacidad gerencial representan mayores probabilidades de exportar de manera sostenible. Si bien, es importante implementar alianzas con la cámara de comercio o universidades, como también programas internos de formación continua con el objetivo de mejorar habilidades de gestión y tecnológicas (ProColombia, 2023).

Las MIPyME deben mantener una relación en la *incorporación de la transformación digital e innovación* que ayuden en cada uno de los procesos de trazabilidad de productos, mercadeo internacional, comercio electrónico y procesos productivos. Por medio de CEPAL (2021), se destaca que la digitalización se facilita la inserción a cadenas globales y se incrementa la competitividad, especialmente para empresas pequeñas. Por ende, es recomendable la adopción de tecnologías como lo son certificaciones digitales para exportaciones, automatización de inventarios, plataformas B2B, sistemas ERP y marketing digital.

El desarrollo de estrategias claras de internacionalización se debe definir por medio de una ruta progresiva basada en la construcción de un plan exportador, selección de mercados, diagnóstico interno y evaluación de capacidades. Se destaca que las entidades que se van

globalizando de manera progresiva, tienden altas probabilidades de éxito en mercados regionales como los de la Alianza del Pacífico (Johanson y Vahlne, 2009). Así mismo, es recomendable analizar y adaptar productos a exigencias técnicas, sanitarias de cada país y participar en macro ruedas, ferias y misiones comerciales de la AP, como también la demanda específica de mercados como Chile, México y Perú,

Por medio de la consolidación de alianzas y redes estratégicas se crean cooperaciones empresariales, lo que facilita el acceso a nuevos mercados y reducción de costos, Kantis (2020) menciona que las redes entre empresas ayudan a compartir conocimientos, mejorar la capacidad exportadora y aprovechar los recursos comunes. Así mismo, se sugiere alianzas estratégicas en tal caso con operadores logísticos, clústeres sectoriales, distribuidores regionales en países de la AP y Cámaras binacionales.

Recomendaciones para políticas públicas

Impulso a la internacionalización digital: Por medio de la política pública, se debe fomentar la adopción tecnológica, especialmente enfocado en lo digital como lo es Marketplace regionales, sistemas de información de demanda internacional y portales unificados de comercio exterior. Es importante resaltar que la digitalización brinda la reducción de transacciones y costos logísticos para las MIPyME (CEPAL, 2022).

Reducción de barreras no arancelarias y simplificación de procesos: Aun se denotan obstáculos tanto técnico, como sanitarios, aunque la Alianza del Pacífico haya avanzado en la integración comercial, por ende, es recomendable que los países miembros y el Gobierno Colombiano fortalezcan la agilización de certificados, la digitalización de trámites y la homologación de normas tal como lo propone la Alianza del Pacífico (2022).

Fomento de la cooperación regional dentro de la Alianza del Pacífico: El fortalecimiento del trabajo conjunto entre países miembros, es una principal recomendación en pro a la formación en comercio exterior, la innovación, certificaciones y la logística. Así lo destaca la Alianza del Pacífico (2023), donde prioriza que la cooperación técnica regional, es un punto importante para que la competitividad de las pequeñas empresas mejore.

Creación de programas especializados de apoyo a MIPyME exportadoras: Es recomendable mantener créditos blandos para certificaciones técnicas, plataformas digitales de promoción y fondos de innovación para la adaptación de productos. La OCDE (2021), propone que los programas de apoyo se deben distinguir según el grado de madurez con la que exportan. Por lo que es importante ampliar los programas de formación, cofinanciación y asistencia técnica, que estén dirigidos para las MIPyME que se encuentren interesadas en exportar hacia la Alianza del Pacífico.

Referencias

- ACOPI. (2023). *Encuesta de Desempeño Empresarial EDE 2023*. Asociación Colombiana de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.
- Alianza del Pacífico . (2021). *Informe de barreras no arancelarias para las MIPYMES del bloque*. Alianza pacífico.
- Cámara de comercio de Cali. (2022). *Encuesta de ritmo empresarial ERE*. Cámara de comercio de Cali.
- CEPAL. (2023). *Comercio internacional y digitalización: oportunidades para las MIPYMES*. Naciones Unidas.
- CONFECAMARAS. (2022). *Participación de las MYPyMES en el mercado nacional*. Cámara de comercio de Bogotá.
- CONPES. (2020). *Política nacional de emprendimiento*. Bogotá, D. C.: Departamento nacional de planeación.
- Departamento Nacional de Planeación. (2025). *La economía colombiana en 2025*. Bogotá, D. C.: DNP.
- Escandón Barbosa, D. M., & Hurtado Ayala, A. (2014). Factores que influyen en el desarrollo exportador de las pymes en Colombia. *Estudios gerenciales* , 172-183.
- García, L., & Díaz, M. (2021). Gestión empresarial y desempeño exportador en MIPYMES latinoamericanas. *Revista de Estudios Empresariales*, 55–72.

- Hernández Chuliá, S. (2018). El enfoque de redes en economía y sociología. *Cuadernos de Economía*, 1-23.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1997). The internationalization process of the firm. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32.
- Llanes, M. C. (2024). Una mirada a las mipymes en Colombia. <https://doi.org/10.21203/3.13612111>, M. C. (2024, 2 febrero). Colombia | Una mirada a las mipymes en Colombia. BBVA Research. <https://www.bbvarsearch.com/publicaciones/colombia-una-mirada-a-las-mipymes-en-colombia/>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2024). *Bases para el plan de desarrollo exportador*. MINCIT.
- Ministerio de hacienda Chile. (2024). *Logros y experiencias de la Alianza del Pacífico*. Gobierno de Chile.
- Observatorio económico, fiscal y financiero de Antioquia. (2019). *Análisis estratégico de la gestión municipal*. Gobernación de Antioquia.
- Organización Mundial del Comercio. (2026). *El comercio de servicios y los PMA (Países Menos Adelantados)*. OMC.
- ProColombia. (2023). Guía de internacionalización para MIPYMES colombianas. Bogotá, D. C.: ProColombia.
- ProColombia. (2023). *Guía de internacionalización para MIPYMES colombianas*. Procolombia.
- Pulido, M. B. (2018). Teoría de los recursos y capacidades: el foco estratégico centrado en el interior de la organización. *Reflexiones*, 54-60.

- Sanchez, I., & Martinez, A. (2006). Lo único que está formalmente claro... ¿Una posición regional unificada? . *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 48(19), 91–115.
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/543/54301206.pdf>
- Suárez Consultoría. (2025). *MIPyME y cooperativas de la Alianza del Pacífico avanzan hacia la internacionalización*. Suárez consultoria <https://www.suarezconsultoria.com>.

Anexo

Instrumento De Recolección De Información

Solicitamos su valioso apoyo para la responder la presente encuesta, cuyo objetivo es conocer los factores internos y externos que tienen mayor impacto sobre la actividad exportadora de las MIPyME colombianas en el marco de la Alianza del Pacífico. La información y los datos que usted aporte serán tratados con confidencialidad acorde la Ley 1581 de 2012 y con fines estrictamente académicos.

1. ¿Cuál es la actividad de su MIPyME?
 - a) Manufactura _____
 - b) Industria _____
 - c) Servicios _____
 - d) Agroindustria _____
 - e) Tecnología _____
 - f) Otra _____ ¿Cuál? _____
2. ¿Cuánto tiempo lleva en el mercado?
 - a) 1 a 3 años _____
 - b) 3 a 5 años _____
 - c) Más de 5 años _____
3. ¿Le interesa que su empresa pueda exportar?
 - a) Si _____
 - b) No _____
4. ¿Qué información considera clave para poder exportar?

5. ¿Cada cuánto tiempo cambia su oferta de productos y/o servicios?
 - a) Cada 6 meses _____
 - b) Cada año _____
 - c) Más de 2 años _____
 - d) No cambia _____
6. ¿Cuenta con financiación? (por ejemplo: créditos, apoyos del gobierno, etc.)
 - a) Si _____ ¿Cuál? _____
 - c) No _____
7. ¿Ha buscado algún tipo de financiación para exportar?

a) Si _____

b) No _____

8. ¿Cuáles considera son las mayores dificultades para exportar?

a) Desinterés por el mercado externo _____

b) Aranceles _____

c) Financiación _____

d) Apoyo estatal a MIPyMES _____

e) Mercado interno suficiente _____

f) Desconocimiento de trámites _____

g) Falta de recursos financieros _____

h) Falta de certificaciones _____

i) Riesgos _____

j) Altos costos de logística _____

9. ¿Conoce acerca de la Alianza del pacifico o sus beneficios para exportadores?

a) Si _____

b) No _____

En caso afirmativo: ¿Cuáles? _____

Gracias por su participación