

**Recibido:** Noviembre, 2019

**Aceptado:** Marzo, 2020

# **Factores que inhiben la internacionalización de las pymes y el papel de los programas de fomento a la exportación: el caso de las pymes de la Ciudad de México**

**Factors that inhibit the internationalization of SMEs and the role of export promotion programs: the case of SMEs in Mexico City**

Jhoana Méndez Ramírez\*

Óscar Rodil Marzábal\*\*

Germán Cabrera Sánchez\*\*\*

## **Resumen**

Este trabajo analiza los principales retos que enfrenta la internacionalización de las pymes de México. Su objetivo es identificar factores que frenan a las pymes en la culminación de actividades de exportación y su presencia en los programas gubernamentales, encargados de promover la inserción de las empresas mexicanas en el comercio internacional. Mediante una investigación de carácter cualitativo, se aplican entrevistas semi-estructuradas a pymes integrantes del club de exportadores de la Ciudad de México, tomadas

---

\* Doctorante del Programa de Desarrollo Científico y Tecnológico para la Sociedad en Centro de Investigación y Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional.

\*\* Doctor en Ciencias Económicas por la Universidad de Santiago de Compostela y profesor titular de Economía Aplicada en la misma universidad.

\*\*\* Maestro en Economía por la Universidad Nacional Autónoma de México y profesor de asignatura en la Universidad Tecnológica de México.

como casos de estudio. Como resultado, se identificó que la deficiente evaluación, la nula sinergia entre innovación y exportación, la escasa difusión y falta de acceso a los programas, son factores limitantes de la internacionalización de las pymes.

**Palabras clave:** Exportación, programas de fomento, limitantes, internacionalización, pymes.

**Clasificación JEL:** D21 - Comportamiento de la empresa, D4 - Estructura de mercado y formación de precios.

## **Abstract**

This paper analyses the main challenges facing the internationalisation of SMEs in Mexico. Its objective is to identify factors that hinder SMEs in the culmination of export activities and their presence in government programs, in charge of promoting the insertion of Mexican companies in international trade. Through qualitative research, semi-structured interviews are applied to SMEs that are members of the Mexico City exporters' club, taken as case studies. As a result, it was identified that the poor evaluation, the null synergy between innovation and export, the scarce diffusion and lack of access to the programs, are limiting factors of the internationalizations of SMEs.

**Keyword:** Export, promotion programs, limitations, internationalization, SMEs.

## **Introducción**

El comercio exterior en ocasiones se percibe como una actividad económica exclusiva de las empresas de gran tamaño, debido al costo, recursos y tiempo que representa para las pequeñas y medianas empresas (pymes) llevar a cabo una venta internacional. Como señala la Organización Mundial del Comercio (OMC), se sabe que en muchos países las pymes contribuyen al Producto Interno Bruto (PIB)<sup>1</sup>, así

---

<sup>1</sup> La contribución media de las pymes al PIB equivale al 45% (55% en los países desarrollados y 35% en los países en desarrollo). El valor medio de empleo en la

como su destacable participación en la generación de empleo. Sin embargo, se conoce poco sobre los factores que pueden estar disuadiendo a las pymes con intencionalidad o interés exportador a la hora de materializarlo.

El objetivo principal del trabajo es identificar en los programas gubernamentales, la presencia de factores que frenan a las pymes en la culminación de actividades de exportación. En este sentido, se plantea la siguiente interrogante:

¿Cuáles factores limitantes de la actividad exportadora de las pymes están presentes en los programas de fomento a la exportación en México?

Mediante una investigación de carácter cualitativo, se aplicaron entrevistas semi-estructuradas a diez pymes integrantes del club de exportadores de la Ciudad de México, tomadas como casos de estudio. A su vez, se realizaron entrevistas a servidores públicos de PROMEXICO y SEDECO CDMX, con la finalidad de favorecer la triangulación de información.

Este trabajo se estructura en cinco secciones, además de la introducción y las conclusiones. En la primera sección, se señala el papel de la exportación y su vínculo con la innovación para el desarrollo de empresas. En la segunda sección se aborda el análisis de los elementos que, en diversas literaturas, se identifican como factores que actúan como barreras en la internacionalización. La tercera sección, presenta las características de las pymes exportadoras mexicanas y en la cuarta sección características de los programas de fomento a la exportación en México, para dar paso al quinto apartado en donde se describe el diseño metodológico empleado, así como las técnicas de indagación y análisis de los datos. Finalmente, en la sexta sección se presentan los resultados del trabajo.

---

categoría de las pymes es del 67% (datos de 99 países emergentes y en desarrollo para años que varían entre 1996 y 2010). Es decir, en la mayoría de los países, las pymes representan más de dos terceras partes del empleo, véase OMC (2016).

## 1. La innovación y las pymes ante los retos del contexto actual para la internacionalización

Diversos autores han puesto de manifiesto la existencia de una relación positiva entre innovación y exportación<sup>2</sup>. Entre los resultados, por ejemplo, del trabajo realizado por Milesi & Aggio (2008), se reveló una secuencia entre innovación-exportación-innovación. A su vez, la evidencia proporcionada por Valdiviezo (2012) sostiene que la innovación tecnológica tiene efectos positivos sobre las exportaciones. Además, el autor presenta que la probabilidad exportadora se ve afectada por características como el tamaño y la edad de la empresa; variables que muestran un efecto positivo sobre el comportamiento exportador. Sin embargo, este autor también señala que dichas variables, en su relación con el desempeño exportador, pueden ser significativas en las etapas iniciales para superar las barreras que significan los costes de exportación, pero irrelevantes en etapas más avanzadas.

A su vez Golovko & Valentini (2011), Love & Roper (2015) hallan una relación positiva y significativa entre innovación y exportación, citados por Revale, Curbelo, & Ascúa (2018). Por su parte, el trabajo de Rodil, Vence, & Sánchez (2016) muestra que existen variables como la innovación, promoción y marketing que están relacionadas positivamente con la intensidad exportadora. De igual forma, Mulder & Pellandra (2017) encuentran evidencias de que la innovación tiene una relación positiva con el desempeño exportador.

De acuerdo con un estudio de Frohmann, Mulder, & Olmos (2018), se extrae que los lazos entre innovación y exportación requieren de un proceso de aprendizaje continuo y acumulativo, tanto para mejorar los productos, procesos y formas organizacionales, como para el acceso a nuevos mercados. Esta forma de aprendizaje es denominada *learning by exporting*, debido a que las empresas acceden a fuentes externas de

---

<sup>2</sup> Para un desarrollo más pormenorizado de los elementos de innovación tecnológica como determinantes de la probabilidad exportadora véase el artículo original en Valdivieso (2012).

conocimiento. Estas fuentes pueden ser variadas: a través de un comprador o proveedor extranjero, mediante la participación en ferias internacionales o por medio de otras empresas, centros de investigación o universidades del mismo país o de los países a los que se exporta.

Asimismo, el fomentar la innovación exportadora, juega un papel importante. De acuerdo con los resultados obtenidos por Frohmann et al. (2018) en los períodos 2004-2008 y 2009-2014 se observan cambios, en términos de la innovación incorporada en las pymes exportadoras mexicanas como se muestra en la tabla 1.

**Tabla 1. Porcentajes de productos con incorporación de innovación de las pymes exportadoras mexicanas del periodo 2004-2014**

Periodo	2004-2008	2009-2014
Características de las pymes	Pymes establecidas	
	Exportaciones a un destino al que ya se había exportado	
	Sus exportaciones eran productos con incorporación de innovaciones	
Porcentaje de innovación incorporada en las exportaciones	<b>42%</b>	<b>30%</b>
Porcentaje de pymes nuevas	<b>29%</b>	<b>25%</b>

**Fuente:** Frohmann, Mulder, & Olmos (2018).

De acuerdo con los datos que arrojan las encuestas de innovación, realizadas por Frohmann et al (2018), la propensión a innovar es claramente mayor en las empresas que exportan que en aquellas que no lo hacen, sea como resultado del aprendizaje o la necesidad de competir en los mercados internacionales, por lo que se puede dilucidar que la innovación está vinculada a la exportación y viceversa.

No obstante, estos autores también aclaran que una de las principales deficiencias es la falta de articulación de los actores y particularmente las instituciones dedicadas a apoyar a las pymes. Entre otro tipo de dificultades se encuentra el limitado acceso de las pymes a los programas públicos orientados a fomentar la innovación, en donde son las grandes empresas quienes suelen participar simultáneamente en programas distintos y beneficiarse de estos BID (2016) citado por Frohmann et al. (2018). Considerando la fuerte relación entre innovación e internacionalización, el desafío planteado por los autores es el fortalecimiento del vínculo entre innovación y exportación, sobre todo en el caso de las pymes en América Latina. Sin embargo, para la combinación de pymes establecidas, que exportan a un destino continuado, con un producto sin incorporación de innovaciones hay un incremento del 13%, por lo que se confirma que el desarrollo innovador ha disminuido en las pymes exportadoras en México.

## **2. Condicionantes de la inserción al comercio exterior**

Diversos factores permiten u obstaculizan la inserción de las pymes en los mercados de exportación, entre los cuales se encuentra la promoción de sus productos y servicios en los mercados internacionales, así como la difusión de los programas de apoyo a la exportación que muchas veces son desconocidos por los interesados. Dado que las relaciones entre empresas favorecen la cooperación y construcción de sinergias, la vinculación con organizaciones públicas, privadas e instituciones financieras también es un factor influyente en la internacionalización de las pymes. De forma tal que, tener claros dichos condicionantes es indispensable para diseñar e implementar políticas o programas de apoyo encaminados a incrementar la participación de las pymes en negociaciones comerciales con el exterior.

## **2.1 Revisión crítica de los métodos de publicidad y promoción.**

Fomentar una divulgación amplia sobre los programas de apoyo a las exportaciones entre la comunidad empresarial es uno de los puntos señalados por Martinez (2007). Los problemas operativos descritos por Ferraro & Stumpo (2010) particularmente mencionan la desorientación de las estrategias de comunicación, ya que algunas empresas pequeñas y menos dinámicas no tienen acceso a sistemas electrónicos de comunicación. La distancia psíquica mencionada por Geldres, Etchebarne, & Bustos (2011) explica que la estructura de las pymes y la percepción que los empresarios tienen acerca del mercado y de la actividad exportadora influencian directamente en la decisión de internacionalizarse, bajo esta perspectiva se enfatiza la necesidad de difundir información sobre las posibilidades y alternativas de exportación que tienen las pymes, para estimular su incursión en esta actividad.

Los resultados del estudio de Hernández & Hernández (2013) muestran que el 75% de los directores entrevistados desconocen los apoyos públicos que existen para la internacionalización y en algunos casos su existencia. Lo que revela la escasa difusión de los programas fundamentales de fomento a la exportación. Por lo tanto, existe una urgente necesidad de difundir los programas de fomento a la exportación y un constante acercamiento a los empresarios.

Los resultados del trabajo de Flores & Merlos (2014) sugieren que la falta de conocimiento de los mercados internacionales y la falta de información sobre las exportaciones, son factores que influyen en la primera etapa del proceso de internacionalización que afectan a las pymes. De igual forma Fonseca, Guevara, Labeaga, Ríos, & Serrano (2017) encuentran que el temor a perder el control de las operaciones en los mercados internacionales, así como la falta de conocimiento, que gira en torno al desconocimiento de las leyes y proceso de exportación, el desconocimiento de oportunidades y la falta de capacitación del empresario, están entre los factores determinantes para realizar exportaciones. Asimismo, Mulder & Pellandra (2017) señalan que

mejorar la información sobre los contenidos, el uso y los requisitos para postular a los programas e instrumentos, fortalecería la formulación de buenos proyectos dirigidos a las pymes que buscan llevar a cabo exportaciones.

## **2.2 Revisión de los contenidos y de la naturaleza de los programas.**

De acuerdo con Martínez (2007), es necesaria la revisión constante de los contenidos con el fin de modificar, reemplazar o eliminar programas considerando las necesidades identificadas en las empresas. Respecto a los mecanismos de evaluación, Ferraro & Stumpo (2010) observan que en la actualidad no existe un esfuerzo sistemático para introducir las evaluaciones como parte integrante de los programas y como mecanismo de retroalimentación de los instrumentos y modalidades de intervención. En este último trabajo se señala como primer punto en la problemática general, la falta de una visión integral y una coordinación efectiva, que se refleja en la duplicación de programas e instrumentos.

Las empresas necesitan emplear la combinación correcta de recursos para optimizar sus actividades de exportación. Los instrumentos, apoyos y servicios de promoción de exportaciones planteados por el gobierno son recursos disponibles externamente; las empresas deben utilizarlos y opinar sobre la utilidad de estos para mejorar su desempeño. El conocimiento de los efectos de los programas en las pymes, así como los defectos de los mismos también pueden generar una ventaja a las pymes en los contextos internacionales (Durmuşoğlu, Apfelthaler, Nayir, Alvarez, & Mughan, 2011).

## **2.3 Vinculación de las organizaciones públicas, privadas y la organización de consultorías con grupos de empresas.**

Seringhaus & Botschen (1991), citados por Martinez (2007), señalan que la vinculación de las empresas con las actividades internacionales que desarrollan sus miembros o clientes, así como la relación con asociaciones industriales, bancos e instituciones académicas y el desarrollo de nuevos servicios, se convierten en un suplemento de apoyo a la actividad exportadora.

Asimismo, Ferraro & Stumpo (2010) proponen fortalecer la integración horizontal entre los distintos agentes, mejorando los flujos de información entre los laboratorios de innovación en universidades y centros de investigación, las incubadoras de negocios, los centros de desarrollo y las aceleradoras y entre los programas de capacitación, a fin de evitar duplicidades y construir sinergias colectivas. A su vez, Fonseca, Guevara, Labeaga, Ríos, & Serrano (2017) establecen la necesidad de orientación, en primera instancia por los propios empresarios, por parte de la academia, el gobierno y las asociaciones de comerciantes. Al mismo tiempo, evitar la repetición de los beneficiarios, en donde los beneficiarios reciben asistencia más de una vez del mismo programa o programas parecidos.

## **2.4 La desconfianza hacia las instituciones bancarias.**

De acuerdo con la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE), citado por Quiroz & Vargas (2018), las empresas mencionan que los apoyos son caros, por lo cual no solicitan ninguno. A pesar de los diversos incentivos planteados por programas gubernamentales, las pymes tienen miedo a perder la inversión y aun así pagar el financiamiento, por lo tanto, los programas y políticas gubernamentales, deben garantizar que las pymes funcionen libremente y no entorpecer su desarrollo con burocracia innecesaria.

Por su parte, Revale et al. (2018), al estudiar las características de las pymes exportadoras en Argentina, confirman que la barrera financiera es uno de los principales obstáculos a los que se enfrentan las pymes exportadoras. De acuerdo con este estudio, también el tipo de cambio, la inestabilidad del marco jurídico, económico y político, así como la alta carga tributaria, aparecen como las barreras que más afectan a la exportación de acuerdo con la elección de las empresas de esa región.

## **2.5 Establecimiento de vínculos claros con las empresas y énfasis en el apoyo a aquellas áreas en que sea más requerida.**

La identificación y atención en las áreas que las pymes requieren apoyo, especialmente a los nuevos exportadores y a los que buscan expandir y desarrollar nuevos mercados. Al mismo tiempo es necesario establecer y mantener un vínculo con la empresa al momento de ofrecer los programas y servicios (Martínez, 2007). Entre los problemas generales y operativos que persisten en las políticas dirigidas a promover el desarrollo de las pymes de América Latina se encuentran la homogeneidad de los instrumentos en donde no es tomada en cuenta la heterogeneidad de las pymes y la baja participación de las empresas en el diseño de la política de la cual son objeto (Ferraro & Stumpo, 2010).

Además de los beneficios económicos que la exportación puede acarrear a las pymes, también el aprendizaje desarrollado durante el proceso de exportación puede ser útil para generar competitividad en el mercado nacional. A su vez, la productividad de toda una economía puede aumentar como efecto de una mayor participación de las empresas en las ventas externas (BID, 2014).

## **2.6 Identificación y caracterización de las pymes.**

Los programas de promoción de exportaciones están específicamente diseñados para fomentar y facilitar la participación de las empresas en las exportaciones, para ello es sustancial estudiar sus efectos al nivel de la empresa (Ayob & Freixanet, 2014). De acuerdo con el informe de Urmenatea (2016) una mejor identificación de las empresas exportadoras permite un mejor establecimiento de políticas gubernamentales que permitan fomentar su desarrollo.

Pese al gran número de factores internos y externos que pueden influir en el desempeño exportador, de acuerdo con Mulder & Pellandra (2017) la *Australian Trade Commision* identifica cinco tipos de apoyo y las iniciativas adecuadas a la fase de exportación de las empresas descritas en la tabla 2.

**Tabla 2. Tipologías de empresas con respecto a la fase de exportación**

Categoría	Descripción	Iniciativas
<b>Empresa no exportadora</b>	La empresa no está interesada en exportar, sobre todo porque considera que los costos y riesgos son demasiado altos.	Crear conciencia: explicar los beneficios de exportar.
<b>Exportadora potencial</b>	La empresa no exporta, pero está interesada.	Crear conocimiento y habilidades para empezar a exportar, incluyendo informaciones sobre mercados específicos en el exterior donde sus productos tendrían buenas oportunidades.
<b>Exportadora irregular</b>	La empresa logró una venta en el exterior, pero todavía no ha consolidado un mercado de exportación regular.	Iniciativas que puedan informar a la empresa sobre potenciales clientes y sus necesidades, que muestran los productos a los compradores, y que conectan vendedores y compradores.
<b>Exportador innato global</b>	La empresa nace con el intento de exportar.	Iniciativas que ayuden a la empresa a expandir sus mercados y apoyo en concretar contratos de venta.
<b>Exportadora experimentada</b>	Empresa tiene actividad exportadora consolidada.	Servicios de apoyo post-venta.

Fuente: Tomado de *Australian Trade Commission* (2002), “*Knowing and growing the exporter community*”, AUSTRADE, Sydney (Mulder & Pellandra, 2017)

A partir de los resultados del estudio, Mulder & Pellandra (2017) recomiendan hacer el diseño de programas e instrumentos partiendo de un diagnóstico de las falencias y obstáculos que enfrentan las pymes. A su vez argumentan que, al existir un vínculo entre la innovación y la exportación, los programas de apoyo a la promoción de exportaciones también deberían fomentar la innovación.

### **3. Caracterización de las pymes exportadoras mexicanas**

La apertura comercial en México, inicialmente se orientó hacia la búsqueda de adquirir materias primas o insumos de otros países a un menor costo para que estos sean manufacturados y se incremente la actividad exportadora. Sin embargo, al reducir los aranceles de importación también se incrementa la adquisición de productos de consumo provenientes de otros países. Al existir un mayor número de productos importados la demanda interna disminuye; efecto que perjudica directamente a las pymes que en su mayoría están centradas en el mercado local. Debido a la saturación del mercado nacional, las pymes requieren entrar en mercados extranjeros y de esta forma incrementar sus ventas (Dussel, 2004).

Un estudio realizado por la agencia Red Global de Exportación (RGX), reveló que la mayoría de las pymes exportadoras mexicanas no poseen un área formal de comercio exterior (RGX, 2010). Esto puede estar ligado a las estructuras organizacionales y económicas, particulares de las pymes. El estudio también reveló que las que cuentan con un departamento de comercio exterior abocan entre 2 y 3 personas a estas actividades, y que al tener poco personal a quien encomendar actividades de comercio exterior, tienden a tercerizar y descargar las actividades en otra empresa o persona ajena a la organización. Esto genera pérdida del control de las actividades de exportación y excesiva dependencia hacia otras organizaciones. Por lo tanto, se puede advertir que las pymes mexicanas no conocen a fondo el proceso de exportación y destinan pocos recursos a estas actividades (RGX, 2010).

La investigación de RGX (2010), también determinó que en el 38% de los casos presentados, es el dueño de la empresa quien realiza las gestiones y el trato comercial con clientes del exterior. En el 31% de los casos, es el director general el responsable de estas acciones, estos dos porcentajes ya conforman el 69% de los casos en los que los responsables de las gestiones son los dueños y directores generales. Por lo tanto, la capacitación en cuestiones de comercio exterior debe ser indispensable para las pymes que deseen llevar la exportación de sus

productos. Puesto que, sea por el trato comercial con clientes del exterior o por la estructura de la organización, las pymes requieren capacitación en aspectos de comercio exterior que les permitan participar en el contexto del comercio internacional.

Un estudio realizado por Fong & Ocampo (2011), a un grupo de pymes exportadoras en Jalisco, México, reveló que la principal limitación en la capacidad de exportación de las pymes es la ausencia de información suficiente acerca de los posibles mercados de destino y la falta de contactos con los mismos. Consecuentemente, las empresas que lograron una internacionalización acelerada fueron principalmente aquellas en las que los fundadores tenían un conocimiento previo del mercado al que querían exportar. Otra característica que resultó de dicho estudio es el efecto de las redes sociales, pues a decir de los miembros de las empresas estudiadas, los contactos en el extranjero resultan de gran relevancia para iniciar de forma temprana la internacionalización.

Existen diferentes retos a los que deberán enfrentarse las pymes mexicanas. En este sentido, Chávez & Gordillo (2012) plantean que el principal reto es el factor cultural y que México necesita implantar una cultura de negocios internacionales, ya que el entorno es muy volátil y las empresas deben adaptarse con rapidez a estos cambios. Asimismo, el estudio exploratorio realizado por Hernández & Hernández (2013), muestra que entre las barreras más importantes de internacionalización se encuentran los costos o trámites difíciles para el transporte, la diferencia con las leyes y reglamentos en el extranjero y la falta de apoyo público adecuado.

Considerando que casi el 38% de las pymes exportadoras abandonan anualmente el universo exportador, se infiere que existe una mayor rotación de pymes que se incorporan al comercio exterior. De modo que, las pymes no llevan a cabo actividades de exportación intensivas. De acuerdo con Urmeneta (2016), las pymes latinoamericanas dirigen sus exportaciones preferentemente a la propia región, y explica que alrededor del 45% de las pymes envían mayoritariamente un producto a un destino, comparado con las grandes empresas que exportan más de

10 productos a más de 10 destinos. Por lo que, la mayor rotación de las pymes puede deberse al escaso número de destinos al que exportan.

Asimismo, en las conclusiones de dicho estudio se argumenta que la intensidad exportadora crece con el tamaño de la empresa. En concreto, durante el periodo 2008-2011 las pequeñas empresas industriales en México exportaban el 38% de su producción y las medianas el 41%. Otros resultados destacables del mismo estudio son, por ejemplo, que la tasa de entrada y salida anual de las pymes exportadoras es del 40% en comparación de las grandes empresas que es del 12% en el periodo 2008-2011, en México. Estos resultados apuntan a la necesidad de conocer las características de las pymes exportadoras mexicanas para focalizar mejor las políticas de fomento a la exportación de estas empresas, así como intensificar las actividades de exportación para las que ya exportan.

Uno de los principales desafíos de México es la integración de una base de datos que permita la identificación de empresas exportadoras ya que, para el estudio de la CEPAL, el INEGI llevó a cabo una serie de estudios que analizan la evolución de las empresas manufactureras de exportación y lo ideal sería que se pudiera identificar el conjunto de empresas exportadoras, incluidas las pymes. Por otro lado, el trabajo de Urmenate (2016) determinó que las pymes exportadoras mexicanas se concentran en las industrias de alimentos, productos metálicos, de plástico y hule. Estos tres sectores representaban 17%, 10% y 9% respectivamente, del total de las exportaciones de este grupo de empresas.

En México, tres de los estados que más concentran pymes son el Estado de México con 12.6%, Ciudad de México 9.8% y Michoacán 7.4%. Cabe destacar que actualmente México cuenta con 13 tratados de libre comercio vigentes con 50 países (SE, 2021), para lo que se pone de manifiesto la necesidad de contar con estrategias que permitan el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el comercio internacional (Burgos & Ocampo, 2018).

En el año 2017 las pymes de la Ciudad de México, registradas en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) conformaban

el 83.3% del total de empresas registradas en esta entidad. En ese mismo año del total de las pymes dedicadas a actividades de exportación, el 12.3% correspondía a pymes filiales a una empresa internacional y únicamente el 0.3% de pymes no eran filiales como se puede observar en la tabla 3.

**Tabla 3. Cantidad y porcentaje de pymes exportadoras en la ciudad de México**

Empresas exportadoras en la Ciudad de México		
Tamaño (criterio de número de empleados) <sup>3</sup>	Cantidad de empresas	Porcentaje
Micro	90	23.0%
Pequeñas	94	24.0%
Medianas	94	24.0%
Pymes filiales de multinacionales	48	12.3%
Grandes	65	16.6%
Total	391	100.0%
Pymes	326	83.3%
Total de pymes en la Ciudad de México	Total de pymes exportadoras que NO son filiales multinacionales en la Ciudad de México	Porcentaje
<b>87,883</b>	<b>278</b>	<b>0.3%</b>

**Fuente:** Elaboración propia con base en la información del SIEM 2017.

De manera análoga, se puede observar que, para el caso de México el principal destino de exportación es hacia Estados Unidos y Canadá. También, cabe señalar que la estructura tecnológica de las exportaciones está integrada principalmente por productos básicos y manufacturas de baja tecnología. Por lo tanto, fomentar mejores políticas y herramientas de apoyo a la internacionalización de las

---

<sup>3</sup> De conformidad con el Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2009, las empresas micro ocupan hasta 10 personas, las pequeñas ocupan desde 11 hasta 50 personas, las medianas ocupan desde 51 hasta 250 personas y las grandes ocupan más de 251 personas (SE, 2009).

pymes, es un aporte para un desarrollo más inclusivo (Frohmann et al., 2018).

## **4. Programas de fomento a la exportación de las pymes en México**

En México había diversos programas de apoyo a la exportación, algunos de estos programas estaban orientados específicamente a las pymes, ya que entre los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 se planteó la importancia que tiene la internacionalización de las empresas sin importar su tamaño. Este tipo de apoyos han sido promovidos por medio de entidades como la Secretaría de Economía, BANCOMEXT y el ahora extinto PROMEXICO<sup>4</sup>, con el propósito de apoyar la proyección de los productos y servicios mexicanos hacia otros países.

Entre los programas destinados a fomentar la exportación de las pymes, en la tabla 4 se aprecian cuatro dependencias con 17 programas orientados al fomento de la exportación de las pymes mexicanas a nivel nacional y el club de exportadores, que operaba dentro de las funciones de la Secretaría de Desarrollo Económico en la Ciudad de México (SEDECO CDMX). La información de cada programa se encuentra disponible en los sitios web de cada dependencia.

El club de exportadores de la Ciudad de México fue tomado como caso de estudio debido a la interacción directa entre las pymes integrantes del club de exportadores y los funcionarios promotores de ese programa de fomento a la exportación. Comparado con Bancomext que cuenta con servicios a empresas de todos tamaños, el club de exportadores de la Ciudad de México estaba integrado exclusivamente por pymes que

---

<sup>4</sup> El 3 de mayo de 2019 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el *Decreto por el que se autoriza la desincorporación mediante extinción del Fideicomiso Público considerado Entidad Paraestatal denominado ProMéxico*, mediante el cual se reasignaron las acciones que en materia de promoción al comercio exterior y atracción de inversión extranjera directa realizaba ProMéxico a la Secretaría de Economía, en coordinación con la Secretaría de Relaciones Exteriores (Presidencia, 2019).

formaban el ambiente adecuado para observar, evaluar y determinar los efectos del programa en las pymes.

**Tabla 4. Programas de fomento a la exportación de las pymes en México**

Dependencia	Programa
<b>PROMEXICO</b>	Asesoría en empaque y embalaje
	Asesoría legal internacional
	Asesoría para la formación de consorcios de exportación (REDEX)
	Asesoría técnica en procesos productivos
	Centros de distribución
	Certificaciones internacionales
	Consultoría para registro de marca internacional (IMPI)
	Desarrollo de estrategia de e-commerce y marketing digital
	Misiones estratégicas de comercio: exportadores
	ferias tipo C
<b>SECRETARÍA DE ECONOMÍA</b>	Centros Pymexporta
	Premio Nacional de Exportación
	Programa de Empresas Integradoras
	Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones (COMPEX)
<b>BANCOMEXT</b>	Crédito PyMEx
	Factoraje Internacional
	Cartas de Crédito
<b>SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA CIUDAD DE MÉXICO (SEDECO CDMX)</b>	Club de Exportadores

**Fuente:** Elaboración propia, con información disponible en línea de Secretaría de Economía <<http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende-en-se-programs>>>, PROMEXICO <<http://www.promexico.mx/>>>, BANCOMEXT <<https://www.bancomext.com/productos-y-servicios/productos-pymex>>> y Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México <<https://www.sedeco.cdmx.gob.mx/servicios/servicio/club-de-exportadores>>>, consultado en octubre de 2017.

## **5. Metodología empleada para el estudio de caso**

Para identificar a los informantes que contribuyeron a cumplir con el objetivo del trabajo, se realizó una inmersión inicial en el campo, tal como sugieren Sampieri, Collado, & Lucio (2010). Esta primera inmersión permitió observar que algunos integrantes del club no eran empresarios de pymes y otros participantes dejaron de asistir a la mayoría de las sesiones. Entre los asistentes no contemplados en el estudio se encontraban:

- 1 consultoría integrada por estudiantes, que no buscaba exportar, buscaba participar en la expo-pymes 2018.
- 1 persona de nacionalidad extranjera, interesada en comprar productos mexicanos para exportarlos a su país.
- 1 persona pensionada, sin producto, que tomó el curso como aprendizaje personal.
- 3 estudiantes recién egresados en busca de complementar su formación.
- 5 empresarios en pymes interesados en capacitación para realizar actividades de exportación.

Se realizó un primer acercamiento, donde se incluyó una breve entrevista, y dado que no todos los participantes del club de exportadores 2018 estaban interesados en llevar a cabo actividades de exportación, se establecieron los siguientes criterios para seleccionar a los entrevistados:

- ✓ Los participantes son propietarios, empleados o socios de una pequeña o mediana empresa interesada en realizar actividades de exportación a cualquier parte del mundo.
- ✓ Se consideró a las pymes que ya habían realizado o realizan exportaciones.

## **4.1 Diseño metodológico**

La perspectiva con la que se aborda esta investigación es pragmática-cualitativa. Es pragmática porque se utilizan diferentes técnicas y procedimientos de investigación, así como múltiples formas de recolección y análisis de datos. En el pragmatismo en lugar de enfocarse en los métodos, los investigadores enfatizan el problema de investigación y utilizan todos los enfoques disponibles para entender el problema, tal como lo señala Creswell (2009). Es cualitativa porque se enfoca en comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto (Sampieri, Collado, & Lucio, 2010). La naturaleza de esta investigación parte de información recolectada en un contexto específico y el investigador hace el análisis e interpretación de los datos recolectados mediante entrevistas y observaciones.

## **4.2 Estrategia de indagación**

Derivado de la posición pragmática, para conducir este estudio se utilizan múltiples estrategias de diferentes diseños de investigación cualitativa. Se explora un programa limitado por el tiempo y la actividad del mismo. A su vez el proceso de investigación es flexible y evoluciona contextualmente en respuesta a las realidades encontradas.

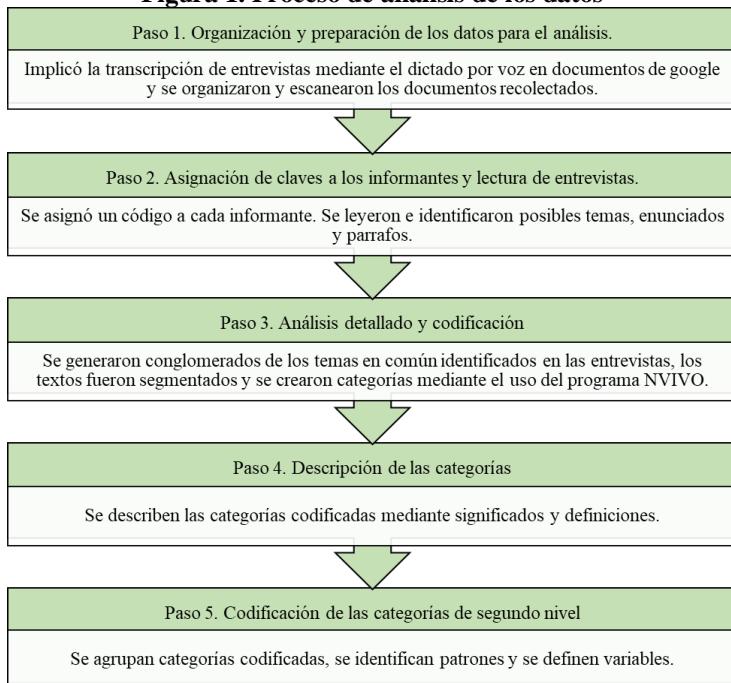
La información se obtiene a partir de una variedad de procedimientos de recolección de datos en un periodo determinado de tiempo. Entre estos procedimientos se halla la observación no participante, que evoluciona a observación participante debido a que las entrevistas a profundidad requieren de la empatía y colaboración de los entrevistados. Estas observaciones iniciales permiten diseñar dos tipos de cuestionarios que son utilizados como guía para las entrevistas. Un tipo utilizado en las entrevistas a los empresarios en pymes y otro a los servidores de las dependencias públicas. Estos cuestionarios son incluidos como anexos al final de este artículo, en ellos es posible identificar la sección de apertura, preguntas introductorias, preguntas de transición, preguntas clave y preguntas finales. Cabe mencionar que, dado que las entrevistas realizadas son a profundidad, también se

permitió al entrevistado profundizar en aspectos relevantes a los programas de fomento a la exportación que surgían durante la entrevista. Debido a que la información recolectada durante las entrevistas aportaba respuestas similares o iguales provenientes de los empresarios entrevistados (saturación teórica) se determinó el fin de la realización de entrevistas.

### **4.3 Análisis de los datos**

Una vez que las entrevistas fueron transcritas se buscó identificar palabras en los textos y se fueron agrupando ideas que son relevantes para el tema. Para identificar las primeras categorías se realizó un microanálisis, descrito por (Strauss & Corbin, 2002) como el análisis detallado, línea por línea. El proceso de análisis de los datos se llevó a cabo en cinco pasos que se observan en la figura 1.

**Figura 1. Proceso de análisis de los datos**



**Nota:** El proceso de análisis de los datos se realizó tomando como referencia los pasos de análisis descritos por Strauss & Corbin (2002).

## 6. Resultados

Las pymes integrantes del club de exportadores 2018 pertenecen a diferentes sectores y sus productos son muy diversos, pese a la heterogeneidad de las pymes, se puede observar que el programa es un instrumento homogéneo. Otros aspectos observables son el tamaño y la edad de la empresa. Dado que estas características han sido mencionadas en diversos estudios como variables influyentes en la probabilidad exportadora y que el programa se imparte de forma homogénea, se puede prever que el impacto del programa es diferente para cada integrante. En la tabla 5, se resumen las características generales de los integrantes del club de exportadores.

**Tabla 5. Características de las pymes objeto de estudio**

Actor	Sector		Antigüedad	No.	Relación	No. Colaboradores
			(años)	Integrantes		
1 4CE	Producción	Cervecería	7	4	Amigos	2
2 CCE	Servicios	Comercializadora	12	3	Familia	2
3 ICE	Maquiladora	Impresos	25	4	Familia	> 50
4 MCE	Agroalimentario	Mango	45	6	Familia	> 50
5 OCE	Producción	Muebles oficina	45	6	Familia	>150
6 PCE	Diseño y Producción	Juguetes	4	3	Socios	cooperativas
7 SCE	Producción y distribución	Productos de sábila	2	2	Familia	2
8 TCE	Producción	Moldes y troqueles	30	4	Socios	> 50
9 RCE	Diseño y Producción	Mochilas	3	2	Socios	3
10 LCE	Producción	Mezcal	35	12	Familia	> 150

**Nota:** La información fue obtenida con base a las respuestas proporcionadas por los integrantes del club de exportadores 2018 durante entrevista. Para garantizar la confidencialidad de los actores se crearon códigos de letras observables en la columna “actor”.

En respuesta a la pregunta *¿Exporta?*, se obtuvo que, ocho de diez pymes que integraron el club de exportadores 2018, no realiza actividades de exportación y buscan los medios para llevar a cabo estas actividades. Por lo tanto, para este grupo, el haber realizado actividades

de exportación previamente no es un determinante para la búsqueda de programas de apoyo o fomento a la exportación de las pymes.

Las respuestas asociadas a la pregunta *¿Cuál es el motivo por el que quiere exportar?*, fueron por la necesidad de incrementar las ventas, el favorecimiento por el tipo de cambio y ampliar mercados. Estas tres justificaciones están asociadas a la captación de más ingresos. Y en respuesta a la pregunta *¿Cómo se enteró del club de exportadores?*, seis de los integrantes se enteraron del club de exportadores al participar en otros programas que los vincularon a la SEDECO, esto permite suponer que entre los diferentes programas o dependencias hay colaboración, pero a su vez que los medios de difusión de los programas son ineficaces.

Respecto a la pregunta *¿Cómo surgió la intención de exportar?*, los empresarios de pymes tuvieron la intención de exportar derivado de las siguientes relaciones; cuatro empresarios tuvieron alguna relación con extranjeros interesados en sus productos y dos empresarios vieron la posibilidad de vender sus productos durante un viaje al extranjero. Estas dos respuestas están asociadas a una vinculación con el mercado exterior, se puede confirmar que la vinculación con mercados internacionales hace propensa la intención de exportar. Tres de los empresarios en pymes que buscaron otro mercado y pensaron en mercados extranjeros, argumentan que no “hay un piso parejo para comercializar sus productos y existen mafias que impiden una competencia leal, en donde las pymes no tienen la capacidad de competir con empresas grandes o multinacionales favorecidas”.

Las respuestas a las preguntas aparecen resumidas en la tabla 6, que contiene la información proporcionada por cada uno de los agentes entrevistados.

**Tabla 6. Motivo por el cuál las pymes objeto de estudio deciden exportar**

No.	Actor	Ha exportado	Motivo por el que quiere exportar	¿Cómo surgió la intención de exportar?	¿Cómo se enteró del club de exportadores?
1	4CE	No	Necesita incrementar ventas	Un cliente les preguntó si podrían enviar producto hasta su país	INADEM
2	CCE	No	Ampliar su mercado	En el club de exportadores	Conocía y acudía a las instalaciones de en
3	ICE	No	No busca exportar, busca contactar un distribuidor	Viajó y vivió en diferentes países, conoce sus posibles compradores	Buscó ser proveedor de una empresa y le pidió cumplir con
4	MCE	No	El tipo de cambio favorece, es negocio	Conoció a personas de otro país interesadas en su producto	Buscó información
5	OCE	No	Incrementar ventas en temporadas bajas	La necesidad de nuevos clientes y generar ventas	PROMEXICO
6	PCE	No	El tipo de cambio favorece, pagaran más por mi producto	Estuvo en Chicago y se dio cuenta de que su producto sería bien aceptado	Incubadora de la UNAM
7	SCE	No	Ampliar su mercado y crecer	Tuvieron algunos contactos directos para exportar	EXPOPYMES
8	TCE	No	Ampliar mercados	La competencia en México ha sido desleal y buscan otro mercado	INADEM
9	RCE	No	Ampliar mercado y crecer	Clientes extranjeros le han pedido su producto	INMUJERES
10	LCE	Si	El tipo de cambio favorece, es negocio y necesitamos más ventas	La necesidad de encontrar otro mercado	PROMEXICO

**Fuente:** La información fue obtenida con base a las respuestas proporcionadas por los integrantes del club de exportadores 2018 durante la entrevista.

Otra respuesta recurrente obtenida en las entrevistas fue referente a la pregunta *¿en qué otro/s programa/s ha participado?*, como resultado se obtuvo que seis de los integrantes han participado en programas de PROMEXICO y a su vez, de estos seis participantes, cuatro también habían recurrido a INADEM, por lo que la premisa de la repetición de los beneficiarios, donde los beneficiarios reciben asistencia más de una vez del mismo programa o programas parecidos mencionada por Ferraro & Stumpo (2010), es validada en este grupo. De acuerdo con las entrevistas, los empresarios detectaron que es necesario considerar las variables señaladas en la tabla 7, ya que de acuerdo con su opinión el club de exportadores del que formaron parte, así como los programas de PROMEXICO e INADEM en los que han participado carecen de estos factores.

**Tabla 7. Variables para los programas de fomento a la exportación en México**

Dependencia	Variables identificadas y definidas de acuerdo con las entrevistas.
Club de exportadores SEDECO CDMX.	<p><b>Información específica:</b> La comunicación y adquisición de conocimientos debe permitir ampliar o precisar datos o detalles.</p> <p><b>Precisión en los temas.</b> Ajuste completo o fidelidad sobre el asunto o materia, curso o conversación.</p> <p><b>Adecuada transmisión de conocimiento.</b> Comunicar o transmitir conocimientos, ideas y experiencias que se tienen de una materia, de forma conveniente a las determinadas circunstancias.</p> <p><b>Evaluación de los resultados.</b> Valoración del rendimiento o efecto que resulta de cierta acción, proceso o suceso y su utilidad y calidad.</p> <p><b>Evaluación de necesidades.</b> A partir de la identificación y análisis de las necesidades de los receptores, realizar la planeación de temas y actividades de acuerdo con el contexto.</p> <p><b>Seguimiento del proceso de exportación.</b> Observación de la evolución y etapa del proceso para llevar a cabo el envío de mercancías a otros países.</p>
PROMEXICO	<p><b>Taller para práctica de exportación:</b> Curso en el que se enseña y practican varias veces las actividades necesarias para adquirir habilidad o experiencia en el proceso de exportación.</p> <p><b>Selección y segmentación de los integrantes.</b> Elección de las personas de acuerdo con sus características y necesidades para la conformación de diferentes grupos de trabajo.</p> <p><b>Agilidad en el tiempo de trámite.</b> El establecimiento de requisitos debe ser adecuado a las pymes y el tiempo para reunirlos debe ir acorde para cumplirlos adecuadamente.</p>
INADEM	<p><b>Costos y restricciones.</b> La cantidad de dinero que una pyme debe pagar por los servicios no debe descapitalizar su producción ni limitar su participación en el programa.</p> <p><b>Personal capacitado.</b> El personal que presta servicio en la dependencia debe poseer los conocimientos necesarios para orientar a los empresarios que buscan información o requieren los apoyos.</p> <p><b>Destino del recurso.</b> Claridad en la asignación de servicios y recursos específicos para pymes exportadoras.</p> <p><b>Eficiencia en la atención.</b> Respuesta ágil por diferentes medios de comunicación.</p> <p><b>Moderación burocrática.</b> Agilidad en la gestión de trámites y procedimientos.</p> <p><b>Disminución de intermediarios y la tasa de interés.</b> Que la circulación de los recursos sea con el menor número de intermediarios y se aplique una tasa de interés acorde a las pymes.</p>

**Fuente:** La información fue obtenida con base a las respuestas proporcionadas por los integrantes del club de exportadores 2018 durante la entrevista.

De acuerdo con las entrevistas a los empresarios, se observó una constante sobre la **inexistencia** de la evaluación de los programas de fomento a la exportación. Para confirmar esta evidencia, se analizó las respuestas a la pregunta *¿Cómo son evaluados los resultados del programa?* que proporcionaron funcionarios de las dependencias PROMEXICO y el Club de Exportadores de la Ciudad de México. A

su vez, se realizó una consulta de información en las páginas web de cada dependencia, en donde se obtuvo el siguiente resultado.

Según lo establecido en el artículo 25 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, la SEDECO tiene entre otras las siguientes funciones relacionadas con la promoción del comercio exterior:

- Promover y coordinar los programas de promoción del comercio exterior y la inversión extranjera en los distintos sectores de la economía de la Ciudad de México.
- Formular y ejecutar los programas específicos en materia industrial, de comercio exterior e interior, abasto, servicios, desregulación económica y desarrollo tecnológico;

Por lo tanto, la formulación, ejecución, promoción y coordinación de programas para promover el comercio exterior en la Ciudad de México, forma parte de las actividades de la SEDECO. Sin embargo, no existen estadísticas o datos que permitan evaluar estas actividades. Por lo cual se confirma la ausencia de la variable “*Evaluación de los resultados*” en al club de exportadores en la SEDECO, ya que al no estar considerado como un programa carece de datos o estadísticas públicos. Cabe señalar, que entre las facultades de la SEDECO se establecen la formulación y ejecución de programas de promoción de comercio, pero no hay lineamientos establecidos para el seguimiento o valoración de estas actividades.

En cuanto al Fideicomiso Público PROMEXICO, este presentaba un informe de autoevaluación de las actividades que realizaba trimestralmente (ProMéxico, 2018), en el informe se detallaba la situación operativa y financiera de la entidad, los apoyos y servicios otorgados. Entre las actividades en donde estaban incluidas las pymes son:

- Apoyos: Recursos económicos que PROMÉXICO otorgaba a reembolso a sus beneficiarios para cubrir los rubros señalados en el Catálogo de Apoyos y Servicios de PROMÉXICO, a

excepción del Programa de Formación de Ejecutivos en Comercio Exterior.

- Servicios: Aquellas actividades desarrolladas por PROMÉXICO en favor del solicitante y por las cuales este cubría una contraprestación, cuyas tarifas estaban determinadas en el Catálogo de Apoyos y Servicios.

De acuerdo con el informe publicado por el fideicomiso (ProMéxico, 2018), el apoyo del fondo PROMÉXICO fue entregado a las empresas beneficiarias a reembolso una vez que comprobaron el cumplimiento de sus metas de inversión, empleo y remuneraciones. De esta manera, el ejercicio del presupuesto anual asignado estaba condicionado al cumplimiento de las empresas beneficiarias. Al respecto, para el ejercicio fiscal 2018, el presupuesto autorizado al fondo PROMÉXICO fue de 241.20 millones de pesos.

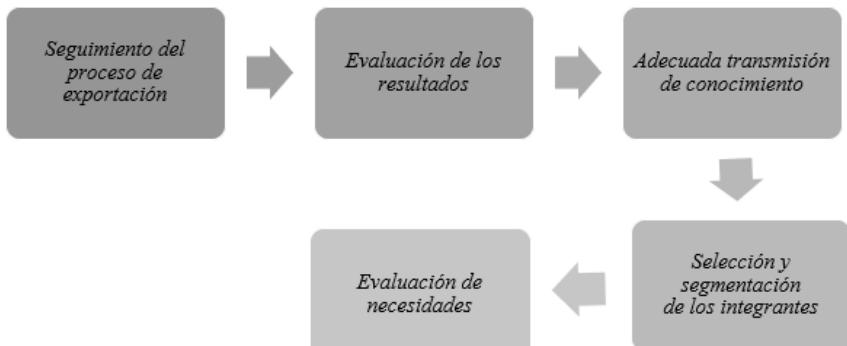
Debido a que los servicios tenían costo, los resultados mostrados en el reporte estaban medidos en función del número de sesiones y el total de personas capacitadas. Por lo que no fue posible apreciar de forma clara el efecto de estas acciones, ni su utilidad y calidad o el impacto del programa para las empresas de menor tamaño que buscan realizar exportaciones. Dado que los servicios fueron evaluados de acuerdo con la demanda de los mismos y que los recursos económicos entregados fueron evaluados mediante un informe solicitado a la empresa a quien se le otorgó el apoyo económico, no hay una métrica sobre la evolución de las empresas beneficiadas con los apoyos o los efectos del programa.

Como se observa las respuestas de los funcionarios públicos en ambas dependencias están vinculadas con beneficios diferentes a los esperados por los empresarios en pymes, por un lado, PROMEXICO ofrecía servicios a bajo costo para fomentar el comercio en otros países, mientras que SEDECO CDMX, al estar enfocado en capacitación empresarial, lleva a cabo diversas actividades enfocadas al fomento de la exportación, eventos de promoción o reuniones de exportadores.

No obstante, lo que se obtuvo de las entrevistas es que los empresarios requieren acompañamiento en el proceso de exportación, al no tener un proceso de acompañamiento establecido no es factible determinar los

beneficios que obtienen las pymes que participan en los programas. En las variables detectadas en las entrevistas se prevé una secuencia de las acciones a seguir para el desarrollo de los programas de fomento a la exportación de las pymes en México, como se puede observar en la figura 2.

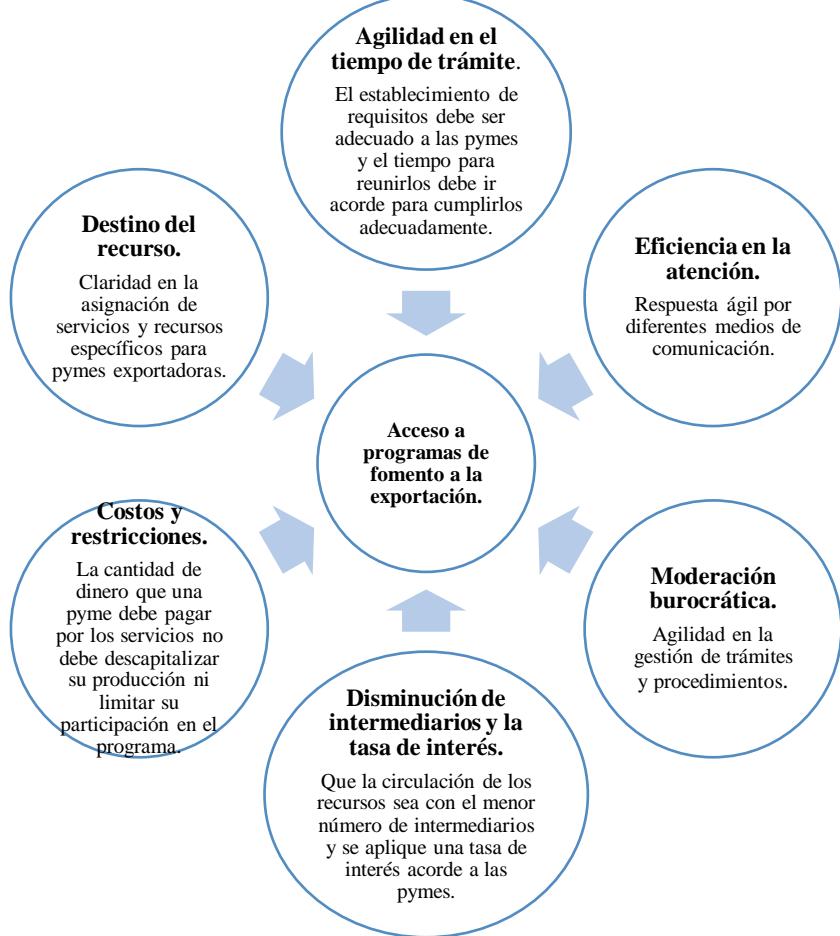
**Figura 2. Proceso de capacitación en los programas de fomento a la exportación**



**Fuente:** Elaboración propia, basado en las variables obtenidas de las entrevistas.

Derivado de las entrevistas fue posible identificar un conjunto de variables influyentes, que de acuerdo con los empresarios en pymes, son relevantes para acceder a los programas de apoyo a la exportación y que a su vez ellos consideran nulas. La figura 3 muestra seis variables descritas por los empresarios en pymes.

**Figura 3. Variables de acceso a los programas de fomento a la exportación**



**Fuente:** Elaboración propia, basado en las variables obtenidas de las entrevistas.

En cuanto a la relación entre innovación-exportación-innovación que se sustenta en la literatura, partiendo de las preguntas introductorias y de la flexibilidad de las entrevistas, se solicitó a los empresarios consultados hablar libremente sobre su empresa y como se han encaminado hacia la elaboración y comercialización de sus productos. De acuerdo con las entrevistas se obtuvieron los argumentos relacionados con la innovación que se muestran en la tabla 8.

**Tabla 8. Relación entre innovación-exportación-innovación de las pymes objeto de estudio**

Actor	Sector		Argumentos sobre innovación.
MCE	Agroalimentario	Mango	No lo menciona.
PCE	Diseño y Producción	Juguetes	“Nosotros consideramos nuestro producto innovador en el desarrollo de habilidades motrices. Pero únicamente se les da prioridad a los que involucran tecnología, que son considerados de alto impacto”.
RCE	Diseño y Producción	Mochilas	“Hemos pasado por un proceso y ha ido evolucionando...mi socio está descubriendo en combinaciones y telas”.
ICE	Maquiladora	Impresos	No lo menciona. (La maquinaria es importada).
4CE	Producción	Cerveceros	“Un extranjero nos vendió el conocimiento y nos enseñó un método para la elaboración de cerveza. Las siguientes líneas de cervezas fueron desarrolladas por nosotros”.
LCE	Producción	Mezcal	“No hay encaminamiento por parte de las instituciones hacia la innovación. Nosotros invertimos en investigación e innovación”.
OCE	Producción	Muebles oficina	“Yo inventé el sistema de calidad a raíz de una maestría en administración”.
TCE	Producción	Moldes y troqueles	No lo menciona.
SCE	Producción y distribución	Productos de sábila	“Surgimos a raíz de la investigación de la tesis doctoral de mi socio...ella empezó a hacer pruebas con los productos de sábila, ... ella detectó en el doctorado otro tipo de cosas y desarrollamos nuevos productos”.
CCE	Servicios	Comercializadora	No lo menciona.

**Fuente:** La información fue obtenida con base a las respuestas proporcionadas por los integrantes del club de exportadores 2018 durante la entrevista.

De acuerdo con las entrevistas se puede observar que de los diez entrevistados el sujeto LCE es la única mediana empresa que

frecuentemente realiza actividades de exportación. Cabe mencionar que está mediana empresa se encuentra vinculada con universidades y cuenta con área de desarrollo de innovación e invierte en investigación. Por lo que, el vínculo entre innovación y exportación es confirmado.

Sin embargo, el actor LCE también señala que no hay un encadenamiento por parte de las instituciones, dirigido al fomento a la innovación. Así como el entrevistado PCE, argumenta que las innovaciones con prioridad son las consideradas de alto impacto (que conllevan tecnología). A su vez, los entrevistados RCE, 4CE, SCE mencionaron estar desarrollando nuevos productos. No obstante, el desarrollo de estos productos ha sido por cuenta propia o debido a la formación y capacitación de alguno de los socios.

También, se pueden observar los casos OCE y SCE en donde mediante estudios de maestría o doctorado se ve influenciada la inquietud de desarrollar nuevos procesos o productos. Considerando que cuatro de los sujetos no mencionaron ninguna actividad relacionada con innovación, se puede percibir que el fomento a la innovación aún requiere atención y difusión en las pymes.

Por lo tanto, de acuerdo con estos resultados, el vínculo entre innovación-exportación-innovación, necesita ser reforzado por las instituciones que promueven tanto la exportación como la innovación.

## **Conclusiones**

Este artículo parte de una visión sobre las condiciones en las que se desarrolla actualmente el comercio internacional y los retos que enfrentan las pymes que quieren internacionalizarse. Avanzamos hacia un enfoque que vincula la innovación y la exportación que, de acuerdo con aportaciones de diferentes estudios, muestran una clara relación entre el desarrollo innovador y el desempeño exportador y viceversa.

Consecuentemente fueron mencionados los condicionantes y factores que actúan como barreras en la internacionalización en los programas encargados de fomentar la exportación en México. Como resultado de las entrevistas aplicadas en los casos de estudio, se obtuvo una lista de

variables que los empresarios consideran carencias de los programas de fomento a la exportación y que han sido identificados previamente en la literatura. Entre las variables obtenidas destacan una secuencia de acciones para el proceso de capacitación, así como seis variables que influyen en el acceso a los programas de fomento a la exportación.

A su vez, en los resultados se puede observar una falta en la diversificación e intensificación de los programas en los medios de difusión, así como la importancia de identificar las necesidades de las empresas que participan en los mismos, con la finalidad de proporcionar un apoyo de acuerdo con sus requerimientos.

Respecto a la evaluación de los resultados, se observa una deficiencia en la evaluación de los efectos que los programas tienen sobre las entidades que participan en ellos. En comparación con la evidencia empírica obtenida, se concluye que algunos de los elementos que inhiben la internacionalización no están siendo atendidos por los programas de fomento a la exportación. En particular, considerando la relación existente entre innovación y exportación se infiere la necesidad de proponer tareas para impulsar sinergias entre ambas acciones.

Por lo que se conjectura una necesidad de adecuación de políticas gubernamentales más efectivas, que permitan aprovechar de forma eficiente, las ventajas que ofrecen la innovación y la exportación de las pymes, creando un círculo virtuoso entre ambas dimensiones.

Dentro de los límites de este artículo, los argumentos fueron ilustrados con referencias a casos empíricos, considerando que una contrastación exhaustiva de las variables encontradas requeriría de estudios de casos que corroboren más rigurosamente la capacidad explicativa del enfoque propuesto.

## Referencias

- Ayob, A. H., & Freixanet, J. (2014). Insights into public export promotion programs in an emerging economy: The case of Malaysian SMEs. *Evaluation and Program Planning*, 46, 38–46. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2014.05.005>
- BID. (2014). *A la Conquista de los mercados mundiales, Cómo promover la internacionalización de la pequeña y mediana empresa en América Latina y el Caribe. Monografía de BID*;198. Retrieved from <http://www.laprensa.com.ni/2015/03/07/economia/1794327-a-la-conquista-de-milan>
- Burgos, A., & Ocampo, L. E. (2018). Establecimiento de un sistema de gestión de proveedor internacional confiable como estrategia para la aceleración de la internacionalización de mipymes mexicanas. *Revista Global de Negocios*, 6(5), 57–72.
- Chávez, J. L., & Gordillo, R. (2012). La innovación de la pequeña empresa mexicana y sus conflictos respecto de la globalización. *Inceptum*, VII(13), 271–289. Retrieved from <http://www.inceptum.umich.mx/index.php/inceptum/article/view/324>
- Creswell, J. W. (2009). *RESEARCH DESING* (Third Edit). Los Angeles . London . New Delhi . Singapore.
- Durmuşoğlu, S. S., Apfelthaler, G., Nayir, D. Z., Alvarez, R., & Mughan, T. (2011). The effect of government-designed export promotion service use on small and medium-sized enterprise goal achievement: A multidimensional view of export performance. *Industrial Marketing Management*, 41(4), 680–691. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.016>
- Dussel, E. (2004). Pequeña y mediana empresa en México: condiciones , relevancia en la economía y retos de política. *Economía, UNAM*, 64–84.
- Ferraro, C., & Stumpo, G. (2010). *Políticas de apoyo a las PYMES en América Latina: Entre avances innovadores y desafíos institucionales. Comisión Económica para América Latina y el Caribe* (Vol. 18). <https://doi.org/978-92-1-323377-1>
- Flores, B., & Merlos, J. J. (2014). Problemas de la Conciencia Exportadora en la Primera Etapa del Proceso de Internacionalización de las Empresas. *INCEPTUM*, IX(17), 69–96.
- Fong, C., & Ocampo, L. E. (2011). La pyme en México, modelos de creación de empresas exitosas: el caso de las nacidas globales, las gacelas y las

- spin-off. In *Red Internacional de Investigadores en Competitividad* (Vol. 5, pp. 2100–2119). <https://doi.org/10.1194/jlr.M001222>
- Fonseca, C. M., Guevara, G., Labeaga, J. L., Ríos, Á. M., & Serrano, J. J. (2017). Aspectos determinantes para la exportación: *Revista Empresarial Inter Metro*, 13(1), 1–22.
- Frohmann, A., Mulder, N., & Olmos, X. (2018). Promoción de la innovación exportadora instrumentos de apoyo a las pymes. *Cepal*.
- Geldres, V. V., Etchebarne, M. S., & Bustos, L. H. (2011). La distancia psíquica y el desempeño exportador: un reto para la pyme en la era de la globalización. *Estudios Gerenciales*, 27(118), 85–96. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(11\)70147-4](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(11)70147-4)
- Hernández, A., & Hernández, R. (2013). Internacionalización De La Pyme De México: Un Estudio Exploratorio. *XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*.
- Martinez, M. C. (2007). Influencia de la promoción de exportaciones en el proceso del desarrollo exportador de las Pymes Un estudio de caso. *Pensamiento y Gestión*, 23, 1–57. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/646/64602302.pdf>
- Milesi, D., & Aggio, C. (2008). Éxito Exportador, Innovación E Impacto Social Un estudio exploratorio de pymes exportadoras latinoamericanas. *BID*. Retrieved from <http://www.iadb.org/wmsfiles/products/publications/documents/1837390.pdf>
- Mulder, N., & Pellandra, A. (2017). La innovación exportadora en las pequeñas y medianas empresas Programas de apoyo y financiamiento en América Latina. Retrieved from [http://repository.eclac.org/bitstream/handle/11362/43194/S1701297\\_e\\_s.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.eclac.org/bitstream/handle/11362/43194/S1701297_e_s.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Presidencia. (2019). DECRETO por el que se autoriza la desincorporación mediante extinción del Fideicomiso Público considerado Entidad Paraestatal denominado ProMéxico. *DOF*. Retrieved from [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5559284&fecha=03/05/2019#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5559284&fecha=03/05/2019#gsc.tab=0)
- ProMéxico. (2018). ProMéxico Informe de Autoevaluación Primer Semestre 2018. Retrieved from <http://www.promexico.gob.mx/es/mx/planes-programas-informes>
- Revale, H. J., Curbelo, F., & Ascúa, R. (2018). Características de pymes exportadoras: caso Provincia de Santa Fe, Argentina. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo*, 6(1), 3–23.

- RGX. (2010). *Conociendo a las PyMEs exportadoras mexicanas*. Retrieved from  
[http://www.rgxonline.com/clientes/080312\\_informe\\_rgx\\_mexico/Resultados\\_investigaci%F3n\\_Conociendo\\_a\\_las\\_PyMEs\\_exportadoras\\_mexicanas.pdf](http://www.rgxonline.com/clientes/080312_informe_rgx_mexico/Resultados_investigaci%F3n_Conociendo_a_las_PyMEs_exportadoras_mexicanas.pdf)
- Rodil, Ó., Vence, X., & Sánchez, M. del C. (2016). The relationship between innovation and export behaviour: The case of Galician firms. *Technological Forecasting and Social Change*, 113, 248–265. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.09.002>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2010). *Metodología de la investigación* (5º). México: 2010.
- SE. (2009). ACUERDO por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. *DOF*. Retrieved from [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009#gsc.tab=0)
- SE. (2021). Elige México. Retrieved from [https://www.economia.gob.mx/invierte-en-mx/wp-content/uploads/sites/5/2021/12/choose-mexico\\_esp.pdf](https://www.economia.gob.mx/invierte-en-mx/wp-content/uploads/sites/5/2021/12/choose-mexico_esp.pdf)
- Strauss, A. L., & Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada/ Anselm Strauss, Juliet Corbin*. Retrieved from [http://encore.fama.us.es/iii/encore/record/C\\_\\_Rb2657130\\_\\_Strauss\\_y\\_corbin\\_\\_Orightresult\\_\\_U\\_\\_X2?lang=spi&suite=cobalt](http://encore.fama.us.es/iii/encore/record/C__Rb2657130__Strauss_y_corbin__Orightresult__U__X2?lang=spi&suite=cobalt)
- Urmeneta, R. (2016). Dinámica de las empresas exportadoras en América Latina. *CEPAL*. Retrieved from [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40296/1/S1600377\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40296/1/S1600377_es.pdf)
- Valdiviezo, G. (2012). Los determinantes de innovación de la probabilidad exportadora de España y México. *INNOVACIÓN Y COMPETITIVIDAD*, 869, 163–176