

Propuesta para la internacionalización de las pymes del eje cafetero

Proposal for internationalization of PYMES in coffee shaft

Diana Pola Ballesteros Riveros¹, Pedro Pablo Ballesteros Silva², Wilson David Jaramillo Romero³

Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira, Colombia

dianap@utp.edu.co

ppbs@utp.edu.co

logística@nissi.com.co

Resumen— Este artículo tiene como objetivo efectuar el análisis, la contextualización y la generación de una propuesta con los elementos notables en la internacionalización de pequeñas y medianas empresas colombianas. El marco referencial incluye revisión bibliográfica realizada por Karise Hutchison, Barry Quinn y Nicholas Alexander en el documento "The Internationalization of Small to Medium-Sized Retail Companies: Towards A Conceptual Framework", estudios sobre el comercio exterior colombiano, la situación actual de PYMES del eje cafetero, casos de empresas que exitosamente han ingresado a mercados internacionales, la intervención estatal y la asesoría para el emprendimiento que ofrece la Universidad Tecnológica de Pereira.

Palabras clave— Alianzas estratégicas, asociatividad, comercio al detal, empresas de base tecnológica, innovación, internacionalización, negocios internacionales, PYME, redes del conocimiento.

Abstract— This article aims at analyzing, contextualizing and generating a proposal with the notable elements in the internationalization of small and medium enterprises in Colombia. The frame of reference includes a literature review by Karis Hutchison, Barry Quinn and Nicholas Alexander in "The Internationalization of Small to Medium-Sized Retail Companies: Towards A Conceptual Framework," studies on the Colombian foreign trade, the current situation of PYMES in coffee-shaft ,cases of companies that have successfully entered the international markets, state intervention and counseling for the undertaking offered by the Technological University of Pereira.

Key Word — Strategic alliances, associations, retail trade, technology-based companies, innovation, internationalization, international business, PYMES, information networks.

I. INTRODUCCIÓN

Es necesario en esta propuesta reconocer la importancia de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) como uno de los motores de economía Colombiana. Éstas representan aproximadamente el 96.4% de los entidades empresariales de Colombia, generan el 80.8%⁴ del empleo del país, y tienen presencia en los diferentes sectores productivos.⁵ En contraste, es importante analizar también su baja participación en la balanza al 53%, las de las PYMES colombianas corresponden a no más del 20% del total de las exportaciones de Colombia⁶.

Entre los factores que explican esta baja participación de las pymes en las exportaciones están: falta de capacitación y visión de los gerentes o administradores, pocas garantías tributarias, deficitario apoyo a nivel de estado, no cumplimiento de los requisitos de entrada a otros países.

Uno de los objetivos del artículo es comprender la importancia de los procesos de comercio exterior e internacionalización de las PYMES Colombianas que se han desarrollado después de la apertura económica con la que cerró abruptamente el modelo de proteccionismo que rigió la economía Colombiana por más de dos décadas; iniciando así una era de libre comercio, competencia internacional, internacionalización y globalización, que provocó el cierre de muchas empresas que no estaban preparadas para competir, la venta de muchas otras a compañías extranjeras y el cambio de paradigma para las que sobrevivieron.

No en vano esta situación generó en muchos emprendedores y gerentes/propietarios de PYMES la necesidad de diversificar sus portafolios de productos y servicios, así como la incursión en otros mercados para dar respuesta a los nuevos retos que en cuanto a competencia y sostenibilidad que trajo la apertura

¹ Ingeniera Industrial, Estudiante de Maestría en Administración Económica y Financiera.

² Ingeniero Industrial, M. Sc en Investigación de Operaciones y Estadística con énfasis en Producción, Coordinador Especialización en Logística Empresarial

³ Ingeniero Industrial, Estudiante de Maestría en Administración Económica y Financiera, Nissi S.A.

⁴ Estadísticas tomadas del artículo disponible en la página web: www.encolombia.com/noticieroinformativo/ComercioyEconomia/Mipymesylaeconomiacolombiana.htm

⁵ Características de la Asociación [lingerieexport](http://www.lingerieexport.com/). Descargado en mayo 09 de 2011. Disponible en internet: <http://www.lingerieexport.com/>

⁶ Características e historia corporativa de la empresa Agua Bendita. Descargado en mayo 09 de 2011. Disponible en internet: <http://www.aguabendita.com.co/>.

económica. Surgen en consecuencia muchas inquietudes como ¿cuál es la mejor manera para que las PYMES Colombianas puedan afrontar la competencia tanto nacional como extranjera?, ¿qué aspectos deben tener en cuenta los empresarios para lograr que sus productos y servicios sean aceptados con éxito en otros mercados?, ¿cuál es el papel de la academia, y en particular de las universidades, para que los procesos de internacionalización de las PYMES tengan bases sólidas y pueden desarrollarse con éxito?⁷.

Las respuestas a estas preguntas en el contexto económico actual son la base para elaborar propuestas relacionadas con la internacionalización de las PYMES, reconociendo su papel protagónico en la economía, al representar una gran porción del total de empresas del país, constituyéndose en la fuente principal de generación de empleo⁸ y del desarrollo de las comunidades en donde efectúan sus operaciones, garantizando la calidad y la satisfacción que puedan obtener del producto o servicio sus clientes.

Por lo anterior y a partir de los aportes de Karise Hutchison, Barry Quinn y Nicholas Alexander, que unidos a las teorías de capacidades y de economía institucional, a los mecanismos de asociatividad y al apoyo de la academia y del estado, hacen que las PYMES consideren su internacionalización orientada a la especialización de sus productos, a la atención de nichos de mercado específicos, a la competitividad empresarial, a la elección del mejor mecanismo de entrada, al enfoque de la estrategia de marketing internacional y al seguimiento de un proceso de desarrollo dinámico y socialmente responsable, que garanticen su supervivencia.

II. MARCO DE REFERENCIA.

Está constituido por las teorías de varios estudiosos del tema en Colombia, para que puedan comprenderse las condiciones actuales de las PYMES del país y se facilite la descripción del esquema que pretende la Internacionalización de las PYMES colombianas. A continuación se relaciona un breve resumen de estos trabajos:

2.2.1 “*El éxito de la Pymes en Colombia: un estudio de casos en el sector salud*”⁹. Los aspectos que se destacan son:

⁷ Preguntas tomadas del artículo de la internacionalización de la empresa y la ventaja competitiva de Jorge Antonio Murillo, disponible en la página web: <http://www.webpicking.com/notas/murillo.htm>

⁸ Díaz, J.C., Urbano, D. y Hernández, R. (2006). Hacia un modelo institucional de creación de empresas. Boletín de Estudios Económicos, 61(189), 495-522.

⁹ Franco A, M y Urbano P, David. (2010) El éxito de las pymes en Colombia: un estudio de casos en el sector salud. Universidad Icesi. Cali

Teoría de Recursos y Capacidades: Considera la empresa como un conjunto único de recursos y capacidades heterogéneas que se convierten en entornos altamente cambiantes como los actuales, en la base de las ventajas competitivas de la organización y en la principal fuente de la rentabilidad (Grant, 1996).

Teoría Económica Institucional: Esta teoría suministra un marco conceptual conveniente para la explicación de la influencia de estos factores en la función empresarial. Todos los sistemas sociales como todas las organizaciones, se desarrollan en un entorno institucional que define y limita su realidad social donde aparecen limitaciones, restricciones e inflexibilidades a las diferentes acciones tomadas por los empresarios que obviamente influyen en la evolución de sus empresas.

El concepto de institución se refiere a los factores externos a las organizaciones, es decir, cualquier fuerza o factor ideado por el hombre para configurar y guiar la interacción y el comportamiento humanos.

Dentro de este contexto, las instituciones son las normas y reglas restrictivas que rigen la sociedad, que condicionan y dirigen el marco de las relaciones que se producen en ella (North, 1990).

El desarrollo de las capacidades antes mencionadas ha permitido que la industria del software haya progresado en países en vía de crecimiento como una alternativa para cientos de técnicos e ingenieros que desean mostrar su potencial a nivel mundial. (Pankaj Ghemawat, 2007, p. 259). Se cita como ejemplo el caso de las empresas globales que han puesto en práctica muchos centros de I+D en China e India (priorizando la electrónica y las telecomunicaciones en China, y en la informática y la ingeniería en India).

A nivel local, en el caso de Risaralda, existen ejemplos como Pereira Digital y el portal web [www. Risaralda emprende.com](http://www.Risaraldaemprende.com), Parquesoft y Tecnoparque.

El proyecto Pereira Digital pretende aumentar las oportunidades de acceso a las tecnologías de la información y las comunicaciones- TIC, que permitan a la comunidad pereirana estar mejor informada y a las instituciones prestar mejor servicio a la ciudadanía.

No se puede desconocer que la existencia de los parques tecnológicos en Pereira, Parquesoft y Tecnoparque, ha abierto la puerta a jóvenes emprendedores para mostrar su talento y sus productos a nivel nacional e Internacional. Alternativas como DUTO (enseñanza de colores para ciegos) e IKono (sistemas con comunicación IP) han sido galardonados a nivel internacional. En el caso de Ikono, en noviembre de 2010 obtuvo el tercer Global TIC (Taiwan) en la categoría mejor negocio de emprendimiento, sumándose a los anteriores logros en el 2007 de Duto S. A. y MLC Tecnología Educativa en el 2008.

Por otra parte, existen programas como Risaralda Profesional, enmarcado en el concepto de Responsabilidad Social y bajo los principios de Inclusión Social e Igualdad de Oportunidades, que brinda a los 315 jóvenes que acreditan mejores ICFES de SISBEN 1 y 2 de doce municipios del Departamento la oportunidad de estudiar una carrera universitaria, alcanzar una mejor calidad de vida y desarrollar proyectos de impacto en cada municipio que contribuyan al desarrollo regional a través de generación de empleo y de nuevas oportunidades de crecimiento.

En cuanto a las empresas de base tecnológica se encuentra la unidad de negocio NISSITECH que es una alternativa de innovación perteneciente a la empresa NISSI S.A. que ofrece soluciones para el control en el tratamiento de pacientes crónicos que sufren de hemofilia a través de la incorporación de tecnologías para la medición y control de la evolución de los pacientes.

Se emplean sistemas de telemedicina con comunicación satelital, transmisión vía red celular de seguimiento a la cadena de frío de medicamentos, imágenes y video de los pacientes, signos vitales e información de especialistas articulados por un sistema de información basado en plataformas Web, situación que ha permitido disminuir los costos de hospitalización y tratamiento en el país de esta clase de patología.

También es necesario tener en cuenta que las empresas de base tecnológica tienen como principal activo el conocimiento tecnológico y el know-how (saber hacer, procesos, productos, servicios) sobre los cuales basan su ventaja competitiva, permitiéndoles generar una gran cantidad de productos y servicios innovadores. Los emprendedores dedicados a crear este tipo de empresas y quienes están al frente de las ya creadas, se enfrentan constantemente a rápidos cambios tecnológicos, a cortos periodos de tiempo de investigación y desarrollo y a un entorno altamente competitivo, lo que los ha llevado a desarrollar actitudes, conocimientos y habilidades que les permiten afrontar estas circunstancias de una manera exitosa.

Como puede apreciarse, las Pymes deben ser organizaciones inteligentes, donde la gente expande continuamente su aptitud para crear los resultados que desea, donde se cultivan nuevos y expansivos patrones de pensamiento, donde la aspiración colectiva queda en libertad, y donde la gente aprende continuamente a aprender en conjunto. (Senge, 1992)¹⁰.

Este aprendizaje debe conllevar a que las PYMES comprendan su propia estructura para desarrollar un propio modelo de entrada a otros mercados, que se adapte a las características propias de este tipo de empresas, teniendo en cuenta que en ningún momento una PYME se puede considerar como una radiografía de una gran empresa, con el fin de aplicar el proceso de internacionalización que pueda haber funcionado en esta última. Una guía que sirve en este propósito se presenta en el marco conceptual estructurado por Karise Hutchison, Barry Quinn y Nicholas Alexander, donde se resaltan las claves para la adecuada internacionalización de las PYMES de comercio al detal.

Este modelo resulta especialmente válido, dado que las limitaciones de las pymes en Colombia no son diferentes de las restricciones que enfrentan las empresas en otros países del mundo.

El modelo se resume a través de cinco postulados que se ven representados en la figura 1:



Figura 1. Modelo de internacionalización de Pymes. Tomado de: Hutchinson, K., Quinn, B. and Alexander, N. (2005). The Internationalization of Small to Medium-Sized Retail Companies: Towards A Conceptual Framework. Journal of Marketing Management, 21, 149-179

Los cinco postulados se describen a continuación:

- Las estrategias de diferenciación y posicionamiento en el mercado local: son muy útiles para mejorar los antecedentes de operación de las Pymes de comercio al detal. Algunos ejemplos de estas estrategias que pueden ser utilizadas son: adoptar un solo mercado, adoptar un solo cliente (segmento), adoptar una sola estrategia de marketing.
- Papel del emprendedor/gerente y sus redes de trabajo en otros mercados. Se encuentra que las habilidades gerenciales son indispensables para generar la visión, dirección y lograr ventajas competitivas. De igual manera, los resultados más relevantes indican que los

¹⁰ Senge, P. (1992). La quinta disciplina: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente

factores que han determinado el éxito de las PYMES son el conocimiento, la experiencia del empresario, la reputación, el prestigio de la empresa, las medidas de apoyo, la especialización de la industria, la asociatividad y la influencia de la comunidad en la cual desarrollan su actividad.

- Las Pymes de comercio al detal no necesariamente deben seguir unas etapas progresivas en su desarrollo internacional. Las pequeñas y medianas empresas de comercio al detal pueden encontrar la combinación adecuada de maneras para ingresar rápidamente al mercado internacional. Es fundamental para ello contar con redes y relaciones que permitan acceder a las oportunidades de acceso al mercado. Ejemplos de ello son: Las empresas de artículos lujosos no requieren de grandes cambios para ser recibidas en los países del Medio Oriente, Asia y otros mercados lejanos; marcas especializadas son bien recibidas en mercados geográficos y culturales afines/cercanos al mercado matriz (de origen).
- Posicionamiento del mercado y estrategia especializada. La posición en el mercado de la empresa oferente y el formato de la misma inciden directamente en el establecimiento y posicionamiento en los ejes globales. Las PYMES de comercio al detal especializadas prefieren tener como objetivo un pequeño segmento global.
- La elección del modo de ingreso depende de los objetivos de producto y la disponibilidad de recursos. El modo de ingreso a otros mercados está regido por: recursos de la empresa y el compromiso financiero que puede asumir, la necesidad o el deseo de control por parte de los dueños, el riesgo que se esté dispuesto a asumir, la naturaleza del formato de negocios, objetivo del producto en el mercado de destino, la base del conocimiento, las decisiones a nivel de protección de la marca, exclusividad de la marca, especialización.

Un factor crítico que afecta a la mayoría de las Pymes es la carencia de recursos financieros que les permitan realizar grandes inversiones, por lo mejor es saber elegir el mecanismo de entrada, para lo cual se identifican que los modos de ingreso más utilizados por éstas son las franquicias, las concesiones, las licencias, las distribuciones o convertirse en agentes representantes.

A. CREACIÓN DE UN CENTRO REGIONAL PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES DEL EJE CAFETERO.

Después de analizada la metodología propuesta por Karise Hutchison, Barry Quinn y Nicholas Alexander y

contrastada con la capacidad de las PYMES Colombianas para ser aplicada en su proceso de internacionalización los autores proponen la creación e implantación de un Centro Regional para la internacionalización de las PYMES, con sede en la Universidad Tecnológica de Pereira, que contribuya a la construcción y transferencia de conocimiento en el campo de la negociación internacional y de la internacionalización y a mejorar la administración de las PYMES del eje cafetero, con el fin de fortalecer los aspectos financieros y organizacionales de las PYMES antes de enfrentarse al proceso de internacionalización propuesto.

Este centro se propone para dar respuesta a la necesidad de desarrollar nuevas metodologías encaminadas a afrontar con una mayor posibilidad de éxito los procesos de internacionalización y se inspira en el principio de los “océanos azules” que consiste en centrar los esfuerzos en llegar a los espacios de mercados desconocidos o ignorados por las industrias actuales. Según esta visión las compañías deben dejar de competir las unas contra las otras y la única manera de vencer la competencia es deteniendo su lucha en contra ellas.

La creación de Centro Regional de Investigación en Negocios Internacionales se justifica por los siguientes motivos:

- La competencia del mercado requiere que las pymes operen eficientemente en cuanto a calidad, costos y procesos logísticos y financieros.
- No se tiene evidencia de la existencia de un ente ubicado en el eje cafetero que pueda diagnosticar el estado actual de la gestión internacional de las PYMES y que pueda generar soluciones a las fallas estructurales actuales.
- No existe una entidad que incentive en las PYMES el trabajo colaborativo para lograr la asociatividad, logrando mediante ella una administración eficiente en el manejo de sus recursos y capacidades.
- Dadas sus características, las PYMES, las cuales representan la mayor parte de las empresas de la región, no cuentan con los recursos suficientes para contratar a consultores que las asesoren en su proceso de internacionalización.
- Existen pocos grupos de investigación activos, que tengan dentro de sus líneas de estudio vigentes, los problemas y necesidades que afrontan las PYMES que tienen interés en internacionalizarse.
- Existen políticas regionales y nacionales de emprendimiento, las cuales han permitido el nacimiento de nuevas empresas, las cuales requieren alcanzar los estándares para su internacionalización.
- La Universidad Tecnológica de Pereira cuenta con unidades de asesoría para el emprendimiento y la investigación, las cuales

requieren de una mayor conectividad y acercamiento a la realidad de las PYMES regionales.

B. BENEFICIOS ESPERADOS DEL CENTRO REGIONAL DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES.

Se espera que el Centro Regional para la internacionalización de las pymes del Eje Cafetero, genere los siguientes beneficios:

- **Administrativos:** Asesoría, capacitación y actualización en las habilidades y competencias necesarias para la organización, operando bajo lineamientos de sostenibilidad, innovación y creatividad mejorando con ellos competitividad y efectividad de las PYMES regionales.

- **Económicos:** Diseño de una estructura financiera y de costos sana, eficiente y sostenible. Promoción de la asociatividad, de la creación y uso de redes, definición de alianzas estratégicas y joint venture entre las pymes del eje cafetero y del país, para la obtención de servicios como el de transporte o marketing que pueden representar ahorros importantes al explotar economías de escala.

- **Sociales:** Integración de tres actores protagónicos de la sociedad: el Estado, la academia y el sector productivo (representado en las PYMES), de manera tal que se definan objetivos de desarrollo y cooperación para la internacionalización.

- **Científicos:** Contribución al estudio y conocimiento especializado y actualizado de los negocios internacionales. Innovación de procesos, productos y servicios.

- **Desarrollo de habilidades gerenciales:** Generación de capacidades en los gerentes/emprendedores tales como aprendizaje de idiomas (inglés, alemán, francés, mandarín), liderazgo, creatividad, toma de decisiones, capacidad de negociación internacional, trabajo en equipo, entre otras.

C. FUNCIONES DE CENTRO REGIONAL DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES.

Para el adecuado desempeño del Centro Regional de internacionalización, se proponen algunas funciones, a saber:

- Fomentar el proceso de investigación entre la universidad, el estado y el sector empresarial con el propósito de consolidar procesos de internacionalización basados en nuevos nichos de mercado e innovación de producto.

- Propiciar el ambiente académico para fortalecer la creación de semilleros de investigación a nivel de pregrado y posgrado en temas propios de los negocios internacionales y del emprendimiento.

- Incentivar el establecimiento de parques tecnológicos y redes de acceso e intercambio del conocimiento (modelo japonés).

- Generar procesos que permitan la inversión extranjera pero estableciendo condiciones que faciliten la transferencia de tecnología.

- Establecer alianzas estratégicas con los integrantes de la comunidad universitaria, la sociedad y el sector productivo o cooperativo para crear bancos de proyectos con el fin de participar en convocatorias estatales o de la banca multilateral.

Estas funciones se articularán, en la armonización del esquema para el funcionamiento del Centro Regional de internacionalización, como se presenta en la figura 2:



Figura 2. Articulación entre la empresa, universidad y estado con el fin de lograr el objetivo de impulsar la internacionalización de las pymes. Fuente: Autores.

Así mismo, se establecen como líneas primarias para la iniciación de las actividades del Centro Regional de Internacionalización las siguientes:

- * **Acceso al financiamiento:** Gestionar las líneas de crédito orientadas a las Pymes.

- * **Sistema tributario:** Dar a conocer la ley sobre el Primer Empleo (Ley 1429 de 2010): las empresas más pequeñas apliquen el régimen especial temporal que les posibilita su entrada gradual a lo formal.

- * **Acceso al mercado interno:** Formalizar la asociatividad, desarrollar habilidades gerenciales y utilizar herramientas de investigación de mercados con asesoría especializada.

- * **Apoyo y funcionamiento del Estado:** Políticas de Estado que definan los mecanismos y la agenda para la internacionalización de las Pymes

- * **Mercados externos:** Promover una política regional que motive masivamente a los empresarios a internacionalizarse con estrategias basadas en el conocimiento del mercado objetivo y realizar estudios sobre las características de las Pymes internacionalizadas exitosamente.

III. CONCLUSIONES

- Dado que el mercado actual es altamente exigente y competitivo, es necesario que las PYMES respondan a él con creatividad e innovación, buscando llegar cada día a una mayor cantidad de clientes tanto nacionales

como internacionales con productos y/o servicios acordes a las necesidades de éstos.

- Es importante tener en cuenta, que los procesos administrativos y logísticos son el eje de las compañías, y que de su buena gestión depende la rentabilidad final del producto o servicio. En el mundo aproximadamente el 14% de los negocios que se lanzan crean océanos azules, sin embargo este pequeño porcentaje genera el 61% de los impactos sobre la rentabilidad del total de negocios que se lanzan tanto en océanos rojos como en océanos azules.
 - Resulta indispensable fomentar el desarrollo de las PYMES del eje cafetero por medio de la transferencia de tecnología, para lo cual, es necesario establecer una canal que facilite dicha transmisión e impulse la investigación en los negocios internacionales.
 - El establecimiento de un de un Centro Regional de Internacionalización puede ser el inicio de la definición de una alianza estratégica a largo plazo entre el estado, la academia y las PYME, lo cual fomentará la investigación de mercados internacionales y contribuirá en la solución de los diferentes problemas relacionados a los negocios internacionales y a la internacionalización como tal.
 - Se plantea un reto para las PYMES, la universidad y el estado, el hecho de conformarse como una sola entidad con el objetivo central de internacionalizar los negocios y las actividades hacia mercados externos especializados, en donde los ingresos sean altos y creando nuevas necesidades que vayan de la mano del estilo de vida de segmentos específicos, de manera tal, que las PYMES puedan no solamente ingresar a otros mercados, sino adaptarse a las dinámicas y fluctuaciones que traen consigo las nuevas tendencias políticas, tecnológicas y sociales.
- [4] Murillo, J.(2000). *La internacionalización de la empresa y la ventaja competitiva*. Descargado en mayo 15 de 2011. Disponible en Internet: <http://www.webpicking.com/notas/murillo.htm>
- [5] Díaz, J.C., Urbano, D. y Hernández, R (2006). *Hacia un modelo institucional de creación de empresas*. *Boletín de estudios económicos*, 61(189), pág. 495 -522.
- [6] Franco A.M. y Urbano P. David.(2010). *El éxito de las pymes en Colombia: un estudio de casos en el sector de la salud*. Universidad Icesi. Cali.
- [7] Senge, P. (1992). *La quinta disciplina: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*.
- [8] Calle F, A. y Tamayo B, Víctor M. (2005). *Estrategia e Internacionalización en la Pymes: Caso Antioquia*. Cuadernos de administración, 18.
- [9] Grant, R.M. (1996). *Dirección estratégica*. Conceptos, técnicas y aplicaciones. Madrid, España: Civitas.
- [10] Hutchinson, K., Quinn, B. and Alexander, N. (2005). *The Internationalization of Small to Medium-Sized Retail Companies: Towards A Conceptual Framework*. *Journal of Marketing Management*. 21, 149-179.
- [11] Puyana Silva, David Guillermo (s.f). *La Problemática De Las Pymes en Colombia: Internacionalizarse o Morir*. Universidad Sergio Arboleda.
- [12] *Revista Dinero*. Colombia tendrá Centro Latinoamericano para la Innovación Logística [on line]. Bogotá, Enero 2 de 2008 (Citado mayo 13 de 2009). Disponible en internet. http://www.dinero.com/wf_InfoArticulo.aspx?IdArt=44051
- [13] Díaz, J.C., Urbano, D. y Hernández, R. (2005). *Teoría Económica Institucional y creación de empresas: Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 11(3), 209-230.

REFERENCIAS.

- [1] Estadísticas tomadas del artículo disponible en la página web <http://www.encolombia.com/noticiero/informativo/comercioeconomia/mypimesylaeconomiacolombiana.htm>
- [2] Características de la Asociación *lingerieexport*. Descargado en mayo 09 de 2011. Disponible en internet: <http://www.lingerieexport.com/>
- [3] Características e historia corporativa de la empresa *Agua Bendita*. Descargado en mayo 09 de 2011. Disponible en Internet: <http://www.aguabendita.com.co/>