

PALABRAS CLAVE

Pequeñas empresas
 Empresas medianas
 Competitividad
 Exportaciones
 Evaluación
 Cambio tecnológico
 Encuestas
 Datos estadísticos
 Argentina - Chile - Colombia

Desarrollo de ventajas competitivas: pymes exportadoras exitosas en Argentina, Chile y Colombia

Dario Milesi, Virginia Moori, Verónica Robert y Gabriel Yoguel

Dario Milesi
 Profesor Adjunto,
 Instituto de Industria,
 Universidad Nacional de General
 Sarmiento, Argentina
 ✉ dmilesi@ungs.edu.ar

Virginia Moori
 Consultora de la Subsecretaría de
 Coordinación Económica,
 Ministerio de Economía y
 Producción, Argentina
 ✉ virginiamoori@arnet.com.ar

Verónica Robert
 Instituto de Industria,
 Universidad Nacional
 de General Sarmiento,
 Argentina
 ✉ vrobert@ungs.edu.ar

Gabriel Yoguel,
 Profesor Titular,
 Instituto de Industria,
 Universidad Nacional
 de General Sarmiento,
 Argentina
 ✉ gyoguel@ungs.edu.ar

Este artículo analiza el patrón de especialización de las pymes exportadoras de Argentina, Chile y Colombia en el período 2001-2004, con el objetivo de identificar los factores que inciden en el grado de éxito de estas empresas. Para ello se aplica un indicador de éxito exportador al universo de pymes exportadoras de los tres países y se diferencian dos grupos de agentes: los exitosos y los no exitosos. La identificación de dichos factores se efectúa a partir de información obtenida de encuestas a algunas 300 pymes exportadoras (exitosas y no exitosas) de los países estudiados, que indagan en los factores comerciales, productivos, tecnológicos y de entorno. El trabajo compara la situación relativa de estos países y analiza la potencialidad de sus pymes exportadoras exitosas para contribuir a la modificación de su canasta de bienes exportables.

I

Introducción

El objetivo de este artículo es analizar durante el periodo 2001-2004 el patrón de especialización de las pequeñas y medianas empresas exportadoras (en adelante pymes exportadoras) de Argentina, Chile y Colombia, así como los factores que determinan el grado de éxito de estas empresas en los mercados externos. Para ello se compara la situación relativa de los tres países y se aportan elementos sobre la potencialidad de las pymes exportadoras dinámicas para contribuir a modificar la canasta de bienes exportables, particularmente después de las crisis posteriores a las reformas y de las profundas transformaciones macroeconómicas producidas hacia fines de los años 1990. El análisis de estas cuestiones se basa en datos de comercio exterior y en información sobre los factores comerciales, productivos y tecnológicos que inciden en el desempeño exportador, a partir de información obtenida de encuestas a algunas 300 pymes exportadoras (exitosas y no exitosas) de estos países.

Este artículo se inserta en la nueva literatura sobre innovación y crecimiento que rescata la importancia de los rendimientos crecientes a escala, los equilibrios múltiples, las externalidades de las redes, la acumulatividad de las competencias y el rol clave del perfil de especialización en el desarrollo de competencias tecnológicas y organizacionales que promueven ventajas competitivas dinámicas (Reinert, 2000; Amsden, 2004; Ocampo, 2005; Palma, 2005; Ross, 2005; Cimoli y Correa, 2005). Al mismo tiempo, se inscribe en el debate sobre la necesidad de producir un cambio estructural que fomente procesos de innovación y complementariedades entre

los agentes, y que disminuya el dualismo estructural que caracteriza a las economías de los países estudiados (Ocampo, 2005).

En esa línea, las estrategias orientadas al desarrollo de las capacidades tecnológicas y organizacionales de los agentes económicos constituyen elementos clave para generar senderos de desarrollo exitosos y cambios en el perfil de especialización externa (Lall, 1994). En estos procesos se comienza a repensar el papel que pueden desempeñar las pymes para que la inserción externa de los países de la región alcance un mayor nivel de complejidad y más diversificación sectorial.

En las secciones siguientes, este artículo presenta el marco analítico y las principales hipótesis del trabajo (sección II). Examina el contexto macroeconómico de los países analizados y su estructura exportadora, haciendo hincapié en los agentes de menor tamaño relativo (sección III). Describe la metodología utilizada para identificar el éxito exportador en las pymes y los principales resultados de su aplicación a los datos de comercio exterior de Argentina, Chile y Colombia (sección IV). Identifica los rasgos predominantes de las firmas entrevistadas y realiza un análisis exploratorio, utilizando estadísticas descriptivas y pruebas no paramétricas sobre los principales factores que determinan el éxito exportador de las empresas (sección V). Presenta un modelo de regresión logística binaria destinado a una identificación multivariante de los factores del éxito exportador en las pymes (sección VI). Y, por último, formula las principales conclusiones (sección VII).

II

Marco analítico

La evidencia disponible acerca de los factores que determinan la actividad exportadora a nivel de empresa se refiere casi con exclusividad a países industrializa-

dos (incluidos los países asiáticos de industrialización reciente). Los países en desarrollo y en particular los latinoamericanos han sido menos estudiados. La mayor parte de la información al respecto ha sido desarrollada con una visión evolutiva de la economía que enfatiza el papel de la tecnología y el conocimiento en el desarrollo de ventajas competitivas dinámicas. Algunos hechos estilizados acerca de la incidencia de estos factores

□ Este artículo forma parte de una investigación más extensa sobre las pymes exportadoras de Argentina, Chile y Colombia realizada por FUNDES Internacional. Se agradecen los comentarios de un evaluador anónimo a una versión previa de este artículo.

sobre la actividad exportadora de las empresas pueden resumirse en cuatro aspectos salientes.

En primer lugar, a nivel agregado la evidencia muestra que los bienes diferenciados y de mayor contenido tecnológico (Pavitt, 1984; Hatzichronoglou, 1997) son los más dinámicos en el comercio internacional (Dosi, Pavitt y Soete, 1990; Guerrieri y Milana, 1995; Lall, 2001, entre otros). Por lo tanto, las empresas que producen esos bienes tienden a presentar una mayor propensión a exportar.

En segundo lugar, la teoría de la innovación señala que, además de las diferencias interindustriales derivadas de distintos perfiles de especialización productiva, también son muy importantes las diferencias tecnológicas intraindustriales (Dosi, 1988; Nelson, 1991; Freeman, 1994). En este marco, la evidencia disponible sobre la relación entre innovación y exportaciones al nivel de la empresa muestra en forma sistemática que la primera (medida por insumos innovadores, por resultados innovadores o por ambos) está positivamente asociada con la probabilidad de que la empresa realice exportaciones (Aw, Chung y Roberts, 1998; Barrios, Görg y Strobl, 2001; Basile, 2001; Chetty y Hamilton, 1993; Brouwer y Kleinknecht, 1993, entre otros).

En tercer lugar, mientras que la innovación medida como un insumo o un resultado se refiere a flujos, la literatura evolutiva destaca la posibilidad de acumular el conocimiento (aprendizaje), de modo que no solo los flujos sino también los acervos desempeñan un papel decisivo en la generación de ventajas competitivas dinámicas. Estos acervos, generalmente denominados capacidades tecnológicas, involucran aspectos tales como la calificación de los recursos humanos (habilidades), la forma que adopta la organización del trabajo y la existencia de estructuras formales e informales de investigación y desarrollo (Bell y Pavitt, 1995; Pietrobelli, 1996). La evidencia aportada por los estudios acerca de los factores determinantes de las exportaciones nuevamente encuentra una relación positiva entre estas capacidades y la exportación (Estrada y Heijts, 2003). La importancia de estas capacidades es aún mayor para los países en desarrollo, donde son menos generalizadas que en los países desarrollados (Lall, 1994). En tal sentido, las capacidades tecnológicas pueden constituir un elemento discriminador significativo para la actividad exportadora de las empresas de países en desarrollo.

Finalmente, la actividad económica tiene carácter sistémico. Esto implica que la competitividad al nivel de la empresa depende de un amplia variedad de fuentes externas que inciden fuertemente sobre el rango de actividades que las empresas localizadas en un contexto

específico pueden realizar adecuadamente. En tal sentido, las interacciones verticales con clientes (Von Hippel, 1978; Lundvall, 1988) o proveedores (Lundvall, 1988), las horizontales con competidores y colegas (Yoguel y Moori Koenig, 1999), así como la acción de las instituciones y las políticas especialmente destinadas a apoyar la actividad de las empresas en mercados externos, adquieren una importancia fundamental para la competitividad.

A su vez, mientras que la literatura evolutiva hace hincapié en la innovación en productos y procesos (innovaciones tecnológicas), la actividad exportadora también requiere una gestión específica y determinadas habilidades organizacionales y de comercialización. Según RICYT (2001), en estos aspectos los países latinoamericanos se encuentran relativamente mejor posicionados que en las innovaciones tecnológicas. Al respecto, los factores no tecnológicos que inciden en las exportaciones son la preocupación central del conocido modelo de Uppsala. De acuerdo con dicho modelo, la internacionalización de la empresa es un proceso por el cual esta se involucra cada vez más en la actividad exportadora (Johanson y Wiedersheim, 1975; Johanson y Vahlne, 1977; Welch y Luostarinen, 1988). Este proceso se desarrolla por lo general en etapas sucesivas de compromiso creciente de recursos financieros y humanos dedicados a la actividad exportadora.¹ Las sucesivas etapas pueden reflejarse, entre otros aspectos, en una creciente llegada a mercados distantes,² en el paso desde canales indirectos (comercializadoras o representantes) a otros más complejos que demandan mayores inversiones y vínculos más estrechos con los clientes (presencia directa a través de depósitos y oficinas, acuerdos formales con empresas del exterior) y en una gradual formalización de la estructura destinada a gestionar el negocio exportador.

A pesar de su gran peso, este enfoque ha sido desafiado recientemente por el impacto de la globalización en las conductas de las empresas. En tal sentido, hoy existen nuevos trabajos cuyo objeto de estudio son las empresas

¹ Llevada al extremo, la internacionalización de la empresa puede implicar la producción en el lugar de destino, con lo cual —en una etapa muy avanzada de este proceso— la transnacionalización de la producción puede desplazar en parte a las exportaciones. Sin embargo, esta etapa del proceso de internacionalización es más esperable en las grandes empresas que en las pymes.

² El concepto de distancia no hace aquí estricta referencia al aspecto geográfico, sino que enfatiza las diferencias culturales, políticas y religiosas que obstaculizan la llegada a determinados mercados de empresas con escaso recorrido exportador, pero que pueden ser sorteadas por empresas que acumulan experiencia exportadora y que destinan recursos a aprender los códigos de esos mercados.

concebidas como globales desde su fundación (*born global*), creadas de partida con el propósito de proveer al mercado internacional (Luostarinen y Gabriellson, 2002; Westhead, Wright y Ucbasaran, 2001, entre otros). Así, el tiempo o la extensión temporal del proceso de aprendizaje, que es crucial para el marco evolutivo y para el modelo de Uppsala, podría estar perdiendo importancia porque la globalización de la economía facilita el acceso a la información y acorta el proceso de adquisición del conocimiento.³

Este artículo toma en cuenta la mayoría de los enfoques mencionados e introduce algunas visiones nuevas sobre los factores que determinan el desempeño exportador de las empresas. Mientras que gran parte de los estudios comparan empresas exportadoras con no exportadoras, en los países analizados el simple hecho de exportar puede no ser un indicador adecuado para estimar el desempeño de las pymes, debido a la inestabilidad que registra la mayor parte de estas pymes de la región en los mercados externos (Moori Koenig, Milesi y Yoguel, 2001; Moori Koenig, Rodríguez y otros, 2005; Moori Koenig, Yoguel y otros, 2004). Por lo tanto, en este caso se considera más adecuado comparar exportadores exitosos y exportadores no exitosos, para lo cual es necesario definir un conjunto de indicadores cuantitativos y cualitativos que permitan identificar el grado de éxito exportador. Cabe subrayar que las empresas que en este artículo son consideradas no exitosas

y constituyen el grupo de control forman parte del grupo objetivo en la mayoría de los estudios habituales que distinguen entre exportadores y no exportadores.

Esta preocupación especial está justificada por el propósito de obtener resultados que tengan la mayor relevancia posible para los países estudiados y a la vez destacar la importancia de identificar los factores determinantes de diferentes desempeños exportadores y no solo aquellos vinculados al simple hecho de exportar.⁴

Sobre la base de este enfoque analítico y numerosos antecedentes acerca de la inserción de las pymes en los países considerados (Garay, 1998; Gatto, 1995; Grecco, 2001; Iannariello-Monroy, León y Oliva, 1999; Moori Koenig y Yoguel, 1996; Agosin, 1999; Benavente, 2001; Ocampo, Sánchez y Hernández, 2004; Silva, 2001) se plantean las siguientes cinco hipótesis acerca de los factores que determinan un alto desempeño exportador: i) el éxito exportador se logra a lo largo de un sendero evolutivo que requiere tiempo, ii) el éxito exportador se sustenta en el desarrollo de importantes capacidades tecnológicas y productivas, iii) el éxito exportador se basa en la creación de significativas capacidades comerciales y organizacionales, iv) los exportadores exitosos interactúan intensivamente con organismos públicos y privados que promueven el desarrollo tecnológico productivo y empresarial y v) los exportadores exitosos tienen un mayor acceso a fuentes de financiamiento.

III

Algunos rasgos del perfil de inserción comercial de los países estudiados y sus empresas

Las economías de los tres países considerados tienen distinto tamaño relativo y difieren en cuanto a la propensión a exportar y al grado de apertura comercial (cuadro 1). Mientras Colombia y Chile tienen un tamaño similar, Argentina es aproximadamente tres veces mayor. Chile exhibe la propensión a exportar más alta, con un coeficiente del 36%, seguido por Argentina (25%)

y por último Colombia (21%). El índice de apertura también señala que Chile está más expuesto al comercio internacional (70%), seguido por Colombia (44%) y Argentina (39%).

La evolución de las exportaciones totales de estos países entre 2001 y 2004 revela que el mayor dinamismo corresponde a Chile, con una tasa de crecimiento anual

³ Sin embargo, un estudio reciente sobre la dinámica exportadora argentina desde fines de los años 1990 y la generación de empleo muestra que el aporte de las empresas globales desde su fundación al crecimiento de las exportaciones fue muy reducido, incluso luego de la devaluación del peso en el 2002 (Rivas y Yoguel, 2007).

⁴ Esto no implica restar importancia al hecho de que una empresa logre colocar sus productos en los mercados externos, sino que busca enfatizar la sustentabilidad en el tiempo de la actividad exportadora.

acumulativa de 15%, que duplicó aproximadamente las correspondientes a Colombia (8%) y Argentina (7%).⁵

En este marco se observan diferencias en la composición de las exportaciones totales a nivel de grandes agregados. Hacia el 2004, Argentina destacaba por el mayor peso relativo de la industria manufacturera (69%) y por una importancia significativa de las actividades primarias (24%). Las exportaciones de estos rubros crecieron a un ritmo superior al promedio en el período de estudio, lo que tendería a afianzar este perfil de especialización.

CUADRO 1

Argentina, Chile y Colombia: indicadores macroeconómicos

Variable	Argentina	Chile	Colombia
Producto interno bruto (2005, a precios constantes de 1990, en millones de dólares)	215 961	72 395	69 087
Coefficiente de exportación (2003)	25	36	21
Índice de apertura (2003)	39	70	44

Fuente: elaboración propia con datos de instituciones de los países estudiados. Para Argentina, Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) y Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA); para Chile, Dirección de Promoción de Exportaciones (PROCHILE), y para Colombia, Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Promotora de Exportaciones (PROEXPORT) y Fundación para el Desarrollo Sustentable (FUNDES Colombia).

CUADRO 2

Argentina, Chile y Colombia: composición y evolución de las exportaciones totales
(Porcentajes y millones de dólares)

	Composición en 2004 En porcentaje y millones de dólares			Tasa anual de crecimiento (2001-2004)		
	Argentina	Colombia	Chile	Argentina	Colombia	Chile
Agricultura, caza, pesca y silvicultura	24	8	6	8	5	8
Minería y actividades extractivas	7	29	54	-4	6	21
Industria manufacturera	69	62	39	8	8	9
Demás bienes	0	1	1	-	51	13
<i>Total</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>15</i>
<i>Total en millones de dólares</i>	<i>34 550</i>	<i>16 483</i>	<i>30 641</i>			

Fuente: elaboración propia basada en datos de INDEC y CERA (Argentina), PROCHILE (Chile), DANE, PROEXPORT y FUNDES Colombia (Colombia) y CEPAL.

⁵ En el caso de Argentina esta tasa crece a algo más del 9% si se considera el período 1998-2005.

En Colombia también es la industria manufacturera la de mayor importancia (62%), seguida por la minería y actividades extractivas (29%) que tuvieron una tasa de crecimiento menor que la tasa de crecimiento total de la economía colombiana. Las exportaciones extractivas sobresalieron especialmente en Chile (54%), alcanzando la industria manufacturera una participación relativamente menor a la registrada en los otros dos países (39%). En este caso, las exportaciones mineras, principalmente las de cobre, aportaron el mayor dinamismo, lo que pondría de manifiesto una profundización de este perfil de especialización externa (cuadro 2).

Las pymes generan una proporción reducida de las exportaciones industriales en los tres países considerados (cuadro 3). En ese marco destaca el caso de Chile, cuya participación relativa alcanza al 15% y supera el registrado en Argentina (11%) y Colombia (9%). Sin embargo, este grupo de pymes exportadoras incluye una elevada proporción de las empresas que participan en el comercio exterior: 34% en Argentina, 46% en Colombia y 58% en Chile.⁶ Como contrapartida, en los tres países se observa una elevada concentración de las exportaciones industriales en un número pequeño de grandes empresas, lo que se traduce en una escala de negocio exportador significativamente mayor: entre 16 y 53 veces, según el país (cuadro 3).

En los últimos años las exportaciones industriales de las pymes tendieron a perder peso en la estructura

⁶ Las diferencias de participación de las pymes en el total de las exportaciones de los países deben ser miradas con cautela, ya que los criterios para clasificarlas por tamaño varían de un país a otro, respondiendo a las orientaciones propias de cada uno de ellos.

CUADRO 3

Argentina, Chile y Colombia: exportaciones manufactureras de las empresas, según su tamaño, 2004

(Monto exportado en millones de dólares y número de empresas)

Empresas según tamaño	Argentina		Colombia		Chile	
	Monto exportado por empresa	Nº de empresas	Monto exportado por empresa	Nº de empresas	Monto exportado por empresa	Nº de empresas
Grandes	32,40	649	8,59	1 026	13,11	697
Pymes	0,61	4 196	0,20	4 300	0,77	2 090
Microempresas	0,01	7 432	0,02	3 659	0,02	814
Resto	1,14	267	0,69	277	0,32	393
<i>Total</i>	<i>1,91</i>	<i>12 544</i>	<i>1,10</i>	<i>9 262</i>	<i>3,00</i>	<i>3 994</i>

Fuente: elaboración propia con datos de INDEC y CERA (Argentina), PROCHILE (Chile) y DANE, PROEXPORT y FUNDES Colombia (Colombia).

CUADRO 4

Argentina, Chile y Colombia: concentración sectorial de las exportaciones manufactureras por tamaño de la empresa,ª 2004

(Porcentaje del total de cada estrato)

Tamaño de empresa	Argentina	Colombia	Chile
Grande	Alimentos	Alimentos	Alimentos
	Productos químicos	Refinación de petróleo	Papel y sus productos
	Refinación de petróleo	Productos químicos	Productos de madera
	Equipo de transporte	Hierro y acero	Refinación de petróleo
	Hierro y acero (77% del estrato)	Materiales no ferrosos (58% del estrato)	Bebidas (80% del estrato)
Pymes	Alimentos	Prendas de vestir	Alimentos
	Maquinaria no eléctrica	Productos textiles	Bebidas
	Productos químicos ^b	Productos de cuero	Productos de madera
	Productos químicos	Alimentos	Maquinaria no eléctrica
	Productos metálicos (56% del estrato)	Otras manufacturas ^b (50% del estrato)	Productos plásticos (78% del estrato)

Fuente: elaboración propia con datos de INDEC y CERA (Argentina), PROCHILE (Chile) y DANE, PROEXPORT y FUNDES Colombia (Colombia).

^a Cinco principales sectores a tres dígitos de la Clasificación Internacional Industrial Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU/Rev. 2).

^b No clasificados previamente.

de exportación, especialmente en el caso de Argentina y Colombia, ya que su crecimiento fue menor que el de las grandes empresas exportadoras.

Cabe señalar que el perfil sectorial de inserción externa de las pymes difiere del de las grandes empresas exportadoras.⁷ Mientras que estas últimas concentran sus ventas en sectores que hacen uso intensivo de capital, economías de escala y recursos naturales, en las pymes tienen mayor relevancia los sectores que hacen

uso intensivo de trabajo (calificado y no calificado), elaboran productos diferenciados y sujetos a economías de gama y tienen más encadenamientos con proveedores de bienes y servicios nacionales (cuadro 4). De todas maneras, cuando se utiliza la clasificación propuesta por Hatzichronoglou (1997) y aplicada por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) predominan los productos exportados de mediano y bajo contenido tecnológico.⁸

⁷ El índice de similitud de las estructuras sectoriales de exportación entre las pymes y las empresas grandes es elevado: entre 0,35 y 0,50, según el país. Este índice se estima como la sumatoria de las diferencias en las estructuras tomadas en valor absoluto y divididas por 2. Su valor oscila entre 0 cuando las estructuras son iguales y 1 cuando difieren totalmente.

⁸ El peso de las exportaciones de productos de bajo contenido tecnológico en el total exportado por el estrato pymes en 2004 alcanzó el 69% en Chile, el 51% en Argentina y el 42% en Colombia. Estos valores ascienden al 85%, 73% y 76%, respectivamente, cuando se incluyen las manufacturas de mediano-bajo contenido tecnológico. Cabe destacar que una situación similar a la comentada se registra con las exportaciones manufactureras realizadas por las grandes empresas.

CUADRO 5

Argentina, Chile y Colombia: composición de las exportaciones manufactureras por destino, 2004
(Porcentajes)

Bloque comercial	Argentina		Colombia		Chile	
	Empresas grandes	Pymes	Empresas grandes	Pymes	Empresas grandes	Pymes
Mercosur	28	39	3	2	6	8
Comunidad Andina	6	8	28	30	11	11
TLC de América del Norte ^a	16	17	33	36	29	32
Unión Europea	19	16	11	8	17	26
Resto de América	3	5	13	17	6	4
Resto de Europa	3	4	2	1	1	2
Asia y Oceanía	18	7	7	3	26	16
África y resto	7	4	3	3	5	2
<i>Total</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Fuente: elaboración propia con datos de INDEC y CERA (Argentina), PROCHILE (Chile) y DANE, PROEXPORT y FUNDES (Colombia).

^a Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

Las exportaciones de las pymes de los tres países presentan similitudes y diferencias en el peso de los sectores y el grado de diversificación de la oferta, lo que en parte está relacionado con el perfil de especialización productiva de los respectivos países. Más de la mitad de las exportaciones de Chile se concentra en alimentos, especialmente pescados y mariscos y vinos; en las de Colombia pesan mucho distintas manufacturas de cuero y prendas de vestir (40% del total del estrato), y las de Argentina exhiben una mayor diversificación, con importante presencia de productos alimenticios, químicos y metalmecánicos (cuadro 4).

La distribución de las exportaciones de las pymes por bloque comercial tiende a ser similar a la de las

grandes empresas, lo que pone de manifiesto que las firmas exportadoras de menor tamaño de los tres países exportan no solo a mercados cercanos y de fácil acceso.⁹ Como era de esperar, la composición por destino de las exportaciones de las pymes en los tres casos analizados también difiere (cuadro 5).

Las ventas externas de las pymes de Argentina se concentran en el Mercosur, los países del Tratado de Libre Comercio (TLC) de América del Norte y la Unión Europea; las de Colombia, en los países del TLC de América del Norte, la Comunidad Andina y el resto de América, y las de Chile en los países del TLC de América del Norte, la Unión Europea, y Asia y Oceanía.

IV

Identificación del éxito exportador

Para identificar las pymes con alto dinamismo y buen posicionamiento en los mercados externos se construyó un índice de desempeño exportador (IDE) que se aplicó al universo de pymes exportadoras de los tres países.¹⁰

⁹ El índice de similitud de la estructura de exportaciones por bloques comerciales entre las pymes y las empresas grandes es reducido: va de 0,09 a 0,17, según el país.

¹⁰ Los criterios empleados para clasificar a las empresas según su tamaño se ajustaron (excepto en Chile) a las definiciones normativas de cada uno de los países y a la disponibilidad de información. En Colombia la clasificación se basa en los parámetros establecidos en la

Usando información sobre la actividad exportadora de las empresas en el período 2001-2004, se diferenciaron dos grupos de agentes: los exitosos y los no exitosos.

El IDE califica la actividad exportadora de las empresas en 2001-2004 sobre la base de una combinación ponderada de seis indicadores cualitativos y cuantitativos

Ley 905/2004: empleados y activos. En el caso de Chile, se extendió el límite superior establecido por la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) para incluir en el estrato de empresas medianas aquellas con ventas anuales de hasta 7,5 millones de dólares, tomando

CUADRO 6

Argentina, Chile y Colombia: valores medios de los componentes del índice de desempeño exportador (IDE)

Componentes del IDE	Argentina	Chile	Colombia
Continuidad	7,6	7,8	6,0
Dinamismo	5,9	4,6	3,6
Dinamismo sostenido	5,5	4,7	3,7
Diversificación	6,2	5,1	4,2
Complejidad	5,1	6,1	6,4
Evolución de la complejidad	1,0	0,4	0,2
Desempeño exportador medio	5,9	5,7	4,9

Fuente: elaboración propia con datos de INDEC y CERA (Argentina), PROCHILE (Chile) y DANE, PROEXPORT y FUNDES (Colombia).

utilizados previamente en otros estudios (Moori Koenig, Milesi y Yoguel, 2001; Moori Koenig, Rodríguez y otros, 2005; Moori Koenig, Yoguel y otros, 2004). Estos indicadores son: i) la continuidad exportadora, que mide la estabilidad en el negocio exportador (ponderador 0,25); ii) el dinamismo exportador, que mide el crecimiento del monto exportado entre el primer año considerado y el año 2004 (0,15); iii) el dinamismo exportador sostenido, que mide la estabilidad del crecimiento del monto exportado (0,10); iv) la diversificación de mercados, que califica a la empresa en función del número de mercados externos atendidos en el 2004 (0,20); v) la complejidad de los mercados (0,25), que califica a las empresas según el porcentaje de las exportaciones dirigidas a su mercado regional y a destinos fuera de este en el 2004,¹¹ y vi) la evolución de la complejidad de los mercados de destino entre el primer año con datos y el año 2004 (0,05). Se pusieron a prueba diferentes ponderaciones y esta estructura resultó la que mejor explica los cambios en la cantidad de empresas considerada. Asimismo, la

en cuenta las conclusiones del Seminario "Red-examen de las pymes exportadoras chilenas" (15 de mayo de 2003). La definición fue también recomendada por ProChile (véase Moori Koenig, Yoguel y otros, 2004). Cabe señalar que la estratificación de tamaño de la CORFO basada en la unidad de fomento pasó a basarse en su equivalente en dólares del 2001. En el caso de Argentina, la estratificación se realizó a partir de varias aproximaciones. En primer lugar, se utilizó el monto exportado, guardando relación con los criterios que aplica la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional para definir el estrato pymes según las ventas totales (resoluciones N° 24 del 15 de febrero de 2001, N° 22 del 26 de abril de 2001 y N° 675 del 25 de octubre de 2002). En segundo lugar, dado que bajo esa definición podían quedar incluidas empresas grandes con reducido coeficiente de exportación, se depuró la clasificación original a partir de información secundaria sobre las grandes empresas del país. En Colombia y Chile, cuando no estuvo disponible la información correspondiente a la definición oficial, se recurrió al monto exportado.

¹¹ Se consideran mercados regionales el Mercosur extendido para Argentina y Chile y la Comunidad Andina para Colombia.

estructura de ponderación refleja el hecho de que la continuidad, la diversificación de los mercados y la complejidad de ellos son los factores que mejor explican el desempeño exportador.

Un resultado general del cálculo del IDE es que en el período considerado las pymes argentinas y chilenas tuvieron un mejor desempeño que las colombianas. Las pymes argentinas registraron los valores más altos para las variables dinamismo exportador, dinamismo exportador sostenido y diversificación de mercados externos, mientras que las pymes chilenas y colombianas al parecer exportaron a mercados más complejos. Sin embargo, la complejidad de los mercados de destino de las empresas argentinas se incrementó en una proporción mayor que en el caso de las chilenas y colombianas, lo que puede estar influido por el aumento del tipo de cambio real en Argentina a partir del 2002.¹² Finalmente, si bien la continuidad es elevada en los tres países, es más alta en Argentina y Chile que en Colombia (cuadro 6).

Para identificar las empresas exitosas y las no exitosas en el universo de las pymes exportadoras de cada país se consideraron como exitosas las empresas con 6,5 ó más puntos en el IDE y como no exitosas a las restantes. Este punto de corte surge al considerar un tipo ideal medio ponderado de empresa exportadora que en cada uno de los componentes del IDE tuviera valores que pudieran ser considerados exitosos. En ese sentido el límite de 6,5 respeta la distribución de probabilidad de empresas exitosas en los estudios originales de los tres países analizados. Por ejemplo, le corresponde un IDE de ese nivel a una empresa:

¹² El reducido valor del indicador de evolución de la complejidad se explica porque en el corto período considerado (cuatro años) la mayoría de las empresas no efectuó cambios significativos en la composición por destino de sus exportaciones.

CUADRO 7

Argentina, Chile y Colombia: exportaciones manufactureras de las pymes, por grado de éxito, 2004*(Monto en millones de dólares y número de empresas)*

Grado de éxito	Argentina		Colombia		Chile	
	Monto por empresa	Nº de empresas	Monto por empresa	Nº de empresas	Monto por empresa	Nº de empresas
Pymes exitosas	0,87	1 769 (42%)	0,46	1 036 (24%)	1,46	802 (38%)
Pymes no exitosas	0,42	2 426 (58%)	0,12	3 264 (76%)	0,33	1 288 (62%)
<i>Total pymes</i>	<i>0,61</i>	<i>4 196</i>	<i>0,20</i>	<i>4 300</i>	<i>0,77</i>	<i>2 090</i>

Fuente: elaboración propia con datos de INDEC y CERA (Argentina), PROCHILE (Chile) y DANE, PROEXPORT y FUNDES (Colombia).

i) que exporta en tres de los cuatro años considerados; ii) cuyas exportaciones muestran un crecimiento mayor al 12%; iii) que presenta tasas positivas de crecimiento de sus ventas externas en los dos últimos años; iv) que dirige sus exportaciones a tres países o más; v) que dirige más del 30% del monto exportado a destinos extrarregionales, y vi) que haya incrementado la complejidad de sus destinos. Las exportadoras exitosas detectadas constituyen un segmento minoritario de las pymes exportadoras (entre 40% y 24%, según el país), pero dan

cuenta de alrededor del 60% de las exportaciones del estrato. Esto se refleja en un monto medio exportado por empresa que es entre dos y cuatro veces mayor que el de los calificados como no exitosos según los criterios que sintetiza el IDE (cuadro 7).

A pesar de las evidentes diferencias de desempeño, el perfil sectorial de las pymes exportadoras exitosas es similar al de las no exitosas en los tres casos estudiados; no así la estructura por destinos, como resulta obvio de acuerdo con la construcción del IDE.

V

Las pymes exportadoras y los factores que determinan el éxito exportador

Esta sección describe en primer término los criterios utilizados para seleccionar las pymes exportadoras que se encuestarían en los tres países con el fin de recabar información sobre los factores que inciden en el desempeño exportador. En segundo lugar, presenta los resultados estilizados que surgen del análisis de dicha información, con especial énfasis en los aspectos microeconómicos y mesoeconómicos que más influyen en la dinámica diferenciada de las empresas en los mercados externos. Estos resultados se basan en la utilización de estadísticas descriptivas y pruebas no paramétricas y constituyen un avance exploratorio que aporta elementos útiles para construir el modelo de regresión logística binaria que figura en la sección VI. Dicho modelo tiene como finalidad realizar una iden-

tificación multivariante de los factores que determinan el éxito exportador en las pymes.

1. Criterios para seleccionar las empresas consideradas

Las pymes consideradas fueron las exportadoras de manufacturas que al momento de la realización del trabajo de campo continuaban en el comercio exterior. Luego de aplicar el IDE a todo el universo de pymes exportadoras, las empresas fueron clasificadas siguiendo un criterio sectorial y se seleccionaron muestras aleatorias, respetando los estratos sectoriales. Con este criterio se entrevistó a un grupo mayoritario compuesto por pymes exportadoras exitosas (210) y un grupo de

control, menos numeroso, de pymes no exitosas (81) localizadas en las áreas metropolitanas e industriales más importantes de los tres países (cuadro 8). El número de empresas entrevistadas varió de un país a otro, pero en todos los casos se respetó una proporción aproximada de siete empresas exitosas por cada tres no exitosas. Las encuestas fueron realizadas el segundo semestre de 2003 en Chile, el primer semestre de 2005 en Colombia y el último trimestre de 2005 en Argentina. Si bien el trabajo de campo en Chile se efectuó dos años antes que en Colombia y Argentina, la estabilidad del contexto macroeconómico e institucional chileno permite suponer que las prácticas empresariales y las conductas que diferencian a sus pymes exportadoras exitosas del resto no variaron significativamente.

Para llevar a cabo los respectivos trabajos de campo se utilizó un cuestionario similar que fue completado en entrevistas personales. Este cuestionario recoge información detallada sobre un conjunto amplio de aspectos vinculados a la actividad empresarial, y hace hincapié en el desarrollo de las competencias comerciales y tecnológicas de las empresas, aun cuando hay aspectos específicos de cada país que no son estrictamente comparables. En especial, estas especificidades están vinculadas con el entorno de negocios y con los instrumentos de fomento productivo y de promoción de las exportaciones, aunque los patrones son comparables para los fines del estudio.

La representatividad de la muestra está asegurada por el método aleatorio de selección. Asimismo, la elevada varianza en el tipo de empresas entrevistadas

(diversidad sectorial y de tamaño de las pymes), garantizada en parte por el muestreo estratificado, corrobora esta representatividad. El perfil sectorial de las exportaciones del grupo de pymes exportadoras exitosas es similar a las del resto de las empresas del estrato en los tres casos estudiados. La situación que la muestra no reproduce (dado el objetivo del estudio) es la proporción entre firmas exitosas y no exitosas. Como ya hemos mencionado, las pymes exportadoras de alto desempeño y posicionamiento constituyen un segmento minoritario de las pymes exportadoras, mientras que representan cerca del 70% en el panel de firmas entrevistadas.

2. Dimensiones microeconómicas y mesoeconómicas que inciden en el desempeño exportador de las pymes

El análisis comparado de las prácticas empresariales y características estructurales de las pymes exportadoras de los tres países, realizado a partir de la información recolectada en las encuestas utilizando estadísticas descriptivas y pruebas no paramétricas bivariantes, muestra que es posible distinguir de manera estilizada dos tipos de situaciones.

En primer lugar, hay factores que son comunes a todas las empresas exportadoras, exitosas y no exitosas. Esto pone de manifiesto que existirían rasgos estructurales de los agentes y prácticas empresariales necesarias para poder exportar con cierta regularidad, pero no suficientes para lograr un posicionamiento exitoso en

CUADRO 8

Argentina, Chile y Colombia: información básica sobre los trabajos de campo

	Argentina	Chile	Colombia
Número de pymes exportadoras entrevistadas	88	88	115
Exitosas	62	63	85
No exitosas	26	25	30
Tipo de entrevistas	Administradas a partir de un formulario comparable y llevadas a cabo a través de entrevistas personales.		
Período de realización de las entrevistas ^a	2º semestre 2005	2º semestre 2003	1º semestre 2005
Método de selección de la muestra	Muestreo aleatorio estratificado según la estructura sectorial (CIU/Rev. 2 a dos dígitos) de las exportaciones del conjunto de pymes exportadoras de cada país		
Localización geográfica de las firmas	Región Metropolitana de Buenos Aires	Regiones V, VI, VIII y Metropolitana	Barranquilla, Bogotá, Cali, Bucaramanga y Medellín

Fuente: elaboración propia.

^a En el caso de Chile la diferencia temporal de dos años no limita la comparación debido a que su economía no ha experimentado cambios significativos de contexto como para alterar las prácticas empresariales de las pymes exportadoras.

los mercados externos de acuerdo con los indicadores de éxito utilizados (continuidad en el comercio exterior, dinamismo exportador, diversificación y complejidad de los mercados externos atendidos). Los resultados revelan asimismo que, más allá de lo relacionado con su desempeño exportador y su país de origen, las empresas enfrentarían restricciones para profundizar su proceso de internacionalización centradas principalmente en el plano macroeconómico.

En segundo lugar, se distinguen factores asociados al éxito exportador en al menos dos de los tres países estudiados. Estos factores, sin embargo, se nutren fuertemente del patrón de especialización e inserción externa de los países, así como de las dimensiones macroeconómicas y mesoeconómicas particulares. Esto explica por qué también aparecen aspectos específicos asociados al buen desempeño exportador de las pymes en cada país. En otras palabras, los factores que determinan el desempeño están vinculados con características del país referidas tanto a sus empresas como a distintos escenarios de

negocios, internacionalización de la economía, negociaciones regionales e internacionales, marcos regulatorios, certidumbre macroeconómica, sistemas de apoyo que estimulen la creación de ventajas competitivas, y grado de heterogeneidad intrasectorial.

En el cuadro 9 se presentan en forma estilizada ambos tipos de factores organizados en siete planos: i) variables estructurales (rama de actividad y tamaño de las empresas); ii) sendero evolutivo (antigüedad de la empresa en la actividad exportadora); iii) acciones emprendidas en las áreas productivas y comerciales para poder exportar; iv) promoción comercial; v) competencias tecnológicas y productivas (equipo de investigación y desarrollo, certificación de normas de calidad, inversión en maquinaria y equipo); vi) gestión e inteligencia comerciales (equipo de comercio exterior, canales de comercialización, conocimiento del mercado externo y seguimiento de desempeño), y vii) influencia del entorno (utilización de los instrumentos de promoción y acceso a financiamiento de las exportaciones).

CUADRO 9

Argentina, Chile y Colombia: grado de influencia de diversos planos en el éxito exportador, por país^a

Variables ^b		Argentina	Colombia	Chile	Total muestra
Variables estructurales	Rama de actividad ^c		**	***	***
	Tamaño (número de empleados)	*		*	*
Sendero evolutivo	Antigüedad exportadora	*			
Acciones emprendidas para exportar	Número de acciones productivas y comerciales	*	***	**	***
Promoción comercial	Número de acciones de promoción		*	**	***
Competencias tecno-organizacionales	Equipo de I+D	***	**	**	***
	Peso del personal de investigación y desarrollo (I+D) ^d	***		*	***
	Inversión en maquinaria Certificación de calidad		*	*	
Competencias comerciales y gestión del comercio exterior	Equipo de comercio exterior				
	Peso del personal de comercio exterior ^d	*			***
	Número de canales		***	*	***
	Canales complejos	**	**	**	**
Entorno	Número de clientes	***		**	***
	Conocimiento del mercado		**	**	***
	Uso de instrumentos de fomento productivo			*	
	Uso de incentivos a las exportaciones			*	
	Acceso al financiamiento			***	***
	Vinculaciones con empresas e instituciones			*	

Fuente: elaboración propia.

^a Test Chi cuadrado: *indica diferencias significativas al 10%, **diferencias significativas al 5%, ***diferencias significativas al 1%.

^b Véase la descripción de las variables en el recuadro que figura en la sección VI.

^c Utilizando la clasificación de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).

^d Referido al total del personal ocupado en la empresa.

A continuación se pasará revista a los planos mencionados.

i) *Variables estructurales.* Los resultados indican que el perfil sectorial del grupo de pymes exportadoras exitosas es similar al del total de las pymes exportadoras en los tres casos estudiados, por lo que no es posible establecer una relación significativa entre el tipo de producto exportado y el éxito exportador de la empresa, ni para el total de la muestra ni para cada uno de los países estudiados. Sin embargo, entre el contenido tecnológico de la rama y el éxito exportador sí se han detectado relaciones significativas, particularmente en los casos de Chile y Colombia, puesto que las empresas de alto desempeño se distinguen del resto por exportar manufacturas de bajo contenido tecnológico. A su vez, el tamaño de la firma pareciera constituir una variable que hace diferencia;¹³ esto parece sugerir la necesidad de disponer de umbrales mínimos de tamaño para lograr escalas de operación que, tanto desde el punto de vista productivo como del comercial, permitan una inserción externa sustentable de acuerdo con los criterios de éxito utilizados.

ii) *Sendero evolutivo.* Los datos indican que se necesita un aprendizaje exportador de cierta envergadura para consolidar las ventas externas como una actividad más bien regular para la empresa. Aun cuando este aspecto no discrimina, aparece como una condición necesaria para poder exportar, en parte debido a que las empresas tienen que desarrollar capacidades operativas y habilidades para entender y satisfacer a clientes con necesidades y culturas diferentes a las del mercado interno, aunque los productos exportados tengan una clara ventaja en precios y se dirijan a mercados de fácil acceso. Por su parte, la antigüedad de la empresa en la actividad productiva no es un factor asociado al éxito en dos de los tres países estudiados (Chile y Colombia) y en general es muy amplia en todos los casos, con un promedio de 21 años de experiencia productiva. En este marco, la evidencia recabada muestra que las pymes exportadoras exitosas de los tres países tienden a exportar en mayor medida desde su inicio, es decir, incorporan más tempranamente la actividad exportadora en su estrategia de negocios.

iii) *Acciones para poder exportar.* Las pymes exportadoras han tenido que mejorar sus competencias básicas para poder exportar, con independencia del grado de éxito alcanzado en los mercados externos, lo

que tendría externalidades en el mercado interno debido a que probablemente tal mejoramiento no se hubiese dado de no existir la presión de la competencia en los mercados externos. Esto se manifiesta especialmente en ciertas prácticas generalizadas para mejorar el producto, cumplir con normas técnicas y de calidad, capacitar al personal, disponer de recursos humanos dedicados a las actividades de comercio exterior, utilizar diversas fuentes para detectar oportunidades y promocionar el producto en el exterior con modalidades que implican contacto personal con el potencial cliente. En este sentido, los resultados sugieren que la actividad exportadora requiere una gestión específica, determinadas habilidades organizacionales y de comercialización y ciertas competencias tecnológicas.

Sin embargo, la principal conclusión de los trabajos de campo en los tres países es que los exportadores exitosos aplicaron un mayor número de acciones en los ámbitos productivo, tecnológico y comercial; esto indica que no solo se esforzaron más, sino que también tuvieron una estrategia de inserción externa más integral para insertarse de manera sustentable en los mercados externos. En este marco, se constata que ciertas medidas tomadas para poder exportar se asocian al éxito exportador en general, mientras que otras, de carácter complementario, solo se asocian al éxito exportador en algunos de los países. Entre las primeras destacan, por ejemplo, la aparición de páginas *web* (Argentina y Colombia), la contratación de depósitos en el exterior (Argentina y Chile) y la mejora en el diseño del producto (Argentina, Chile y Colombia). Entre las segundas, en el caso de Chile sobresalen los esfuerzos orientados a capacitar al personal técnico, a desarrollar proveedores locales y a obtener la certificación de la Dirección de Alimentación y Fármacos (FDA) estadounidense. En Argentina es más significativa la necesidad de introducir cambios en los envases, y Colombia necesita desplegar esfuerzos focalizados en la publicidad del producto.

iv) *Promoción de las exportaciones.* La intensidad de la promoción de las exportaciones distingue significativamente a las pymes exportadoras exitosas, especialmente de Chile y Colombia, y posiblemente se asocia a un valor más alto del indicador de complejidad de los mercados atendidos, dando cuenta de una estrategia más integral y sistémica. Las empresas exitosas se caracterizan por el predominio de prácticas centradas en una comunicación fluida y constante con los clientes externos, que se manifiesta en un mayor número de visitas e invitaciones a clientes potenciales y una mayor presencia en ferias y misiones.

¹³ Diferencias estadísticamente significativas para el total del panel y para los casos de Argentina y Chile (véase el cuadro 9).

v) *Competencias endógenas tecno-organizacionales*. En su proceso de internacionalización, las pymes exportadoras han desarrollado competencias endógenas de carácter tecno-organizacional y de inteligencia comercial. Diversas variables utilizadas para evaluar estas competencias se constituyen en factores diferenciadores del éxito (véanse los incisos vi y vii). Respecto de las competencias tecno-organizacionales, el grupo de pymes exitosas se diferencia del resto por la disponibilidad de equipos de investigación y desarrollo (I+D) y la importancia del personal asignado al área; la inversión en maquinaria y equipo como proporción del total invertido por la empresa; la introducción de cambios en los procesos productivos y en el diseño de los productos; la certificación de normas de calidad; la capacitación técnica del personal; la participación de operarios en la mejora de los procesos, los productos y el diseño, y la concreción de acuerdos de cooperación con otras empresas nacionales y del exterior. Sin embargo, el grado de desarrollo de estos factores presenta diferencias entre las pymes exitosas de los tres países, dando cuenta nuevamente de la existencia de especificidades de cada país en estas materias.

vi) *Competencias endógenas comerciales y de gestión del comercio exterior*. Cabe destacar ante todo que las pymes exportadoras estudiadas —especialmente las de Colombia y Chile— tienen como rasgo común un alto nivel de concentración de las ventas externas en su principal cliente y el uso preferente de la venta directa y de los distribuidores para comercializar sus productos. Sin embargo, las exitosas operan con una cartera de clientes más diversificada (en promedio, 13 clientes en lugar de 9), utilizan más canales de comercialización y, en particular, desarrollan otras modalidades más complejas que demandan mayores inversiones y vínculos más estrechos con los clientes (presencia directa a través de depósitos y oficinas y acuerdos formales con empresas del exterior). Todo esto incide en el éxito exportador de pymes de los tres países estudiados.

En segundo lugar, se puede concluir que el éxito está asociado a un mayor nivel de conocimiento de los mercados de destino y al seguimiento del desempeño de los productos exportados. Esto se observa especialmente en los casos de Colombia y Chile, aun cuando ambos hacen hincapié en aspectos diferentes, sobre todo en lo referido a mercados.

vii) *Influencia del entorno*. Las mayores competencias comerciales y productivas de las pymes exportadoras exitosas revelan que, más allá de las características específicas del país, tienen importancia los factores microeconómicos que intervienen en el negocio exportador. Sin embargo, para desarrollar capacidades operativas que generen ventajas competitivas dinámicas en los mercados externos se

requiere además la presencia de elementos macroeconómicos y mesoeconómicos (entorno institucional), debido al carácter sistémico de la competitividad.

La evidencia analizada indica que en los países considerados tales elementos son vistos por los empresarios entrevistados como restricciones y no como propiciadores de la competitividad de las empresas. En general, las pymes exportadoras estudiadas enfrentan limitaciones percibidas como obstáculos importantes para mantener y profundizar su inserción externa, y centradas principalmente en el plano macroeconómico (nivel de tipo de cambio, alta carga tributaria, inestabilidad del marco económico y político, entre otras). En este marco, el acceso al financiamiento constituye una de las trabas más mencionadas por el conjunto de los exportadores y, solo en el caso de Chile, un factor que influye en su éxito o falta de éxito.

No obstante, ni el grado de conocimiento de las políticas de fomento consultadas en la encuesta ni su uso constituyen factores asociados al éxito exportador. Los incentivos tributarios a las exportaciones son aprovechados por la mayoría de las empresas no solo con miras a mejorar su desempeño exportador, mientras que los orientados al fomento productivo y tecnológico han tenido un alcance limitado. Solo en Chile las pymes exitosas se distinguen por un mayor aprovechamiento del sistema de fomento en general. También es limitada la densidad de las vinculaciones con otras firmas y con instituciones públicas y privadas para mejorar las competencias endógenas de los exportadores, lo que denota cierta ausencia de estos componentes del entorno para potenciar la inserción externa de las empresas.

Vemos así que los resultados del análisis exploratorio permitieron identificar los factores que tienen una incidencia estadísticamente significativa sobre el éxito exportador de las pymes con independencia de su país de origen. No obstante, estos factores muchas veces pueden afectarse recíprocamente, lo que dificulta describir en forma sistémica los factores determinantes del éxito exportador.¹⁴ En la sección VI proponemos el uso de un modelo *Logit* para el estudio de estos factores determinantes, tanto para el total de la muestra como para cada uno de los países analizados en particular, con el propósito de avanzar en una comprensión general del éxito exportador de las pymes en países latinoamericanos.

¹⁴ Esto porque el tipo de análisis utilizado considera exclusivamente la relación entre dos variables, de modo que no evalúa la posibilidad de relaciones espurias debido a la presencia de multicolinealidad. En consecuencia, los resultados que surgen de este apartado no deben ser entendidos como concluyentes sino como un insumo necesario para la especificación del modelo presentado en la sección VI.

VI

Modelo

1. El método econométrico

La regresión logística se utiliza cuando la variable dependiente es dicotómica, es decir, puede tomar los valores uno o cero en presencia o ausencia de alguna característica; estos valores se determinan en función de una serie de predictores o variables independientes. En esencia la regresión logística es similar a un modelo de regresión lineal en el cual la variable dependiente es dicotómica. Los coeficientes que surgen de la regresión logística pueden ser usados para estimar el cociente de las probabilidades de ocurrencia/no ocurrencia para diferentes valores de las variables independientes. En este tipo de modelos la variable dependiente tiene que ser dicotómica, mientras que las independientes pueden estar definidas como variables continuas, en intervalos o categóricas¹⁵ (Long, 1997).

Se debe tener presente que el modelo no estima directamente la probabilidad de éxito o fracaso de un acontecimiento cualquiera. Este modelo de regresión predice el logaritmo natural del cociente de las probabilidades de ocurrencia/no ocurrencia de un acontecimiento. Esto es,

$$\ln(p/(1-p)) = a + B_1x_1 + B_2x_2 + \dots + B_kx_k$$

donde p es la probabilidad estimada de éxito y $(1-p)$ la probabilidad estimada de fracaso, y x_1, x_2, \dots, x_k son las variables predictoras.

En este sentido, tanto para realizar estimaciones como para interpretar los coeficientes B_i es preciso aplicar una transformación logarítmica del modelo estimado.

$$p = 1 / (1 + e^{-(a + B_1x_1 + B_2x_2 + \dots + B_kx_k)})$$

2. Especificación del modelo

El modelo considera cuatro dimensiones que reagrupan una serie de variables relacionadas entre sí y surgidas del análisis exploratorio y del marco teórico comentado en la sección anterior. Esas cuatro dimensiones son:

i) las competencias tecnológicas, ii) las competencias comerciales, iii) el sendero de aprendizaje y iv) el entorno institucional. Asimismo, diversos ensayos condujeron a que se optara por las formas definitivas de presentación de las variables. Se probó el uso de diferentes formas de aproximación a los conceptos definidos en el marco teórico, lo que permitió descartar formas menos efectivas para determinar la variable dependiente, como aquellas que presentaron problemas de colinealidad. Además de las variables incluidas en las cuatro dimensiones señaladas, en la especificación del modelo se consideró un conjunto de variables que, si bien no explican concluyentemente el éxito exportador, permiten controlar los resultados de la regresión y evitar distorsiones debidas a sesgos de la muestra.

Para definir el alcance de la dimensión tecnológica se utilizó una variable de acervo y una de flujo. Como variable de acervo se utilizó una variable sustitutiva de las capacidades tecnológicas acumuladas de la empresa: se optó por el tamaño del equipo de I+D como proporción del total de ocupados en la empresa. Por otro lado, como variable de flujo se usó el número de acciones estratégicas específicas referidas al área de producción que debieron acometer las empresas para poder exportar con cierta regularidad.

La dimensión comercial también incluyó variables de acervo y de flujo. En el primer caso se utilizó una variable que diera cuenta del equipo de personas que trabajaba directamente en el área de comercio exterior. En el segundo caso, paralelamente a la variable considerada en la dimensión tecnológica, se usó el número de acciones estratégicas específicas referidas al área de comercialización que debieron implementar las empresas para poder colocar sus productos en los mercados externos.

Parecía adecuado, dada la importancia que le otorgan los estudios sobre creación de competencias, incluir una dimensión que diera cuenta del proceso de aprendizaje de las empresas exportadoras. Se ensayó con varias formas de aproximación; sin embargo, fue la antigüedad exportadora de la empresa, medida por el año de inicio de las exportaciones, lo que más se acercó a explicar la variable dependiente. Cabe aclarar que en contextos macroeconómicos inestables, como los presentes en los países de América Latina, la salida

¹⁵ A diferencia del análisis de factores discriminantes, la regresión logística no requiere supuestos sobre la distribución de las variables, lo que hace de ella una herramienta más versátil.

exportadora de las empresas puede verse más afectada por el ciclo económico interno y los vaivenes del tipo de cambio que por el resultado del proceso de aprendizaje a lo largo del sendero evolutivo de la empresa.

Algo similar ocurre con la dimensión compuesta por las variables de entorno. Si bien la literatura especializada considera que esta dimensión es clave en el desarrollo de competencias, la debilidad del entorno institucional local y la baja tasa de vinculación entre empresas impiden que sea un factor determinante del éxito exportador. En ese sentido, fueron consideradas tres variables de entorno que mostraron tener poco influjo sobre la variable dependiente: las vinculaciones de la empresa con otras empresas y con instituciones de fomento tecnológico, productivo y comercial; el uso de instrumentos de fomento de la exportación diseñados e implementados por el Estado u organismos privados de promoción, y el acceso a financiamiento.

Se incluyeron en el modelo tres variables de control para eliminar la posible incidencia de sesgo muestral sobre los resultados. Esas variables son la rama de actividad según el contenido tecnológico, el tamaño de la empresa y la existencia o no existencia de normas de calidad.¹⁶

El siguiente recuadro muestra las variables del modelo incluidas en las cuatro dimensiones examinadas, así como las variables de control. En consecuencia, el modelo queda especificado así:

$$\ln \left(\frac{p}{1-p} \right) = \text{Constante} + B_1 \text{PPID} + B_2 \text{ACPROD} + B_3 \text{NPCEX} + B_4 \text{ACCOM} + B_5 \text{INICX} + B_6 \text{VINC} + B_7 \text{FOMEXP} + B_8 \text{FINANC} + B_9 \text{RAMATEC} + B_{10} \text{TA} + B_{11} \text{CCAL}$$

¹⁶ La inclusión de esta variable como control se justifica porque constituye una condición necesaria para poder exportar.

Recuadro
VARIABLES DEL MODELO

Dimensión tecnológica

PPID	Variable de acervo: proporción de personas que hacen I+D (en cinco intervalos: sin personal en I+D; hasta el 3%; entre el 3% y el 6%; entre el 6% y el 10%; más del 10%)
ACPROD	Variable de flujo: Número de acciones productivas que se debió realizar para empezar a exportar

Dimensión comercial

NPCEX	Variable de acervo: número de personas involucradas en la gestión de comercio exterior (en tres intervalos: hasta 2; 3 ó 4; 5 ó más)
ACCOM	Variable de flujo: Número de acciones comerciales que se debió realizar para empezar a exportar

Sendero evolutivo

INICX	Año de inicio de la actividad exportadora (en tres períodos: antes de 1980, entre 1980 y 1990 y después de 1990)
-------	--

Entorno

VINC	Vinculaciones con otras firmas e instituciones (en tres intervalos: no se vincula, se vincula con una institución o empresa, se vincula con más de una institución y/o empresa)
FOMEXP	Uso de instrumentos de fomento de las exportaciones
FINANC	Si se accedió o no a financiamiento de las exportaciones

Variables de control

RAMATEC	Rama de actividad según contenido tecnológico (dos niveles: bajo y alto)
TAM	Tamaño de la empresa según el número de ocupados
CCAL	Existencia o no de normas de calidad
Constant	Constante

Fuente: elaboración propia.

siendo p la probabilidad de éxito exportador y B_i los coeficientes que acompañan a cada una de las variables.

El modelo fue estimado para el total de los datos del panel y en forma separada para cada país considerado. Este ejercicio econométrico permite comparar la relevancia que tienen en los distintos entornos institucionales las dimensiones incluidas en el modelo.

3. Resultados

Como se ve en el cuadro 10, que sintetiza los resultados de las estimaciones del modelo, las variables involucradas en las tres primeras dimensiones son importantes para entender el éxito exportador de la empresa. En cambio, como se había adelantado en la sección anterior, las variables de entorno no aparecen como significativas.

En lo que respecta al modelo general, se verifican las primeras tres hipótesis del trabajo en la medida que las variables sustitutivas consideradas influyen significativamente en el éxito exportador de las empresas. Por el contrario, de las cinco hipótesis planteadas al final de la sección II, la cuarta y la quinta no pudieron ser corroboradas; esto pone de manifiesto que el éxito se produce a pesar de un marco institucional poco propicio y del fuerte aislamiento de las empresas, lo que claramente limita el desarrollo de ventajas competitivas sistémicas de largo plazo. Este modelo predice alrededor de tres cuartos de las conductas exitosas y no exitosas de las empresas.

El modelo general considerado se manifiesta en forma distinta en cada uno de los tres países. Colombia se caracteriza por el peso de la dimensión comercial en la determinación del éxito exportador, lo que podría estar

CUADRO 10

Argentina, Chile y Colombia: grado de significación de los parámetros estimados en el modelo logístico
(Variable dependiente: grado de éxito)

Variable independiente	Total		Colombia		Argentina		Chile	
	β	Significación	β	Significación	β	Significación	β	Significación
Dimensión tecnológica								
PPID	0,443	0,000	0,23	0,209	1,005	0,003	0,528	0,023
ACPROD	0,336	0,018	0,113	0,659	0,875	0,035	0,037	0,883
Dimensión comercial								
NPCEX	0,432	0,072	0,432	0,225	0,931	0,147	-0,451	0,496
ACCOM	0,222	0,052	0,492	0,02	0,094	0,761	0,251	0,214
Sendero evolutivo								
INICX	-0,521	0,101	-0,551	0,468	-1,502	0,031	0,921	0,189
Entorno								
FINANC	-0,518	0,177	0,044	0,935	-0,242	0,839	3,329	0,009
VINC	-0,077	0,702	-0,23	0,511	-0,984	0,156	0,422	0,262
FOMEXP	0,019	0,932	-0,284	0,441	0,176	0,77	0,422	0,392
Variables de control								
RAMATEC	0,73	0,026	1,071	0,04	-0,182	0,845	0,655	0,352
TAM	0,002	0,275	0,001	0,785	0,003	0,476	0,021	0,045
CCAL	0,465	0,248	-0,044	0,951	1,251	0,243	0,432	0,592
Constant	-1,045	0,499	0,245	0,941	-2,459	0,533	-0,121	0,971
Número de casos y pruebas estadísticas								
Nº de casos	256		103		69		84	
Datos perdidos	35		12		19		4	
Porcentajes explicados por el modelo	74,8		72,5		90,6		85,0	
-2 log verosimilitud ^a	242,5		101,65		43,9		63,8	
R ² de Cox y Snell	0,202		0,17		0,38		0,37	
R ² de Nagelkerke	0,292		0,24		0,57		0,52	
Test de Hosmer-Lemeshow	0,158		0,51		0,60		0,64	

Fuente: elaboración propia sobre la base de encuestas realizadas en Argentina, Chile y Colombia.

^a Una medida de lo bien que el modelo se ajusta a los datos, también llamada la desviación. A menor valor, mejor ajuste. En los métodos "paso a paso", el cambio de -2 en el logaritmo de la función de verosimilitud pone a prueba la hipótesis nula de que los coeficientes de los términos eliminados del modelo son iguales a cero.

relacionado con un perfil sectorial en el que predominan actividades de reducida intensidad tecnológica —como las confecciones y manufacturas de cuero— que, por lo general, necesitan consolidar una imagen comercial de largo plazo, tener presencia continua en eventos de moda y diseño, desarrollar y actualizar buen material publicitario, y mantener un contacto fluido con el cliente

para ajustar los productos a su diseño. En Argentina sobresalen las dimensiones tecnológicas y la importancia del sendero evolutivo previo. Finalmente, en Chile, además de predominar factores específicos de las empresas, como el contenido tecnológico y el tamaño, un factor de entorno como el financiamiento contribuye a explicar el éxito exportador.

VII

Conclusiones

Los resultados obtenidos indican que hay factores asociados al éxito exportador de pymes que son comunes en los tres países estudiados, mientras que otros son propios de cada país. Asimismo, ponen de manifiesto la existencia de factores no asociados al éxito que en algunos casos, dada su presencia generalizada, constituirían una condición necesaria para ser exportador y que en otros, dada su ausencia generalizada, constituirían debilidades.

La dimensión tecnológica es clave para determinar el éxito exportador de las pymes chilenas y argentinas, mientras que la dimensión comercial es determinante en el caso colombiano. Este resultado puede deberse en parte a los diferentes perfiles de especialización productiva y comercial de esos países. Como se ha señalado, mientras más de la mitad de las exportaciones de las pymes chilenas está constituida por alimentos, en las de Colombia pesan mucho diversas manufacturas de cuero y prendas de vestir y las de Argentina exhiben una mayor diversificación, con importante presencia de productos alimentarios, químicos y metalmecánicos.

El sendero de aprendizaje, que la literatura especializada destaca como factor central de la competitividad de las empresas, en los países analizados no parece ser un elemento asociado al éxito exportador, ya que para el solo hecho de exportar se requiere un proceso de aprendizaje. Ese proceso es una condición necesaria para colocar los productos en los mercados externos con cierta regularidad, pero no basta para lograr una inserción externa exitosa en términos de los atributos considerados para estimar el éxito (continuidad en la actividad exportadora, dinamismo exportador, grado de diversificación y grado de complejidad de los mercados

externos). En el caso argentino, la elevada volatilidad macroeconómica que caracterizó al país hasta años recientes estaría prolongando el proceso de acumulación de conocimiento con miras a lograr un posicionamiento exitoso en los negocios externos.

Una situación similar se observa en lo relativo a factores de entorno. En los países analizados las firmas operan con un importante grado de aislamiento, independientemente del grado de éxito alcanzado en los mercados externos. Dado el carácter sistémico de la competitividad, esta carencia limita el desarrollo de ventajas competitivas dinámicas y, en consecuencia, la expansión exportadora de las empresas.

En suma, el éxito exportador recae básicamente en procesos de diferenciación microeconómica, ya sean tecnológicos o comerciales, pero siempre en un plano temporal acotado. Por el contrario, en los países examinados las debilidades del sistema nacional de innovación limitan el funcionamiento de la competitividad como un fenómeno sistémico que integre los planos microeconómicos, mesoeconómicos y macroeconómicos. En consecuencia, predominan esfuerzos aislados y fuertes limitaciones para generar rendimientos crecientes a escala, derrames y eslabonamientos productivos.

Estos resultados llevarían a reflexionar acerca de las dificultades para generar procesos de cambio estructural que involucren innovaciones y complementariedades entre agentes. Estos serían una condición necesaria para cambiar el perfil de inserción externa de esos países de modo que puedan apropiarse de cuasi rentas schumpeterianas de carácter estable en el mercado internacional.

Bibliografía

- Agosin, M. (1999): Comercio y crecimiento en Chile, *Revista de la CEPAL*, N° 68, LC/G.2039-P, Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), agosto.
- Amsden, A. (2004): La sustitución de importaciones en las industrias de alta tecnología: Prebisch renace en Asia, *Revista de la CEPAL*, N° 82, LC/G.2220-P, Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), abril.
- Aw, B.Y., S. Chung y M. Roberts (1998): *Productivity and Turnover in the Export Market: Micro Evidence from Taiwan and South Korea*, NBER Working Paper, N° 6558, Cambridge, Massachusetts, National Bureau of Economic Research.
- Barrios, S., H. Görg y E. Strobl (2001): Explaining Firm's Export Behaviour: The Role of R&D and Spillovers, *FEDEA Documentos de trabajo*, N° 2001-12, Madrid, Fundación de Estudios de Economía Aplicada.
- Basile, R. (2001): Export behaviour of Italian manufacturing firms over the nineties: the role of innovation, *Research Policy*, vol. 30, N° 8, Amsterdam, Elsevier.
- Bell, M. y K. Pavitt (1995): The development of technological capabilities, en I. ul Haque (comp.), *Trade, Technology and International Competitiveness*, Washington, D.C., Banco Mundial.
- Benavente, J. (2001): *Exportaciones de manufacturas de América Latina: ¿desarme unilateral o integración regional?*, serie Macroeconomía del desarrollo, N° 3, LC/L.1523-P, Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.01.II.G.66.
- Brouwer, E. y A. Kleinknecht (1993): Technology and a firm's export intensity: the need for adequate measurement, *Konjunkturpolitik*, vol. 39.
- Chetty, S.K. y R.T. Hamilton (1993): Firm level determinants of export performance: a meta-analysis, *International Marketing Review*, vol. 10, N° 3, Bradford, Reino Unido, Emerald.
- Cimoli, M. y N. Correa (2005): Trade openness and technology gap in Latin America: a low growth trap, en J.A. Ocampo (comp.), *Beyond Reforms: Structural Dynamics and Macroeconomic Vulnerability*, Washington, D.C., Banco Mundial/Stanford University Press.
- Dosi, G. (1988): Sources, procedures and microeconomic effects of innovation, *Journal of Economic Literature*, vol. 26, N° 3, Nashville, Tennessee, American Economic Association.
- Dosi, G., K. Pavitt y L. Soete (1990): *The Economics of Technical Change and International Trade*, Nueva York, New York University Press.
- Estrada, S. y J. Hejls (2003): *Innovación tecnológica y competitividad: análisis microeconómico de la conducta exportadora en México*, documento de trabajo, N° 36, Madrid, Instituto de Análisis Industrial y Financiero, Universidad Complutense de Madrid. Disponible en <http://www.ucm.es/bucm/cce/iaif>
- Freeman, C. (1994): The economics of technical change, *Cambridge Journal of Economics*, vol. 18, N° 5, Oxford, Reino Unido, Oxford University Press.
- Garay, L.J. (coord.) (1998): *Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996*, Bogotá, D.C., Departamento Nacional de Planeación.
- Gatto, F. (1995): Pequeñas y medianas empresas industriales exportadoras argentinas, LC/BUE/R.215, Buenos Aires, Oficina de la CEPAL en Buenos Aires.
- Grecco (Grupo de Estudios del Crecimiento Económico Colombiano) (2001): Exportaciones no tradicionales en Colombia, *El crecimiento de Colombia en el siglo XX*, Bogotá, D.C., Banco Central de Colombia/Fondo de Cultura Económica. Disponible en http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub_li_creci.htm
- Guerrieri, P. y C. Milana (1995): Changes and trends in the world trade in high-technology products, *Cambridge Journal of Economics*, vol. 19, N° 1, Oxford, Reino Unido, Oxford University Press.
- Hatzichronoglou, T. (1997): *Revision of the High-technology Sector and Product Classification*, STI Working Paper, 1997/2, París, Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).
- Hirsch, S. e I. Bijaoui (1985): R&D intensity and export performance: a micro view, *Weltwirtschaftliches Archiv*, vol. 121, Kiel, Kiel Institute.
- Iannariello-Monroy, M., J. León y C. Oliva (1999): *El comportamiento de las exportaciones en Colombia: 1962-1996*, RE3-99-005, Washington, D.C., Banco Interamericano de Desarrollo, agosto.
- Johanson, J. y J. Vahlne (1977): The internationalization process of the firm. A model of knowledge development and increasing market commitments, *Journal of International Small Business Studies*, vol. 8, N° 1, Bradford, Reino Unido, Emerald.
- Johanson, J. y P. Wiedersheim (1975): The internationalization of the firm. Four Swedish cases, *Journal of Management Studies*, vol. 12, N° 3, Oxford, Reino Unido, Blackwell Publishing.
- Lall, S. (1994): Technological development, technology impacts and industrial strategy: a review of the issues, industry and development, *Industry and Development*, N° 34, Viena, Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), junio.
- (2001): *Competitiveness, Technology and Skills*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Long, S. (1997): Regression Models for Categorical and Limited Dependent Variables, *Advanced Quantitative Techniques in the Social Sciences*, vol. 7, Thousand Oaks, Sage Publications.
- Lundvall, B.A. (1988): Innovation as an interactive process: from user-producer interaction to the national system of innovation, en G. Dosi (comp.), *Technical Change and Economic Theory*, Londres, Pinter Publishers.
- Luostarinen, R. y M. Gabrielsson (2002): *Globalization and Global Marketing Strategies of Born Globals*, documento presentado en la SMOPECS Annual Conference of the European International Business Academy, Atenas, diciembre.
- Moori Koenig, V. y G. Yoguel (1996): Dinámica reciente de las exportaciones industriales de las pequeñas y medianas empresas, *Boletín informativo Techint*, N° 288, Buenos Aires, octubre-diciembre.
- Moori Koenig, V., D. Milesi y G. Yoguel (comp.) (2001): *Ventajas competitivas dinámicas: las pymes exportadoras exitosas argentinas*, Buenos Aires, Editorial Miño y Dávila/FUNDES/Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Moori Koenig, V., G. Rodríguez y otros (2005): *Perfil de la Pyme exportadora exitosa, el caso colombiano*, Bogotá, D.C., FUNDES.
- Moori Koenig, V., G. Yoguel y otros (2004): *Buenas prácticas de las Pyme exportadoras exitosas: el caso chileno*, Santiago de Chile, FUNDES.
- Nelson, R. (1991): Why do firms differ, and how does it matter?, *Strategic Management Journal*, vol. 12, N° 1, New Jersey, John Wiley & Sons.
- Ocampo, J.A. (comp.) (2005): *Más allá de las reformas: dinámica estructural y vulnerabilidad macroeconómica*, Bogotá, D.C., CEPAL/Alfaomega.
- Ocampo, J.A., F. Sánchez y G. Hernández (2004): Colombia: crecimiento de las exportaciones y sus efectos sobre el crecimiento, empleo y pobreza, en E. Ganuza, S. Morley y otros, *¿Quién se beneficia del libre comercio? Promoción de exportaciones en América Latina y el Caribe en los 90*, Nueva York, Dirección Regional de América Latina y el Caribe, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
- Palma, G. (2005): Four sources of the de-industrialization and a new concept of Dutch disease, en J.A. Ocampo (comp.), *Más*

- allá de las reformas: dinámica estructural y vulnerabilidad macroeconómica*, Bogotá, D.C., CEPAL/Alfaomega.
- Pavitt, K. (1984): Sectoral patterns of technical change: towards a taxonomy and a theory, *Research Policy*, vol. 13, N° 6, Amsterdam, Elsevier.
- Pietrobelli, C. (1996): A note on the theory of technological capabilities and developing countries, dynamic comparative advantage in manufactures, Roma, Università di Roma "Tor Vergata", inédito.
- Reinert, E. (2000): Globalisation in the Periphery as a Morgenthau Plan; The Underdevelopment of Mongolia in the 1990's. Why Globalisation is one Nation's Food and the Other Nation's Poison, en S. Lhagva (comp.), *Mongolian Development Strategy: Capacity Building*, Ulaanbaatar, Mongolian Development Research Center.
- RICYT (Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología) (2001): Manual de Bogotá, *Cuaderno de indicios*, N° 2, Bogotá, D.C.
- Rivas, D. y G. Yoguel (2007): El impacto de las exportaciones argentinas desde fines de los 90's en el empleo: ¿ha cambiado algo luego de la devaluación?, Documento de trabajo, N° 6, Ministerio de Trabajo, en prensa.
- Ross, J. (2005): Divergencia y colapsos del crecimiento: teoría y evidencia empírica, en J.A. Ocampo (comp.), *Más allá de las reformas: dinámica estructural y vulnerabilidad macroeconómica*, Bogotá, D.C., CEPAL/Alfaomega.
- Silva, V. (2001): *Estrategia y agenda comercial chilena en los noventa*, serie Comercio internacional, N° 11, LC/L.1550-P, Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.01.II.G.94.
- Von Hippel, E. (1978): Successful industrial products from customer ideas, *Journal of Marketing*, vol. 42, N° 1, Birmingham, American Marketing Association.
- Welch, L. y R. Luostarinen (1988): Internationalization: evolution of a concept, *Journal of General Management*, vol. 14, N° 2, Henley-on-Thames, The Braybrooke Press.
- Westhead, P., M. Wright y D. Ucbasaran (2001): The internationalization of new and small firms. A resource-based view, *Journal of Business Venturing*, vol. 16, N° 4, Amsterdam, Elsevier.
- Yoguel, G. y V. Moori Koenig (1999): *Los problemas del entorno de negocios. El desarrollo competitivo de las pymes argentinas*, Buenos Aires, Editorial Miño y Dávila/FUNDES/Universidad Nacional de General Sarmiento.