

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Negocios Internacionales



**INFLUENCIA DE LA ORIENTACIÓN
EMPREDEDORA Y LA CAPACIDAD DE
NETWORKING A TRAVÉS DE LA
ESTRATEGIA DE MARKETING EN EL
DESEMPEÑO EN MERCADOS
EXTRANJEROS EN EMPRESAS BORN
GLOBAL CREADAS EN PANAMÁ**

Tesis para optar el título profesional de licenciado en Negocios Internacionales

Jose Alonso Felix Alzamora Dongo

Código 20170060

Estefania Rosas Estremadoyro

Código 20172593

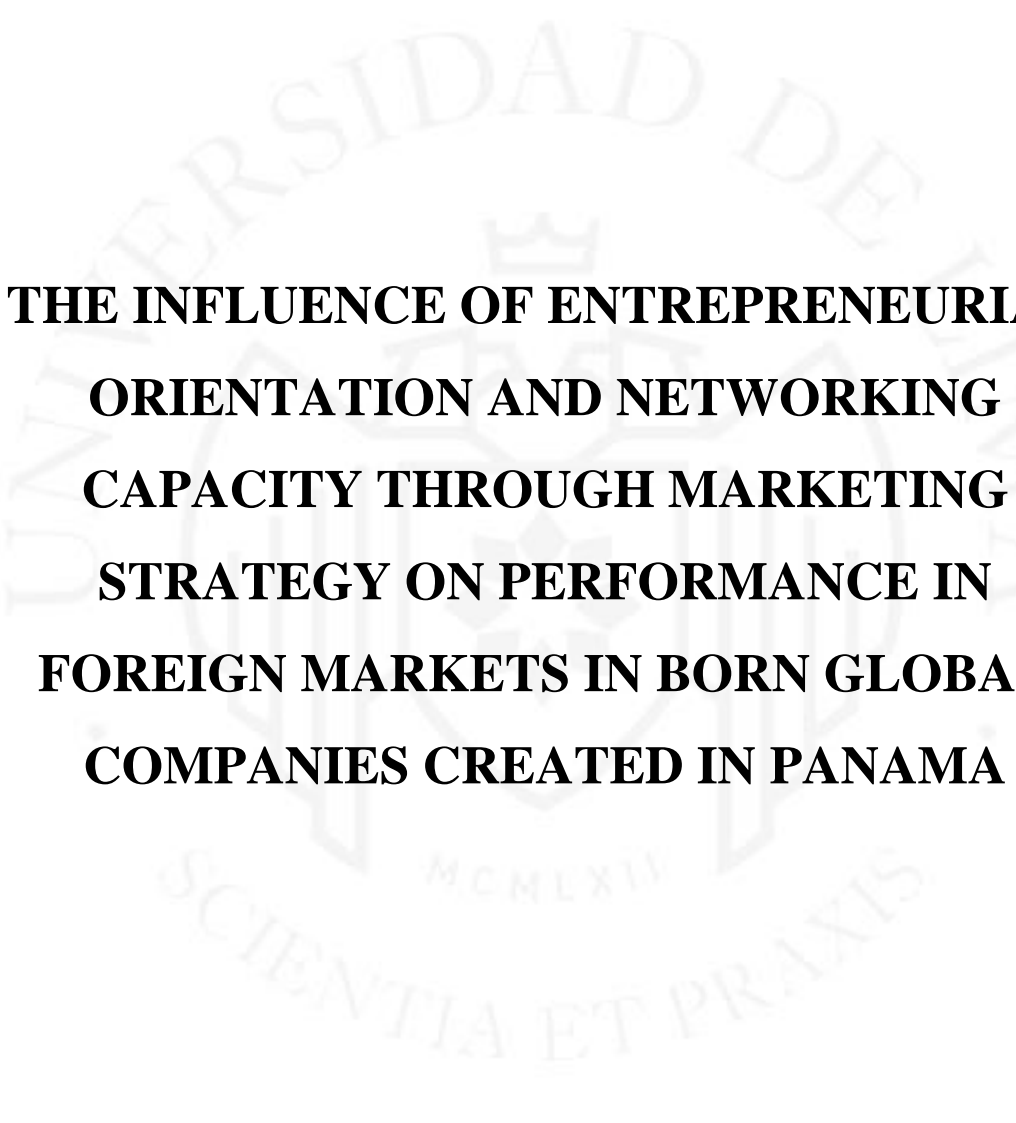
Asesor

Aldo Rodrigo Alvarez Risco

Lima – Perú

Mayo del 2023





**THE INFLUENCE OF ENTREPRENEURIAL
ORIENTATION AND NETWORKING
CAPACITY THROUGH MARKETING
STRATEGY ON PERFORMANCE IN
FOREIGN MARKETS IN BORN GLOBAL
COMPANIES CREATED IN PANAMA**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES.....	3
1.1 Capacidad de networking	5
1.2 Desempeño en mercados extranjeros.....	9
1.3 Estrategia de marketing	12
1.4 Orientación Emprendedora.....	17
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
2.1 Situación problemática	21
2.1.1 Globalización.....	21
2.1.2 Born global	22
2.1.3 Latinoamérica.....	24
2.1.4 Variables Decisorias.....	25
2.1.5 Impacto del COVID-19 en la economía.....	29
2.1.6 Panamá	30
2.2 Formulación del Problema.....	31
2.2.1 Problema General	31
2.2.2 Problema Específicos	31
CAPÍTULO III: JUSTIFICACIÓN.....	32
3.1 Justificación teórica	32
3.2 Justificación práctica	34
3.2.1 Justificación económica	35
3.2.2 Justificación ambiental	35
3.2.3 Justificación social	36
3.2.4 Justificación tecnológica	36
3.3. Justificación metodológica	37
3.4 Viabilidad de la investigación	38
3.5 Limitaciones de la investigación	39

CAPÍTULO IV: OBJETIVOS.....	40
4.1 Objetivo general.....	40
4.2 Objetivos específicos	40
CAPÍTULO V: HIPÓTESIS.....	41
5.1 Hipótesis general	41
5.2 Hipótesis específicas.....	41
CAPÍTULO VI: FUNDAMENTOS TEÓRICOS	42
6.1 Marco teórico.....	42
6.1.1 Teoría de la globalización	42
6.1.2 Teoría de internacionalización	46
6.2 Marco conceptual.....	52
6.2.1 Globalización en la Internacionalización	53
6.2.2 Modelo Uppsala	54
6.2.3 PyME's.....	55
6.2.4 El sector tecnológico	57
6.2.5 Born global	58
6.2.6 Barreras de Internacionalización	58
6.2.7 Networking.....	60
6.2.8 Estrategia de marketing	63
6.2.9 Orientación Emprendedora.....	65
6.2.10 Desempeño en mercados extranjeros.....	66
6.3 Matriz de operacionalización de Variables.....	68
6.4 Matriz de consistencia	72
CAPÍTULO VII: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	74
7.1 Tipo de investigación.....	74
7.1.1 Según la orientación	74
7.1.2 Según el alcance de la investigación	75
7.1.3 Según el diseño de la investigación.....	76
7.1.4 Según la direccionalidad de la investigación	76
7.1.5 Según el tipo de fuente de recolección de datos.....	77
7.2 Población, Muestra y Muestreo	77
7.2.1 Población	77
7.2.2 Muestra.....	78

7.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	79
7.3.1 Técnicas	79
7.3.2 Instrumentos	80
7.3.3 Proceso de recolección de datos	80
7.4 Técnicas de análisis de datos	81
CAPÍTULO VIII: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	83
8.1 Presentación de resultados	83
8.1.2 Fiabilidad	83
8.1.3 Presentación de resultados sin variables con poca correlación	90
6.5 Análisis de resultados	93
8.2.1 Contrastación de resultados con antecedentes	93
8.2.2 Contrastación de resultados con Hipótesis	99
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES	102
REFERENCIAS	103
BIBLIOGRAFÍA	116
ANEXOS	117

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Ficha resumen de la revisión bibliográfica.....	4
Tabla 6.1 Matriz de operacionalización de variables	68
Tabla 6.2 Matriz de consistencia	72
Tabla 7.1 Cálculo de la muestra.....	79
Tabla 8.1 Ficha resumen de la revisión bibliográfica.....	84
Tabla 8.2 Validez de los ítems de las escalas usando ecuaciones estructurales de varianza usando mínimos cuadrados parciales	85
Tabla 8.3 Validez discriminante usando el criterio de Fornell-Larcker	87
Tabla 8.4 Bootstraping.....	88
Tabla 8.5 Fiabilidad de escalas por análisis de consistencia interna (Valores con alta correlación)	90
Tabla 8.6 Validez de los ítems de las escalas (Valores con alta correlación).....	91
Tabla 8.7 Validez discriminante usando el criterio de Fornell-Larcker	92
Tabla 8.8 Bootstraping-Completo (Valores con alta correlación)	92
Tabla 8.9 Contrastación de resultados con Hipótesis	99

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 7.1 Flujograma de recolección de datos	81
Figura 8.1 Prueba de Modelo de Investigación	89
Figura 8.2 Prueba de Modelo de Investigación (Valores con alta correlación).....	93



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario	118
----------------------------	-----



RESUMEN

La presente investigación tiene como tema principal a las empresas born global; un tipo de empresas de rápida internacionalización; y la influencia que tienen en su desempeño en mercados extranjeros a través de la estrategia de marketing, la orientación emprendedora y la capacidad de networking, todo esto aplicado a empresas ubicadas en Panamá. Hoy en día, la información disponible acerca de este tipo de empresas en Latinoamérica es casi nula, por lo que la presente investigación tiene como objetivo aportar en el cierre de brechas de información respecto a esta temática. El estudio es de tipo cuantitativo, de orientación aplicada, y de alcance correlacional, usando para esto la técnica de análisis multivariante. Los resultados demuestran que existe una fuerte correlación entre la capacidad de networking, estrategia de marketing y desempeño en mercados extranjeros, dejando de lado a la orientación emprendedora, ya que esta no demostró un grado de correlación alto. Entre ellos, el dato más considerable encontrado a través del software Smart PLS fue la correlación entre la capacidad del networking en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá, la cual reflejo un puntaje de 0.833 (positivo). Además, se sienta el precedente de qué existen empresas born global en Panamá, haciéndose necesaria una investigación más profunda del fenómeno en Latinoamérica.

Línea de investigación: 5306 - 3.b20

Palabras clave: Orientación emprendedora, nacidas globales, estrategia de marketing, desempeño en mercados extranjeros, Panamá.

ABSTRACT

The main topic of this research is born global companies; a type of rapidly internationalizing companies; and the influence they have on their performance in foreign markets through marketing strategy, entrepreneurial orientation and networking capacity, all of this applied to companies located in Panama. Nowadays, the information available about this type of companies in Latin America is almost null, so the present research aims to contribute in closing information gaps regarding this topic. The study is quantitative, of applied orientation, and correlational in scope, using for this the multivariate analysis technique. The results show that there is a strong correlation between networking capacity, marketing strategy and performance in foreign markets, leaving aside the entrepreneurial orientation, since it did not show a high degree of correlation. Among them, the most considerable data found through the Smart PLS software was the correlation between networking capacity and marketing strategy in born global companies created in Panama, which reflected a score of 0.833 (positive). In addition, it sets the precedent that there are born global companies in Panama, making necessary a deeper investigation of the phenomenon in Latin America.

Line of research: 5306 - 3.b20

Keywords: Entrepreneurial Orientation, born global, marketing strategy, performance in foreign markets, Panama.

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas el comercio en conjunto con los negocios internacionales se ha visto acelerado por la eliminación de barreras al comercio de bienes, servicios y las inversiones. La globalización es un proceso que interconecta diferentes economías alrededor del mundo a través del incremento de la tecnología de transporte internacional y el crecimiento de las redes de telecomunicaciones. Como efecto se ha generado una mayor integración y dependencia entre las economías nacionales y un crecimiento exponencial del flujo de comercio global, esta tendencia se impulsa sin límites en cada rincón del mundo, sin dejar de lado a economías más pequeñas. Asimismo, las tecnologías han logrado dinamizar este sector económico y cultural, y como efecto se ha obtenido nuevas empresas como son las born global.

Las born global, hoy en día, se volvieron uno de los principales temas de interés en el ámbito comercial, esta nueva tendencia ha ido ocupando una nueva área en los estudios académicos. Aunque se debe admitir que estas empresas, en su mayoría provienen de grandes economías, no se debe excluir a países emergentes y con gran potencial. Los estudios realizados en base a economías avanzadas son de suma importancia. No obstante, su alcance es limitado para ciertas economías que difieren en grandes detalles. Actualmente, los estudios dirigidos a empresas de mercados emergentes son muy pocos o incipientes, especialmente aquellos hechos en Latinoamérica, por lo que es necesario impulsarlos y fomentarlos.

Se debe reconocer que el contexto en los mercados emergentes es muy complejo, desde barreras legales para la facilitación de la internacionalización, como también alcanzar reconocimiento una vez presentes en el mercado internacional. Asimismo, estos países presentaron diferentes limitaciones, ya sea de desarrollo, riesgo político, volatilidad económica, disputas sociales, entre otros.

La presente investigación tiene como objetivo “Identificar la influencia de la orientación emprendedora, y la capacidad de networking a través de la estrategia de marketing en el desempeño en mercados extranjeros en empresas born global creadas en Panamá”. El significado de orientación emprendedora hace referencia a los

procedimientos, praxis y acciones en las decisiones que impulsan el rendimiento innovador y el aprendizaje empresarial. (Wang, 2008). Por otro lado, la variable de “Networking”. Este medio consigue que a través de relaciones se logre adquirir recursos necesarios para la internacionalización, no solo de una forma tangible como es el financiamiento sino también intangible como es la información. (André, 2018, p. 14).

Como variable intermediaria se utilizó la “Estrategia de Marketing” esta es una respuesta a los desafíos y oportunidades que se dan en el contexto del mercado al que una empresa se dirige. Su objetivo es plantear de qué manera va a cubrir las necesidades de sus clientes y a la vez crear valor (Falahat *et al.*, 2017, p. 8). Por último, la variable dependiente “Desempeño de Mercados”, el desempeño en mercados extranjeros está relacionado directamente al éxito o fracaso del mercado, un buen desempeño generará ganancias que llevarán a la empresa al éxito, por otro lado, uno malo, generaría pérdidas lo que a su vez conlleva al fracaso.

Existe cierta escasez de estudios de investigación dirigidos a Latinoamérica, y en el caso de la presente investigación de Panamá. Asimismo, la investigación puede orientar a siguientes investigaciones o diferentes países con economías emergentes. Esta investigación contribuye a la comprensión de las empresas Born Global provenientes de países de Latinoamérica.

La muestra de empresas procede en un tamaño de población de 439, el nivel de confianza de la muestra es de 95%, el margen de error 5% y nuestro resultado, es decir el número de la muestra final es de 206 empresas provenientes de Panamá.

A continuación, se presentará y desarrollará el modelo born global, el cual contiene seis hipótesis en relación con el impacto de las características en el desempeño del mercado externo en empresas globales nacidas en mercados emergentes.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES

En el presente capítulo se da a conocer diferentes aportes teóricos previos, los cuales son de gran interés para la presente investigación. Dichos estudios contienen argumentos semejantes y en algunos casos iguales a las variables planteadas. Abarcan metodologías que fueron estudiadas para encontrar la que mejor se adecue a la investigación, a continuación, se expondrá un breve resumen de cada una de ellas, se podrá apreciar, el objetivo de la investigación, la muestra y metodología aplicada, los resultados y la manera en la que aportan conocimiento a la investigación cabe resaltar que están ordenadas alfabéticamente, en función de la variable con la que guardan relación. Todos estos son artículos de investigación recopilados de las bases de datos Scopus y Proquest.

En la tabla 1.1 se presenta un breve resumen de estas, mostrando el autor, el año, el país o países en los que fue aplicado el estudio, la variable con la que se asocian a la investigación y principalmente por lo que fueron seleccionadas.

Tabla 1.1*Ficha resumen de la revisión bibliográfica*

Variable	Autor	País estudiado
Capacidad de Networking	Capik y Brockerhoff (2017)	Gran Bretaña
	Hughes et al. (2019)	Alemania, Austria, Suiza y Liechtenstein
	Clavel San Emeterio et al. (2020)	España
	Presutti et al. (2020)	Italia
	Monferrer et al. (2021)	España
	Prabaharan et al. (2021)	Canadá
	Moen et al. (2022)	Malasia
Desempeño en Mercados Extranjeros	Lin y Si (2018)	China
	Braunerhjelm y Halldin (2019)	Suecia
	Hull et al. (2020)	China
	McCormick y Somaya (2020)	Benín, Brasil, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Indonesia, Nicaragua, Omán, Pakistán, Filipinas, Sudáfrica, Sri Lanka, Siria, Tanzania.
	Romanello y Chiarvesio (2017)	Estados Unidos
Estrategia de Marketing	Efrat et al. (2017)	Israel
	Neubert (2017)	Suiza
	Falahat et al. (2018)	Malasia
	Dhandapani et al. (2019)	India
	Rodríguez-Serrano y Martín-Armario (2019)	España
	Wadeson (2020)	Gran Bretaña
	Yu et al. (2020)	China
	Andersson et al. (2020)	Gran Bretaña
Orientación Emprendedora	Carvalho Pimenta et al. (2017)	Brasil
	Escandon-Barbosa et al. (2019)	Colombia
	Pidduck et al. (2020)	Estados Unidos
	Ferguson et al. (2021)	Suecia

1.1 Capacidad de networking

Capik y Brouckerhoff (2017) exploraron el papel que desempeñan las asociaciones estratégicas en el proceso de internacionalización de las empresas born global. Para esto realizaron una investigación cualitativa, mediante entrevistas a 8 fundadores y altos funcionarios de empresas born global en Gran Bretaña.

La investigación dio como resultado que las asociaciones estratégicas ayudaron a las empresas nacidas globales a superar las limitaciones de recursos y su responsabilidad, al ser nuevas y con poca experiencia; las principales motivaciones para hacer y buscar estas asociaciones fueron el aumento del reconocimiento de la marca y la mejora de la credibilidad de la empresa.

Este artículo es muy revelador ya que incluso, dio un periodo de tiempo en el que estas asociaciones funcionaban, esto es, desde poco después de la creación de la empresa, y termina cuando la empresa born global se consolida. Demostró que la capacidad de networking en una empresa podía influir de manera positiva e importante, y gracias a los resultados y análisis de este artículo se pudo profundizar más en las variables.

Hughes *et al.* (2019) compararon a dos tipos de empresa, las born global y las PYMES que se internacionalizaron tardíamente; y buscó dar a conocer de qué manera influyen en ellas las redes y el conocimiento. Para esto se utilizó una técnica mixta; cualitativa y cuantitativa, llamada análisis comparativo cualitativo de conjuntos difusos, por sus siglas en inglés fsQCA, este fue aplicado a 365 gerentes y fundadores de compañías de Alemania, Austria, Suiza y Liechtenstein.

Los hallazgos resaltaron la importancia de las redes, de estar involucrado en ellas; el peligro que corren las born global de estar fuera de estas; y el papel del conocimiento como complemento y sustituto. Además, destacaron que si bien el tamaño de la red suma, las born global dependen mucho más de la intensidad de colaboración que se dé dentro de esta.

La novedad de la información que se proporcionó en este estudio es bastante valiosa, ya que como lo dicen en el texto fue la primera vez que se usó esa metodología en una investigación de este tema; por otro lado, esta misma metodología amplió la visión del presente estudio acerca del mejor camino que se debe tomar para lograr los resultados deseados, por último, los factores analizados, se sumaron a las opciones disponibles, para

la selección de variables. A diferencia de Clavel San Emeterio et al. (2020) y Capik y Brockerhoff (2017) la metodología utilizada es bastante distinta, por lo que proporciona otro enfoque del problema.

Clavel San Emeterio et al. (2020) examinaron, en una perspectiva holística, el impacto que tienen las redes con respecto a las tácticas de internacionalización; de una manera parecida a Capik y Brockerhoff (2017) pero con enfoque en las empresas born global de España. El principal objetivo fue, en primer lugar, recopilar los datos de anteriores investigaciones y disminuir las diferencias entre ellos; y como segundo punto buscó examinar cuantitativamente el impacto de las redes en las empresas born global y tradicionales.

La investigación obtuvo como resultado la evidencia de ciertos ejes, como el poder de la negociación, stakeholders como los distribuidores, los canales de comercialización y la reputación de la empresa.

Si bien es cierto, no muchos estudios se han detenido a investigar la relación entre el modelo Uppsala y las born global. Las pocas contribuciones que sí lo han realizado, proporcionaron teorías en contra. Este estudio evidenció, de una manera arbitraria, que tan arraigados estos dos conceptos podían estar, a través de un estudio cuantitativo. Por ende, facilitó la comprensión de este concepto y dio a conocer qué factores funcionaban para considerar a una empresa parte de este grupo empresarial inusual. Asimismo, evidenció el impacto de las redes que dichas empresas poseen.

Presutti et al. (2020) tuvieron como objetivo de la investigación, estudiar los efectos directos e indirectos del capital social estructural, cognitivo y relacional en la innovación de los productos de las empresas born global. El estudio fue realizado a 68 empresas born global italianas, por medio de una investigación cuantitativa, basada en un método común de varianza vía la prueba del factor único de Harman.

Entre los resultados se tuvo que tanto el capital social relacional como el cognitivo proporcionaron un mecanismo positivo y rentable que influyó en la relación entre una empresa born global y sus clientes extranjeros, además los resultados confirmaron la correlación positiva entre la evolución del capital social estructural desde el surgimiento, hasta el crecimiento temprano de una born global. Finalmente concluyeron que el capital social influyó directamente en la actividad de innovación.

Este artículo incluye nuevos términos en la presente investigación, estos al parecer tendrían bastante influencia en espacios como el de la innovación, y directamente con las born global; por otro lado, brindaron un enfoque al producto de las born global en comparación con la mayoría de los antecedentes que, sobre todo, estudiaron a la parte conceptual de este tipo de empresas, más cercano al modelo que usan. Además de ser distinto a los presentados anteriormente por su orientación hacia el producto, habla de la principal fuente de ingresos de la empresa, parte de la estrategia de marketing y motivo de éxito o fracaso del desempeño de la empresa en determinado mercado.

Monferrer et al. (2021) propusieron un modelo que buscaba explicar como el networking y el comportamiento emprendedor que tienen las empresas afecta su competitividad a nivel internacional; para esto se investigaron a 306 empresas españolas creadas durante la última crisis financiera del país, utilizando un modelo de ecuaciones estructurales.

Obtuvieron como resultado que tener el soporte de una red ayudó a construir un ambiente óptimo entre empresas que permitió un desarrollo estratégico más competitivo y dinámico, en el que los esfuerzos conjuntos ayudan a reforzar individualmente el rendimiento en el extranjero de cada empresa. La medida en que las empresas se adaptan a la red y absorban información de esta, de acuerdo el estudio tiene relación directa con la capacidad de innovación y el rendimiento futuro de esta.

Al igual que en Hughes et al. (2019), se resalta la importancia de las redes, ambos estudios guardan relación en qué la capacidad de absorber información de esta es sumamente importante. Por otro lado, este estudio confirmó una vez más la importancia de tener o pertenecer a una red de la cual se pueda aprender y mejorar.

Prabaharan et al. (2021) exploraron a las empresas born global desde una perspectiva muy diferente a las investigaciones de los demás antecedentes. La investigación se basa en la recopilación de diferentes estudios con una característica singular: un sesgo de supervivencia. Los autores proponen ciertos errores de omisión que proponen una imagen favorable de cómo se internacionalizan las nuevas empresas born global. Para esto realizan una investigación cualitativa, mediante a 107 empresas que fueron invitadas a participar en una encuesta, de las cuales 14 completaron las respuestas y se seleccionaron 4 empresas canadienses para un análisis de estudio.

La investigación proporciona como resultado que los factores presentes en las empresas canadienses que no obtuvieron buenos resultados en las operaciones internacionales a temprana edad son: el subcompromiso de recursos en múltiples mercados o el exceso de compromiso de recursos en un solo mercado extranjero.

Este artículo es muy interesante ya que incluso, propone la importancia y la necesidad de adaptar una cartera de propuestas de valor y también concluyen que un factor posible de fracaso para las empresas born global basado en la intención de extender demasiado sus esfuerzos a desmedidos mercados, un patrón llamado "baby born-global". De lo contrario las empresas se ven muy comprometidas con un único mercado, lo que limita su capacidad para desarrollar propuestas de valor en mercados similares, un patrón denominado "micromultinacional". Moen et al. (2022) exponen que los esfuerzos a los mercados y la propuesta de valor de una empresa puede influir de manera significativa, y gracias a los resultados y análisis de este artículo se podrá profundizar más en las variables.

Moen et al. (2022) investigan y comparan dos tipos de empresas en Malasia: las born global y las no born global; asimismo, estos autores buscan comprobar la capacidad de las empresas born global para convertir las orientaciones digitales y empresariales en capacidades de marketing, es en realidad una particularidad distintiva de estas. Para esto se utilizó una técnica de análisis multigrupo con modelos de ecuaciones estructurales para probar seis hipótesis, determinando las diferencias y similitudes entre dos modelos empresariales.

Los hallazgos de esta investigación revelan que las capacidades de marketing poseen un rol imprescindible en el desempeño del mercado internacional, para las born global y las no born global. Una contradicción significativa es que la orientación y las operaciones gerenciales deben ser ajustadas según el tipo de empresa. Los autores señalan también estos dos tipos de empresas son diferentes; en caso de ser manejadas de una manera similar, surgirán equivocaciones en su desarrollo.

La particularidad de esta investigación es la comparación de las empresas born global y las que no son, donde los autores buscan determinar que existen características propias de este tipo de empresas a nivel internacional. Asimismo, uno de los temas más importantes al cual se hace referencia en este estudio es el rol del estado y sus iniciativas para ambas empresas, señalando que no se debería utilizar un método general; por otro

lado, la visión y resultados del estudio amplía el panorama de la presente investigación, así mismo, los factores analizados, influirán en la selección de las variables a utilizar. A diferencia de Prabakaran et al. (2021) la metodología utilizada es diferente, por lo que proporciona otro enfoque del problema.

1.2 Desempeño en mercados extranjeros

Lin y Si (2018) investigaron la exploración y la explotación de oportunidades, como antecedentes de la velocidad de internacionalización en las empresas globales nacidas. El tipo de investigación fue cuantitativo, el método estadístico usado fue el modelo de regresión jerárquica, y la muestra la conformaron 150 empresas born global chinas.

Este estudio explicó por qué algunas nuevas empresas tuvieron una velocidad de internacionalización que otras no. El análisis de regresión mostró que la exploración tuvo un efecto negativo en la internacionalización de las empresas born global, debido al tiempo y recursos económicos que se requirieron para aprender y experimentar, mientras que la explotación moderaba la relación entre la exploración y la velocidad de internacionalización, esto porque la explotación estaba conformada por recursos vitales que ayudan a la empresa a adquirir su ventaja competitiva. De acuerdo con el autor Romanello y Chiarvesio (2017), este estudio identificó, que la capacidad de la emprendedora económica influye en la emergencia de una empresa global nata.

Este artículo, brindó a la investigación, una mayor noción acerca de la velocidad de internacionalización ayuda a entender, cómo esta se puede hacer más lenta o puede incrementarse. Además, planteó dos nuevos conceptos como lo son exploración y explotación, que podrían servir para interpretar o analizar algún dato obtenido.

Braunerhjelm y Halldin (2019) propusieron pruebas más exactas en relación con las born global suecas, limitándose a dos aspectos. El primero fue el crecimiento o baja de la participación de estas empresas en el mercado internacional. El segundo fue netamente el desempeño que las empresas suecas born global han proporcionado en comparación de compañías emergentes similares. Para ello aplicaron un tratamiento cuantitativo riguroso sobre las empresas globales que aparecieron en Suecia durante 1998-2008, específicamente las empresas pertenecientes al sector manufacturero.

Se descubrió que estos casos empresariales son atípicos. Además, su estabilidad en el mercado fue de característica dependiente al tiempo. Al igual que la investigación de Hull *et al.* (2020) el presente autor afirmó la existencia de una relación proporcional entre la innovación y el tiempo en que las born global perdura. Finalmente, las born global se desempeñaron de una manera similar a algunas empresas internacionales denominadas “Twin Firms” en ciertos aspectos de competencia y rendimiento, no obstante, se descubrió que difieren en ciertos aspectos de contratación de talento y ventas.

El estudio facilitó entender las distintas variables de la born global en su desempeño una vez se han aplicado distintos controles. Asimismo, contribuyó con la investigación aportando nuevos conceptos como “Twin Firms” que son empresas que actúan de una manera parecida, sin ser de la misma naturaleza.

Hull *et al.* (2020) investigaron acerca de la probabilidad de que una born global desista, y la relación que tiene la capacidad de innovación y la diversidad de información, en esta decisión. Para realizarlo se utilizó un estudio cuantitativo, bajo la forma de análisis multivariante de la varianza, también conocido por sus siglas en inglés MANOVA, este fue aplicado a 321 nacientes emprendedores de las ciudades más importantes de China.

Los resultados fueron claros, las empresas born global tuvieron una menor probabilidad de fracaso temprano en una economía emergente, que empresas que demoran un mayor tiempo en expandirse. Al igual que el estudio de Lin y Si (2018) la velocidad de la internacionalización fue de suma importancia y esta misma dependió de qué tan moderno sea el país. Por otro lado, una mayor capacidad de innovación y diversidad de información aumentaron la probabilidad de que el negocio funcione. Concluyen en que, al iniciar un negocio, será necesario tener un buen conocimiento, ser innovadores, planificar la medida en la que cambiarán y se actualizarán, estos dos factores.

Los datos proporcionados por esta investigación son de gran importancia para la investigación ya que, de cierta manera, dieron una razón basada en datos cuantitativos, de que ser born global en una economía emergente, es bueno. También reforzó indicadores previamente mencionados por otros autores, lo que hizo notar un panorama más claro.

McCormick y Somaya (2020) a través de una comparación entre empresas ya establecidas y empresas jóvenes, buscaron comprobar el nivel de influencia en las exportaciones que tienen estas, las siguientes variables: tecnologías de internet, liderazgo de personas con experiencia internacional, eficiencia del gobierno y ubicación en la capital del país. Esto lo hicieron a través de un estudio cuantitativo basado en el modelo de regresión “Tobit”. La muestra estaba conformada por 3.733 empresas ubicadas en 15 países, todos ellos economías emergentes, y pertenecientes a 18 sectores. El estudio, al igual que Lin y Si (2018), expuso algunas de las razones por la cual algunas nuevas empresas tuvieron una velocidad de internacionalización que otras no.

Como resultado de la investigación se tuvo que el uso de tecnologías de internet puede tener un mayor impacto en las exportaciones de las empresas jóvenes, y ayudar a superar la desventaja asociada a su extranjería y poca madurez. Por otro lado, se tuvo que cuando una empresa es fundada por empresarios con experiencia internacional, se tiene más posibilidades de éxito, que si se contratan directivos este mismo tipo de experiencia. Por último, se obtuvo que el nivel de exportaciones en las empresas jóvenes de la economía emergente estuvo asociado directamente a la eficiencia de los servicios gubernamentales, y muy poco a su ubicación en las capitales de sus respectivos países.

Este artículo ayudó ampliamente a la investigación, ya que proporcionó actores que influyeron en las exportaciones de las empresas jóvenes, también llamadas born global, se podría tomar alguno de estos, y enfocarlo en la región que va a ser estudiada, además proporciona ideas de aplicación del método cuantitativo y de la selección de la muestra.

Romanello y Chiarvesio (2017) tuvieron como objetivo exponer de una manera más profunda cuales son las determinantes para el éxito de las born global estadounidenses a lo largo de todo el ciclo de vida. Se estudió durante todo el transcurso de crecimiento a específicamente 6 empresas durante su inicio y desarrollo.

Se halló que las “capacidades emprendedoras de los fundadores” fueron un determinante decisivo a lo largo de las primeras etapas. Al igual que McCormick y Somaya (2020), el autor reconoció que la experiencia del emprendedor estaba arraigada directamente con el éxito de la empresa. Por otro lado, el estudio analizó un prevailecimiento de un “punto de inflexión” en los primeros periodos del ciclo de vida.

Incorporando nuevo conocimiento al presente estudio, los autores enfocaron sus investigaciones en las primeras dos etapas del ciclo de vida de empresas born global y de esta manera entender cómo este tipo de empresa puede asegurar un crecimiento paulatino dentro del mercado global. Por último, Romanello & Chirvercio expusieron un nuevo enfoque de factores cambiantes dependiendo de la etapa del ciclo en que estas empresas se encontraban.

1.3 Estrategia de marketing

Efrat et al. (2017) basados en una etapa preliminar, de entrevistas en profundidad con gerentes, identificaron tres capacidades en empresas born global, estas fueron generación de inteligencia de mercado, adaptabilidad del marketing y cohesión del equipo, a través de esta segunda etapa, buscaron determinar su nivel de impacto en la innovación de la empresa. Para esto ellos realizaron un estudio cuantitativo, a través de una técnica de análisis estadístico multivariante llamada SEM o modelado de ecuaciones estructurales. La muestra para el estudio fue conformada por 127 empresas born global de la base de datos de Israeli Venture Capital.

El análisis del estudio indicó que la inteligencia de mercado y la cohesión del equipo influyeron directa y positivamente en la capacidad de innovación de las empresas born global, además se encontró que una baja adaptabilidad del marketing puede disminuir la capacidad de innovación, factor que como se puede ver en Dhandapani et al. (2019) afectó en el rendimiento de la empresa; se concluye que esta última, se desarrolló mientras se centraron todos los indicadores ya mencionados en las necesidades que cambiaron día a día de sus clientes.

Si bien es cierto, la innovación podría ser un indicador de desempeño en la investigación, esta investigación demostró que detrás de la innovación de la empresa, existen otros factores que influyeron de manera considerable, entonces también se podría tomar estos en cuenta, y de cierta manera profundizar en el tema, y demostrar el porqué de problemas en las empresas, es decir, el término innovación puede resultar muy amplio, en cambio, si se miden variables puntuales como las ya mencionadas, identificar la causa de algún problema probablemente será más rápido.

Neubert (2017) analizó cuál es la manera en que las empresas born global suizas desenvuelven sus tácticas, actitudes y modelos de precios enfocados en los mercados internacionales. Para ello utilizaron un diseño de investigación, el cual constaba de diferentes casos de dichas empresas, entrevistas en profundidad a los ejecutivos que pertenecen a estas empresas y un método de selección internacional.

A través del análisis se encontró que los ejecutivos de las empresas globalmente natas cumplían un papel de “Fuerzas integradoras” con el resto del equipo, de acuerdo con Efrat et al. (2017); la cohesión del equipo con los ejecutivos jugaba un papel primordial como factor de éxito. Los cuales conjuntamente debían desarrollar distintos métodos de marketplace, por ejemplo, un método de fijación de precios estructurado, sujeto a antecedentes periódicos y que regulaba las expectativas financieras y el contexto del país.

Mediante una mejor comprensión del valor en el desarrollo de la fijación de precios, incluidos los análisis periódicos y la importancia de la estrategia empresarial contribuyó para el presente trabajo proponiendo variables controlables de las empresas, como un aspecto que se debe tener en cuenta al momento de crear una empresa nacida globalmente.

Falahat et al. (2018) examinaron el impacto que tenía la orientación emprendedora y la capacidad de creación de redes de empresas born global presentes en mercados emergentes, en la estrategia de marketing y el desempeño exportador; este fue un estudio cuantitativo, que se hizo por medio del modelado estructural de ecuaciones, se analizaron 1001 empresas internacionales en economías emergentes.

Se encontró que la rápida internacionalización se pudo dar en todos los sectores, además que para que las empresas superen desventajas como la falta de experiencia en el país, debían aprovechar las asociaciones comerciales y otras fuentes de inteligencia competitiva. Al igual que Neubert (2017), el presente estudio encontró la existencia de las fuerzas integradoras como herramienta de una internacionalización exitosa. Además, se comprobó que la estrategia de marketing es uno de los principales impulsores de los resultados de las empresas born global.

Este artículo propone una metodología clara que pudo tomarse como base para ser aplicada en la presente investigación, además se enfocó en economías emergentes, si

bien no son los mismos países, daba una idea más acertada acerca de lo que se podría hallar al finalizar la investigación.

Dhandapani et al. (2019) en base a un estudio de datos recopilados de diferentes empresas provenientes de la India, examinaron las distintos y complejos métodos de internacionalización de las empresas nacidas globales y los factores de su buen desenvolvimiento. Tuvo como principal objetivo identificar dichas estrategias y hacer un análisis de los aspectos en que difieren. Los autores utilizaron un análisis estratégico cuantitativo con fin de obtener hallazgos en patrones repetidos dentro de las empresas born global que obtuvieron una buena acogida en el mercado internacional.

La investigación obtuvo como resultado que, en su mayor parte, las empresas born global provenientes de la India tenían cuatro direcciones de estrategias de marketing que difieren una de otra. Por otro lado, algunos sectores del país como los servicios, movilización, recursos, entre otros; tenían un impacto en cómo el sector de la empresa se desempeñará internacionalmente. Asimismo, este desempeño estaba fuertemente arraigado al compromiso y objetivos de la empresa.

Este estudio proporcionó un aporte a la presente investigación, ya que funciona como una guía para empresas marcando algunos caminos que anteriores empresas born global han utilizado repetidamente y causaron éxito. Asimismo, proporcionó información del desempeño de estas empresas hindúes una vez que se implementaron en el mercado internacional. A diferencia de Andersson et al. (2020) tenían desde su objetivo conceptos propios del marketing, como “creación de valor” o “experiencia de mercado”, este artículo tenía como resultado, la importancia de las estrategias de marketing, entonces si con el primero se comprobó, qué era importante del marketing, con este se revisó, por qué lo fue.

Rodríguez-Serrano y Martín-Armario (2019) a través de su artículo de investigación, buscaron probar si la orientación al mercado, y la orientación emprendedora tenían un efecto positivo en la capacidad de absorción dinámica, y a su vez, cómo esta impactaba positiva o negativamente en el rendimiento de la innovación. La población objetivo de esta investigación estaba formada por las PYMES españolas born global, tomándose una muestra de 102 de ellas, para esto se usó el método de mínimos cuadrados parciales.

La investigación reveló el papel esencial de la orientación emprendedora y la orientación al mercado, como antecedente para un buen funcionamiento de la capacidad de absorción dinámica en el contexto de las PYME born global. Por otro lado, quedó demostrada la importancia de la capacidad de absorción, como capacidad distintiva para lograr un rendimiento innovador, esto se debió a que estas empresas se movían en un entorno empresarial dinámico, con clientes con gustos y preferencias que cambiaban continuamente; la capacidad de absorción dinámica será la que permita desarrollar la habilidad de obtener conocimientos, reconocer cuán valioso es, y saber explotarlo. Al igual que Neubert (2017) se comprobó que las estrategias de marketing son imprescindibles para que la empresa global nata se desarrolle y perdure.

Este artículo fue importante para la investigación, ya que dejó un amplio campo de estudio por delante, ya que como lo dice en el artículo, lo que faltaba fue saber que capacidades dinámicas son las que repercuten en el desempeño de estos negocios; además proporcionó indicadores nuevos no tocados antes en la investigación, lo que amplió el panorama.

Wadson (2020) investigó a través de modelos matemáticos, una empresa que buscaba el valor esperado en base a creencias subjetivas. El modelo Uppsala fue considerado una de estas creencias. El fin de esta investigación fue proponer un nuevo análisis teórico sobre las empresas born global de Gran Bretaña. Sin embargo, no buscó la separación total con el modelo Uppsala, sino una conciliación a través de la consideración de los resultados del valor esperado en las decisiones de internacionalización que propuso este modelo.

Los resultados de la investigación indicaron que el modelo subjetivo Uppsala estaba en nivel alto de ser considerado como tolerable. Por ende, el estudio estaba en lo cierto, se podía rescatar ciertos aspectos en especial las estrategias de marketing propuestas de este modelo y su desenvolvimiento en el mercado internacional, no obstante, también se encontró evidencia de otros factores teóricos que podrían causar el desenfoco de la naturaleza de las born global. En la misma perspectiva de Dhandapani et al. (2019), Waderson propuso una de las 4 estrategias de marketing que una empresa born global deberá basarse para su éxito.

A través de este estudio se pudo repasar las distintas teorías donde se afirmó que este modelo no debió ser incluido como un argumento teórico para la mayor comprensión

de las born global, sino como una de referencia en el aspecto de los resultados del valor esperado y las estrategias de marketing que estas empresas conllevaron.

Yu et al. (2020) examinaron si la esencia de las compañías “pymes” chinas internacionales expuestas por las entidades que las gestionan, alteraban el desarrollo de las empresas en un contexto global. Este estudio holístico aplicó encuestas a diferentes gerentes y directores de 172 compañías de pequeñas y medianas empresas nacidas a nivel global de China.

Se halló que existe una influencia directa de las capacidades dinámicas hacia el desarrollo de las ventas de las empresas born global. Al igual que Rodríguez-Serrano y Martín-Armario (2019), este autor expuso la capacidad dinámica como una estrategia que permite la adquisición de conocimientos. Asimismo, se argumentó que mientras más altas eran las posibilidades de crear ideas innovadoras, más capacidades dinámicas se obtenían. Este estudio afirmó que las empresas born global deben estar en constante cambios y renovación de productos o servicios a lo largo del tiempo, para poder permanecer en el mercado global.

El presente estudio holístico aportó al presente trabajo una respuesta primordial ¿Cómo algunas born global han logrado mantenerse en el mercado global? La capacidad de adaptación influirá en el desempeño de la compañía global a mantenerse, una vez ingrese al mercado. Además, afirmó que existen ciertos factores previos a la internacionalización que influyeron en una exitosa inserción, no obstante, dichos factores deben realizar dinámicas cambiantes e innovadoras.

Andersson et al. (2020) plantearon examinar de qué manera las empresas born global en Gran Bretaña, tanto nuevas como las que ya tienen experiencia en el mercado, crean valor para que la cantidad de clientes perdure y esté en constante crecimiento. El estudio eligió tres de estas empresas globales natas y realizó entrevistas, métodos de observación y análisis de datos secundarios.

Como resultado se obtuvo que las empresas que tuvieron un crecimiento paulatino establecieron una cultura en los primeros periodos del ciclo de vida, que fue la base para esta “creación de valor” para los consumidores en las otras economías. Una de las razones por lo cual estas empresas tuvieron éxito y se convirtieron en “born global maduras” es porque implementaron productos para nichos internacionales. Por otro lado, su inversión

en marketing internacional fue una de las más significativas y significó una constante innovación de sus productos.

Esta investigación fue una contribución para el presente trabajo ya que enfocó los determinantes y procesos que empresas born global maduras han mantenido con fin de crear valor a sus clientes. Además, tomó en cuenta un factor que no ha sido regularmente mencionado en las otras investigaciones: “la cultura”, “construcción de marca”, “canales de mercado efectivos” y “orientaciones de mercado proactivas y reactivas”.

1.4 Orientación Emprendedora

Carvalho Pimenta et al. (2017) analizaron cuáles son las diferentes dimensiones y propiedades discutidas en las investigaciones de las empresas born global dentro de las fuentes de literatura y práctica. Basaron esta investigación en dos objetivos específicos: “identificar las dimensiones” y “los principales conceptos utilizados en las revisiones bibliográficas” obteniendo nuevas extensiones, hallazgos vanguardistas y diferentes puntos de vista. Se aplicó tanto el análisis cuantitativo como también el cualitativo, en este último se aplicó un muestreo en 10 revistas y calificaron tanto la cantidad como relevancia de diferentes artículos. Su principal pregunta de investigación fue: ¿Qué aspectos clave son relevantes a la hora de discutir el modelo de internacionalización de las empresas born global en Brasil?

Los resultados evidenciaron que los conceptos más repetidos en estos diferentes artículos fueron los siguientes; en primer lugar “el papel del gerente o emprendedor de las born global”, en segundo lugar, el “enfoque estratégico de la empresa”, en tercer lugar “la capacidad innovadora de la empresa una vez ingresada al mercado global”, en cuarto lugar “el desarrollo del mercado interno” y por último “la asociación y trabajo en red”.

Este artículo fue un aporte para la presente investigación, ya que avaló enumeradas dimensiones que fueron útiles como un mecanismo de referencia de empresas born global. Además, creó una perspectiva que engloba diferentes puntos de vista de diferentes autores, donde se aplicó tanto un análisis cuantitativo y cualitativo. Por otro lado, agrupó los datos repetitivos en los diferentes estudios.

Escandon-Barbosa et al. (2019) estudiaron la influencia de la orientación internacional en el desempeño de las exportaciones en empresas, considerando factores

internos y externos como la capacidad innovadora, dinamismo del mercado y la favorabilidad del entorno. A diferencia de Carvalho Pimenta et al. (2017) este fue un estudio mucho más de campo y proporciona información primaria. Esta fue una investigación cuantitativa, mediante un modelo de ecuaciones estructurales aplicado a 112 empresas en las ciudades más importantes de Colombia.

Los resultados mostraron que la orientación internacional tenía gran influencia en el desempeño de las exportaciones, además su efecto se vio afectado positiva o negativamente por los factores antes mencionados, teniendo una relación proporcional. Concluyeron que la orientación internacional constituía un importante bien intangible, clave para la competitividad de la empresa.

En esta investigación se pudo ver la importancia de la orientación internacional, y los factores que influyeron en ella, esto proporciona información valiosa, ya que nuevamente, ayudó a profundizar en el tema, y a señalar las principales causas, por las que esta pudo verse en problemas o en una situación de éxito.

Pidduck et al. (2020) a través de un “cambio de enfoque” analizaron cómo emergen los fundadores de las empresas born global estadounidenses, con éxito. Asimismo, esta investigación se basó en que la experiencia en el mercado global relacionada con la “exposición a la actividad empresarial” crearía un excelente desempeño y eficiencia. La investigación planteó la siguiente pregunta “¿Por qué algunos emprendedores desde el principio agravan la responsabilidad de la novedad, inherente al espíritu empresarial, con la responsabilidad de la extranjería, inherente a la internacionalización?”.

Como resultado el estudio cumplió dicho objetivo a través de una metodología cuantitativa donde utilizaron medidas de desviación estándar, alfa de Cronbach, ondas múltiples y correlación. Además, se verificó la necesidad de enfocar las investigaciones sobre las born global. La investigación abordó dicha necesidad a través de un modelo donde se analizó la carrera y la indagación de apoyo para las empresas de esta naturaleza.

Debido a la revisión de la investigación, se dio el desarrollo teórico del surgimiento de una internacionalización agresiva a través de un estudio de los emprendedores y sus objetivos. Al igual que en Ferguson et al. (2021) lo que se examinó fue la estrategia, que conformó a la orientación. La información aportó al presente estudio

debido a que fue un enfoque diferente al de las otras contribuciones utilizadas y una de las pocas que hicieron mención a los esenciales stakeholders para casos exitosos.

Ferguson et al. (2021) analizaron si las empresas born global conducían a un mayor empleo, ventas y valor añadido a largo plazo. Llevaron a cabo un estudio cuantitativo realizado a empresas suecas dedicadas al rubro de la manufactura, fundadas entre 1998 y 2011. Sus hallazgos no sugirieron ninguna evidencia sólida de una ventaja de tamaño o crecimiento asociada a las empresas born global en el sector manufacturero sueco.

Esto se debió al hecho de que los costes y riesgos de una estrategia de globalización nata anulan los beneficios asociados a una estrategia más gradual. Concluyeron en que adoptar una estrategia de exportación global agresiva desde el principio, en lugar de la apertura de los mercados de exportación de forma más gradual no conduce necesariamente a un mayor crecimiento de las empresas.

Esto ayudó en la presente investigación ya que se demostró que la agresividad exportadora de la estrategia born global, si bien fue lo que la define, no fue lo que impulsa su desempeño, ya que se investigó los principales actores o tomadores de decisión, esta investigación mostró que el proceso de exportación intensivo no jugó un rol importante en el crecimiento de las empresas born global, por ende, no debería ser tomado como un factor decisivo. Si bien no estaba la referencia a orientación emprendedora manifiesta como en Carvalho Pimenta et al. (2017) y Ferguson et al. (2021), el enfoque que se le dio es más específico, ya que tomó en cuenta la estrategia que esta orientación emprendedora pudo tomar.

Prieto-Sánchez y Merino (2022) investigaron los factores económicos y culturales, como las aspiraciones e intenciones del emprendedor o empresario con respecto al crecimiento de la empresa, a eso le añaden características económicas propias del país y lo complejo de su economía. Se analizaron aspectos tanto macro, como específicos, del empresario y entorno. Los datos fueron recolectados mediante encuestas de 3842 empresas, de 5 economías consideradas como emprendedoras Argentina, Chile, Colombia, Perú y Uruguay.

Los resultados demostraron que los factores individuales, al combinarse con crecimiento económico tienen como consecuencia un mayor desarrollo de la empresa,

contribuyendo a la probabilidad de que la empresa se convierta en un futuro en una born global que pueda sostenerse en el tiempo. El estudio sugiere que las intenciones, aspiraciones, y el nivel de innovación de los emprendedores juega un papel importante en el crecimiento de la empresa.

Al igual que Escandon-Barbosa et al. (2019), Prieto-Sánchez y Merino (2022) dicen que la orientación internacional que los encargados de la empresa le den a esta puede mejorar o no su desarrollo futuro. Este estudio brindó un especial aporte a la variable orientación emprendedora, ya que es de los pocos que habla de economías de la región latinoamericana, países con índices semejantes a los del país de estudio.



CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el presente capítulo se expondrán los principales factores comprometidos con la problemática actual, y el motivo por el cual se realiza esta investigación. Para esto se parte de un panorama general con la idea de ir focalizando una situación en particular y usarla como objeto de estudio, de este surgirán los problemas de la investigación, que trataremos de resolver, a lo largo de esta.

2.1 Situación problemática

2.1.1 Globalización

La globalización es una tendencia que ha ido conectando el mundo a través del aumento de la tecnología y crecimiento de las redes de comunicación, a su vez ha generado una mayor integración y dependencia entre economías, lo que generó en las últimas décadas un crecimiento exponencial del flujo de comercio internacional, impulsando el desarrollo de mercados extranjeros se extiende sin límites; la gran mayoría de países ha comenzado a regular este flujo y tratar de tener control de su propio mercado, lo que ha generado diversas formas en que las empresas puedan entrar a determinado país, cada una con sus propias características (Puerto, 2010, p. 174). Steger (2019) define la globalización como la expansión e intensificación de las relaciones sociales y la conciencia a través del espacio-mundo y el tiempo-mundo; asimismo, menciona tres salvedades: a) La globalización es geográficamente desigual. b) No siempre se traduce en una mayor interdependencia. c) Puede perturbar y desconectar las relaciones existentes

A continuación, se proporciona una definición más exacta y que de cierto modo resume y complementa lo antes dicho:

La globalización suele definirse como la interpenetración e interdependencia cada vez mayor de los países de todo el mundo mediante el aumento de las transacciones internacionales de servicios, bienes, y

capitales, y la difusión más veloz de la tecnología. Es el resultado lógico del capitalismo. (Van Meerhaeghe, 2012, p. 240)

Con una globalización acelerada, a partir de la década de 1980, se empezó a ver empresas que tenían una rápida internacionalización, estas eran empresas relativamente nuevas que buscaban una rápida expansión hacia mercados extranjeros. Con un número cada vez mayor de empresas que ocupaban este modelo de negocio, los especialistas decidieron empezar a llamar a este tipo de empresas, born global o nacidas globales, siendo al principio su principal origen, mercados grandes y desarrollados, como el de Australia y Estados Unidos (Cavusgil & Knight, 2015, p. 3).

2.1.2 Born global

Las empresas born global, empezaron su surgimiento ya más grande y sostenido, consolidándose como modelo de negocio aproximadamente a mitad de la década de 1990; el término born global fue por primera vez mencionado en 1993 por McKinsey, diversas definiciones llegaron para estas, entre ellas el concepto más repetitivo es el de empresa que a partir de su creación o cerca de ella, obtenga de mercado extranjeros su mayor fuente de ingreso, a esto los autores le añaden que son empresas cuentan “con pocos recursos, [y] ... emplean la exportación como su principal modo de entrada internacional” (Cavusgil & Knight, 2015, p. 4).

Entre algunas de las definiciones de born global que se usaron para conceptualizar el término tenemos la de Vaivode y Sceulovs (2019) que concluyó:

Organización empresarial que, al menos tres años después de su inicio en el mercado internacional, ha obtenido algún tipo de ventaja competitiva y ha llegado a ser competitiva por la aplicación de recursos y la venta de productos en diferentes países. (p. 116)

Con una definición un tanto parecida pero un poco más completa y antigua, tenemos el siguiente concepto:

Una empresa que, desde sus inicios, está en la búsqueda de ventajas competitivas por el eficiente uso de recursos y la comercialización de bienes en diferentes mercados. La principal característica de estas compañías es que desde su nacimiento se internacionalizan, esto se ve a

través de sus recursos comprometidos, como recursos humanos, materiales, y financiación) en más de un país. (Oviatt & McDougall, 1994, p. 49)

Las características que tiene una empresa born global son, el objetivo de incursionar en mercados internacionales desde su creación, dirigida por una estrategia internacional; una gerencia con una alta tolerancia al riesgo, ya que al entrar a mercados pocos conocidos, este es bastante alto; tener un producto global, que se amolda fácilmente a las diferentes culturas de las economías con las que se comerciaba; y se flexible en cuanto a su estructura organizativa para adaptarse rápidamente al mercado destino (Quesada & Pla, 2013, p. 35).

A esto se le puede acoplar algunas de las variables de muestreo más comunes que se encontró en los artículos de investigación, como que el tiempo transcurrido entre su creación y el comienzo de sus operaciones sea menor a tres años, y por lo general son PYME's con recursos limitados, como lo podemos ver en Ferguson et al. (2021) y Efrat et al. (2017).

Las empresas born global tienden a ofrecer productos diferenciados e innovadores, que les permitan tener una ventaja competitiva en el mercado de destino que ellos elijan, por lo general son importantemente influenciadas por la tecnología y avances de la ciencia, la orientación emprendedora es el centro de la empresa, en ella se basa la estrategia, es un principio fundamental; esto hace que el riesgo de la internacionalización sea menor que en una empresa que sigue un modelo tradicional. Además, su oferta está dirigida al mercado mundial, al tener un perfil de cliente transnacional que le permite hacer eso; por otro lado, este tipo de empresas son por lo general, grandes constructoras de redes globales de colaboradores, también conocido como networking (Cavusgil & Knight, 2015).

Los métodos de entrada de estas empresas son diversos, entre ellos se tiene el “uso de agentes o distribuidores, venta directa a los clientes, uso de licencias, joint ventures y producción en el extranjero”. (Brenes & León, 2008, p. 13). Con esto se puede ver el amplio uso de las redes y contactos que manejan este tipo de empresas; una misma empresa puede valerse de diferentes métodos, ya que carece de procedimientos para seleccionar uno, tratan de basarse más en cada mercado individualmente, y en base a eso decidir. Por otro lado, los principales motivadores a que este proceso se dé, son, una

estrategia proactiva, es decir, van en busca de nuevos mercados por iniciativa propia, no es una reacción, sino el fin de la empresa; un producto con mercado global y mercados extranjeros atractivos (Brenes & León, 2008, p. 13).

Las empresas born global representan una opción optimista y actual, de la manera en que los negocios internacionales se podrán dar en adelante, y el camino que tomará esta estrategia a futuro es incierto como indican Cavusgil & Knight:

La evolución tecnológica anuncia un entorno empresarial emergente que mejorará aún más la capacidad de las empresas jóvenes para internacionalizarse y obtener un rendimiento óptimo en el entorno empresarial global ... los riesgos son potencialmente enormes y las jóvenes empresas jóvenes deben adquirir nuevas capacidades para aprovechar las tecnologías que facilitan la optimización de las operaciones globales a lo largo de la cadena de valor. (Cavusgil & Knight, 2015, p. 12)

2.1.3 Latinoamérica

Después de una etapa de aislamiento hace unas décadas, América Latina entra en una fase de liberalismo y con ello retoma actividades dentro del mercado internacional. Algunas de las medidas tomadas fueron quitar o disminuir aranceles, eliminar algunas barreras y también realizar tratados. En la última actividad los procesos de mejora o creación de tratados siguen en pie para una mejor dinámica comercial y beneficio mutuo (Mesquita & Stein, 2019, p. 21).

Muchos de los países latinos se vieron favorecidos ante estos cambios que se dieron y se siguen dando paulatinamente. Pero si bien es cierto el reto no está solamente basado en aplicar las “apropiadas” herramientas políticas, sino también es establecer un contexto para su exitoso resultado (Mesquita & Stein, 2019, p. 21).

Los resultados que conlleva tanto actores públicos y privados son las políticas, y en este caso políticas comerciales. Estas son estratégicamente formuladas por agentes de la sociedad con el fin de mejorar el contexto en el país, estas siempre dependen de incentivos y objetivos que se desean cumplir. Sin embargo, existen usuarios los cuales no se benefician de esta actividad como las compañías que se ven forzadas a competir con las importadoras (Mesquita & Stein, 2019, p. 23).

La economía refleja que la actividad del comercio puede provocar una mejora significativa en el estilo de vida de las economías que la realizan. Tomando el papel de un medio de posibilidad de especialización en los productos o servicios que realicen con mayor eficiencia. De igual manera, como existe la posibilidad de obtener acceso a una demanda más diversa de servicios o productos con menores precios, se crea un mayor poder adquisitivo. No obstante, también existen usuarios que se perjudican con el comercio. Estas personas son empresas locales que brindan productos similares. Para ello se crearon, los conocidos, aranceles que protegen a las empresas y productores locales (Mesquita & Stein, 2019, p. 23).

Durante los años ochenta muchas economías en proceso de industrialización dieron marcha al procedimiento de apertura comercial, distinguido por la liberación de relaciones con mercados extranjeros como plaza de productos y servicios, el cual tuvo lugar como una de las principales actividades económicas en los diferentes países (Landa & Arriaga, 2017, p. 55).

Considerando que a lo largo de la etapa del modelo de industrialización sustitutiva de importaciones (ISI) los países en Latinoamérica obtuvieron un crecimiento económico paulatino. Si bien es cierto esta fue una de las etapas que registró alteraciones en los sistemas en diferentes ejes, tales como: finanzas, exportaciones, importaciones, precios, percepción de la moneda, así como también como el surgimiento de monopolios en dichas economías. Por ello, en esos años surgió la polémica de la pervivencia del ISI, asimismo, como producto de continuos debates se crearon algunas reformas comerciales. Estas reformas tenían como finalidad tres enfoques. En primer lugar, disminuir la fragilidad que reflejaba las exportaciones contra impactos externos. En segundo lugar, fomentar la competencia. Por último, en tercer lugar, alentar la mejora en la eficiencia de las plantas de producción de los diferentes países que conforman Latinoamérica (Landa & Arriaga, 2017, p. 55).

2.1.4 Variables Decisorias

Ahora se profundizará en los actores involucrados en el bajo rendimiento o probabilidad de éxito de empresas born global, las principales variables que deciden el camino de estas, la literatura menciona muchos, desde diferentes enfoques, se seleccionaron los más

repetitivos, y se realizará un breve análisis de cada uno. Para luego mencionar la importancia y razones por las que se eligieron determinadas variables.

El uso de tecnologías ayuda enormemente al desarrollo de la empresa, el internet y las demás tecnologías hechas para la comunicación y digitalización, disminuye costos, e incluso hace que empresas que recién comienzan y no cuentan con muchos recursos, puedan llegar a un nivel de internacionalización rápido y alto, la tecnología es un agente de cambio, impulsado por la globalización (Cavusgil & Knight, 2015, p. 4). Esta teoría es confirmada en uno de los antecedentes, como se puede ver a continuación:

Encontramos que la proporción de exportaciones en las ventas de las empresas jóvenes, en relación con las empresas establecidas, está positivamente asociada con el uso de tecnologías digitales (Internet) que pueden reducir los costes de transacción para la exportación de las empresas jóvenes de la economía emergente. Las tecnologías digitales pueden acelerar considerablemente el proceso de internacionalización. (McCormick & Somaya, 2020, p. 36)

Por otro lado, se tiene la capacidad innovadora, según Escandon-Barbosa (2019), solamente exportar el producto no es suficiente, la empresa debe tener una capacidad innovadora constante que le permita hacer llegar sus productos a nuevos mercados, el desarrollo de esta suele por lo general ser más difícil en estas empresas. Además de acuerdo con Knight y Cavusgil (2004) es esta capacidad la que conduce a una internacionalización más temprana, además de la generación de productos y procesos nuevos, esta capacidad, facilita la adquisición de conocimientos, lo que conduce a un mejor desempeño, como lo dicen ellos en su artículo de investigación:

Conjeturamos que las compañías jóvenes con una gran cultura innovadora y una propensión a buscar mercados internacionales tienden a internacionalizarse antes que las empresas jóvenes con orientación internacional que carecen de una cultura de la innovación. Esta misma cultura de la innovación también debería facilitar la adquisición de conocimientos, lo que daría lugar a capacidades que impulsarían el rendimiento de la organización. La presente investigación sugiere que las empresas nacidas en el mundo son intrínsecamente emprendedoras e innovadoras que poseen este tipo de características. Estas empresas

muestran un patrón específico de conocimientos y capacidades que genera una temprana internacionalización y un rendimiento sostenible y superior en los mercados extranjeros. (Knight & Cavusgil, 2004, p. 127)

Hoy por hoy se especula que las empresas nacidas globales tienen como característica tener una orientación emprendedora la cual favorece a la investigación activa y también a la indagación de oportunidades. (Falahat *et al.*, 2017, p. 6)

La faceta de dinamismo está fuertemente arraigada con la actitud competitiva agresiva, en especial una vez que estas empresas se posicionan en el mercado. La acepción de la innovación empresarial hace referencia a las nuevas propuestas a una necesidad del mercado. Esta faceta tiene pasos como planeación y desarrollo de esfuerzos que pueden resultar como fracasos. Entonces el proceso de internacionalización resulta siendo muy riesgoso, en especial si se trata de firmas que lo desean realizar en una etapa temprana. (Falahat *et al.*, 2017, p. 6)

Para ello los investigadores hallaron que la orientación emprendedora es un factor para el éxito imprescindible en el desarrollo de una born global. (Falahat *et al.*, 2017, p. 6)

Se halló que la orientación emprendedora tiene una relación proporcional con el desarrollo de tipos específicos de estrategias de marketing. Dentro de los países desarrollados las empresas born global toman ventaja de una postura empresarial con objetivo de orientar los esfuerzos hacia los clientes y diseñar una estrategia de marketing y un estudio de mercado adecuado para el país. (Falahat *et al.*, 2017, p. 9)

Por otro lado, existe otro factor que se ha convertido en un instrumento táctico para el éxito de las empresas born global: el networking. Este medio consigue que a través de relaciones se logre adquirir recursos necesarios para la internacionalización, no solo de una forma tangible como es el financiamiento sino también intangible como es la información. No obstante, el networking también impulsa factores de competencia, contando con información actualizada sobre los distintos mercados, las empresas importadoras se encontrarán en un panorama más equitativo con las firmas locales pequeñas y hasta las más reconocidas en el país. (André, 2018, p. 14)

Las redes toman un rol que predomina en el desarrollo y éxito de los born global. Les permite la obtención de recursos, la disminución de riesgos que son inherentes a este

tipo de empresas y además contribuye a su fin mayor, internacionalizarse con mayor rapidez. En lo referente a las redes, estas poseen capacidades dinámicas, las cuales se enriquecen con la creación de vínculos. Considerando esta información, se podría inferir en que existe un beneficio mutuo entre las born global y las redes. (André, 2018, p. 14)

El tercer factor que se halló como indispensable para el éxito de la internacionalización de un BG es la estrategia de marketing. La estrategia de marketing es una respuesta a los desafíos y oportunidades que se dan en el contexto del mercado al que una empresa se dirige. Su objetivo es plantear de qué manera va a cubrir las necesidades de sus clientes y a la vez crear valor por medio de las actividades claves, las cuales tienen como propósito una ventaja competitiva en un contexto tanto local como internacional. (Falahat et al., 2017, p. 8). La clave para obtener una estrategia de marketing que cause resultados exitosos es el reconocimiento de imperfectos en los mercados de los países, lo que una empresa global puede utilizar a su favor. (Falahat et al., 2017, p. 8)

El estudio de las born global comprueba los nuevos conceptos y modalidades que participan en la internacionalización. Ciertamente en Latinoamérica las born global no han obtenido muchos aportes literarios, dando como resultado una oportunidad única de investigación. Las economías latinoamericanas muestran potencial para la investigación gracias a que empresas han adoptado esta modalidad internacional, además esta es una tendencia que se nota cada vez más alrededor del mundo, por lo que se podría estar anticipando a la llegada de un movimiento aún más grande y brindar un alcance acerca de esta parte del mundo, sería una buena contribución.

Por último, el desempeño en mercados extranjeros está relacionado directamente al éxito o fracaso del mercado, un buen desempeño generará ganancias que llevarán a la empresa al éxito, por otro lado, uno malo, generaría pérdidas lo que a su vez conlleva al fracaso. Por lo general este concepto va a estar ligado a los mencionados anteriormente, y es por eso que es la variable dependiente de estudio, como se menciona acá:

Las empresas born global aprovechan los conocimientos y las capacidades fundamentales e intangibles que les permiten internacionalizarse pronto y, por tanto, apoyan la capacidad de las empresas para obtener un rendimiento superior en los mercados extranjeros. Un rendimiento superior de la empresa en los mercados extranjeros es el resultado de sus

conocimientos empresariales y de gestión. [Además] la cultura innovadora y emprendedora a nivel internacional probablemente conciba capacidades específicas adecuadas para el éxito en los mercados internacionales. (Falahat et al., 2018, p. 940)

Las empresas internacionales tienden a desarrollar habilidades específicas, para un buen desenvolvimiento en los mercados extranjeros, en conformidad con algunos argumentos sobre la cultura y la estrategia organizacional, el éxito de la empresa, y su desarrollo solo tendrá oportunidad de crecimiento, al orientar e identificar las particularidades de sus clientes. Estas capacidades, son imprescindibles en las firmas que están orientadas a diversos mercados extranjeros, ya que se encargan de diferentes contextos, esta capacidad de poder aplicar diversas direcciones dependientes del mercado crea valor, al apoyar la expansión internacional de una empresa.

Las born global toman a favor la diversa información, y habilidades, las cuales le admite internacionalizarse temprano, y además apoyan la aptitud de las empresas para conseguir un desarrollo exitoso en los mercados en los mercados extranjeros. Para efectos de la investigación, no se considerarán todas las variables antes mencionadas, las que se eligieron fueron: orientación emprendedora, capacidad de networking, estrategia de marketing y desempeño en mercados extranjeros, debido el sustento e importancia encontrado en cada una de ellas se consideró mayor, además Falahat et al. (2018) proporcionaba las herramientas necesarias para replicar el estudio que ellos realizaron en Malasia, en algún otro país, y de esta manera contribuir con el fortalecimiento del tema, en esta parte del mundo, en donde poco se ha desarrollado.

2.1.5 Impacto del COVID-19 en la economía

De igual importancia, el producto bruto interno (PBI) guarda relación con el comercio internacional, y el impacto del COVID-19 en este, ha sido de manera negativa debido a la reducción de la tasa de crecimiento del PBI mundial, así como la contracción en 0.5% del PBI de China, afecta a los mercados en desarrollo y/o emergentes, los cuales dependen fuertemente del gran país asiático ya sea en términos de comercio, turismo o inversión (Smith-Bingham & Hariharan, 2020). De igual forma, conforme a Leska y Casaburi (2020) “La paralización de la economía china ha afectado directamente a las cadenas de valor globales y regionales ya que China es un jugador crucial no solo por su

estatus como productor y exportador, sino como principal proveedor de insumos intermedios” debido a que representa un papel clave en la economía global debido.

Por último, de acuerdo con el artículo “Perspectivas para América Latina y el Caribe: una pandemia en aumento” del Blog del Fondo Monetario Internacional sobre temas económicos de América Latina (2020), se explica la presente situación de la región Latinoamericana y del Caribe y como se ha vuelto en un epicentro del nuevo COVID-19. Por otro lado, según la última actualización de Perspectivas de la Economía Mundial, se pronostica que, tanto Latinoamérica como el Caribe, presentará una contracción en 9.4% en 2020. El FMI pronostica para México, una reducción del PBI a 10,5% en el 2020. Por otro lado, Colombia reaccionó de manera rápida para disminuir la propagación del virus y es por esa razón que el PBI se contraiga a 7,8% en el 2020. En relación con Perú se podría decir que es el país más afectado por la pandemia ya que según FMI (2020), el crecimiento para el 2020 ha sido de -14% debido a las cuarentenas prolongadas, así como la demanda externada, por lo que ha provocado mayor pérdida de empleos.

2.1.6 Panamá

Para el estudio se decidió tomar en cuenta a Panamá, país ubicado en el sureste de América central, con un PIB de US\$66.7 miles de millones, y un PBI per cápita US\$15,707.4, ambos en 2019. Son propietarios del Canal de Panamá, lo que lo convierte en un punto estratégico del comercio internacional, y hace que el movimiento comercial dentro del país sea bastante grande e importante. Es un país que basa la mayor parte de su economía en sus flujos comerciales, por lo que se vio bastante afectado con la pandemia causada por el COVID-19. El rubro servicios ha crecido ampliamente y su exportación se ha incrementado con el paso del tiempo (Statista, 2020).

Se eligió a este país, ya que Panamá registró un flujo comercial de exportación de servicios y bienes manufacturados superior a la media regional en 2018, además se pronosticó un escenario post COVID-19 con un crecimiento anual del PIB anual de 5.5% hasta 2024. Registra grandes flujos de inversión extranjera directa, el comercio a través de internet y de bienes físicos está en aumento, y posee una gran infraestructura logística, ideal para el comercio internacional (Statista, 2020).

Por estas razones se decidió basar la investigación en Panamá, y tomar las variables de orientación emprendedora, capacidad de networking, estrategia de marketing y desempeño en mercados extranjeros.

2.2 Formulación del Problema

2.2.1 Problema General

¿Cuál es el efecto de la orientación emprendedora y la capacidad de networking, a través de la estrategia de marketing, en el desempeño en mercados extranjeros en empresas born global creadas en Panamá?

2.2.2 Problema Específicos

1. ¿Cuál es el efecto de la orientación emprendedora en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá?
2. ¿Cuál es el efecto de la capacidad del networking en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá?
3. ¿Cuál es el efecto de la estrategia de marketing en el desempeño en el mercado en empresas born global creadas en Panamá?

CAPÍTULO III: JUSTIFICACIÓN

A continuación, se abordará diferentes temas acerca de la finalidad de la investigación, y los distintos aportes que esta contribuirá, una vez esta sea lograda. Dicha justificación se divide en tres tipos: teórica, práctica y metodológica, dando cada una desde una perspectiva distinta una aproximación.

3.1 Justificación teórica

Si bien es cierto el presente estudio se encuentra entre los pocos y es uno de los primeros en abordar y asociar las variables planteadas previamente con las empresas born global en mercados emergentes latinoamericanos. Bases de datos y buscadores como Scopus, Web of Science, Google Académico y Proquest presentan información muy limitada de los temas a tratar.

Enfocando específicamente el país investigado, Panamá, no se ha encontrado investigación alguna, que tenga dentro de su tema principal de investigación a las born global fundadas en este país, si bien algunos estudios lo mencionan, como referencia o incluso en la recopilación de datos, ninguno muestra resultados enfocados en el país, y mucho menos planteando las variables que serán aplicadas en la presente investigación, esto fue comprobado en las mismas bases de datos y buscadores mencionados anteriormente. Por lo que con la investigación se buscará llenar algunos de los vacíos de conocimiento que existen en Panamá, mediante el modelo teórico y metodológico de una investigación, previamente aplicada en Malasia.

La mayoría de países latinoamericanos, con el pasar del tiempo, han ido abriendo más y más sus mercados, como se puede ver en las páginas de economías como Panamá, Perú, Colombia, Chile, Costa Rica, entre otros, cada vez son más los acuerdos comerciales firmados; por otro lado, según los datos que se pudieron encontrar en el sitio web del Banco Mundial (2019) los países en Latinoamérica muestran un aumento constante del PBI, reflejo de su crecimiento económico (en el contexto previo a la pandemia COVID-19).

A esto se le puede sumar el hecho de un pasado común como lo menciona Uriarte (2021), la etapa pre-colonial y la etapa colonial, definen mucho las raíces de las civilizaciones latinoamericanas, muchos de los aspectos culturales como religión, diversidad, lenguas, entre otros, que hacen notar las similitudes de los países de la parte centro y sur del continente americano. Por tanto, si bien no se podría decir que, si un estudio aplica a un país, va a aplicar a los demás, los datos muestran semejanzas y por ende podrían servir como guía o camino, o de alguna manera generalizar de una manera superficial los resultados, esto claro con la replicación del mismo estudio en nuevos países de la región.

Hoy en día la internacionalización no es una opción, sino más bien es una necesidad. Por eso, crear proyectos que no tengan fronteras desde el comienzo es una buena filosofía de empresa, entre los beneficios que se obtiene de la expansión, están los de un mercado más grande para el producto, mejora de la reputación, se generan más ingresos, la capacidad productiva puede aumentar y el riesgo se diversifica gradualmente. El avance tecnológico logrado hasta el día de hoy ha hecho que la competencia local se vea cada vez más involucrada con la escena internacional (ForceManeger, s.f.).

Según Barría (2019), en los últimos 25 años, Panamá lideró el crecimiento económico regional con un promedio de 5.9%, esto en gran parte se debe a que ellos abrieron su mercado hace ya más de 30 años. Panamá es un país que vive en gran parte del comercio, esto debido a que es un punto estratégico. Si bien no se encontró ningún dato exacto del incremento de empresas born global en Panamá, es innegable el hecho de que la internacionalización en el país está creciendo. Según el medio panameño ANPanamá (2020), se incrementaron en 2020 un 14.7% las exportaciones con respecto al 2019, lo que en valor monetario sería US\$1,725 millones, cifra que se logra por primera vez en la historia y en medio de la pandemia de COVID-19. Entonces, el incremento se está dando, y por ende es necesario investigar más sobre el tema.

Por otro lado, se tiene a las variables de estudio, según Falahat et al. (2018); estudio que se tomará de base; estas combinadas, apoyan el desarrollo de nuevas metodologías para hacer negocios, y hacen replantear las estrategias empresariales, y todo esto se pudo comprobar en Malasia, cuando él realizó su investigación, el cual se busca replicar. El modelo general propuesto se basa en la tipología de Webster, en la que el rendimiento que pueda o no, tener la organización es producto de su cultura y sus

estrategias. Entonces el resultado esperado nos daría a entender, cómo en Panamá, es que estas variables influyen en empresas born global, y como ya se mencionó esto es desconocido ya que no se ha estudiado antes, por ende, el conocimiento que brinda la investigación servirá no solo a las empresas en vías de internacionalizarse, sino también en las empresas que aún no se forman.

3.2 Justificación práctica

El presente estudio sobre las empresas born global en el mercado emergente de Panamá aumentara el nivel de comprensión para las empresas de dicho país y otras economías de la misma región con características similares. El estudio realizado por Falahat et al. (2018) en Malasia, sugiere que la posesión de una fuerte cultura organizativa, caracterizada por la orientación emprendedora y el networking, los cuales pueden apoyar la capacidad de la empresa para internacionalizarse pronto y lograr un rendimiento superior; que este será mayor si se incluye una estrategia de marketing eficaz, las empresas en el país estudiado pueden tomar el estudio, revisarlo y ver de qué manera podrían aplicar esto en su plan estratégico, en la compañía en sí, podrían también saber de qué manera aplicarlo y qué factores tener en cuenta dentro de cada variable.

De la misma manera, se busca ilustrar en Panamá una guía para las empresas que están yendo por el camino de las born global, y proveerse de data que las ayude a no equivocarse o a considerar factores que tal vez dejaron de lado, empezando a desarrollar una mayor integración local e internacional, fortaleciendo de esta manera las redes de networking y enfocados desde la dirección de la empresa en los mercados extranjeros, teniendo así una mayor orientación emprendedora hacia el exterior y por último haciendo que fortalezcan su estrategia de marketing, enseñándoles que todo esto va a afectar en el rendimiento futuro de la compañía, en su éxito o fracaso. Hoy en día, muchos negocios dejan de lado algunas cosas y mediante esta investigación podrían saber un poco más acerca de que sí es importante, y qué les va a generar más rendimiento.

Además, al existir más literatura, sé que las empresas o proyectos de empresas panameñas, decidan realizar este tipo de internacionalización, dándose cuenta de los beneficios que conlleva; teniendo ya unos datos acerca que se hacer para obtener un mejor rendimiento, se espera un mayor interés.

3.2.1 Justificación económica

El presente estudio sobre las empresas born global en el mercado emergente de Panamá tendrá como efecto mejorar el nivel de comprensión de empresarios y futuros empresarios interesados en el mercado exportable. Asimismo, cabe señalar, que las empresas born global cumplen un rol de agentes que dinamizan la economía de diferentes países. La born global es en realidad un modelo de negocio con características adaptativas y de una acelerada expansión.

Por lo tanto, las empresas nacidas globales tienen un impacto directo a la economía global en el rubro empresarial. Entre estas distintas empresas, ya sea en términos de rubro como también de tamaño, incluyendo a las empresas born global pymes o también conocidos como emprendimientos.

3.2.2 Justificación ambiental

Podemos definir a las empresas por global, como un nuevo tipo de empresas que está empezando a expandirse en la actualidad, este nuevo tipo de empresas, debido a su acelerado crecimiento busca en muchas veces innovar, pero a su vez siendo sustentables en el tiempo, para así poder crecer y desarrollarse, generando así también mayores ingresos y aportando al desarrollo del país. Estas nuevas empresas tienen como uno de sus focos ser sostenibles ya que entienden que esto permitirá su permanencia a través del tiempo (Leal, 2020).

Con la aplicación de nuevas tecnologías se puede tener un mayor cuidado del medio ambiente, es por eso que se cree que promoviendo este nuevo tipo de empresas se podrá mejorar el cuidado ambiental. No hace mucho tiempo, empresa y medio ambiente eran dos cosas muy distintas, y muchas veces la primera sinónimo de contaminación, hoy en día, enfrentando una crisis ambiental, la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente representan una obligación moral para las empresas, y forman parte inherente de los planes que ellos tienen, la gran mayoría de compañías born global, son parte de esta nueva cepa de empresas que se preocupan por el medio ambiente. Por ende se considera que este tipo de investigaciones ayuda y promueve el desarrollo de empresas conscientes de la importancia del cuidado ambiental (AERVIO, 2020).

3.2.3 Justificación social

El presente estudio en base a las empresas born global en el mercado emergente de Panamá ofrece soluciones e información a las empresas de dicho país y otros de la misma región con ciertas similitudes, con fin de proporcionar soluciones a las demandas de la sociedad en el entorno empresarial y mejorar la calidad de vida. La investigación realizada por Falahat et al. (2018) en Malasia, plantea la cultura organizativa, caracterizada por la orientación emprendedora y el networking son factores esenciales para la existencia de una born global. Un aporte empresarial puede ser clave para el desarrollo de una mejor calidad de vida.

Las diferente empresas o futuros empresarios pueden dar uso a la investigación en su plan estratégico y en el desarrollo de su compañía. A través de los conocimientos brindados, los usuarios tomaran en cuenta las variables importantes a usar en sus modelos de negocio. Cabe señalar que, dentro de diferentes bases de datos, existe una escasez de información que oriente a estos futuros empresarios.

3.2.4 Justificación tecnológica

El término de justificación tecnológica hace referencia viabilidad que tiene un estudio en el campo de la innovación. El presente estudio podrá mostrar la necesidad un mayor desarrollo de tecnológico para respaldar el crecimiento de más empresas born global. En este sentido podemos definir a la tecnología a la capacidad de construir un aporte de algo ya existente, nuevo o simplemente otorgarle una nueva función. La presente investigación, como ya se ha mencionado tiene como objetivo: identificar la influencia de la orientación emprendedora, y la capacidad de networking a través de la estrategia de marketing en el desempeño en mercados extranjeros en empresas born global creadas en Panamá; y brindar conocimiento y orientación a los empresarios o investigadores empresariales y/o económicos.

La investigación como aporte en la tecnología virtual tiene una diferente dirección. En primer lugar, se debe señalar que existe un gran número de empresas nacidas globalmente con presencia virtual y este medio es una de sus principales herramientas. Desde actividades operativas de logística hasta planes de marketing involucran plataformas y procesos tecnológicos. Asimismo, el estudio proporciona

conocimiento específico en la práctica del networking, como factor de éxito para un desempeño exitoso en el mercado global de una born global.

3.3. Justificación metodológica

La investigación será realizada mediante una metodología cuantitativa, debido a que se busca estimar las magnitudes u ocurrencias y probar hipótesis, de una manera empírica, respaldada por datos numéricos que avalen un eventual resultado. Se optó por este tipo de estudio por los siguientes argumentos de distintos autores.

Se pueden utilizar diferentes metodologías para la recolección de información. En primer lugar, los cuantitativos o más conocidos por aplicar datos numéricos. Por otro lado, los datos cualitativos que suelen tener como herramienta discusiones, descripciones de situaciones, acciones, comportamientos entre otros. La elección de ambas dependerá mucho del objetivo que el estudio desea cumplir. Es un hecho que el método cuantitativo suele ser prominente en aspectos de validez externa, debido a que a través de una muestra realizan una ilación de la población con mayor exactitud. Asimismo, a través de la aplicación de hipótesis accede cuantificar la importancia de situaciones, midiendo un posible riesgo de relatividad. Por otro lado, otros autores afirman que en el contexto actual se suele utilizar más repetitivamente estudios cuantitativos, debido que se tiene mayor cantidad de complejidades de los métodos científicos, no obstante, también afirma que ambos métodos contribuirán a enmendar los sesgos propios que tienen ambas metodologías (Cadena-iñiguez et al., 2017).

Dentro de la metodología cuantitativa existen diferentes modelos estadísticos. La presente investigación utilizará el modelo de ecuaciones estructurales con el fin de examinar información de algunas empresas de Panamá y asimismo se busca comprobar las hipótesis acerca del desarrollo de la estrategia de marketing y el desempeño del mercado externo. Este modelo fue aplicado por Falahat et al. (2017). en la investigación: Orientación y capacidades de las empresas globales nacidas de los mercados emergentes. Donde se investigó y comprobó el vínculo entre la orientación emprendedora y la capacidad de trabajo en red como factores que influyen en el desarrollo, y las estrategias de marketing como intermediario de este desarrollo.

En cuanto a la metodología se aplicó cuestionarios, muestra y pruebas de validez. El objetivo de estas herramientas fue buscar soporte empírico a través de una encuesta a las empresas born global del sector comercial.

3.4 Viabilidad de la investigación

El término de viabilidad hace referencia al nivel de dedicación de los miembros que apoyan alguna propuesta de un proyecto de investigación, de acuerdo con el presupuesto que se dispone. En otras palabras, la viabilidad explica los medios por los cuales será posible la realización de un proyecto, tales como recursos económicos, disponibilidad de tiempo, fuentes teóricas, conocimiento y asesoramiento. La probabilidad de éxito de la investigación tiene una relación proporcional con la posibilidad de hacerse cargo del costo o dificultad de los recursos anteriormente mencionados.

Las circunstancias actuales de la pandemia afectan en cierto grado la viabilidad para la aplicación de la metodología de la investigación, los esfuerzos no serán los mismos ya que todo el procedimiento se ve obligado a llevarse a cabo de una manera que se limita a lo virtual.

Se requirió instrumentos que se conecten a la red para lograr mantener una constante comunicación y relación con las fuentes y los miembros de nuestra investigación. Algunos de estos instrumentos son equipos tecnológicos que ayudan a la indagación y redacción de la presente investigación. Además, a través de estas se pudo encontrar diversas fuentes en la red. Cabe resaltar que este estudio tuvo como principal fuente la base de datos de la Universidad de Lima. Esta institución educativa cuenta con diferentes bases de datos de gran reputación, que contribuirán a la recopilación de información imprescindible para el desarrollo de la investigación. Tales como Proquest, Scopus, Statista, Euromonitor, entre otros (Camirra & Cartaya, 2009).

Asimismo, redes como correos electrónicos serán aplicados para que los resultados y el estudio sean más exhaustivos. Las bases de datos de estos contactos por un lado serán a través de páginas web, redes sociales, tesis, sitios web, entre otros.

De igual manera también se requirió utilizar contactos personales. Si bien es cierto para la verificación de la factibilidad de un proyecto de investigación, esta debe estar

respaldada por distintas fuentes teóricas y también como se mencionó, a través de un asesor.

3.5 Limitaciones de la investigación

Debido a que se tomó de base el estudio de Falahat et al. (2019), se decidió dejar de lado algunas variables para el estudio, entre ellas se tiene la reputación de la empresa, el poder de negociación, el nivel de conocimiento, la capacidad de innovación, eficiencia del gobierno, ubicación, entre otras que si bien son bastante importantes según los estudios a los que pertenecía cada una, al tomarse un estudio para ser replicado, no podían incluirse ya que modificarían el modelo y no existía un grado de correlación probado empíricamente. Por lo que esto deja abierta la posibilidad a seguir investigando acerca de estos y los demás factores que pueden impactar en el desempeño de empresas born global en Panamá.

De la misma forma, al limitarse la investigación a un solo país, debido al poco tiempo con el que se cuenta para realizarla, existen muchos otros países que se podrían estudiar de los que se tiene muy poca información, entonces queda ahí una gran brecha de conocimiento por rellenar. En especial acerca de los países latinoamericanos, ya que la información que existe acerca de ellos es poca.

Por otro lado, tenemos a la pandemia ocasionada por el virus del COVID-19 que ha causado estragos en el mercado latinoamericano y mundial, el comercio ha visto una caída bastante grande. Según la CEPAL (2020), hasta mayo de 2020 el comercio había caído un 17% desde enero, muchas economías latinoamericanas detuvieron su continuo crecimiento. Según Kemplert (2021) actualmente ya se ha empezado la recuperación económica de esta parte del continente y los pronósticos apuntan a ser buenos con alzas de hasta 4.6% con respecto al año pasado; a pesar de esto el resultado no dejará de estar sesgado por el contexto de la pandemia, que trajo una economía en crisis, por lo que de replicar la misma investigación en un futuro contexto económico ya recuperado, podría arrojar resultados diferentes. Por último, debido a la pandemia, muchas empresas quebraron, o redujeron las exportaciones, por lo que la muestra o los datos estadísticos, también podrían cambiar bastante.

CAPÍTULO IV: OBJETIVOS

4.1 Objetivo general

Analizar el efecto de la orientación emprendedora, y la capacidad de networking a través de la estrategia de marketing en el desempeño en mercados extranjeros en empresas born global creadas en Panamá.

4.2 Objetivos específicos

1. Determinar el efecto de la orientación emprendedora en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá.
2. Determinar el efecto de la capacidad del networking en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá.
3. Determinar el efecto de la estrategia de marketing en el desempeño en el mercado en empresas born global creadas en Panamá.

CAPÍTULO V: HIPÓTESIS

5.1 Hipótesis general

La orientación emprendedora y la capacidad de networking, a través de la estrategia de marketing, tiene un efecto positivo en el desempeño en mercados extranjeros en empresas born global creadas en Panamá.

5.2 Hipótesis específicas

1. La orientación emprendedora tiene un efecto positivo en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá.
2. La capacidad del networking tiene un efecto positivo en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá.
3. La estrategia de marketing tiene un efecto positivo en el desempeño del mercado en empresas born global creadas en Panamá.

CAPÍTULO VI: FUNDAMENTOS TEÓRICOS

En el presente capítulo se presentará, el marco teórico y el marco el conceptual con las respectivas variables usadas en el presente estudio, capacidad de networking, orientación emprendedora, estrategia de marketing, desempeño en mercados extranjeros. Además de la presentación de las matrices de operacionalización de variables y de consistencia.

6.1 Marco teórico

6.1.1 Teoría de la globalización

En primera instancia para el desarrollo del marco teórico es necesario comenzar explicando el término globalización y su influencia en el born global, tanto político, económico, comercial y social. La volubilidad de este concepto ha ido creando diversas discusiones y argumentos controversiales a lo largo de los años. Si se limita al concepto conversacional, la globalización puede ser descrita como habilidad de un carácter o como una competencia que distinguen diferentes entidades. Coloquialmente se suele escuchar “La Globalización ha contribuido con la severidad de las brechas socioeconómicas” (Garrido, 2012).

Sin embargo, este argumento tiende a desorientarse, ya que en realidad la globalización no puede ser catalogada como un “agente”, sino, es una transformación creciente de la sociedad o “desarrollo evolutivo”. Existe cierta similitud en lo que simboliza el término “Renacimiento” y la “Globalización”. Ambos conceptos no pueden ser señalados con responsables de algún acontecimiento, ellos se limitan a representar un contexto de tiempo en la historia, y por particularidades muy similares, se cree que ambas obtienen un “grupo de efectos y drivers” compartidos (Garrido, 2012).

En esa perspectiva, se puede definir a la globalización como un conjunto de agentes nacionales e internacionales que se interrelacionan, creando así esta revolución global que ha llegado a tener impacto en cada rincón del mundo. Se podría argumentar que su principal particularidad es la dependencia mutua entre diversas economías tanto

en términos económicos, como también comunicaciones o avances tecnológicos, relaciones gubernamentales, organizaciones, arte, tradiciones, entre otros. Si bien es cierto debido a que ha tenido un impacto en tantas y tan diferentes áreas, es que en base a diferentes perspectivas de la ciencia y pseudociencia se ha creado un enfoque y un concepto diferente (Garrido, 2012).

La globalización tiene un progreso distinto según los factores que lo han influenciado, al igual que las distintas posturas sociales, económicas y también políticas entre los diferentes países. Existe evidencia que cada uno de estos diferentes países tienen y tuvieron efectos singulares, aumentando en algunos de ellos el predominio e influencia en las demás economías. No obstante, este cambio paulatino reestructuró la cultura, la economía, política; además también logró un cambio en algunas economías emergentes, haciendo a muchos de ellos alzarse hacia un contexto económico favorable a través de métodos de adaptación y crecimiento (Flores, 2016).

Algunos de las economías con mayor desarrollo como Japón, Alemania, Francia y otros tomaron una posición singular, debido a sus posiciones desarrolladas, con características modernas y avanzadas, desarrollos tecnológicos y marcos legales estructurados, crearon una forma de proteger el know-how, con patentes, créditos de autor, origen, entre otros. Se han convertido en potencias de conocimiento están respaldadas por los mismos países y han tenido una inversión de gran monto y por lo tanto su uso también tiene un precio significativo. Es así, como surgieron los “monopolios de información”, convirtiendo esto en ventajas competitivas. Cabe señalar que estos procesos han significado una constante competencia que ha fomentado un avance acelerado de la globalización (Flores, 2016).

La perspectiva sociológica se ha acentuado especialmente en las transformaciones y en la tecnología. El cambio tecnológico que comenzó en los 20's tuvo un impacto significativo en el modo que hoy se desarrolla la sociedad en especial en los sectores de comunicaciones. Estos acontecimientos generaron una nueva etapa en la historia. Hoy por hoy se ha creado un interés por identificar las particularidades en la era postmoderna. En este mismo sentido la perspectiva sociológica realiza diferentes estudios y esfuerzos por crear teorías en esta prospectiva (Garrido, 2012).

En cuanto a la perspectiva económica se han realizado diversas investigaciones con respecto a la globalización y el mercado global. Estos estudios han tenido un enfoque

especialmente en cambios comerciales mutuos, inversiones y financiamientos dentro de la economía. Asimismo, se han ido creando nuevas herramientas que han facilitado estos procesos debido a la tecnología moderna, desreglamento de los reglamentos en los países, constantes actualizaciones de procesos logísticos. Existen diversas perspectivas según los autores en la economía como producto de la globalización. De ellas se puede rescatar los famosos argumentos que señalan que los esfuerzos privados llegan a tener mayor eficacia que los esfuerzos estatales cuando se tiene como objetivo impulsar un crecimiento en la economía. En esta perspectiva se debe fomentar que las empresas privadas se desarrollen libremente y así conseguir un desarrollo y estabilidad en diferentes economías (Garrido, 2012).

Desde una posición comercial, y siguiendo con las perspectivas mencionadas en el anterior párrafo, este tipo de ideología también apoya el libre comercio internacional, no obstante, no están de acuerdo con dar libertad total a los movimientos de los bienes en un corto plazo debido a que se desarrollaría un contexto inestable en los diferentes mercados de los países, perdiendo así su objetivo principal que es la estabilidad económica. Esta es la razón por la cual diversos autores defienden la incorporación de herramientas de control en las aduanas de los distintos países y no provocar crisis en el mercado local. Sin embargo, en contraparte, los autores también defienden el argumento donde señalan que las economías más pequeñas deberían dejar las prácticas de comercio global, ya que en esta perspectiva esta actividad solo pronunciara la desigualdad y provocarían mercados de competencia imperfecta. Asimismo, esta segunda perspectiva no está a favor de la libertad de circulación de bienes (Garrido, 2012).

Con respecto a la perspectiva de la ciencia política hacia la globalización, los argumentos abordan las variaciones en las organizaciones políticas en los diferentes países, estas son afectadas por el crecimiento entre las relaciones internacionales (Garrido, 2012).

Cada estado de cada país es el centro de presiones que en algunos casos suelen contradecirse en los mercados internacionales. Además, la competencia de guiar y direccionar esta estructura internacional demanda interés de estudios y asimismo, establece discusiones de los roles que cumplen los países con mayor protagonismo en este contexto que suelen ser las potencias. Asimismo, como producto de la globalización surgen diferentes ideologías políticas una vez que culminó la Guerra fría (Garrido, 2012).

El significado de globalización, a lo largo de la historia, ha sido utilizado para tanto y distintos contextos que se debe admitir que ha sido un concepto que ha ido perdiendo su verdadero significado. También se podría decir que este término tiene diferentes significados dependiendo tanto el lugar como el tiempo al que se le hace referencia. Es entonces conveniente, comenzar explicando a que se refiere el término globalización en esencia. El concepto con el cual se puede aludir a la globalización en términos generales es que la globalización es la transformación paulatina en la comunicación la cual trajo como efecto la interdependencia entre humanos, países y estructuras económicas, sociales, políticas, etc. (Mundo & Internacional, s.f.).

Se puede dividir este concepto en dos acontecimientos importantes en diferentes épocas. La primera fue entre los años de 1850 hacia 1914 y la posterior a esta de 1950 hasta el día de hoy. Ambas se dieron por distintas razones, en 1850 se dieron dos cambios importantes, en primer lugar, la aplicación de políticas implementadas de diferentes países con modelos innovadores donde se promovía la apertura del comercio y en segundo lugar la revolución tecnológica que además fue aplicado en la logística y la red de comunicaciones, acortando el tiempo que se requería para actividades del comercio. Se reflejó un gran avance tanto en la transición de bienes de país a país, como también de las personas. Algunos datos que reflejan este primer contexto el comercio crecieron en un 3.52% y además excedió al producto real en 2,73% lo cual tuvo un impacto el Producto Bruto Interno, este marco se dio entre 1870 y 1913 (Mundo & Internacional, s.f.).

No obstante, no todo fue crecimiento en esa época, en realidad a partir de la primera y segunda guerra mundial y los diferentes modelos económicos, esta tendencia tuvo un impacto. Las normas proteccionistas y nacionalistas, en especial con respecto a los aranceles y restricciones. La globalización, también, se vio truncada en diversas épocas (Mundo & Internacional, s.f.).

Después del contexto de guerra y postguerra, la globalización se vio acelerada hasta el día de hoy impulsada por la tecnología y las redes de comunicación. Todo ello ha dado paso a las nuevas modalidades de estructura de internacionalización. Gracias a la globalización tanto la apertura, como también dichas modalidades han ido evolucionando y también surgiendo tendencias internacionales, como son las born global, dándole a la interacción global mayor eficacia (Mundo & Internacional, s.f.).

6.1.2 Teoría de internacionalización

Según Buckley y Casson (2009) la siguiente teoría explica por qué la organización se divide jerárquicamente, en vez de estar definidas por el mismo mercado en el comercio de productos intermedios; tanto intangibles, como el know-how, y tangibles como cualquier bien físico. Esta teoría dice que las compañías internacionales son tipo de mecanismo del mercado para poder generar valor, entre diversos países del mundo, y que para que esto se dé, estas deben ser mediante la inversión extranjera directa, que deben tomar en cuenta dos condiciones:

- Debe haber ventajas de realizar las actividades el extranjero
- Realizar estas acciones dentro de la misma empresa es más eficiente que dárselas mediante cualquier medio a una empresa que ya esté presente en el mercado extranjero.

En la primera condición se comparan los costos vinculados con la producción en el mercado local, es decir, de producir en el país en el que la empresa tiene su matriz o fue creada y la exportación del producto al país de destino, con los costos de producir directamente en el país extranjero, acá se ven distintas características como el costo de factores productivos, los costos de la movilización, las barreras arancelarias en el país destino, el intervencionismo del estado, y elementos como la probabilidad de tener una economía de escala en alguna de los procesos que realiza, que tan complejos son estos, y hasta qué grado están o se podrían integrar, así como el tipo de mercado que tienen las economías involucrados.

La segunda condición se basa en la definición de costos de transacción, estos cuando se asocian con el mercado son clasificados por Buckley y Casson, (2009), de la siguiente manera:

- Demoras causadas por el gran número de actividades realizadas
- Problemas que se dan por el enfoque bilateral del poder.
- Conflictos a la hora de determinar el valor de transferencias tecnológicas.
- Aspectos puntuales que guardan relación a cada mercado por separado, como aranceles y limitaciones en el movimiento de capitales.

Con lo anterior, se puede determinar que la teoría de internacionalización puede resumirse de la siguiente manera: El rendimiento de internacionalizarse surge de la

evasión de algunos costos relacionados con imperfecciones de mercados extranjeros, y conllevaran al desarrollo de una empresa internacional, cuando esta decida expandirse a mercados extranjeros (Buckley & Casson, 2009).

Esta teoría se enfoca en las fallas de mercado de principalmente de productos intermedios. Se pueden diferenciar dos tipos de productos intermedios importantes: el conocimiento vinculado a la investigación y el crecimiento de la Investigación y Desarrollo con la producción; y los flujos de materiales de una locación a otra. Se ve una mayor aplicación de la teoría en los flujos de conocimiento; es más fácil apropiarse de este cuando los derechos de propiedad intelectual (patentes y marcas), tienen poca presencia. Por esto esta sea la adecuada, las empresas protegen sus conocimientos incluso con el secreto, y en lugar de licenciarse, las empresas prefieren explotar este conocimiento en instalaciones propias. En otras palabras, se internaliza el know-how dentro de la empresa. La teoría nos dice que esta internalización es la que conduce al crecimiento de la empresa, internacionalizando a través de sus diversas filiales, y repartiendo una vez desarrollado el conocimiento, entre ellas (Markusen, 1995).

Por otro lado, la teoría dice que la internacionalización solo se dará cuando en el mercado extranjero, los costos se vean superados por los beneficios, esto porque al internacionalizarse, la inversión de la empresa en el extranjero se ve afectada por riesgos comerciales y políticos, esto debido a la poca familiaridad con el mercado; en cambio costos superan a los beneficios se puede ver alguna otra manera de llegar al mercado cómo licenciar o subcontratar con una empresa independiente local o hacer uso del comercio internacional mediante la exportación produciendo en su propio país. Algunas empresas sin conocimientos específicos se pueden buscar convertir en internacionales para tener un continuo suministro de recursos y/o garantizar la calidad de estos, así como para obtener ventajas fiscales (Buckley & Casson, 2009).

La teoría de internacionalización le da bastante importancia a la falta de conocimiento del mercado extranjero, esta sugiere que la entrada en uno nuevo, es seguir la trayectoria y desarrollo que debe tener una compañía, nos dice que sea cual sea el modo de ingreso a este nuevo mercado la exposición al riesgo se atenuará y de esta manera en las empresas podrían aumentar su exposición comprometiendo una mayor cantidad de recursos y ejerciendo actividades de inversión más intensivas, dejando así las limitaciones que se pudieron entender antes con los recursos (Buckley & Casson, 2009).

Entre las teorías de internacionalización más importantes y que de cierta manera, se abordan en la investigación, se tiene el modelo de Uppsala, la teoría de redes, las nuevas empresas internacionales, también conocidas como born global.

A. Modelo Uppsala

Según Cardozo et al. (2007) el modelo de Uppsala fue planteado por Johansson y Ahlen en 1977, es una teoría que explica por qué y cómo las empresas aumentan de manera gradual su presencia en mercado extranjeros. Este modelo hace énfasis en el crecimiento en el mercado internacional de manera gradual y sostenida, además resalta el hecho de que las empresas reducen de esta manera el riesgo, ya que lo diversifican entre sus mercados, y conforme vayan comprometándose con un mercado, adquirirán mayor y mejor conocimiento que ayudará en su desarrollo y expansión.

El modelo Uppsala señala que una compañía aumentará de forma sostenida los recursos en un país conforme vaya teniendo un mayor conocimiento de las actividades que se realizan en dicho mercado, y que la internacionalización o llegada de la actividad propia al extranjero se dará luego de una serie de etapas continuas, éstas representarán un mayor grado de implicación con las operaciones en el exterior (Cardozo et al., 2007). El modelo varía en cuanto al número de etapas dependiendo del autor, sin embargo, pueden resumirse en cuatros, las cuales son parte de la llamada cadena de establecimiento, que se puede ver a continuación:

- Exportación ocasional o evento aislado
- Exportación a través de terceros
- Puesta en marcha de una sucursal comercial en el mercado extranjero
- Establecimiento de parte de la producción en el mercado extranjero.

La implicación internacional o compromiso de la empresa en cada etapa, en determinado mercado, es mayor con cada una de ellas; de la misma manera incrementa gradualmente el conocimiento y experiencia que la compañía tiene en el mercado extranjero, lo que la lleva a adoptar un diferente modo de ingreso (Cardozo *et al.*, 2007). El conocimiento acerca de un nuevo mercado se conocerá a través de la experiencia en él y de la cantidad de recursos que se comprometan estos serán de cierta manera

indicadores de una mayor o menor participación en mercados extranjeros, asumiendo siempre que aumentando estos, las oportunidades serán mayores.

Otra de las definiciones introducidas por eso es la de “distancia psicológica” según esta, la expansión tiene tendencia a darse por una proximidad psicológica entre el mercado extranjero y en el que actualmente operan, ellos la definen como los elementos que impiden los flujos de información necesarios, como diferencias educacionales, políticas, lingüísticas, culturales o industriales. los autores plantean tres escenarios como excepciones; la primera excepción se da cuando una compañía tiene una cantidad bastante grande de recursos, en estas se espera un avance más importante en su proceso de internacionalización; la segunda cuando el mercado tiene condiciones estables y homogéneas, esto porque existirían medios más fáciles de proveerse de conocimientos diferentes a la experiencia; por último la tercera se da cuando la empresa ya adquirió en mercados extranjeros parecidos una experiencia resaltable; está les ayudará de cierta manera replicar algunas cosas y avanzar más rápido (Cardozo *et al.*, 2007).

El modelo se encarga de alguna manera de reducir la incertidumbre percibida por las nuevas empresas extranjeras, esto debido a que una retroalimentación negativa se puede dar y esto impediría la internacionalización, así como el malgasto de recursos, precisamente para esto se plantea el término de “frontera de riesgo tolerable”, esta es la barrera que delimita el riesgo que la empresa está dispuesta a asumir, más allá del cual no crecerá; estaba creciendo conforme a los avances relevantes en conocimiento que reducen la incertidumbre y hace posible qué inversiones consideradas muy arriesgadas sean viables (Vahle & Johanson, 2017).

B. Teoría de redes

Agrupar un conjunto de teorías que mediante el incremento de redes sociales y organizativas de las compañías buscan explicar el proceso de internacionalización. Esta teoría entiende el ingreso a mercados extranjeros como resultado de interacciones inter organizativas constantes entre compañías en su país de origen y redes internacionales, en otras palabras, dice que se use la red de contactos para que lleguen oportunidades en nuevos mercados, por lo que las relaciones sociales son un elemento decisor influirán cuando se busquen mercados para invertir y desarrollarse (Cardozo *et al.*, 2007).

Además, se tiene como factor que estimula las oportunidades en mercados extranjeros, los viajes al extranjero y movimientos migratorios que hayan tenido o tengan los trabajadores dentro de una empresa, ya que esto podría proporcionar contactos en otros mercados que faciliten la decisión de expandirse, y así aprovechar la oportunidad de ingresar el producto aún no país primeramente mediante un socio comprometido que ejerza el papel de intermediario, asumiendo un mayor riesgo. La diversidad y tamaño de la red, dependerá del nivel de exposición que la empresa se permita tener, y la interacción y aprendizaje de la red externa estará limitado por la información que proporcione cada miembro de esta, por lo que una red más grande sería más beneficiosa para la compañía. Dado que las redes sociales requieren de tiempo para concretarse y afianzarse, los beneficios de la información aumentarán con la constancia y la experiencia (Vahle & Johanson, 2017).

Con respecto al enfoque de las redes, las empresas, principalmente las pequeñas y medianas, buscan sistemas en los que no haya una jerarquía, dónde invierten recursos para tener cierto nivel de control y reforzar su posición en la red. Además, gracias al nivel de internacionalización, es decir si el grado en que se da esta es mayor o menor, las relaciones serán más y se estrecharán (Cardozo et al., 2007). Por lo general las redes de negocios se crean con empresas parecidas en otros países, dándose de diversas formas, como buscar socios en economías nuevas para las compañías internacionalizadas, aumentar el compromiso para con las relaciones ya establecidas e integrar posiciones entre las redes es decir no sólo ampliarla sino volverla más fuerte; cualquiera sea el caso implica explotar las ventajas que otorgan las redes.

Se podría concluir en que una red permite acceder a una mayor cantidad de recursos y mercados a las empresas; una de las presunciones de este modelo es que como compañía se va a necesitar de otras que controlen algunos recursos estratégicos, que podrán ser obtenidos de manera más rápida y sencilla gracias a la posición dentro de la red (Cardozo et al., 2007).

C. Born Global

Sin embargo, a pesar de que a lo largo de las últimas décadas hayan existido diferentes teorías para la aplicación de la internacionalización, como también diferentes etapas

propuestas por diversos autores, la realidad es diferente. Gracias a las distintas manifestaciones de modelos atípicos que han ido surgiendo en los últimos años, se ha creado un nuevo concepto: Teoría Born Global. Este nuevo modelo contradice a la teoría de la internacionalización “gradual” o también más conocida como Upsala. El concepto de Born Global hace referencia a las empresas que a los pocos años de su creación empiezan a desarrollarse en el mercado global. En la mayor parte de los casos de estas empresas, tienden a ser muy allegadas a la tecnología y cuentan con creadores visionarios. Si bien es cierto, hoy en día la internacionalización es un objetivo muy común en las empresas, y en muchos casos es el principal, ya que el mercado es representado como uno solo, para algunos empresarios (Cardozo et al., 2007).

Existen, en especial dos sectores, que se han visto representados en muchos de estos modelos. En primer lugar, la tecnología juega un rol principal para la internacionalización, pero en muchos casos la índole de estas empresas es tecnológica. Las aplicaciones de los smartphones son un buen ejemplo para el anterior caso. En segundo lugar, las actividades artesanales o los famosos “emprendimientos”. Este tipo de empresas buscan una demanda fuera de su mercado local, donde, a través de las redes sociales y gracias a las grandes firmas logísticas, estas empresas pueden llegar a sus potenciales clientes en diferentes continentes (Cardozo et al., 2007).

Apoyándonos en las diferentes teorías de diversos autores, se puede afirmar que existen algunos factores que han creado un contexto donde la existencia del modelo Born Global ha sido posible. El reciente contexto en los mercados globales, los avances en la tecnología y la existente facilidad de adquirir información han jugado un rol imprescindible para estos nuevos modelos de internacionalización extraordinarios (Cardozo et al., 2007).

Un factor que no se debe ignorar es la globalización. En las últimas décadas se ha ido creando una nueva “cultura global” que poco a poco se puede percibir mejor (Cardozo et al., 2007).

Los gustos, la moda, la tecnología y algunos otros intereses se han ido homogeneizando. Esto significa una nueva posibilidad para las empresas en especial si se trata de algún producto o servicio innovador que pueda ser recibido de forma exitosa en más de un solo continente. La característica más importante para distinguir ambas teorías, es decir la teoría gradual y la de rápida internacionalización es el tiempo que la

empresa conlleva para su internacionalización después de su nacimiento. La modalidad de ingreso y su patrón logístico cumplen un rol importante para dicha diferenciación (Paul & Rosado-Serrano, 2019).

Cómo se pudo leer anteriormente, existen teorías de internacionalización que abordan el tema de manera distinta, si bien se puede considerar que tienen similitudes, existen algunas diferencias bastante marcadas, como el mayor cantidad de teorías con métodos, conforme pasa el tiempo, esto se va actualizando y adaptando a las tendencias y necesidades del mundo actual, cada empresa deberá escoger y plantear de cierta manera en su estrategia, cómo va a crecer y expandirse, sin embargo esto no la limitará a ceñirse a una sola, pudiendo tener una u otra para sus diferentes líneas o unidades de negocio, o simplemente tomando lo que más le convenga o interese de cada una.

6.2 Marco conceptual

Actualmente distintas empresas Born Global, especialmente aquellas en mercados emergentes, enfrentan dificultades debido a su novedad y limitación de recursos. En años recientes, los negocios internacionales se han empezado desarrollar más rápido, y su complejidad ha aumentado. El estudio tomado como base a Falahat et al. (2018); busca indagar acerca de mercados emergentes, ya que estos comparten características distintas a las economías avanzadas, como, estructuras socioeconómicas menos desarrolladas, riesgo político alto, infraestructura deficiente o con limitaciones, y barreras administrativas. Es así como en Falahat et al. (2018) se elige Malasia, como mercado en desarrollo tomado como muestra, por la facilidad que le ofrecía de los investigadores, y las condiciones que tiene como país.

Se toman como variables, capacidades que enfatizaban el desempeño organizacional interno de las empresas, dentro de ellas, la orientación emprendedora de la compañía, la cual se dieron cuenta, que bien dirigida, permitía una innovación constante, y hacía más proclives a las empresas a tomar riesgos que influyen en el desarrollo en otros mercados. Otra variable es la capacidad de Networking, sustentan su importancia en la investigación, ya que esta actividad tiene gran peso en las comunicaciones, relaciones informales y formales, y habilidades comunicativas que tiene la empresa. La siguiente capacidad es la estrategia de marketing, la cual bien desarrollada

puede servir y ayudar en las decisiones estratégicas de la compañía al llegar a un nuevo país, ayudando a medir el entorno, e incluyendo dentro de sus planes, tácticas para alcanzar objetivos y promover la presencia internacional de la empresa en cada mercado al que se llegue. Por último, la variable final, desempeño en mercados extranjeros, que busca medir la repercusión de estas variables en el proceso de internacionalización de la empresa (Falahat et al., 2018).

El crecimiento y rapidez con la que el modelo Born global se expande por el mundo es cada vez más grande, ya que se vive en un mundo en el que cada día se vive más comunicados; si bien esto ya está más avanzado en países desarrollados, es necesario darle la debida importancia en las economías emergentes, ya que su relevancia internacional crece día a día. Se eligió al país de Panamá, porque cumple con las características y condiciones de un mercado emergente, y lo que se busca es replicar el estudio hecho en Malasia. Claro ejemplo de la evolución, es el aumento en cuanto a volumen del comercio internacional; al momento es difícil cuantificar el crecimiento de las empresas que usan este modelo, por la poca cantidad de investigaciones, especialmente en mercados en vías de desarrollo, pero al fijarse en la cantidad de estudios que se realizan año con año, son cada vez más los que tocan este tema.

6.2.1 Globalización en la Internacionalización

El concepto de globalización de los mercados hace referencia al proceso gradual de la integración económica y a la vez el incremento paulatino de una interdependencia de muchas economías alrededor del mundo. Por otro lado, el concepto de internacionalización empresarial alude al crecimiento de empresas que buscan diversificar mercados. En cambio, la globalización es una teoría conceptual que se viene actualizando los últimos siglos (Sivanya, 2020).

El mundo globalizado ha tenido como efecto diversos cambios, uno de ellos son los nuevos modelos de negocio en el comercio, motivando a las empresas alrededor de todo el mundo a cumplir un objetivo de internacionalización, diversificando los esfuerzos comerciales a demandas provenientes de otros países. En este sentido, las empresas que se proponen esta actividad han incrementado significativamente la cantidad en las transacciones, tanto de servicio y productos, como también capital. No se puede dejar de

mencionar a las nuevas e innovadoras maneras de comunicación y tampoco a la tecnología. Estos dos anteriores factores juegan un rol importante en las causas de la aceleración comercial. Asimismo, el continuo desarrollo en la tecnología logística, ingeniería, ciencia, y también las diferentes modalidades de exportación han guiado a un crecimiento económico (Sivanya, 2020).

Una globalización orientada a los mercados es un procedimiento para incitar la apertura de los mercados, donde se busca eliminar algunas barreras y facilitar el comercio a través del concepto denominado como “libertad de mercado”. Hoy en día muchas empresas realizan procedimientos en diversas economías con el principal objetivo de encontrar la materia adecuada y procesos más económicos. Por ejemplo, en el caso de la empresa reconocida Apple, estos smartphones son diseñados en Miami, pero se ensamblan en China (Sivanya, 2020). En palabras más simples, la globalización en los mercados hace referencia a la combinación de mercados tradicionales, distintos y apartados; en un solo mercado global. Si bien es cierto en las últimas décadas se ha experimentado una homogeneización en gustos, la demanda en sectores como la moda, tecnología, medicamentos, entre otros; cada vez se ve más alineada y las preferencias son más parecidas sin importar el continente.

La globalización en el mercado internacional ha contribuido a diversas firmas a enfocarse en la competitividad y las diferentes oportunidades que otros mercados con otro tipo de demandas pueden brindarles (Chandra et al., 2020).

6.2.2 Modelo Uppsala

El modelo Uppsala identifica a la internacionalización de las empresas como un proceso de aprendizaje para el desarrollo en el mercado global. Este concepto se creó en el año 1977 y desde entonces muchos autores han realizado diversos aportes teóricos donde apoyan, desmienten y/o actualizan el concepto (Chandra et al., 2020). En el contexto actual y moderno no se puede hablar de la internacionalización sin antes mencionar algunos factores como las redes, acceso de información y por supuesto, la tecnología. Siguiendo esta perspectiva, varios autores proponen la actualización de este concepto, sin dejar atrás algunos factores que hasta el día de hoy no pueden pasar desapercibidos.

El modelo convencional Uppsala o más conocido como modelo de internacionalización gradual Uppsala menciona el papel que juegan las redes a la hora de una internacionalización, estas posibilitan que las empresas creen un grado de confianza y que se comprometan con su mercado internacional. En un comienzo se creía que la falta de conocimiento terminaría por ser una especie de barrera para las organizaciones, y que por otro lado se podría adquirir operando en un mercado internacional. De acuerdo con este modelo tradicional algunos factores como procedimientos acumulativos, la destreza para un reconocimiento de oportunidad exitosa, el desenvolvimiento del personal y sus gerentes y las acciones estratégicas que la empresa está dispuesta a tomar; son factores que determinan el éxito en la internacionalización gradual (Chandra et al., 2020). Si bien existe el modelo oficial de Uppsala hace falta explicar el nuevo concepto que la presente era moderna le ha concebido. La percepción de este modelo en la actualidad está más asociado a las redes de relaciones, y no como un sector neoclásico con clientes y proveedores independientes (Chandra et al., 2020).

En el año 2009 se crearon algunas dimensiones modernas sobre este conocimiento internacional, los cuales facilitan la interacción entre socios internacionales, que en cierta parte podrían contradecir al concepto tradicional de modelo Uppsala (Chandra et al., 2020). Existen algunos casos de empresas donde los creadores presentan cierta experiencia en el mercado global y además ciertas redes desarrolladas antes de la internacionalización. Entonces, el conocido modelo Uppsala podría servir como para orientar y además plantear una explicación para algunos casos de empresas Born Global que muestran el factor protagonista de la versión tradicional de este concepto, que vendría a ser las redes (Chandra et al., 2020).

6.2.3 PyME's

PyME es el acrónimo de pequeña y mediana empresa, su definición exacta puede variar entre países y/o regiones, esto debido a que tienen ciertos límites ocupacionales, es decir, en cuanto a personal, y financieros, como gastos o ingresos. se establecen bajo la premisa del emprendimiento, por lo general son entes independientes y se dedican a actividades comerciales excluyendo el mercado industrial en gran parte de los casos, esto por el tamaño o cantidad de recursos que maneja en comparación con las grandes compañías

(Olivier, 2019) PyMEs: ¿Qué Son yCuál Es Su Importancia?
(emprendedoresynegocios.com)

Según León Consulting (s.f.), este tipo de empresas se caracteriza por tener un número limitado de trabajadores y por tener ingresos morados. Debido a estas y algunas otras características propias del sector, este tipo de empresas necesita una atención especial del Estado ya sea mediante protección o incentivos, que permitan una competencia más igual con las grandes empresas, por lo general, estas empresas son los principales motores de empleo de un país y mueven gran parte de la economía de este; tanto por los aportes que realiza mediante la producción y distribución como por la flexibilidad que tiene para adaptarse a cambios del mercado y gran capacidad de generar empleos.

Es común que los dueños sean los que dirijan la empresa, pueden estar orientados tanto al mercado local, como internacional y en su mayoría a corto o mediano plazo buscan ser grandes empresas. En la actualidad ha habido un auge de este tipo de empresas y se han convertido en una opción de iniciar negocios por cuenta propia. La entidad encargada de regular las PyME's en Panamá se llama, AMPYME, y clasifica a las empresas de la siguiente manera:

- Microempresas: unidad económica formal o informal cuyos ingresos brutos anuales no superen los B/. 150 000 o US\$ 150 000.
- Pequeña empresa: unidad económica formal o informal cuyos ingresos brutos anuales superen los B/. 150 000 o US\$ 150 000 pero no B/. 1 000 000 o US\$ 1 000 000.
- Mediana empresa: unidad económica formal o informal cuyos ingresos brutos anuales superen el B/. 1 000 000 o US\$ 1 000 000 pero no B/. 2 000 000 o US\$ 2 000 000.

El ingreso bruto anual, son los ingresos totales en especie o valores, que son percibidos o devengados en un año fiscal, se le restan devoluciones, descuentos u otros similares, de acuerdo con la ley, los usos y costumbres de la plaza. Las PyMEs aportan mucho a la economía de Latinoamérica y Panamá, además de tener un alto potencial de crecimiento en estos países, debido a la apertura de mercados que se viene dando. La nueva era tecnológica y de la innovación ha permitido el desarrollo de industrias

emergentes, lo que a su vez lleva al desarrollo de las comunidades y familias que se ven involucradas, en las diversas etapas de esta actividad empresarial.

6.2.4 El sector tecnológico

Con el tiempo la definición de sector tecnológico se ha ido ampliando, incluyendo en el negocio mejor encasillado en esta categoría; al principio el sector se basó en hardware y equipos; sin embargo, con la entrada de las compañías de software este se expandió, para así incluir todo lo basado en codificación; posteriormente se amplió aún más con la llegada del internet, el número de compañías que trajo consigo fue enorme. Actualmente la definición del sector comprende un conjunto bastante diverso de empresas con un largo número de subsectores, si bien no existe un número definido de ellos, se sabe que están en constante aumento (Ortiz, 2020).

Hoy en día el sector tecnológico es el más importante en el mercado, ha llegado a eclipsar a cualquier otro sector presente. Cada vez son más las empresas que buscan inventar e innovar con nuevas tecnologías, esto atrae bastante interés hacia la industria. Por otro lado, este sector cubre de manera casi total acciones de la vida cotidiana, empresarial y personal (MAPFRE Corporativo, s.f.).

Es por esto que el gasto en investigación y desarrollo en la mayoría de las empresas es cada vez mayor, ya que las éstas tienen grandes expectativas; actualmente, no existe un sector de la economía, en el que la tecnología no esté presente, o que no pueda servir para mejorar su rentabilidad, calidad o productividad (MAPFRE Corporativo, s.f.).

Uno de los rasgos más característicos de la tecnología, es la rápida obsolescencia de los procesos tecnológicos, se vive un proceso de renovación bastante rápido, fruto de un proceso vertiginoso en el que ninguna compañía se puede relajar, ya que la competencia está constantemente actualizando su producción esto representa para ellos uno de los mayores desafíos de la industria al que tienen que enfrentarse. Entre otros rasgos relevantes del sector se tiene lo complejo de los sistemas y su integración, procesos de producción masivos que pueden dar lugar a inestabilidades; la presión por cumplir las normas de cada país; las amenazas como problemas de ciberseguridad y temas de privacidad; y el reto de formar empleados en un entorno tan cambiante (Ortiz, 2020).

Actualmente, debido a la pandemia la economía ha sufrido un grave golpe, sin embargo, la industria de la tecnología ha visto un crecimiento bastante grande. Hoy en día el sector tecnológico como fuerza impulsora la manera en que se hacen las cosas. Por eso, las perspectivas de crecimiento ya eran prometedoras lo ahora son aún más. En consecuencia, se espera una priorización de la inversión hacia este sector, destinada a reforzar las capacidades digitales de la compañía o de una nueva empresa.

6.2.5 Born global

El concepto de born global hace referencia al fenómeno empresarial que ha surgido en las últimas décadas. Este nuevo modelo de internacional juega un rol de contradicción a modelo tradicional Uppsala. Teóricamente las born global son las compañías que han alcanzado a participar en el mercado global un poco después de su creación, aunque también existen casos donde en el primer ciclo de vida de la empresa “planeamiento”, su objetivo principal es satisfacer a una demanda proveniente de otro país y logran hacerlo. No se puede ignorar factores como las redes, la facilidad de adquirir información, la nueva tecnología y por supuesto los cambios de globalización, los cuales han jugado un importante rol para su creación y desarrollo (Cardozo et al., 2007).

6.2.6 Barreras de Internacionalización

En la literatura y diversas investigaciones teóricas se puede apreciar como la internacionalización está en constante relación con las barreras y riesgo que esta actividad presenta. Estas barreras y riesgos dependen de las características que el país presente, por ejemplo, si se habla de un país con políticas y leyes que apoyen en libre comercio o no, también si el país es desarrollado, de su situación política, económica y social. En concepto de barreras y riesgos de la internacionalización hace referencia a las amenazas explícitas o implícitas que una empresa debe afrontar antes de expandirse por el mercado global (Chandra et al., 2020). No se puede evitar mencionar que las barreras para las economías que se encuentren en desarrollo presentan sus propias características y riesgos. Sin mencionar que son estos países los que tendrán que afrontar más de ellas (Chandra et al., 2020).

Existen dos tipos de barreras: barreras internas y barreras externas. Ambas se dividen en subcategorías. Las barreras internas tienen, en primer lugar, barreras de capital humano. Si bien es cierto los países que presentan un desarrollo paulatino han ido adaptando prácticas de la mano a un comercio inteligente que adapta la tecnología para desenvolverse de una manera más eficaz, sin embargo, las economías que no han alcanzado este nivel de desarrollo se encuentran en una constante lucha por una falta de capital humano. Un ejemplo del anterior caso puede ser la agricultura, mientras algunos países utilizan una tecnología avanzada para procesos de recolección, otros países siguen utilizando la forma tradicional que es a través de la contratación de miembros locales de estas áreas (Chandra et al., 2020).

Asimismo, en las empresas los países en desarrollo siguen teniendo dificultades para la contratación, capacitación y supervisión de su personal. En segundo lugar, los recursos limitados. Muchos autores afirman que una de las principales barreras para la internacionalización de muchos países es la falta de recursos, ya sean físicos o financieros, lo cual generó un contexto de incertidumbre. En tercer lugar, la calidad del producto o servicio. Hoy en día, la mayor parte de las economías presentan estándares en relación de calidad para distintos productos para un ingreso a sus mercados. No obstante, muchos países no se ven imposibilitados de realizar todos estos requisitos y evitan la exportación de sus productos hacia estos países (Chandra et al., 2020).

La última subcategoría de las barreras internas de internacionalización es la capacidad de una gestión eficaz. Puede que esta barrera sea una de las más difíciles de afrontar, ya que es una limitación severa. Si bien en muchas firmas se cuenta con una gestión adecuada para una internacionalización, también se puede encontrar pequeñas empresas donde los directivos de alta categoría cumplen diversas funciones operativos y estratégicos. Es por ello por lo que se ven obligados a ser parte de una competencia por un conocimiento una vez que la empresa ya se encuentre en el mercado global. Entonces el principal factor que afecta esta situación es la falta de motivación y experiencia sobre un estudio de mercado y los países potenciales a exportar (Chandra et al., 2020).

Las barreras externas tienen, en primer lugar, las barreras transnacionales y de riesgo cambiante. Las fluctuaciones en las monedas, si bien es cierto, afectan a algunas economías en mayor medida que a otros. Usualmente estas economías son los menos desarrolladas y dependientes. En segundo lugar, las barreras gubernamentales. Cada país

a lo largo de la historia ha ido construyendo y modificando regulaciones. Si bien en algunos países estas tienen como efecto la dificultad para capitalizar las diferentes oportunidades que les pueda estar brindando un mercado extranjero. Esto también nos lleva a la mala gestión en las aduanas y barreras en los procesos de internacionalización, ya sea en los documentos, servicio, trámites, etc. Estos factores pueden obstaculizar una internación eficaz y rentable. En tercer lugar, barreras culturales. Una falta de conocimiento en las percepciones, tradiciones, actitudes, etc.; del mercado extranjero puede ocasionar un impacto severo en la internacionalización (Chandra et al., 2020).

Por ello es de suma importancia procesos previos como es el de estudio de mercado, los cuales garantizarán que esté en sintonía con la cultura del país potencial a exportar. Por ejemplo, el uso del número ocho. También las preferencias de cada país pueden ser distintas, mientras algunos países prefieren productos empaquetados en plástico para su posterior congelamiento, otros prefieren empaque de vidrio y productos orgánicos. Asimismo, con las franquicias, cuando muchas de ellas se ven obligadas a modificar desde el producto o servicio hasta los procesos para su realización, según el país en el que se encuentren. La última subcategoría de las barreras externas de internacionalización son las condiciones que se presentan en el mercado. Todos los mercados pueden crear incertidumbre cuando se habla de exportar hacia algunos de ellos. Es por ello que existen diversos tipos de entrada y esto tiene como efecto el aumento de costos en las transacciones (Chandra et al., 2020).

A continuación, se procederá a conceptualizar cada una de las variables de investigación, para tener un mayor entendimiento acerca de cada una de ellas.

6.2.7 Networking

El networking se refiere a la capacidad de trabajo en red que tiene la empresa, ésta le permitirá adquirir e integrar nuevos conocimientos, tanto de clientes, proveedores y empresas similares, así como asociaciones industriales y la Comunidad de expertos que existe en el mundo, esto le permitiría a la empresa, desarrollar productos que contengan un alto nivel de conocimiento del mercado para así lograr un mayor desempeño en el mercado exterior (Falahat et al., 2018).

La capacidad de creación de redes es la habilidad de una empresa para desarrollar y utilizar relaciones interorganizativas y de acceder a los recursos de otros actores. Las empresas necesitan esta capacidad para mejorar el rendimiento y expandirse a nivel organizacional. Esta es su capacidad para iniciar, mantener y utilizar las relaciones con diversos socios externos. (Ajayi, 2016, p.7)

Es una técnica mediante la cual se adquieren contactos, el tipo de estos puede variar dependiendo de lo que se busca; entre los contactos existen algunos intereses parecidos que permitirán sinergias y crearán oportunidades de trabajo o de negocio en el corto mediano o largo plazo. Este es un término que se escucha cada vez más frecuentemente en el ámbito del laboral

Las redes en muchos casos desempeñan un papel fundamental en la internacionalización temprana, haciendo que este proceso sea más rápido. Por lo general las empresas Born Global, tienen recursos limitados, esto se debe a que son empresas relativamente nuevas, por ende, son vulnerable ante la competencia de las empresas más grandes entre muchos otros factores adversos que se pueden presentar en los mercados extranjeros, es por esto, que para alcanzar algún objetivo internacional mayor a menudo buscan empresas con las cuales puedan colaborar y cuyos recursos complementen los propios (Falahat et al., 2018).

El riesgo y la incertidumbre caracteriza los entornos en los que las empresas se mueven al entrar a un nuevo mercado, mediante las redes las compañías acceden a recursos y capacidades que las ayudarán afrontar estas circunstancias. Algunas de las ventajas que proporciona una red son mejorar el proceso de internacionalización mediante la adquisición de conocimientos más relevantes y reduciendo la incertidumbre. Así, las empresas aprenden a identificar y desarrollar oportunidades internacionales.

En muchos casos la capacidad de trabajo en red determinará el futuro de la empresa, en especial durante situaciones internacionales inciertas o problemas institucionales, la capacidad de trabajo en red está fuertemente ligada al desempeño y de esto depende que crezca la empresa.

Una fuerte capacidad de networking fomentará también la innovación dentro de la empresa, esto debido a las nuevas características que ofrecen sus productos, estos pasan a

ser integrados, es decir, son mezclas complejas, de distintos conocimientos y componentes proporcionados por diferentes empresas especializadas. La innovación aumenta ya que existe un mayor intercambio, combinación y transferencia de ideas; que por lo general sirven para apoyar conocimiento bastante específico asociado al desarrollo de nuevos productos (Fernhaber & McDougall, 2005).

Como ejemplos, se tiene a las redes de clientes, éstas ayudan a las compañías a hacer claros los requerimientos y estándares que tendrán acerca de un nuevo producto, generalmente esto se dará mediante asociaciones de codesarrollo. Por otro lado, se tiene las redes de proveedores, el aporte de estas es el efecto multiplicador en cuanto a nivel de tecnología, te dan muchas otras formas de desarrollar soluciones para un negocio. Ambos tipos de redes deben ir de la mano y también deben integrarse ya que esto es lo que hace que sean esencialmente beneficiosas para la industria (Fernhaber & McDougall, 2005).

A pesar de lo beneficioso que puede hacer interactuar y relacionar ambos tipos de redes, se puede generar una interacción negativa, si es que la empresa posee una poca capacidad de adaptación o interpretación; esto podría guiar a la empresa a ver reducida la calidad de sus productos al no poder transformar adecuadamente la información obtenida en un producto o servicio. Por eso, formar parte de una red, significa calificado para esto y cumplir algunos requisitos sin los que se logrará entender por completo (Fernhaber & McDougall, 2005).

Otro de los beneficios que ofrece la capacidad de networking, es el de aportar un mayor nivel de legitimidad o credibilidad a la nueva empresa. Por lo general, las nuevas empresas son bastante limitadas por ende sus relaciones sociales con extraños o con otros actores de su red, área que al formar parte de algo se tenga una mejor percepción de esta. Por ejemplo, una empresa que forma parte de una asociación comercial es más probable que tenga un mayor nivel de credibilidad entre sus compradores que una empresa que no forma parte de esta. Esto no sólo funciona con los compradores sino también con los inversores o posibles socios comerciales, con cierto respaldo ellos se sentirán más cómodos trabajando con la compañía (Fernhaber & McDougall, 2005).

La diversificación de riesgos y costos es otro de los beneficios que ofrecen las redes, para una empresa por sí sola puede ser muchas veces algo inaccesible, sin embargo, con la formación de relaciones de intercambio, se fomenta el apoyo mutuo y las alianzas, estas ayudarán a los miembros de la red a tener acceso a recursos adicionales y buscar

oportunidades que estén más allá de lo que se podrían permitir por sí solos. Sin embargo, muchas veces por falta de experiencia o historial algunas empresas temen mucho y puede mostrarse reticentes a establecer alianzas con otras empresas perdiéndose así un proceso que podría ser muy beneficioso para todos y resaltando una vez más lo importante que es el nivel de confianza para proceder y recibir estos beneficios. Por ende, la capacidad de networking, para una empresa que se está creando, es sumamente importante, en especial si esta es una empresa born global, que buscará una rápida internacionalización, las redes le proporcionarán el soporte necesario, para que pueda hacer esto de una forma menos riesgosa y sin tanta incertidumbre, las redes proporcionan a una empresa sin experiencia en un mercado extranjero los conocimientos necesarios, para que éste tenga éxito.

6.2.8 Estrategia de marketing

El marketing puede ser considerado muchas cosas, algunos lo ven simplemente como una parte del negocio, sin embargo, desde el punto de vista del marketing éste se desarrolla de forma paralela a las demás funciones de la empresa, el objetivo del marketing es formar y fortalecer un lazo entre la organización o empresa y sus clientes (Ferrell & Hartline, 2012). A continuación, la definición de una de las principales organizaciones en la materia:

Marketing es una de las funciones de la organización que representa un conjunto de procesos que buscan entregar valor a los clientes, creándolo y comunicándolo de una buena forma, administrando las relaciones con ellos, de tal manera que se beneficie la compañía y sus stakeholders. (AMA,2005)

El fin del marketing está estrechamente relacionado con satisfacer las necesidades humanas y sociales de las personas, y esto va mucho más allá de ofrecer un producto de calidad a un precio bajo actualmente se conoce que la satisfacción de los clientes puede derivarse de muchas cosas distintas. Actualmente se consideran el valor agregado y las relaciones con los clientes como dos factores muy importantes para el éxito del marketing, teniendo siempre en cuenta que el valor debe ser proporcionado tanto para los clientes como para la empresa (Ferrell & Hartline, 2012).

La estrategia de marketing define la empresa va a alcanzar sus objetivos comerciales, para esto identifican y priorizan productos que tengan una mayor rentabilidad y potenciar el, además se selecciona el mercado objetivo, es decir el segmento al cual se irá dirigido,

además se define el posicionamiento que la marca buscará conseguir en la mente de sus clientes, esto lo logrará a través de una estrategia planteada con diferentes variables como producto, precio, promoción y plaza que forman el marketing mix (Ferrell & Hartline, 2012).

A continuación, una definición que de alguna manera da una perspectiva más general del término:

Una estrategia de marketing es el conjunto de metas de marketing y objetivos de la compañía que se combinan en un solo plan. Los directivos de las empresas elaboran una estrategia de marketing exitosa partiendo de un estudio de mercado. También se centran en la combinación correcta de productos para obtener el máximo beneficio (Market Business News, s.f.)

Cuando una estrategia de marketing es buena ayuda a empresas a saber quiénes serán sus mejores clientes, y lo más importante es que les ayuda a entender cuáles son las necesidades de sus consumidores. Como una estrategia buena, los esfuerzos de marketing que se hagan serán más eficaces y más dirigidos; para que funcione el plan de marketing requiere el apoyo y compromiso continuo de toda la empresa (Ferrell & Hartline, 2012).

La estrategia de marketing busca generar un conjunto de acciones que incremente las ventas y logre en el mediano y largo plazo una ventaja competitiva que pueda ser sostenible, además identifica y hace lo necesario para comunicar los beneficios o valor agregado que tu compañía ofrece al mercado meta. No se debe confundir la estrategia de marketing con el plan de marketing ya que estos son dos términos con un cierto nivel de diferencia, la estrategia de marketing incluye los objetivos que una empresa va a alcanzar con los esfuerzos de marketing. Por otro lado, el plan de marketing describe cómo se van a lograr los objetivos de marketing, en otras palabras la estrategia describe qué y el plan describe cómo (Ferrell & Hartline, 2012).

La importancia de la estrategia de marketing radica en que puede proporcionar una ventaja sobre los competidores, desarrollar el potencial de bienes o servicios, y descubrir fallos en el planeamiento de la organización y puntos que tal vez no se toman en cuenta, además ayuda a poner el precio adecuado el producto basándose en las investigaciones de mercado que realiza, Por otro lado garantiza una coordinación Inter departamental eficaz, ayuda en la utilización óptima de recursos en cuanto al sector ventas, y dará a conocer el alcance que tendrá el plan y en algunos casos el ingreso que genera este.

La estrategia de marketing va a reflejar el accionar de las empresas ante las oportunidades y desafíos que su entorno les impone, las empresas la ejecutan para crear valor y obtener ventajas sobre los competidores. Para una empresa born global, esta estrategia se enfoca más en monitorear actividades de marketing innovadoras, en un mercado específico, dándole suma importancia a las preferencias de los clientes, utilizando elementos diferenciadores del marketing, controlando canales de distribución, y haciendo énfasis en la singularidad de los productos o servicios que se ofrecen (Ferrell & Hartline, 2012).

La estrategia de marketing busca un rendimiento superior de la compañía, las empresas born global, la usan para aumentar la eficiencia de sus recursos ya que estos son escasos. Ésta le sirve a la empresa para la actualización constante de sus capacidades y en muchas ocasiones funciona como un efecto mediador dentro de la empresa entre las diferentes áreas y procesos que se puedan dar dentro o fuera de ella (Falahat et al.,2018).

6.2.9 Orientación Emprendedora

El significado de orientación emprendedora hace referencia a los procedimientos, praxis y acciones en las decisiones que impulsan el rendimiento innovador y el aprendizaje empresarial. Según algunos autores se conoce a una firma dinámica por verse continuamente involucrada en una innovación de servicios o productos. Usualmente son empresas que suelen correr el riesgo de perder clientes proponiendo nuevas ideas que estén más contextualizadas a la modernidad del día a día. Estas prácticas tienen como efecto una mejora en su desempeño en el contexto comercial actual. En las últimas décadas se ha podido presenciar que el ciclo de vida de algunos servicios o productos de las empresas es cada vez más corto, donde la situación financiera está en constante incertidumbre. No obstante, la modernidad y factores como la globalización presentan una serie de oportunidades nuevas (Wang, 2008).

Diversas investigaciones han demostrado que las empresas que aplican de forma exitosa una orientación emprendedora y también estratégica presentan mejores resultados en los mercados tanto nacionales como internacionales. Existen muchas teorías que afirman una relación directamente proporcional entre el rendimiento de una empresa y su

orientación emprendedora. Esto ha impulsado a que muchas empresas ejecuten programas de factor de control de contingencias internas y externas (Wang, 2008).

Por otro lado, algunos de estos autores afirman que la relación entre este rendimiento y la OE se ve influenciada por el crecimiento que haya alcanzado esta empresa y también factores como la cultura empresarial, situación política del lugar donde la firma nació, aspectos éticos y de administración, así como también la facilidad de recursos de finanzas, capacidades en las redes y sus estrategias (Wang, 2008).

A su vez, dentro del rendimiento de una orientación emprendedora existe una “orientación del aprendizaje” y este se ha convertido en el principal factor de una orientación emprendedora exitosa. Este concepto hace referencia a los valores que presenta una empresa, como por ejemplo visión de grupo, poseer una mentalidad abierta, diversidad, adopción de nuevas estrategias, abiertos al cambio y al aprendizaje, etc. Los cuáles serán determinantes establecer y aplicar nuevos conocimientos (Wang, 2008).

Estos valores guían a la orientación emprendedora y facilitan los procedimientos de adquisición de información cada vez más relevantes según el contexto real, desarrollan cierta comprensión conjunta y por ende crean una nueva percepción organizativa. El objetivo principal de una orientación del aprendizaje es la constante renovación interna de las firmas y es un aspecto crucial al momento de plantear las estrategias que la empresa seguirá. Entonces se puede afirmar que el aprendizaje empresarial requiere acciones estratégicas. Estas actividades se pueden reconocer como las elecciones empresariales, el aprendizaje o redefinición de sus decisiones y cuáles son las pautas que se hacen cargo; y son imprescindibles para maximizar el impacto de la orientación emprendedora y su desempeño en las empresas (Wang, 2008).

6.2.10 Desempeño en mercados extranjeros

Algunos autores apoyan este concepto haciendo referencia al grado en que una empresa tiene la capacidad de innovar, también en la forma que se hace cargo de la inestabilidad temporal y su proactividad. El rendimiento empresarial significa la manera en que las firmas aprovechan o no sus oportunidades de los distintos mercados nacionales o internacionales y por otro lado este concepto también está relacionado en la forma en que estas interactúan con la competencia y sus respuestas ante las ofertas y demandas que se

presenten. Sin embargo, este concepto llega a ser un tema polémico para diferentes autores. La proactividad y el rendimiento empresarial, teóricamente, representa la disposición que los emprendedores previenen y actúan para la futura necesidad a través de la búsqueda de oportunidades que tengan como efecto la necesidad de innovación, ya sea en áreas logísticas, incorporación de productos nuevos, agregando o modificando estrategias a lo largo del ciclo de vida que la empresa mantenga (Wang, 2008).

Siguiendo esta misma perspectiva hoy por hoy se han creado diversas medidas para la supervisión del rendimiento y proactividad que una empresa esté cumpliendo. Este concepto es conocido como Rendimiento Empresarial de Gestión, lo cual da facilidad a una empresa de planear el efecto de “drivers” internos y también externos para obtener predicciones comerciales. Este “programa” no solo mide el desempeño de la empresa sino también, al reunir datos históricos se puede llegar predecir situaciones que favorecen o no a la empresa. En el primer caso, las empresas aprovechan este contexto para ejecutar programas que potencien dichas situaciones. Por el otro lado, en caso de que sea una predicción perjudicial para la empresa, estas suelen realizar planes de contingencia y así poder estar preparados para evitar estas amenazas o llevarlas lo mejor posible. Sin embargo, el principal fin de los programas de Rendimiento Empresarial de Gestión es generar y analizar información, la cual podrá permitir proponerse objetivos, a la misma vez que las firmas hacen seguimiento de cada uno de sus procesos para verificar que todo esté en marcha de la manera más eficaz y eficiente posible (Wang, 2008).

Hoy en día se puede verificar que este mercado de REG se encuentra en una etapa de maduración y no todas las empresas lo aplican a través de algún tipo de software. Es decir, en muchos casos este concepto se ve limitado por las prácticas más tradicionales como la información especialmente enfocada en las áreas de contabilidad. No obstante, el concepto, como ya se mencionó está en constante maduración y muchas empresas aplican una serie de indicadores conocido como KPI's para controlar las diferentes áreas de la empresa. Estos indicadores se han convertido en los principales métodos en la gestión de desempeño en el promedio de las empresas. Aunque existen diferente software que simplificarán las tareas para realizar este seguimiento, los KPI's son un método eficaz (Wang, 2008).

6.3 Matriz de operacionalización de Variables

Tabla 6.1

Matriz de operacionalización de variables

<i>Variable</i>	<i>Definición conceptual</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicador</i>	<i>Ítem</i>	<i>Fuente del Ítem</i>	<i>Técnicas e Instrumentos</i>
Variable Independiente 1 Orientación emprendedora	Es la encargada de hacer que la empresa se involucre con la innovación, lleve a cabo acciones riesgosas y que se anticipe a las acciones de sus competidores, la OE es una filosofía administrativa a través de la cual la alta dirección toma decisiones estratégicas (Covin & Slevin, 1989)	Dirección Estratégica de la empresa, en sus diferentes actividades	Producción innovadora	Los productos que comercializamos provienen de acciones innovadoras de la empresa.	Falahat et al. (2018)	Tipo de Investigación Aplicada Alcance de la Investigación Correlacional Diseño de Investigación No experimental Población Empresas Born Global de Panamá Muestra 380 Técnica Encuesta Instrumento Cuestionario
			Proyectos asociados al riesgo	La empresa busca diversificar el riesgo teniendo una amplia cantidad de diferentes proyectos.		
			Adopción de mejores prácticas	Se promueve dentro de la empresa la adopción de buenas prácticas, tanto laborales como en los procesos de la empresa.		
			Aprovechamiento de nuevas prácticas	La empresa está en la constante búsqueda, investigación y desarrollo de la inclusión de nuevas prácticas empresariales.		
			Reconocimiento de los cambios tecnológicos	Se identifica rápidamente la influencia de nuevas tecnologías y se incluyen en la empresa, las más aptas, periódicamente.		
			Adaptabilidad a los cambios repentinos	La empresa se adapta rápidamente a los cambios bruscos que ocurren tanto dentro como fuera del mercado local.		
			Acciones audaces ante la incertidumbre	La empresa tiene un plan bien diseñado para enfrentar la incertidumbre, que ya ha sido probado.		
			Asignación de recursos a nuevas áreas	La empresa con frecuencia asigna o compra nuevos recursos a áreas nuevas o en desarrollo.		

(Continuación)

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítem	Fuente del Ítem	Técnicas e instrumentos
Variable Independiente 2 Capacidad de networking	El Networking se refiere a la capacidad de trabajo en red que tiene la empresa, ésta le permitirá adquirir e integrar nuevos conocimientos, tanto de clientes, proveedores y empresas similares, así como asociaciones industriales y la Comunidad de expertos que existe en el mundo, esto le permitiría a la empresa (Falihat <i>et al.</i> , 2018)	Redes Institucionales	Organismos gubernamentales	La empresa ha establecido una amplia red de contactos dentro de organismos gubernamentales, con los que se guarda continua relación.	Falihat et al. (2018)	
			Profesores universitarios, científicos, ingenieros	La empresa está en comunicación constante con diversos especialistas, como profesores universitarios, científicos, ingenieros, entre otros investigadores.		
			Banqueros y miembros de instituciones financieras	La empresa ha establecido una buena y amplia relación con banqueros y miembros de instituciones financieras.		
			Persona(s) en el consejo de administración de	La empresa tiene contacto con diversas personas en el consejo de administración de otras empresas, que		
			Miembro(s) clave en asociaciones comerciales	La empresa ha identificado y se ha acercado a los miembros clave en asociaciones comerciales asociadas al negocio.		
			Miembro(s) clave en el gobierno, comité de política industrial	La empresa ha identificado y posee buenas relaciones con los miembros clave en el gobierno y comité de política, asociadas al negocio.		
		Asociación empresarial del mercado de la exportación	La empresa mantiene y busca ampliar su red con asociaciones empresariales confiables del mercado de la exportación, de los países en los que opera, y busca operar.			
		Redes de Negocios	Cliente(s) clave en el mercado internacional	La empresa ha identificado, mantiene relaciones y se encuentra en la búsqueda activa de cliente(s) clave en el mercado internacional.		
			Proveedor(es) clave en el mercado internacional	La empresa ha identificado, mantiene relaciones y se encuentra en la búsqueda activa de proveedor(es) clave en el mercado internacional.		

(Continúa)

(Continuación)

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítem	Fuente del Ítem	Técnicas e instrumentos
Variable Interdependiente Estrategia de marketing	Una estrategia de marketing es el conjunto de objetivos y metas de marketing de una empresa combinados en un único plan. Los directivos de las empresas elaboran una estrategia de marketing exitosa a partir de un estudio de mercado. También se centran en la combinación correcta de productos para obtener el máximo beneficio	Estrategia de Marketing y diferentes indicadores de mercado	Desarrollar actividades de marketing innovadoras	La empresa cuenta con un sistema de desarrollo de actividades de marketing que buscan innovar.	Falahat et al. (2018)	
			Énfasis en el segmento y el mercado objetivo específico	Se promueve el éxito de la empresa poniendo un mayor énfasis en el segmento y el mercado objetivo específico.		
			Seguimiento de las preferencias de los clientes para producir productos de calidad	La empresa toma en cuenta siempre las preferencias de los clientes en la elaboración de sus productos, para realizar productos de calidad.		
			Énfasis en la fijación de precios para nichos de mercado	La empresa le da bastante importancia a la fijación de precios para nichos de mercado.		
			Controlar los canales de distribución	La empresa posee un alto grado de control sobre sus canales de distribución.		
			Utilizar herramientas de marketing para diferenciar los productos	La empresa emplea diferentes herramientas innovadoras de marketing para diferenciar los productos de los de la competencia.		
			Énfasis en la singularidad de los productos	La empresa busca y le da mucha importancia a la creación y desarrollo de productos únicos y nuevos en el mercado.		

(Continúa)

(Continuación)

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítem	Fuente del Ítem	Técnicas e instrumentos
Variable Dependiente Desempeño en Mercados Extranjeros	Expandir el negocio existente y diversificarse en nuevas categorías de mercado de productos. La orientación emprendedora es común entre las empresas emergentes y está asociada con un desempeño organizacional superior.	Desempeño Financiero	Beneficios de las ventas de exportación	La empresa reporta anualmente beneficios de las ventas provenientes de exportaciones.	Falahat et al. (2018)	
			Crecimiento de las ventas de exportación	La empresa registra un crecimiento sostenido y continuo en cuanto a las ventas provenientes de exportaciones.		
			Contribución de las ventas de exportación a las ventas totales	El porcentaje de contribución al total de ventas de los productos exportados es bastante mayor al de ventas en el mercado local.		
		Desempeño Estratégico	Relación con el agente/distribuidor	La empresa cuenta con un sistema formal y efectivo para contactar agentes y distribuidores existentes.		
			Ampliación de la cobertura del mercado	La empresa constantemente amplía su cobertura de mercado, mediante la expansión a nuevos países.		
			Entrar en nuevos segmentos de mercado	La empresa busca ingresar continuamente a nuevos segmentos, en mercados a los que se había ingresado con anticipación.		
			Aumentar el conocimiento	La empresa impulsa continuamente la búsqueda de información para adquirir nuevos conocimientos.		
			Establecer la presencia del producto	La empresa ha establecido un sistema idóneo para lanzar y fortalecer la presencia del producto		
			Mejorar el conocimiento de los mercados internacionales	La empresa siempre impulsa la búsqueda de conocimiento acerca de mercados internacionales en los que ya está presente y en los que no, para mejorar la		
			Acelerar la aceptación del producto por parte de los clientes	La empresa ha establecido procedimientos y programas para acelerar la aceptación del producto por parte de los clientes.		

(Continúa)

6.4 Matriz de consistencia

Tabla 6.2

Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicador
Problema principal	Objetivo principal	Hipótesis General		
¿Cuál es la influencia de la orientación emprendedora, y la capacidad de networking a través de la estrategia de marketing en el desempeño en mercados extranjeros en empresas born global creadas en Panamá?	Identificar la influencia de la orientación emprendedora, y la capacidad de networking a través de la estrategia de marketing en el desempeño en mercados extranjeros en empresas born global creadas en Panamá	La influencia de la orientación emprendedora, y la capacidad de networking a través de la estrategia de marketing en el desempeño en mercados extranjeros en empresas born global creadas en Panamá es positiva	<p>Variable Independiente 1 Orientación emprendedora</p> <p>Variable Independiente 2 Capacidad de networking</p> <p>Variable Interdependiente Estrategia de marketing</p> <p>Variable Dependiente Desempeño en Mercados Extranjeros</p>	<p>Variable Independiente 1 Producción productiva e innovadora Proyectos asociados al riesgo Adopción de mejores prácticas Aprovechamiento de nuevas prácticas Reconocimiento de los cambios tecnológicos Adaptabilidad a los cambios repentinos Acciones audaces ante la incertidumbre Asignación de recursos a nuevas áreas</p> <p>Variable Independiente 2 Red institucional Organismos gubernamentales Profesores universitarios, científicos, ingenieros Banqueros y miembros de instituciones financieras Persona(s) en el consejo de administración de otras empresas Miembro(s) clave en asociaciones comerciales Miembro(s) clave en el gobierno, comité de política industrial Asociación empresarial del mercado de la exportación</p> <p>Red empresarial Cliente(s) clave en el mercado internacional Proveedor(es) clave en el mercado internacional</p>

(continúa) 72

(Continuación)

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicador
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variables	Variable Interdependiente
¿Cuál es la influencia de la orientación emprendedora en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá?	Determinar la influencia de la orientación emprendedora en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá.	La influencia de la orientación emprendedora en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá es positiva.	Variable Independiente 1 Orientación emprendedora Variable Interdependiente Estrategia de marketing	Desarrollar actividades de marketing innovadoras Énfasis en el segmento y el mercado objetivo específico Seguimiento de las preferencias de los clientes para producir productos de calidad Énfasis en la fijación de precios para nichos de mercado Controlar los canales de distribución Utilizar herramientas de marketing para diferenciar los productos Énfasis en la singularidad de los productos/servicios
¿Cuál es la influencia de la capacidad del networking en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá?	Determinar la influencia de la capacidad del networking en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá.	La influencia de la capacidad del networking en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá es positiva.	Variable Independiente 2 Capacidad de networking Variable Interdependiente Estrategia de marketing	Variable Dependiente
¿Cuál es la influencia de la estrategia de marketing en el desempeño en el mercado en empresas born global creadas en Panamá?	Determinar la influencia de la estrategia de marketing en el desempeño del mercado en empresas born global creadas en Panamá.	La influencia de la estrategia de marketing en el desempeño del mercado en empresas born global creadas en Panamá es positiva.	Variable Interdependiente Estrategia de marketing Variable Dependiente Desempeño en Mercados Extranjeros	Resultados financieros Beneficios de las ventas de exportación Crecimiento de las ventas de exportación Contribución de las ventas de exportación a las ventas totales Desempeño estratégico Relación con el agente/distribuidor Ampliación de la cobertura del mercado Entrar en nuevos segmentos de mercado Aumentar el conocimiento Establecer la presencia del producto Mejorar el conocimiento de los mercados internacionales Acelerar la aceptación del producto por parte de los clientes

CAPÍTULO VII: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo tiene como objetivo dar a conocer la metodología que se utilizará en la investigación, se detallará el tipo de investigación, su orientación, el alcance de la investigación, diseño, direccionalidad y tipo de recolección de datos. Asimismo, se dará a conocer los pasos llevados a cabo para seleccionar la población, muestra y muestreo. Finalmente, se especificará, la técnica, instrumentos, proceso de recolección de datos y las técnicas de análisis de datos.

7.1 Tipo de investigación

La investigación para realizar es de tipo cuantitativa, ya que se buscará cuantificar datos obtenidos de una muestra previamente analizadas, para posteriormente aplicar un análisis estadístico y generalizar los resultados que se obtengan de la muestra, hacia la población de interés; este tipo de estudio permite una mayor rigurosidad de los resultados, ofreciendo un mayor control, y facilita la comparación con estudios pasados o futuros, que se realicen con las mismas variables (Malhotra, 2008).

Para esta investigación se tomará de base el realizado previamente por Falahat *et al.* (2019) en el país asiático de Malasia, para su replicación en Panamá. El cual incluye cuatro variables, dos independientes, orientación emprendedora y capacidad de networking, una interdependiente, estrategia de marketing, y una dependiente, desempeño en mercados extranjeros. Con los resultados obtenidos por el estudio se espera poder contribuir con la poca información disponible acerca del sector en Latinoamérica, y ayudar e influir positivamente en el futuro y toma de decisión de las empresas a las que aplique.

7.1.1 Según la orientación

La investigación es cuantitativa y de carácter aplicada, también conocida como práctica o empírica, tiene como característica, buscar la aplicación y utilización de la información

previamente obtenida, de la misma manera que simultáneamente obtiene más, después de haber puesto en práctica la anterior. La investigación aplicada está más enfocada en realizar investigaciones que busquen solucionar algunos problemas cotidianos que pueden enfrentar en el caso del presente estudio algunas empresas con determinadas características, aprovechando el conocimiento teórico previo, el cual se puede apreciar en el capítulo de Antecedentes y Marco Teórico (Vargas, 2009).

El presente estudio, busca poner en práctica y evaluar, el conocimiento previamente adquirido, con base en la metodología aplicada por Falahat et al. (2018), con el fin contribuir con información, acerca de soluciones a problemas por los que puede estar pasando cualquier empresa born global, medido por las variables ya planteadas, en un país en el que la información para el sector es escasa.

7.1.2 Según el alcance de la investigación

Esta investigación, es de tipo correlacional, ya que busca determinar la relación positiva o negativa entre las variables, estableciendo alguna predicción en cuanto al comportamiento de las variables en un entorno real, este método se vale de cálculos estadísticos, que por medio de la medición de factores, determina el nivel de relación, si se comprueba que un suceso o hecho influye repetidamente en otro, se dirá que la correlación existe, de lo contrario guardarán relación (Centro Universitario Interamericano, s.f.).

Para el presente estudio, se tomó en cuenta una investigación correlacional previa, la cual incluye dos variables independientes, que son la orientación emprendedora y la capacidad de networking, una interdependiente, la estrategia de marketing, y una dependiente, el desempeño en mercados extranjeros, y se buscará medir el grado de relación en Panamá, según el estudio previamente realizado por Falahat et al. (2018) en Malasia, todas estas variables guardan relación, lo que pone en un escenario en el que probablemente pase algo parecido en Panamá.

7.1.3 Según el diseño de la investigación

El término de diseño de la investigación hace referencia a la estructura aplicada para un mejor desempeño de un estudio. Este esquema puede hacer precisión en los detalles que serán necesarios para la obtención de datos y alcanzar los resultados que se esperan. Entonces, en palabras simples, el diseño de una investigación específica los fundamentos generales aplicados en el estudio (Vázquez Alamilla et al., 2015).

Esta investigación presenta un diseño de investigación “**no experimental**”, debido a que se cuenta con diversas variables, las cuales no pretenden ser modificadas o alteradas a lo largo de su estudio. Por otro lado, la investigación es, en específico, transversal. En una investigación “no experimental” y “transversal” solo se evalúa una vez las variables. Las variables y la relación que se busca obtener de las Born Global en Panamá son las siguientes: orientación emprendedora y la capacidad de trabajo en red como factores que influyen en el desarrollo, y las estrategias de marketing como intermediario de este desarrollo. Las anteriores se medirán en un momento específico y sin hacer estudios en su evolución.

7.1.4 Según la direccionalidad de la investigación

La clasificación de direccionalidad de la investigación hace referencia al tiempo y su dimensión del estudio. Los términos usualmente utilizados son prospectivos y retrospectivos y reflejan en planteamiento del tiempo de la investigación, ya sea en ciertos casos direccionada al futuro o hacia el pasado.(Veiga de Cabo & De la Fuente, 2010)

En cuanto a la direccionalidad de la presente investigación se plantea la dimensión longitudinal hacia el futuro, es decir tiene una **direccionalidad prospectiva**. Los efectos y contribuciones podrán ser utilizados como una herramienta para que diferentes empresas en la toma de decisiones, a través de evidencia cuantitativa sobre los factores determinantes y la conexión de las diferentes variables, puedan obtener mejores efectos y rendimientos en sus planes de internacionalización.

7.1.5 Según el tipo de fuente de recolección de datos

En cuanto a las fuentes de recolección de datos la investigación aplica ambas modalidades: retrolectiva y prolectiva. En el primer caso se acudió a diversas fuentes secundarias en diversas bases de datos como Proquest, Scopus, Google Académico, entre otros. Estas investigaciones fueron realizadas por diversos autores en el pasado cuyos propósitos estaban directa e indirectamente relacionados con los de la presente investigación. Estos son de suma importancia para el desarrollo y obtención de los resultados para los objetivos del estudio.

Por otra parte, también se obtendrá diferentes información y datos de fuentes primarias, utilizando la otra modalidad de recolección de datos: prolectiva. Se recolectó dichos datos a través de cuestionarios aplicados a diferentes empresas en Panamá que presentan evidencia de internacionalización en sus primeros tres años después de su nacimiento.

7.2 Población, Muestra y Muestreo

El proceso de diseño del muestreo sirve para determinar la población meta, la muestra y como su nombre lo indica, el muestreo a aplicar. Estos proporcionarán la información necesaria para la investigación, acerca de la cual se harán pronósticos o inferencias en el futuro, todo deberá definirse con mucha precisión, ya que de esto dependerá en gran parte, el grado de acierto del estudio (Malhotra, 2008).

7.2.1 Población

El concepto de población, en la estadística, agrupa todos casos con características similares, estas deben ser claras ya que delimitaran los parámetros muestrales. Las delimitaciones de las características que propongan dependerán de los objetivos y las razones prácticas. Es elegida mediante el problema y las preguntas de investigación.

La población meta, se define en términos de los elementos, las unidades de muestreo, la extensión y el tiempo. Los primeros, son los sujetos de los cuales, se requiere información, para el caso del presente estudio, estos vendrían a ser, los encuestados, ejecutivos que trabajen para alguna empresa born global; en cuanto a las unidades de

muestreo, son las unidades que tienen al elemento, disponibles para ser seleccionadas en alguna etapa del proceso, en este caso, las empresas born global, es decir, empresas que se internacionalizaron, hasta en sus primeros 3 años desde su creación; los últimos dos términos son la extensión y el tiempo, el primero hace referencia a la ubicación geográfica de la unidad de muestreo, y el segundo al periodo de tiempo considerado para el estudio; en cuanto a la extensión, esta es Panamá, y en cuanto al tiempo, este no estará siendo considerado para el estudio, dado que este es un evento reciente en el mundo.

Existen en total registradas en la Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá 1700 empresas (Panacamara, 2016), de las cuales 439 son empresas exportadoras según el Ministerio de Comercio e Industrias, debido a la poca información acerca de sus periodos de internacionalización, esa será nuestra población meta (Ministerio de Comercio e Industria, s.f.). De éstas se buscará encuestar a algún ejecutivo con conocimiento de la información requerida.

7.2.2 Muestra

La muestra es un grupo pequeño obtenido desde la población. Una muestra debe ser representativa, homogénea y adecuada, de esta se recogerán los datos importantes para ser generalizados y obtener resultados óptimos en el trabajo de investigación. Asimismo, en esta etapa del diseño de la investigación se encuentra el muestreo. En la etapa del muestreo, previamente, se determinaron los datos necesarios para plantear el estudio, el marco de muestreo y la técnica a utilizar. Se realizará un muestreo probabilístico aleatorio simple, en la que todos los elementos tendrán la misma probabilidad de ser elegidos, esto debido al número reducido de empresas que representan a población. Para el cálculo de la muestra se utilizará la siguiente ecuación:

$$\frac{\frac{Z^2 * p(1 - p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{Z^2 * p(1 - p)}{e^2 N}\right)}$$

Tabla 7.1

Cálculo de la muestra

Tamaño de población (N)	439
Nivel de confianza (z)	95% (z= 1.96)
Margen de error (e)	5%
Resultado (Empresas a encuestar) = 20	206

7.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

7.3.1 Técnicas

La técnica de recolección de datos a aplicarse en la presente investigación es la encuesta, esta es una de las técnicas más usadas, ya que proporcionan una visión más amplia de la muestra, y pueden aplicarse mediante diferentes modalidades como lo son, online, vía telefónica, correo electrónico, entre otras. La encuesta es un método descriptivo, con el cual se pueden detectar hábitos, ideas, problemas, preferencias o necesidades. Para realizarla se utilizan procedimientos estandarizados de preguntas, para así poder medir cuantitativamente particularidades de la muestra (Torres & Paz, s.f.).

Para el estudio se utilizarán encuestas estructuradas en su modalidad online, debido no solo a la situación pandémica que se atravesó, sino también a la ubicación geográfica del país que se está investigando, Panamá se encuentra lejos de Perú, país desde donde se realiza la investigación. Además, son fácilmente adaptables y fue la técnica escogida por Falahat et al. (2018), para llevar a cabo su investigación en Malasia, y al replicarla, se debe seguir el mismo camino. Por último, será auto aplicada y se esperan algunos problemas, propios de la encuesta online, como baja tasa de respuesta y una baja velocidad de recolección de datos, problemas con los que se deberá lidiar, y enfrentar de la mejor manera.

7.3.2 Instrumentos

El instrumento aplicado en la presente investigación es el cuestionario, este es un conjunto de preguntas para obtener datos significativos y pertinentes para el estudio. Cabe señalar que este instrumento es un elemento de todo el conjunto que se utilizara para la recolección de información. El objetivo del instrumento a utilizar es en primer lugar es interpretar datos necesarios en base a preguntas que los encuestados tengan facilidad de responder. En segundo lugar, el instrumento a utilizar tiene como objetivos alentar e incentivar a los encuestados para crear resultados óptimos y verdaderos. Por último, pero el factor más importante que el instrumento debe cumplir es que debe ocurrir una minimización en los errores de respuesta (Vázquez Alamilla et al., 2015).

La investigación aplicará este instrumento en la muestra obtenida de la población. Es decir, a las 439 empresas exportadoras de Panamá, de las cuales se filtra las que no hayan realizado operaciones en el mercado internacional en los primeros tres años después de su nacimiento. Las preguntas estarán estratégicamente planteadas para obtener datos que serán imprescindibles para obtener los resultados de la investigación. Específicamente se realizarán 36 preguntas, de las cuales 34 son de carácter “Escala de likert - correlacional” y están basados en los ítems de la matriz de Operacionalización de Variables. Por otro lado, el cuestionario está dividido en cuatro bloques: “Orientación Emprendedora”, “Capacidad de Networking”, “Estrategia de Marketing” y “Desempeño de mercados”. Los cuales tienen entre siete a diez dimensiones. El modelo de cuestionario diseñado para la presente investigación puede ser revisado en el Anexo 1.

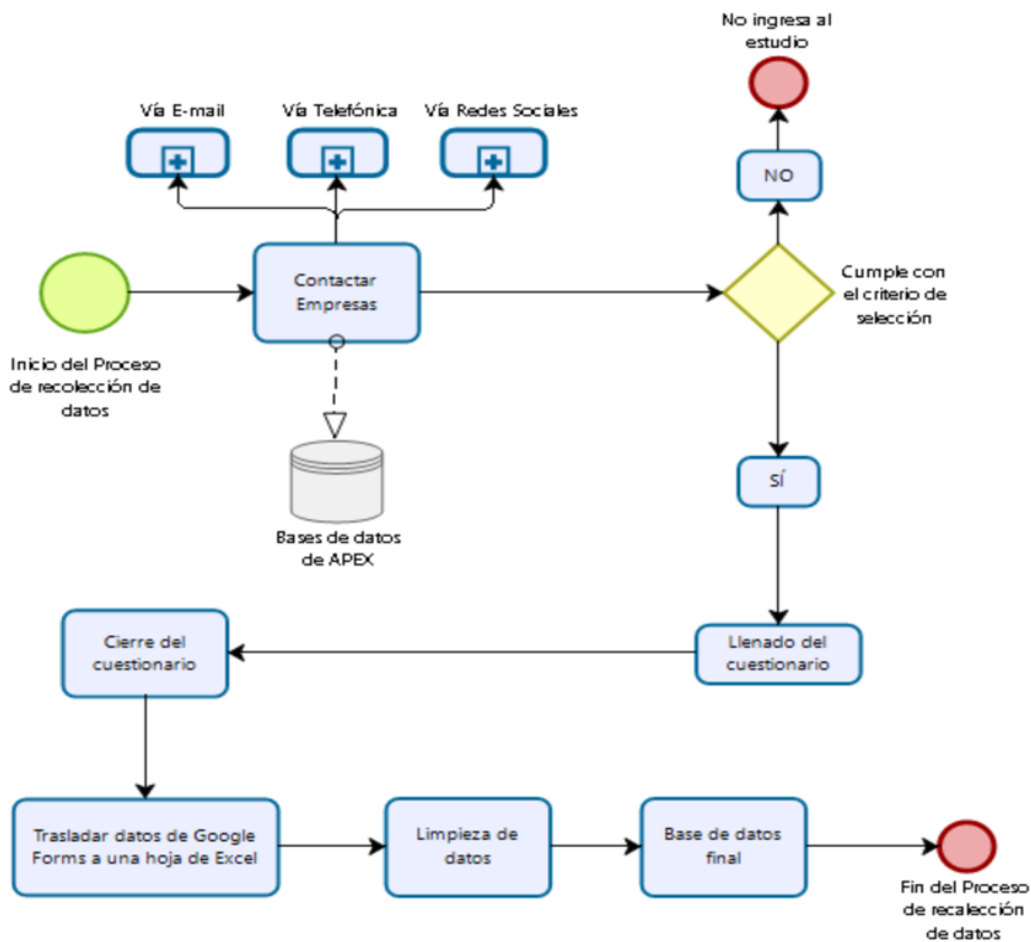
7.3.3 Proceso de recolección de datos

El cuestionario será aplicado a través de la Aplicación Google Forms, de propiedad de la empresa Google Alphabet, esta misma permitirá reunir los datos y analizarlos simultáneamente, hasta llegar al número de encuestados requerido para la población. Se contactará a las empresas por diferentes medios, el primero será el correo electrónico de la base de datos de exportadores, que proporciona el Ministerio de Comercio e Industrias que proporciona el gobierno de Panamá, posteriormente se requerirá la ayuda de instituciones dedicadas a la exportación como es el caso de APEX, por sus siglas, la Asociación Panameña de Exportadores, y por último la requerir la ayuda de instituciones educativas centradas en el rubro.

A todas las empresas se les pedirá completar la encuesta, que tendrá un filtro al comienzo, para evitar que otro tipo de empresas contesten, alterando el resultado final, y quedando solo empresas born global panameñas, es decir, que tengan o hayan tenido menos de 3 años desde su creación hasta su internacionalización. Por esto, se puede decir, que los datos serán recolectados de una fuente de información primaria, en este caso las empresas proporcionarán cada una su información.

Figura 7.1

Flujograma de recolección de datos



7.4 Técnicas de análisis de datos

Una vez que ya se haya realizado el trabajo en campo, se comenzará el análisis y estructuración de datos. En esta etapa de la investigación se hará una revisión de la

información y también se recalca el valor del procedimiento de la preparación de la información y los datos para su próximo análisis (Vázquez Alamilla et al., 2015).

La presente investigación utiliza la técnica de análisis de datos de varianza de métodos en común (CMV). Basados en la investigación “Orientaciones y capacidades de firmas globales nacidas de mercados emergentes” (Falahat et al., 2018). En primer lugar, se plantea realizar la prueba de Harman’s de factores. Asimismo, se estructurará una matriz de correlación, con una técnica de análisis multivariante PLS -SEM, por medio del software Smart PLS (Falahat et al., 2018).



CAPÍTULO VIII: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

8.1 Presentación de resultados

Como se mencionó previamente, se aplicó el modelo de ecuaciones estructurales llamado SmartPLS. Este modelo es una técnica multivariante y cumple la finalidad de obtener análisis y comprobación de modelos estructurales. Entre sus diferentes objetivos, resalta, la proporción de un análisis causal-predictivo. Asimismo, este modelo se ve mayormente recurrido por estudios con información escasa y compleja. Cabe señalar que este modelo es seleccionado según sea el objetivo de la investigación. El presente estudio busca la predicción de constructos y es por ello la decisión de la aplicación de este análisis. De igual manera el modelo SmartPLS presenta múltiples índices que harán posible la medición de la relevancia y validación del modelo (Hair *et al.*, 2010).

8.1.2 Fiabilidad

Este modelo tiene específicamente dos enfoques de medición. Por un lado, se tiene la medición reflectiva y por el otro la formativa. En el primer caso de medida, es decir modelo reflectivo, los indicadores de la variable son competitivos entre ellos y asimismo, son representativos a las manifestaciones de la variable latente. En el caso del presente estudio la medición reflectiva se encuentra en la variable “Desempeños de mercados extranjeros”. Por otro lado, el modelo de medida formativo son las variables (constructos) los cuales están compuestos por diversos indicadores, donde estos son causa o antecedentes. En este modelo cada uno de los indicadores tiene efecto directo en su variable latente. En el caso del presente estudio la medición formativa se ve refleja en las variables de “Capacidad de networking” y “Orientación emprendedora”.

En la Tabla 8.1 se puede percibir que en las escalas de las variables mostraron coeficientes de confiabilidad (Alfa de Cronbach) superiores a 0.5 en el análisis exploratorio.

Tabla 8.1*Ficha resumen de la revisión bibliográfica*

Variable	Número de elementos	Alfa de Cronbach	Rango de elementos
Capacidad de Networking	9	0.884	0.332-0.868
Desempeño en Mercados Extranjeros	10	0.850	0.337-0.857
Estrategia de Marketing	7	0.824	0.502-0.913
Orientación Emprendedora	9	0.747	0.319-0.761

A. Validación con Smart PLS

Este modelo proporciona un análisis de confiabilidad según sea el ítem. Se considera que un valor de fiabilidad compuesta debe ser mayor o igual a 0,707. (Hair et al., 2010). Los coeficientes de confiabilidad compuestos por las subescalas de cada instrumento estuvieron entre 0,816 y 0,910 (ver Tabla 8.1).

En la variable Orientación Emprendedora el Compuesto de Fiabilidad es 0.816, esto refleja un valor fiable, es decir se puede confiar en el dato. Por otro lado, el Peso Factorial de dicha variable es entre 0,319 y 0,761, esto significa que se presenta correlación entre todos estos ítems en conjunto de su variable.

En cuanto la variable Capacidad de Networking el Compuesto de Fiabilidad es 0.91, esto se traduce como un valor fiable, es decir se puede confiar en el dato. Por otro lado, el Peso Factorial de dicha variable es entre 0,332 y 0,868, esto significa que se presenta correlación entre todos estos ítems en conjunto de su variable. En la variable Estrategia de Marketing, el compuesto de fiabilidad es 0,869, esto quiere decir que es un valor fiable, es decir se puede confiar en los datos. Por otro lado, el peso factorial de los ítems, oscila entre 0,506 y 0,913, lo que significa que existen correlación entre todas estos ítems y sus respectivas variables.

En la variable Desempeño en Mercados Extranjeros, el compuesto de fiabilidad es 0,869, esto quiere decir que es un valor fiable, es decir se puede confiar en los datos. Por otro lado, el peso factorial de los ítems, oscila entre 0,337 y 0,857, lo que significa que existen correlación entre todas estos ítems y sus respectivas variables.

Tabla 8.2

Validez de los ítems de las escalas usando ecuaciones estructurales de varianza usando mínimos cuadrados parciales

Escala: elementos	Peso Factorial	Compuesto Fiabilidad	Varianza extraída
Orientación Emprendedora			
Los productos que comercializamos provienen de acciones innovadoras de la empresa.	0,547		
La empresa busca diversificar el riesgo teniendo una amplia cantidad de diferentes proyectos.	0,547		
Se promueve dentro de la empresa la adopción de buenas prácticas, tanto laborales como en los procesos de la empresa.	0,631		
La empresa está en la constante búsqueda, investigación y desarrollo de la inclusión de nuevas prácticas empresariales.	0,475	0,816	0,370
Se identifica rápidamente la influencia de nuevas tecnologías y se incluyen en la empresa, las más aptas, periódicamente.	0,319		
La empresa se adapta rápidamente a los cambios bruscos que ocurren tanto dentro como fuera del mercado local.	0,722		
La empresa tiene un plan bien diseñado para enfrentar la incertidumbre, que ya ha sido probado.	0,761		
La empresa con frecuencia asigna o compra nuevos recursos a áreas nuevas o en desarrollo.	0,730		
Capacidad de Networking			
La empresa ha establecido una amplia red de contactos dentro de organismos gubernamentales, con los que se guarda continua relación.	0,332		
La empresa está en comunicación constante con diversos especialistas, como profesores universitarios, científicos, ingenieros, entre otros investigadores.	0,797		
La empresa ha establecido una buena y amplia relación con banqueros y miembros de instituciones financieras.	0,816		
La empresa tiene contacto con diversas personas en el consejo de administración de otras empresas, que permiten una cooperación.	0,855		
La empresa ha identificado y se ha acercado a los miembros clave en asociaciones comerciales asociadas al negocio.	0,723	0,91	0,542
La empresa ha identificado y posee buenas relaciones con los miembros clave en el gobierno y comité de política, asociadas al negocio.	0,777		
La empresa mantiene y busca ampliar su red con asociaciones empresariales confiables del mercado de la exportación, de los países en los que opera, y busca operar.	0,753		
La empresa ha identificado, mantiene relaciones y se encuentra en la búsqueda activa de cliente(s) clave en el mercado internacional.	0,542		
La empresa ha identificado, mantiene relaciones y se encuentra en la búsqueda activa de proveedor(es) clave en el mercado internacional.	0,868		

(Continúa)

(Continuación)

Escala: elementos	Peso Factorial	Compuesto Fiabilidad	Varianza extraída
Estrategia de Marketing			
La empresa cuenta con un sistema de desarrollo de actividades de marketing que buscan innovar.	0,913		
Se promueve el éxito de la empresa poniendo un mayor énfasis en el segmento y el mercado objetivo específico.	0,797		
La empresa toma en cuenta siempre las preferencias de los clientes en la elaboración de sus productos, para realizar productos de calidad.	0,764		
La empresa le da bastante importancia a la fijación de precios para nichos de mercado.	0,798	0,869	0,498
La empresa posee un alto grado de control sobre sus canales de distribución	0,502		
La empresa emplea diferentes herramientas innovadoras de marketing para diferenciar los productos de los de la competencia	0,506		
La empresa busca y le da mucha importancia a la creación y desarrollo de productos únicos y nuevos en el mercado.	0,539		
Desempeño en mercados extranjeros			
La empresa reporta anualmente beneficios de las ventas provenientes de exportaciones.	0,694		
La empresa registra un crecimiento sostenido y continuo en cuanto a las ventas provenientes de exportaciones	0,771		
El porcentaje de contribución al total de ventas de los productos exportados es bastante mayor al de ventas en el mercado local	0,770		
La empresa cuenta con un sistema formal y efectivo para contactar agentes y distribuidores existentes.	0,535		
La empresa constantemente amplía su cobertura de mercado, mediante la expansión a nuevos países.	0,857		
La empresa busca ingresar continuamente a nuevos segmentos, en mercados a los que se había ingresado con anticipación	0,337	0,869	0,415
La empresa impulsa continuamente la búsqueda de información para adquirir nuevos conocimientos	0,538		
La empresa ha establecido un sistema idóneo para lanzar y fortalecer la presencia del producto	0,754		
La empresa siempre impulsa la búsqueda de conocimiento acerca de mercados internacionales en los que ya está presente y en los que no, para mejorar la calidad de la información que se tiene de ellos.	0,548		
La empresa ha establecido procedimientos y programas para acelerar la aceptación del producto por parte de los clientes.	0,432		

En la variable Orientación Emprendedora el Compuesto de Fiabilidad es 0.816, esto refleja un valor fiable, es decir se puede confiar en el dato. Por otro lado, el Peso Factorial de dicha variable es entre 0,319 y 0,761, esto significa que se presenta correlación entre todos estos ítems en conjunto de su variable.

En cuanto la variable Capacidad de Networking el Compuesto de Fiabilidad es 0.91, esto se traduce como un valor fiable, es decir se puede confiar en el dato. Por otro lado, el Peso Factorial de dicha variable es entre 0,332 y 0,868, esto significa que se presenta correlación entre todos estos ítems en conjunto de su variable. En la variable Estrategia de Marketing, el compuesto de fiabilidad es 0,869, esto quiere decir que es un valor fiable, es decir se puede confiar en los datos. Por otro lado, el peso factorial de los ítems, oscila entre 0,506 y 0,913, lo que significa que existen correlación entre todas estos ítems y sus respectivas variables.

En la variable Desempeño en Mercados Extranjeros, el compuesto de fiabilidad es 0,869, esto quiere decir que es un valor fiable, es decir se puede confiar en los datos. Por otro lado, el peso factorial de los ítems, oscila entre 0,337 y 0,857, lo que significa que existen correlación entre todas estos ítems y sus respectivas variables.

B. Validez discriminante mediante SEM-PLS

Se utilizó el criterio Fornell - Lacker con objetivo de calcular la validez discriminante, se puede apreciar la tabla 8.3. La raíz cuadrada de la varianza que se observa tiene que ser mayor que las correlaciones que aparecen en la misma columna.

Tabla 8.3

Validez discriminante usando el criterio de Fornell-Larcker

Variable	Capacidad de Networking	Desempeño en Mercados Extranjeros	Estrategia de Marketing	Orientación Emprendedora
Capacidad de Networking	0,608			
Desempeño en Mercados	0,717	0,736		
Estrategia de Marketing	0,538	0,791	0,706	
Orientación Emprendedora	0,055	0,110	0,356	0,644

En la Tabla 8.3, se puede ver que en los casos de la Capacidad de Networking y Desempeño en Mercados Extranjeros, que la validez discriminante de ambos no es superior al compararse con las otras variables, por lo tanto, se puede decir que los constructos que no deberían tener ninguna relación de hecho la tienen, pasando lo contrario en el caso de la Estrategia de Marketing y Orientación emprendedora.

C. Bootstrapping

Con fin de evaluar si los coeficientes de ruta (beta) son realmente significativos se acudió a la técnica de Bootstrapping. Esta es una técnica conocida para la estimación de cantidades de una población. Esta técnica, asimismo, promedias estimaciones de múltiples muestras de pequeños datos. El sistema funciona a través de la extracción de las distintas observaciones de una muestra grande, esto permite poder incluir observaciones de una muestra pequeña determinada más de una vez. En este caso, con el fin de comprobar que el modelo es significativo, escogiendo en el software 5000 veces (ver Tabla 8.4).

Tabla 8.4

Bootstrapping

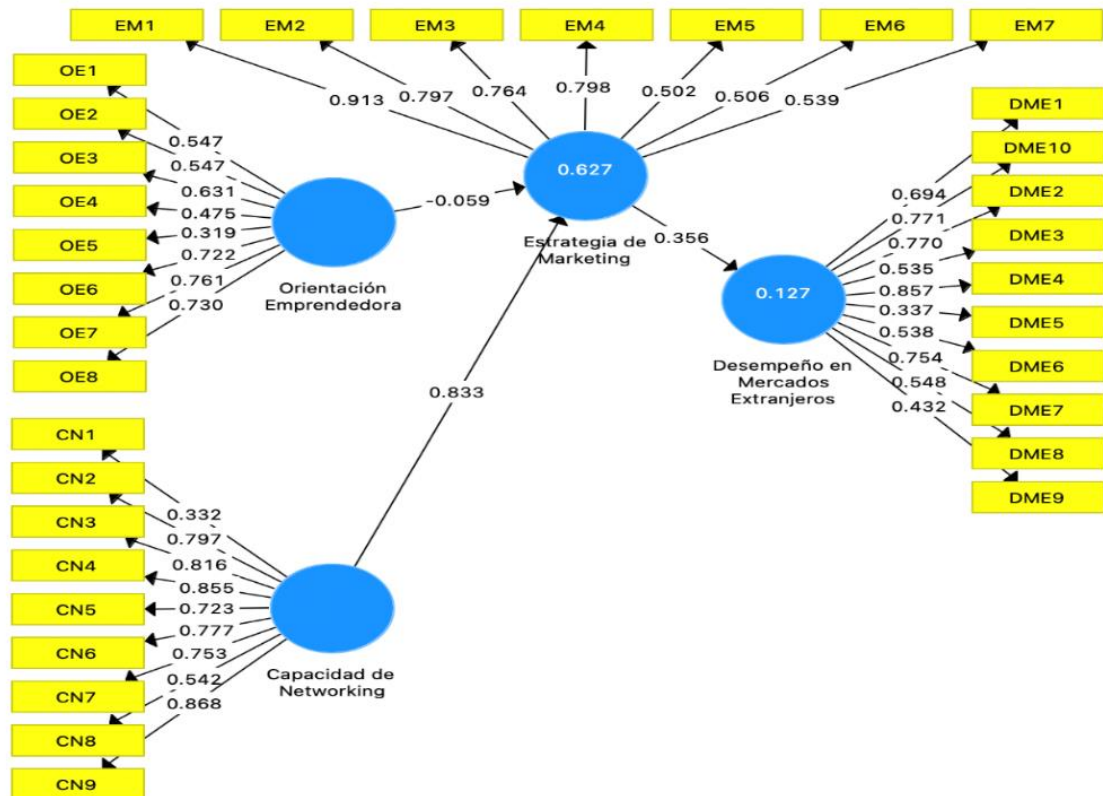
	Prueba original	Medición de Prueba	D.E.	T-Statistics	P valor
Capacidad de Networking → Estrategia de marketing	0.833	0.812	0.117	7.109	0.000
Orientación Emprendedora → Estrategia de Marketing	0.356	0.431	0.198	1.797	0.072
Estrategia de Marketing → Desempeño en Mercados Extranjeros	-0.059	0.001	0.132	0.449	0.653

Interpretación de la tabla 8.4 significa que en una hipotética prueba de 5000 encuestados los resultados seria la siguiente. La relación de las variables Capacidad de Networking - Estrategia de marketing presentan resultado positivas ya que en cuanto a la “Prueba original”, “Medición de Prueba” y T Stadistics, la investigación presenta resultados altos, lo cual refleja la validez en la relación de las variables y los resultados obtenidos en el cuestionario. Sin embargo, como se puede apreciar en la relación de las variables “Orientación emprendedora” y “Estrategia de marketing”; y también en conjunto de la relación obtenida dentro de las variables “Estrategia de Marketing” y “Desempeño en Mercados Extranjeros” el resultado ha disminuido. No obstante, las tres

relaciones presentan un puntaje de Desviación Estándar adecuado para el tipo de investigación realizada

Figura 8.1

Prueba de Modelo de Investigación



La Figura 8.1 muestra la Prueba de Modelo de Investigación, el resultado que muestra el software SMART PLS, muestra una relación nula de la Orientación Emprendedora y la Estrategia de Marketing, por otro lado, una positiva entre la Capacidad de Networking y la Estrategia de Marketing, y de la misma manera esta última con el Desempeño en Mercados Extranjeros.

8.1.3 Presentación de resultados sin variables con poca correlación

A. Fiabilidad

Tabla 8.5

Fiabilidad de escalas por análisis de consistencia interna (Valores con alta correlación)

Variable	Número de elementos	Alfa de Cronbach	Rango de elementos
Capacidad de Networking	7	0.917	0.743-0.880
Desempeño en Mercados Extranjeros	5	0.859	0.719-0.861
Estrategia de Marketing	4	0.865	0.773-0.921
Orientación Emprendedora	4	0.774	0.734-0.791

Se puede observar que el alfa de Cronbach es mayor a 0.707 en todas las variables, por lo que se puede decir que los resultados de la investigación son fiables, ya que varían entre 0.774 y 0.917.

B. Validación con Smart PLS

En la variable Orientación Emprendedora el Compuesto de Fiabilidad es 0.933, esto refleja un valor fiable, es decir se puede confiar en el dato. Por otro lado, el Peso Factorial de dicha variable es entre 0,734 y 0,791, esto significa que se presenta una correlación significativa y positiva entre todos estos ítems en conjunto de su variable. En cuanto la variable Capacidad de Networking el Compuesto de Fiabilidad es 0.896, esto se traduce como un valor fiable. El peso factorial de dicha variable es entre 0,743 y 0,880, esto significa que se presenta una correlación significativa y positiva entre todos estos ítems en conjunto de su variable. En la variable Estrategia de Marketing, el compuesto de fiabilidad es 0,907, esto quiere decir que es un valor fiable. El peso factorial de los ítems, oscila entre 0,773 y 0,921, esto significa que se presenta una correlación significativa y positiva entre todos estos ítems de su variable. En la variable Desempeño en Mercados Extranjeros, el compuesto de fiabilidad es 0,853, esto quiere decir que es un valor fiable. El peso factorial de los ítems, oscila entre 0,719 y 0,861, esto significa que se presenta una correlación significativa y positiva entre todos estos ítems en conjunto de su variable.

Tabla 8.6*Validez de los ítems de las escalas (Valores con alta correlación)*

Escala: elementos	Peso Factorial	Compuesto Fiabilidad	Varianza extraída
Orientación Emprendedora			
Se promueve dentro de la empresa la adopción de buenas prácticas, tanto laborales como en los procesos de la empresa.	0.734		
La empresa se adapta rápidamente a los cambios bruscos que ocurren tanto dentro como fuera del mercado local.	0.777	0.933	0.668
La empresa tiene un plan bien diseñado para enfrentar la incertidumbre, que ya ha sido probado.	0.774		
La empresa con frecuencia asigna o compra nuevos recursos a áreas nuevas o en desarrollo.	0.791		
Capacidad de Networking			
La empresa está en comunicación constante con diversos especialistas, como profesores universitarios, científicos, ingenieros, entre otros investigadores.	0.823		
La empresa ha establecido una buena y amplia relación con banqueros y miembros de instituciones financieras.	0.865		
La empresa tiene contacto con diversas personas en el consejo de administración de otras empresas, que permiten una cooperación.	0.880		
La empresa ha identificado y se ha acercado a los miembros clave en asociaciones comerciales asociadas al negocio.	0.752	0.896	0.633
La empresa ha identificado y posee buenas relaciones con los miembros clave en el gobierno y comité de política, asociadas al negocio.	0.807		
La empresa mantiene y busca ampliar su red con asociaciones empresariales confiables del mercado de la exportación, de los países en los que opera, y busca operar.	0.743		
La empresa ha identificado, mantiene relaciones y se encuentra en la búsqueda activa de proveedor(es) clave en el mercado internacional.	0.840		
Estrategia de Marketing			
La empresa cuenta con un sistema de desarrollo de actividades de marketing que buscan innovar.	0.921		
Se promueve el éxito de la empresa poniendo un mayor énfasis en el segmento y el mercado objetivo específico.	0.845	0.907	0.711
La empresa toma en cuenta siempre las preferencias de los clientes en la elaboración de sus productos, para realizar productos de calidad.	0.773		
La empresa le da bastante importancia a la fijación de precios para nichos de mercado.	0.827		
Desempeño en mercados extranjeros			
La empresa reporta anualmente beneficios de las ventas provenientes de exportaciones.	0.719		
La empresa registra un crecimiento sostenido y continuo en cuanto a las ventas provenientes de exportaciones	0.787		
La empresa cuenta con un sistema formal y efectivo para contactar agentes y distribuidores existentes.	0.824	0.853	0.592
La empresa impulsa continuamente la búsqueda de información para adquirir nuevos conocimientos	0.861		
La empresa ha establecido procedimientos y programas para acelerar la aceptación del producto por parte de los clientes.	0.780		

C. Validez discriminante mediante SEM-PLS

Tabla 8.7

Validez discriminante usando el criterio de Fornell-Larcker

Variables	Capacidad de Networking	Desempeño en Mercados Extranjeros	Estrategia de Marketing	Orientación Emprendedora
Capacidad de Networking	0,817			
Desempeño en Mercados	0,026	0,796		
Estrategia de Marketing	0,766	0,304	0,843	
Orientación Emprendedora	0,696	0,042	0,494	0,770

En la Tabla 8.3, se puede ver que en todos los casos la validez discriminante de es superior al compararse con las otras variables en sus respectivas columnas, por lo tanto, se puede decir que los constructos que no deberían tener ninguna relación de hecho, no la tienen. Por lo tanto, se tiene validez discriminante.

D. Bootstrapping

Tabla 8.8

Bootstrapping-Completo (Valores con alta correlación)

	Prueba original	Medición de Prueba	Desviación Estándar	T-Statistics	P valor
Capacidad de Networking → Estrategia de marketing	0.818	0.822	0.112	7.309	0.000
Estrategia de Marketing → Desempeño en Mercados Extranjeros	0.304	0.341	0.134	2.264	0.024
Orientación Emprendedora → Estrategia de Marketing	-0.075	-0.054	0.147	0.509	0.611

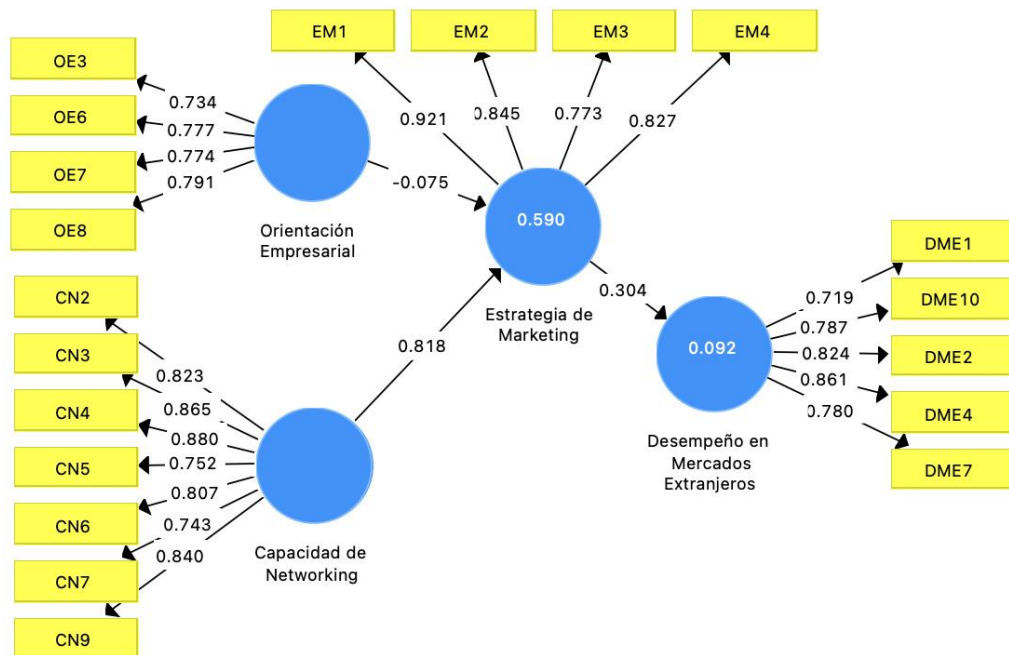
Técnica de Bootstrapping (5000 veces - Completo)

La interpretación de la tabla 8.8 significa que en una hipotética prueba de 5000 encuestados los resultados sería la siguiente. La relación de las variables Capacidad de Networking - Estrategia de marketing y Estrategia de Marketing” y “Desempeño en Mercados Extranjeros” presentan resultado positivas ya que en cuanto a la “Prueba original”, “Medición de Prueba” y T Statistics, la investigación presenta resultados altos, lo cual refleja la validez en la relación de las variables y los resultados obtenidos en el cuestionario; además, el P-value menor a 0.05, le da significancia a la muestra. Sin embargo, como se puede apreciar en la relación de las variables “Orientación

empresedora” y “Estrategia de marketing”; el resultado es bajo. No obstante, las tres relaciones presentan un puntaje de Desviación Estándar adecuado para el tipo de investigación realizada.

Figura 8.2

Prueba de Modelo de Investigación (Valores con alta correlación)



6.5 Análisis de resultados

8.2.1 Contratación de resultados con antecedentes

A continuación, se contrastarán los resultados obtenidos en la investigación, con los antecedentes planteados al principio de esta, se contrastará uno por uno, cada uno con la variable por la que fue planteado.

A. Capacidad de Networking

De acuerdo con Capik y Brockerhoff (2017), las asociaciones estratégicas ayudan a las empresas nacidas globales a superar las limitaciones de recursos y su responsabilidad, la investigación arroja resultados positivos con respecto a la capacidad de networking, y

esta guarda una estrecha relación con la estrategia de marketing (0.818), se puede decir que las empresas born global, usan la capacidad de networking a través de la estrategia de marketing para desarrollar mercados extranjeros.

En Hughes et al. (2019), resaltan la importancia de las redes, de estar involucrado en ellas; y del tamaño que tenga la red que se integre, pero sobre todo la colaboración, la mayoría de ítems guardan una correlación positiva y alta, además, las empresas a través de los datos obtenidos demuestran un gran tamaño de la red, pero sobre todo una colaboración y uso constante de esta, como por ejemplo en el caso de proveedores y relaciones con instituciones o profesionales.

Clavel San Emeterio et al. (2020), investigó el impacto que tienen las redes con respecto a las tácticas de internacionalización, dando como resultado que stakeholders como los distribuidores, y comercializadores, son importantes, esto es comprobado en la investigación, ya que las empresas muestran una intensa conexión con los proveedores, y asociaciones comerciales en los mercados de destino, los cuales funcionan como soporte.

Presutti et al. (2020), definen la redes o contactos como capital social, y dan como resultado que este proporciona un mecanismo positivo y rentable que influye en la relación entre una empresa born global y sus clientes extranjeros, las empresas muestran correlación positiva tanto en las preguntas acerca de clientes como en las cantidades de redes, por lo que se puede decir que las empresas panameñas usan ambas.

B. Desempeño en Mercados Extranjeros

En Lin y Si (2018), se explica por qué algunas nuevas empresas tienen una velocidad de internacionalización que otras no, plantea dos nuevos conceptos como lo son exploración y explotación, como importantes para mejorar el desempeño; la investigación presente confirma la importancia de la exploración tanto de nuevos destinos para las exportaciones como explotación de segmentos existentes y de la misma manera con las redes.

Braunerhjelm y Halldin (2019) afirman la existencia de una relación proporcional entre la innovación y el tiempo en que las born global perdura, estrechamente relacionado al desempeño de la empresa en el mercado de destino, se muestra en los resultados que

las empresas born global panameñas están en constante búsqueda de nuevos conocimientos, tanto para desarrollar mercados como para desarrollar productos, y de esta manera innovar.

Hull et al. (2020) argumenta sobre la probabilidad de que una born global desista, y la relación que tiene la capacidad de innovación y la diversidad de información, relacionando estos dos factores a la estrategia y también actividades de marketing que vaya a implementar la empresa, en esta decisión. Los resultados fueron claros, las empresas born global tienen una menor probabilidad de fracaso temprano en una economía emergente con mayor innovación en los aspectos ya mencionados, que empresas que demoran un mayor tiempo en expandirse. En cuanto a los resultados de la presente investigación se obtuvo que la influencia de la estrategia de marketing en el desempeño del mercado en empresas born global creadas en Panamá es positiva (0.356). En este sentido, Hull et al. (2020) respalda el resultado obtenido del estudio y la herramienta cuantitativa aplicada, al igual que la carga factorial (valor del ítem).

Al igual que el anterior autor, McCormick y Somaya (2020) a través de una comparación entre empresas ya establecidas y empresas jóvenes, buscaron comprobar el nivel de influencia en las exportaciones que tienen estas, las siguientes variables: tecnologías de internet, liderazgo de personas con experiencia internacional, eficiencia del gobierno y ubicación en la capital del país. La correlación obtenida en la variable de “Desempeño en Mercados Extranjeros” presenta resultados muy altos y positivos. Cabe especificar una de las preguntas relacionadas a este antecedente “La empresa impulsa continuamente la búsqueda de información para adquirir nuevos conocimientos” de la cual se obtuvo un puntaje de 0.861. Por lo tanto, se puede inferir que el antecedente respalda la hipótesis de la existencia de la influencia de la orientación emprendedora, y la capacidad de networking a través de la estrategia de marketing en el desempeño en mercados extranjeros en empresas born global creadas en Panamá.

Romanello y Chiarvesio (2017) exponen, de una manera más profunda, cuáles son las determinantes para el éxito de las born global italianas a lo largo de todo el ciclo de vida. Se halló que las “capacidades emprendedoras de los fundadores” es un determinante decisivo a lo largo de las primeras etapas, tanto como la orientación emprendedora como el networking influye en este factor. Las empresas encuestadas presentan resultados

positivos en esta afirmación por dichos antecedentes, por ello esta respalda la investigación al igual que la carga factorial.

C. Estrategia de Marketing

Efrat et al. (2017), aunque de una manera cualitativa basada en entrevistas a profundidad con gerentes, pudieron hallar tres capacidades en empresas born global, estas son generación de inteligencia de mercado, adaptabilidad del marketing y cohesión del equipo, buscando determinar su nivel de impacto en la innovación de la empresa. Las empresas encuestadas en la presente investigación, según el resultado del programa Smart PLS, muestran una correlación positiva en los aspectos propuestos por Efrat et al. (2027). La pregunta con mayor relación “La empresa cuenta con un sistema de desarrollo de actividades de marketing que buscan innovar”, presento un resultado de 0.921.

Neubert (2017) explica cuál es la manera en que las empresas born global suizas desenvuelven sus tácticas, actitudes y modelos de precios enfocados en los mercados internacionales; el presente estudio confirma la importancia de las estrategias, tácticas, actitudes para el buen desarrollo y éxito de una empresa born global. Cabe destacar un ítem en relación con los modelos de precios “La empresa le da bastante importancia a la fijación de precios para nichos de mercado” el cual tuvo una correlación de 0.827.

Falahat et al. (2018) examinaron el impacto que tiene la orientación emprendedora y la capacidad de creación de redes de empresas born global presentes en mercados emergentes, en la estrategia de marketing y el desempeño exportador; es el antecedente con mayor influencia en la presente investigación, pero dirigida a un mercado distinto. Las empresas encuestadas presentan resultados positivos en esta afirmación por dichos antecedentes, por ello estos autores respaldan la investigación al igual que la carga factorial (valor del ítem). Sin embargo, la variable de orientación emprendedora es con excepción, la única que no aplica con mucho éxito en el desarrollo de las empresas born global de Panamá.

Dhandapani et al. (2019) realizaron un estudio recopilando datos de diferentes empresas provenientes de la India, examinaron los distintos y complejos métodos de internacionalización de las empresas nacidas globales y los factores de su buen desenvolvimiento; en los resultados del presente estudio se presente que las born global

panameñas están en constante búsqueda de nueva información para el buen desarrollo de una empresa born global

Rodríguez-Serrano y Martín-Armario (2019) buscaron probar si la orientación al mercado, y la orientación emprendedora tienen un efecto positivo en la capacidad de absorción dinámica, y si a su vez, cómo esta impacta positiva o negativamente en el rendimiento de la innovación y desempeño de mercados. Según las encuestas obtenidas en la presente investigación, las empresas muestran correlación positiva en aspectos de aplicación de estrategias para un buen desempeño y absorción de información dinámica. Sin embargo, en lo que respecta orientación emprendedora se puede distinguir un valor negativo, es decir en las empresas born global de Panamá este no es un factor de mayor influencia.

Waderson (2020) investigó a través de modelos matemáticos, una empresa que busca el valor esperado en base a creencias subjetivas. Los resultados de la investigación de Waderson (2020) indican que el modelo subjetivo Uppsala está en nivel alto de ser considerado como tolerable y se puede rescatar ciertos aspectos en especial las estrategias de marketing propuestas de este modelo y su desenvolvimiento en el mercado internacional. En cuanto a los resultados del presente estudio se obtuvo que la influencia de la estrategia de marketing en el desempeño del mercado en empresas born global creadas en Panamá es positiva (0.356).

Yu et al. (2020) examinaron si la esencia de las compañías “pymes” chinas internacionales expuestas por las entidades que las gestionan, alteran el desarrollo de las empresas en un contexto global. Se halló que existe una influencia directa de las capacidades dinámicas hacia el desarrollo de las ventas de las empresas born global y de la mano los esfuerzos de marketing que estas decidan aplicar. La correlación del programa Smart PLS de la presente investigación y la carga factorial (valor del ítem) refleja o permite inferir que, dichos antecedente si contribuye (o respalda) con la explicación de la variable.

Andersson et al. (2020) examinaron de qué manera las empresas born global en Gran Bretaña, tanto nuevas como las que ya tienen experiencia en el mercado, crean valor para que la cantidad de clientes perdure y esté en constante crecimiento. Los autores indicaron la aplicación de algunos esfuerzos de marketing, como la creación de valor. Este antecedente respalda a la presente investigación debido al resultado que se obtuvo

en uno de los ítems, el cual obtuvo una correlación de valor 0.921 “La empresa cuenta con un sistema de desarrollo de actividades de marketing que buscan innovar”.

D. Orientación Emprendedora

Carvalho Pimenta et al. (2017) analizaron cuáles son las diferentes dimensiones y propiedades discutidas en las investigaciones de las empresas born global. Los resultados evidenciaron que los conceptos más repetidos en estos diferentes artículos son “el papel del gerente o emprendedor de las born global”, “enfoque estratégico de la empresa”, “la capacidad innovadora de la empresa una vez ingresada al mercado global”, “el desarrollo del mercado interno” y por último “la asociación y trabajo en red”. Dicho antecedente contribuye con la explicación de la mayor parte de las variables, las cuales obtuvieron una correlación positiva. Sin embargo, cabe señalar que en cuanto a la variable “Orientación de Mercado” no se obtuvo un puntaje positivo.

Escandón-Barbosa et al. (2019) estudiaron la influencia de la orientación internacional en el desempeño de las exportaciones en empresas, considerando factores internos y externos como la capacidad innovadora, dinamismo del mercado y la favorabilidad del entorno. A pesar de que la correlación entre Orientación emprendedora y Estrategias de marketing no se obtuvo una correlación positiva, en el ítem “Se promueve dentro de la empresa la adopción de buenas prácticas, tanto laborales como en los procesos de la empresa” se obtuvo una correlación de 0.734. Entonces hasta cierto grado Escandón-Barbosa et al. (2019) contribuye con la explicación de dicha variable.

Pidduck et al. (2020) a través de un “cambio de enfoque” analizaron cómo emergen los fundadores de las empresas born global estadounidenses, con éxito. Asimismo, esta investigación se basa en que la experiencia en el mercado global relacionada con la “exposición a la actividad empresarial” crearán un excelente desempeño y eficiencia. Esto se ve comprobado en la investigación, ya que las empresas muestran una intensa relación con el interés de la adopción de actividades innovadoras.

Ferguson et al. (2021) analizaron si las empresas born global conducen a un mayor empleo, ventas y valor añadido a largo plazo. Dicho antecedente contribuye con la explicación de la variable “Orientación emprendedora” específicamente con el Ítem “Se

promueve dentro de la empresa la adopción de buenas prácticas, tanto laborales como en los procesos de la empresa” en el cual se obtuvo una correlación de 0.734.

8.2.2 Contrastación de resultados con Hipótesis

Tabla 8.9

Contrastación de resultados con Hipótesis

Escamas	Descripción	Datos Obtenidos	Confirmación Parcial o Rechazo
H1	La influencia de la orientación emprendedora en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá es positiva.	-0.059	Rechazo
H2	La influencia de la capacidad del networking en la estrategia de marketing en empresas born global creadas en Panamá es positiva.	0.833	Confirmación Parcial
H3	La influencia de la estrategia de marketing en el desempeño del mercado en empresas born global creadas en Panamá es positiva	0.356	Confirmación Parcial
Hipótesis General	La influencia de la orientación emprendedora, y la capacidad de networking a través de la estrategia de marketing en el desempeño en mercados extranjeros en empresas born global creadas en Panamá es positiva	Positivo	Confirmación Parcial

CONCLUSIONES

Se realizó y comprobó un modelo de metodología cuantitativa, el cual vincula la capacidad de trabajo en red y la orientación emprendedora como drivers de desempeño, y la estrategia de marketing como mediadora del desempeño de una Born Global. En simples palabras esto significa que empresas Born Global de los mercados emergentes, exclusivamente provenientes de Panamá, con fin de alcanzar una exitosa internacionalización, deben tomar ventaja y aprovechar fuentes de inteligencia competitiva, tales como el marketing y otras asociaciones comerciales.

Asimismo, se encontró que la estrategia de marketing es un impulsor de gran importancia y principalidad que determinará el rendimiento entre las Born Global. Diferentes estrategias efectivas del marketing llevarán a las empresas a una exitosa adaptación de sus actividades comerciales a los dinámicos contextos del mercado global y a conseguir un desempeño superior. Como consecuencia, los canales de distribución y las estrategias de precios, el desarrollo de diferenciación, entre otros esfuerzos de mercadotecnia proporciona ciertas ventajas competitivas imprescindibles para que las Born Global en los mercados extranjeros obtengan un rendimiento superior.

Además, este estudio encontró que la orientación emprendedora no está directamente asociada con la estrategia de marketing en Panamá; no obstante, la orientación emprendedora es un fuerte indicador para el desempeño de la empresa. Esto implica que el desempeño de las Born Global en los mercados emergentes puede mejorarse aún más a través de una orientación emprendedora eficaz.

Pese a las pocas investigaciones previas que se tenían acerca de empresas born global en Panamá, se tiene hoy la certeza de que éstas existen y se viene desarrollando en la región latinoamericana, quedando demostrado que sí bien este tipo de empresas tienen una mayor presencia en cuanto número en economías desarrolladas, aunque también se da en economías en vías de desarrollo o emergentes. Por lo que, es de vital importancia prestarle atención a este sector, y explotar todo el potencial que tiene por delante.

El modelo tradicional de internacionalización, también conocido como modelo Uppsala, sí bien aún sigue siendo usado por un gran número de empresas, ya no abarca

la totalidad de éstas. La globalización, es proceso ligado a la capacidad de networking de las empresas, y queda demostrado que abre el panorama de estas y las hace pensar en nuevas formas de llegar a mercados extranjeros y desempeñarse de la mejor manera en estos, Esto es muy importante ya que se abre un nuevo espacio de investigación en economías en vía de desarrollo, que se espera vaya haciendo cada vez más grande con el pasar del tiempo.

La población no ha podido ser definida de la mejor manera desde el comienzo, es por eso una muestra bien definida sería imposible de encontrar, esto se debe principalmente a que no se han realizado investigaciones previas acerca de la cantidad de este tipo de empresas que existen en Panamá. Lo ideal sería replicar el estudio una vez se tengan datos más precisos que proporcionen mayor seguridad. Sí bien las empresas que se pudieron mapear hasta el día de terminada la investigación se creen que podrían existir algunas que comercialicen servicios o bienes intangibles, que no hayan sido incluidas en el estudio por la falta de investigación previo, tanto por medio del estado como de entidades privadas.

RECOMENDACIONES

Se recomienda para los futuros estudios de empresas jóvenes con objetivo la internacionalización en años anticipados, desarrollar un mapeo de empresas globales o base de datos, posteriormente comenzar con la investigación, incluyendo muestreo, metodología, antecedentes, etc. Se debe, asimismo, revisar las principales barreras encontradas en las distintas born global en sus primeros años; finalmente, también deben reconocerse cuáles son los facilitadores

Desarrollar en Panamá otros estudios complementarios utilizándose otras metodologías de investigación para lograr tener una visión más completa del crecimiento de born global; además, se deben desarrollar diferentes encuestas en otros países distintos a Panamá, pero de la misma región, para recibir un esquema más completo y complejo, el cual no prescindirá de detalles específicos para cada país con economías emergentes de la región. De esta manera se podrá crear diferentes bases de datos para una mejor orientación y alcance para futuras empresas Born Global; asimismo, aplicar en el estudio diferentes teorías, tales como la teoría Uppsala o teoría de Internacionalización para tener un panorama más completo de la evolución del comercio y con esta base poder establecer nuevas hipótesis de las distintas tendencias de internacionalización como efecto de la Globalización.

Interpretar las respuestas que se dieron en el contexto COVID-19 para de esta manera reconocer las respuestas obtenidas que se hayan visto afectadas por la pandemia. De esta manera poder obtener una comparación de los distintos contextos y obtener una visión más amplia de las variables de estudio en el país. Es necesario además que se evalúe en estudios futuros cuál fue la influencia de COVID-19 y el desarrollo de empresas born global.

Es necesario que los gobiernos puedan reconocer las grandes ventajas que se logra con el nacimiento y desarrollo de empresas born global, tanto por el impacto en la dinámica comercial, así como la reputación del país como sede de nacimiento de empresas globales. Es necesario que los países

REFERENCIAS

- Abiral, B., & Atalan-Helicke, N. (2020). Trusting food supply chains during the pandemic: reflections from Turkey and the U.S. [Confiar en las cadenas de suministro de alimentos durante la pandemia: reflexiones de Turquía y EE. UU.]. *Food and Foodways*, 28(3), 1–11.
<https://doi.org/10.1080/07409710.2020.1790147>
- ADEX (2020). Cifras en la agroexportación, agosto 2020. [Presentación de Power Point]. <https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2020/10/Agroexportaciones-del-Per%C3%BA-Agosto-2020.pdf>
- ADL (s.f.). *9 consejos para mejorar la cadena de suministro y concretamente el transporte*. <https://www.adl-logistica.org/9-consejos-para-mejorar-la-cadena-de-suministro-y-concretamente-el-transporte/>
- AERVIO (2020). *Las empresas ante el reto del cuidado del medio ambiente*. <https://www.aervio.com/cuidado-medioambiente-en-empresas/>
- Agility (2021). Which points in your supply chain have experienced significant disruption? [Gráfico]. *Statista*. Recuperado el 23 de abril de 2021, <https://logisticsinsights.agility.com/wp-content/uploads/2020/02/Agility-Emerging-Markets-Logistics-Index-2020.pdf>
- Agroexportaciones sumaron US\$ 1,744 millones y crecieron 8.9% en primer trimestre del año (2021). *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/agroexportaciones-sumaron-us-1744-millones-y-crecieron-89-en-primer-trimestre-del-ano-informamidagri-nndc-noticia/?ref=gesr>
- Aguiler, C. (2000). Un enfoque gerencial de la teoría de las restricciones. *Estudios Gerenciales*, 77, 53-69. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21207704>
- Aguirre, C. (2017). *Distribución Física Internacional* (1ª ed.). Fondo Editorial Areandino
<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1499/Distribuci%C3%B3n%20F%C3%ADsica%20Internacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Conocida%20por%20sus%20siglas%20DFI,entre%20vendedor%20y%20com%20%20prador>
- Andina (2018). *El 92% de las empresas agroexportadoras son pequeñas*. <https://andina.pe/agencia/noticia-el-92-las-empresas-agroexportadoras-son-pequenas-766212.aspx>
- Antún, J.P. *Desarrollo de Herramientas Gerenciales para la Optimización del Transporte de Carga por Carretera*.
https://www.academia.edu/29057731/DISTRIBUCION_FISICA_INTERNACIONAL

- Arnold, M., & Osorio, F. (1998). Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. *Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, 0(3), 40–49.
- Arias, J. (2021). ¿Cuáles países de América Latina y el Caribe marcan la pauta del comercio agrícola mundial durante la pandemia del COVID-19? *Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura*.
<https://blog.iica.int/blog/cuales-paises-america-latina-caribe-marcan-pauta-del-comercio-agricola-mundial-durante>
- Asociación de Exportadores (2020). *Estudio de internacionalización del sector agroindustrial peruano*. <https://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2020/12/ESTUDIO-DE-MERCADO-SECTOR-AGROINDUSTRIAL-ADEX-CAF-2020.pdf>
- Bahadur Poudel, P., Ram Poudel, M., Gautam, A., Phuyal, S., Krishna Tiwari, C., Bashyal, N., & Bashyal, S. (2020). COVID-19 and its Global Impact on Food and Agriculture. *J Biol Today's World*, 9(5), 221.
- Bertalanffy, L. V. (1976). *Teoría general de los sistemas: fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. Fondo de Cultura Económica.
- Blake, P., & Wadhwa, S. (2020). Resumen anual 2020: El Impacto de la COVID-19 (coronavirus) en 12 gráficos. *Banco Mundial Blogs*.
<https://blogs.worldbank.org/es/voices/resumen-anual-2020-el-impacto-de-la-covid-19-coronavirus-en-12-graficos>
- Burgueño, E. (2020). El sector agrícola en México – Datos estadísticos. Statista. Recuperado el 20 de mayo de 2021, de https://es.statista.com/temas/7029/el-sector-agricola-en-mexico/#topicHeader__wrapper
- Cano, M. J., Beviá, B., Enríquez, M., Enríquez, M., & Molins, A. (2010). Logística aplicada al Comercio Internacional. *Escuela de Organización Industrial*, Febrero, 47.
http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:67166/componente67164.pdf
- Camacho, H., Gómez, K., Monroy, C. (2012). *Importancia de la cadena de suministros en las organizaciones*. <http://www.laccei.org/LACCEI2012-Panama/RefereedPapers/RP200.pdf>
- Carreño, A. J. (2017). *Cadena de suministro y logística* (1ª. ed.). Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Castillo, A., & Casaburi, G. (20 de mayo de 2020). Problemas en la fábrica: COVID-19, un cisne negro para las cadenas de valor. *Banco Interamericano de Desarrollo*. <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/covid-19-un-cisne-negro-para-las-cadenas-de-valor/>

- Cavusgil, S., & Zou, S. (1994). Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures. *Journal of Marketing*, 58(1), 1-21. <https://doi.org/10.2307/1252247>
- Cerveza y aguacate impulsan récord en exportaciones agroalimentarias de México (14 de mayo de 2020). *Forbes México*. <https://www.forbes.com.mx/economia-mexico-logra-record-de-exportacion-agroalimentaria-en-el-primer-trimestre-con-10-2-mdd/>
- Ciguera, E. (2000). *Logística: factor de competitividad en las agroexportaciones*. <https://repository.agrosavia.co/handle/20.500.12324/19676?locale-attribute=es>
- Clavijo, S. (22 de julio de 2019). Éxito agroexportador de Chile y Perú: ¿y Colombia?. *La República*. <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/exito-agroexportador-de-chile-y-peru-y-colombia-2887707>
- Colombia exportó US\$7.812 millones en agroalimentos el año pasado, un 7 % más que en 2019 (17 de febrero de 2021). *Semana*. <https://www.semana.com/economia/economia/articulo/colombia-exporto-us7812-millones-en-agroalimentos-el-ano-pasado-un-7-mas-que-en-2019/202140/>
- Coluccia, B., Agnusdei, G. P., Miglietta, P. P., & De Leo, F. (2021). Effects of COVID-19 on the Italian agri-food supply and value chains [Efectos del COVID-19 en las cadenas de suministro y valor agroalimentarias italianas]. *Food Control*, 123(January), 107839. <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2020.107839>
- Comisión Económica para América Latina y Caribe (2020). *Los efectos del COVID-19 en el comercio internacional y la logística*. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45877-efectos-covid-19-comercio-internacional-la-logistica>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020). *Conectividad, transporte y comercio en la era de la pandemia*. <https://www.cepal.org/es/proyectos/conectividad-transporte-comercio-la-era-la-pandemia>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación*. https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45734/S2000438_es.pdf
- Contrans (2016). *La falta de infraestructura incrementa el costo logístico en la agroexportación*. <https://www.contrans.pe/logistica-la-falta-de-infraestructura-incrementa-el-costo-logistico-en-la-agroexportacion-6>
- Coronavirus: impact on the transportation and logistics industry worldwide - Statistics & Facts (2020). *Statista*. Recuperado el 22 de abril de 2021, de <https://www.statista.com/topics/6350/coronavirus-impact-on-the-transportation-and-logistics-industry-worldwide/#dossierSummary>

- Coyle, J. J. (2018). *Administración de la cadena de suministro: Una perspectiva logística* (10ª. ed.). Cengage Learning.
- Cuellar, D. (2019). *Formato de presentación para los trabajos de investigación*. Biblioteca Universidad de Lima.
- Da Silva, J. (enero de 2021). *COVID-19: Glocalización y Resiliencia de la Cadena de Suministro*. EY. https://www.ey.com/es_es/resilient-enterprise/glocalization-of-the-supply-chain/covid-19-glocalizacion-y-resiliencia-de-la-cadena-de-suministro
- Deloitte (2021). *2021 Deloitte Global Resilience Report*. <https://www2.deloitte.com/dk/da/pages/about-deloitte/articles/2021-deloitte-global-resilience-report.html>
- Diario del Exportador (s.f). *Tipos de exportación*. https://www.diariodelexportador.com/2014/11/tipos-de-exportacion_10.html
- Diario del Exportador (2016). *Tipos de transporte en el Comercio Internacional*. <https://www.diariodelexportador.com/2016/12/tipos-de-transporte-en-el-comercio.html>
- Economipedia (s.f.). *Exportación*. <https://economipedia.com/definiciones/exportacion.html>
- El Impacto del Covid-19 en la agricultura (07 de abril de 2020). *Probelte*. <https://www.probelte.es/noticia/es/el-impacto-del-covid-19-en-la-agricultura/130>
- Elleby, C., Domínguez, I. P., Adenauer, M., & Genovese, G. (2020). Impacts of the COVID-19 Pandemic on the Global Agricultural Markets [Impactos de la pandemia de COVID-19 en los mercados agrícolas mundiales]. *Environmental and Resource Economics*, 76(4), 1067–1079. <https://doi.org/10.1007/s10640-020-00473-6>
- Erokhin, V., & Gao, T. (2020). Impacts of COVID-19 on trade and economic aspects of food security: Evidence from 45 developing countries [Impactos de COVID-19 en el comercio y los aspectos económicos de la seguridad alimentaria: Evidencia de 45 países en desarrollo]. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(16), 1–28. <https://doi.org/10.3390/ijerph17165775>
- Escudero, E. (2020). Covid-19 y su impacto en las cadenas de suministro en LATAM. *The Logistic World*. <https://thelogisticworld.com/logistica-y-distribucion/covid-19-y-su-impacto-en-las-cadenas-de-suministro-en-latam/>
- Escudero, M.J. (2019). *Logística de Almacenamiento* (2ª ed.). Editorial Paraninfo
- Exportaciones de América Latina caen 13% en el 2020 por crisis del COVID-19 (2021). *Gestión*. <https://gestion.pe/mundo/exportaciones-de-america-latina-caen-13-en-el-2020-por-crisis-del-covid-19-noticia/?ref=gesr>

- FAO (s.f.). *Transporte de productos agroalimentarios en América Latina y el Caribe*. <http://www.fao.org/3/y5711s/y5711s04.htm>
- Fresh Fruit Perú (2020). *Fresh Fruit Report: Edición 2020*. <https://freshfruit.pe/fresh-report/>
- Fornos, G. (s.f.). *COVID-19: un desafío para las compras y la gestión del riesgo en la cadena de suministro*. <https://www.tendencias.kpmg.es/2020/03/covid-19-cadenas-de-suministro/>
- Galindo, Mariana y Viridiana Ríos. (2015). Exportaciones. *México ¿cómo vamos?*. https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201507_mexicoexports.pdf?m=1453513184
- Garcia, A. (1995). Notas sobre la teoría general de sistemas. *Revista General de Información y Documentación*, 5(1).
- Goldratt, E. M. (1990). *What is this thing called Theory of Constraints and how should it be implemented?*. North Press, Inc.
- Guisao, E., y Zuluaga, A. (2011). Distribución Física Internacional (DFI): Caso de aplicación a productos de panela pulverizada – biopanela. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 70, 157-165. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20620709013.pdf>
- Grupo Ei (s.f.). *¿Cuáles son los productos tradicionales y no tradicionales?* <https://blog.grupoei.com.mx/productos-tradicionales-y-no-tradicionales-mexico>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). Editorial Mc Graw Hill.
- Hilmola, O. P., Lähdeaho, O., Henttu, V., & Hilletoft, P. (2020). Covid-19 pandemic: Early implications for north european manufacturing and logistics [Pandemia de Covid-19: primeras implicaciones para la fabricación y la logística del norte de Europa]. *Sustainability (Switzerland)*, 12(20), 1–13. <https://doi.org/10.3390/su12208315>
- Hobbs, J. E. (2020). Food supply chains during the COVID-19 pandemic [Cadenas de suministro de alimentos durante la pandemia de COVID-19]. *Canadian Journal of Agricultural Economics*, 68(2), 171–176. <https://doi.org/10.1111/cjag.12237>
- ICContainers (2019). *FCL y LCL*. <https://www.icontainers.com/es/ayuda/fcl-y-lcl/#:~:text=Qu%C3%A9%20es%20FCL%20y%20LCL%20en%20transporte%20mar%C3%ADtimo&text=En%20un%20FCL%2C%20todo%20el,las%20cargas%20de%20otros%20expedidores.>

- IICA (2021). *¿Cuáles países de América Latina y el Caribe marcan la pauta del comercio agrícola mundial durante la pandemia del COVID-19?*.
[https://blog.iica.int/blog/cuales-paises-america-latina-caribe-marcen-pauta-del-comercio-agricola-mundial-durante#:~:text=En%202019%2C%20las%20exportaciones%20agr%C3%ADcolas,ciento\)%20y%20Chile%20\(7.7%20por](https://blog.iica.int/blog/cuales-paises-america-latina-caribe-marcen-pauta-del-comercio-agricola-mundial-durante#:~:text=En%202019%2C%20las%20exportaciones%20agr%C3%ADcolas,ciento)%20y%20Chile%20(7.7%20por)
- Institute for Supply Chain Management (20 de julio de 2020). *COVID-19 Survey Round 3: Supply Chain Disruptions Continue Globally*.
<https://www.ismworld.org/supply-management-news-and-reports/news-publications/releases/2020/covid-19-survey-round-3-supply-chain-disruptions-continue-globally/>
- Instituto Internacional de Cooperación para la Agricultura (2020). *Convivir con el COVID-19: Impacto en el Sector Agroalimentario*.
<https://blog.iica.int/blog/convivir-covid-19-impacto-en-sector-agroalimentario>
- Ivanov, D., & Das, A. (2020). Coronavirus (COVID-19 / SARS-CoV-2) and supply chain resilience : a research note Dmitry Ivanov * Ajay Das. *International Journal of Integrated Supply Management*, 13(1), 90–102.
- Jiménez, J., Hernández, S. (2002). *Marco Conceptual de la cadena de suministro: Un nuevo enfoque logístico*.
[http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Cadena%20Suministros/\[PD\]%20Documentos%20-%20Un%20nuevo%20enfoco%20logistico.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Cadena%20Suministros/[PD]%20Documentos%20-%20Un%20nuevo%20enfoco%20logistico.pdf)
- Juárez, C. (2020). Costos de contenedores marítimos tuvo un incremento del 140%. *The Logistics World*. <https://thelogisticsworld.com/logistica-y-distribucion/costo-de-contenedores-maritimos-tuvo-un-incremento-del-140/>
- Kumar, P., & Kumar Singh, R. (2021). Strategic framework for developing resilience in Agri-Food Supply Chains during COVID 19 pandemic [Marco estratégico para desarrollar la resiliencia en las cadenas de suministro agroalimentario durante la pandemia de COVID 19]. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 0(0), 1–24. <https://doi.org/10.1080/13675567.2021.1908524>
- Leal, S. (2020). Sustentabilidad de los Emprendimientos a través de la Innovación en el Ecuador. *Espíritu Emprendedor TES*, 4(4), 77-92.
<https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n4.2020.232>
- Lin, B. Xi, & Zhang, Y. Y. (2020). Impact of the COVID-19 pandemic on agricultural exports [Impacto de la pandemia de COVID-19 en las exportaciones agrícolas] . *Journal of Integrative Agriculture*, 19(12), 2937–2945.
[https://doi.org/10.1016/S2095-3119\(20\)63430-X](https://doi.org/10.1016/S2095-3119(20)63430-X)
- Logistics World (2020). *Evaluación de la supply chain en América Latina*.
<https://thelogisticsworld.com/historico/evaluacion-de-la-supply-chain-en-america-latina/>

- Logycom (2020). Impacto del COVID-19 en el almacenaje y distribución de mercancías. <https://www.logycom.mx/blog/covid-19-impacto-almacenaje-distribucion>
- Loske, D. (2020). The impact of COVID-19 on transport volume and freight capacity dynamics: An empirical analysis in German food retail logistics [El impacto de COVID-19 en el volumen de transporte y la dinámica de la capacidad de carga: un análisis empírico en la logística minorista de alimentos en Alemania]. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 6, 100165. <https://doi.org/10.1016/j.trip.2020.100165>
- Luna, J. (junio de 2019). *Cumbre de la Alianza del Pacífico*. Sociedad de Comercio Exterior del Perú. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/cumbre-de-la-alianza-del-pacifico>
- Luque, B., Moreno, K., Lanchipa, T. (2021). *Impactos del COVID-19 en la agricultura y la seguridad alimentaria*. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0253-57852021000100072
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados* (5^a ed.). Pearson Educación.
- Malca Guaylupo, O., & Rubio Donet, J. (2013). La continuidad y desempeño exportador de las empresas peruanas. *Journal of Business, Universidad Del Pacífico (Lima, Peru)*, 5(1), 52-75. <https://doi.org/https://doi.org/10.21678/jb.2013.61>
- Mahajan, K., & Tomar, S. (2021). COVID-19 and Supply Chain Disruption: Evidence from Food Markets in India† [COVID-19 y la interrupción de la cadena de suministro: evidencia de los mercados de alimentos en la India]. *American Journal of Agricultural Economics*, 103(1), 35–52. <https://doi.org/10.1111/ajae.12158>
- MHI (2021). *Innovation Driven Resilience*. <https://www.mhi.org/publications/report>
- MIDAGRI (s.f.). *Formas de Exportación*. <https://www.midagri.gob.pe/portal/comercio-exterior/icomoeexportar/introduccion62/677-formas-de-exportacion#:~:text=Existen%20dos%20formas%20de%20exportar,la%20responsabilidad%20de%20la%20misma>
- MINAGRI (s.f.). ¿Por qué es importante exportar? La razón de ser económica. [https://www.minagri.gob.pe/portal/comercio-exterior/icomoeexportar/introduccion62/666-ipor-que-es-importante-exportar-la-razon-de-ser-economica#:~:text=Obtener%20divisas%20\(reservas\)%20%2F%20medios,grado%2C%20generar%20mayores%20ingresos%20fiscales](https://www.minagri.gob.pe/portal/comercio-exterior/icomoeexportar/introduccion62/666-ipor-que-es-importante-exportar-la-razon-de-ser-economica#:~:text=Obtener%20divisas%20(reservas)%20%2F%20medios,grado%2C%20generar%20mayores%20ingresos%20fiscales)

- MINAGRI: sector agropecuario creció 0.6% en abril, pese a impacto del coronavirus (07 de Junio de 2020). *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/coronavirus-peru-minagri-sector-agropecuario-crecio-06-en-abril-pese-a-impacto-del-coronavirus-nndc-noticia/?ref=gesr>
- MINCETUR (2009). *Guía de orientación al usuario del transporte acuático*. <https://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/188937685rad43065.pdf>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (3 de noviembre de 2020). *Las exportaciones agropecuarias y agroindustriales sumaron US\$5.713 millones y crecieron 3,6% a septiembre de 2020*. [https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Las-exportaciones-agropecuarias-y-agroindustriales-sumaron-US\\$5-713-millones-y-crecieron-3,6-a-septiembre-de-2020.aspx](https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Las-exportaciones-agropecuarias-y-agroindustriales-sumaron-US$5-713-millones-y-crecieron-3,6-a-septiembre-de-2020.aspx)
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (14 de febrero de 2021). *Las exportaciones agrarias cierran el 2020 con ventas de US\$ 7,791 millones*. <https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/342351-las-exportaciones-agrarias-cierran-el-2020-con-ventas-de-us-7-791-millones>
- Moen, Ø., Falahat, M., & Lee, Y. Y. (2022). Are born global firms really a “new breed” of exporters? [¿Son las empresas globales nacidas realmente una “nueva generación” de exportadores?]. Empirical evidence from an emerging market. In *Journal of International Entrepreneurship* (Vol. 20, Issue 1). Springer US. <https://doi.org/10.1007/s10843-022-00307-0>
- Molina, D. (2016). *Infraestructura y desempeño de las exportaciones en la Alianza del Pacífico*. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Infraestructura-y-desempe%C3%B1o-de-las-exportaciones-en-la-Alianza-del-Pac%C3%ADfico.pdf>
- Monferrer, D., Moliner, M. Á., Irún, B. & Estrada, M. (2021). Network market and entrepreneurial orientations as facilitators of international performance in born global the mediating role of ambidextrous dynamic capabilities [El mercado de redes y las orientaciones empresariales como facilitadores del rendimiento internacional en las empresas globales nacidas: el papel mediador de las capacidades dinámicas ambidiestras]. *Journal of Business Research*, 137, 430-443. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.058>
- Moraga, E. (agosto de 2020). *Ranking de exportadoras de fruta fresca 2019 – 2020: La temporada más compleja*. Portal del Campo. https://portaldelcampo.cl/Noticias/78578_Ranking-de-exportadoras-de-fruta-fresca-2019-2020--La-temporada-m%C3%A1s-compleja.html
- Morales, R. (05 de agosto de 2019). México ingresa al top al 10 de exportadores agroalimentarios. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Mexico-ingresa-al-top-10-de-exportadores-agroalimentarios-20190805-0122.html>

- Naciones Unidas de Colombia. (2020). El abastecimiento de alimentos en tiempos de COVID-19. <https://nacionesunidas.org.co/noticias/actualidad-colombia/el-abastecimiento-de-alimentos-en-tiempos-de-covid-19/>
- OECD y CAF (2019). América Latina y el Caribe 2019: Políticas para PYMEs competitivas en la Alianza del Pacífico y países participantes de América del Sur. *OECD Publishing*. <https://doi.org/10.1787/60745031-es>
- Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (1 de febrero de 2021). *Durante el periodo enero-diciembre se registra un total de exportaciones de 3,31 millones de toneladas*. <https://www.odepa.gob.cl/publicaciones/noticias/agro-en-la-prensa/durante-el-periodo-enero-diciembre-2020-se-registra-un-total-de-exportaciones-de-fruta-de-331-millones-de-toneladas>
- Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (3 de febrero de 2021). *En 2020 la principal hortaliza exportada en valor fue el tomate, con 36% del valor exportado de hortalizas*. <https://www.odepa.gob.cl/publicaciones/noticias/agro-en-la-prensa/en-2020-la-principal-hortaliza-exportada-en-valor-fue-el-tomate-con-36-del-valor-exportado-de-hortalizas>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (s.f.). *Almacenamiento de frutas y hortalizas frescas*. <http://www.fao.org/3/x5056S/x5056S03.htm>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (s.f.). *Capítulo 3: Almacenamiento*. <http://www.fao.org/3/Y4893S/y4893s06.htm>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (13 de octubre de 2020). *México mantendrá crecimiento en la producción de alimentos en la próxima década*. <http://www.fao.org/mexico/noticias/detail-events/es/c/1313937/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2020). *Sistemas alimentarios y COVID-19 en América Latina y el Caribe: Impacto y riesgos en el mercado laboral*. <http://www.fao.org/3/ca9237es/ca9237es.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (s.f.). *Nueva enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. <http://www.fao.org/2019-ncov/q-and-a/impact-on-food-and-agriculture/es/>
- Organización Mundial de la Salud (2021). *Cronología de la respuesta de la OMS a la COVID-19*. Recuperado el 22 de abril de 2021, de <https://www.who.int/es/news/item/29-06-2020-covidtimeline>
- Organización Mundial de la Salud (2021). *Cronología de la respuesta de la OMS a la COVID-19*. Recuperado el 22 de abril de 2021, de <https://www.who.int/es/news/item/29-06-2020-covidtimeline>

- Organización Mundial del Comercio (06 de octubre de 2020). *El comercio da muestras de reactivarse tras los efectos de la COVID-19, pero la recuperación sigue siendo incierta*. https://www.wto.org/spanish/news_s/pres20_s/pr862_s.htm
- Orjuela-Castro, J. A., Orejuela-Cabrera, J. P., & Adarme-Jaimes, W. (2021). Logistics network configuration for seasonal perishable food supply chains. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 14(2), 135–151. <https://doi.org/10.3926/jiem.3161>
- Park, H., Urmeneta, P., & Mulder, N. (2019). *El desempeño de empresas exportadoras según su tamaño: una guía de indicadores y resultados*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44664/1/S1900418_es.pdf
- Pérez, R., y Valdés, A. (2019). *Análisis de la evolución y desempeño agroexportador de Chile, 2000 – 2017*. <https://www.odepa.gob.cl/wp-content/uploads/2019/04/EvolucionAgroExp.pdf>
- Portal Portuario (2020). *Costos operativos de buques se encarecen debido a la pandemia*. <https://portalportuario.cl/costos-operativos-de-buques-se-encarecen-debido-a-la-pandemia/>
- Prabaharan, R., Bliemel, M., & Tanev, S. (2021). Value proposition misalignment and the failure to become a born-global company [Desalineación de la propuesta de valor y fracaso para convertirse en una empresa global]. *Technology Innovation Management Review*, 11(4), 38–51. <https://doi.org/10.22215/TIMREVIEW/1435>
- Prieto-Sánchez, C., & Merino, F. (2022). Incidence of cultural, economic, and environmental factors in the emergence of born-global companies in latin america [Impact of cultural, economic and environmental factors on the emergence of born-global companies in Latin America.]. *Global Strategy Journal*, 12(2), 245-272. <https://doi.org/10.1002/gsj.1398>
- ProColombia (s.f.). *¿Por Qué exportar?.* https://www.colombiatrade.com.co/como-exportar/por-que-exportar?__cf_chl_jschl_tk__=e8dc39d971697f55136daa46e45e268147649181-1621705818-0-ASekkeo67jcrS6LD-iZoTRB-x811JAGVIu-7bMhhoZRhyMkbuQTXhqB3GzUQ6c8ZAKAsqiSPeyFkuGYDo-pDXZag4uxafTvEyqnP-hS1o3Ylyhb6wdkQ2onob00Wm-ZwfscU9NKLebPSS5JBW1viboiX7mZTRAkGHPUtPxsxKTgIum_u80MFn8sVKwSvtkj040KDFqhrDXtUx7sed4GcW1Xkv7zAqHVFTpOKhxAPBkVXBRonDnbUINmZTV8Fszu50uKaTDtP_eGzRprYnTD_WnrALkw2alM-R2_pJ5UyD6oKitAHDB3Ux-MQ63gxusO8Q6nki31NMx-W7LGwdS8VWYJrseXvPmsItd-kA9i_U92wRzNdCx1D11d1PiYaqcQY5mm6FsBIKOzFGzhTHQJWA0EL-XWSGXlifa4A4P5C0X9ELYDID-Ce0fUqvI25i_xQ
- ProChile (2020). *Elaboración de catastro de certificaciones de sostenibilidad de las empresas del sector agroexportador chileno*. https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2020/09/2020.08.26.-INFORME-FINAL_PROCHILE-CLIOD.pdf

- ProChile (2019). *Liderazgo de Chile en las Exportaciones Mundiales*.
https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2019/05/liderazgo_de_chile_en_exportaciones_mundiales_2018_IC.pdf
- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (2016). *Detona SAGARPA ventas de agroempresas mexicanas por 885 MDD en ferias nacionales e internacionales*.
<https://www.gob.mx/agricultura/prensa/detona-sagarpa-ventas-de-agroempresas-mexicanas-por-885-mdd-en-ferias-nacionales-e-internacionales>
- SICEX (14 de junio de 2018). Top 10 de los principales exportadores de frutas en Colombia (excluyendo el banano) *SICEX*. <https://sicex.com/blog/top-10-de-los-principales-exportadores-de-frutas-en-colombia-excluyendo-el-banano/>
- Singh, S., Kumar, R., Panchal, R., & Tiwari, M. K. (2021). Impact of COVID-19 on logistics systems and disruptions in food supply chain [Impacto de COVID-19 en los sistemas logísticos e interrupciones en la cadena de suministro de alimentos]. *International Journal of Production Research*, 59(7), 1993–2008.
<https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1792000>
- Smith-Bingham, R., Hariharan, K. (2020). El Impacto del coronavirus COVID-19 en los negocios. *Revista Marsh*.
<https://www.marsh.com/co/insights/research/coronavirus-impacto-negocios.html>
- Snow, V., Rodriguez, D., Dynes, R., Kaye-Blake, W., Mallawaarachchi, T., Zydenbos, S., Cong, L., Obadovic, I., Agnew, R., Amery, N., Bell, L., Benson, C., Clinton, P., Dreccer, M. F., Dunningham, A., Gleeson, M., Harrison, M., Hayward, A., Holzworth, D., ... Stevens, D. (2021). Resilience achieved via multiple compensating subsystems: The immediate impacts of COVID-19 control measures on the agri-food systems of Australia and New Zealand [Resiliencia lograda a través de múltiples subsistemas de compensación: los impactos inmediatos de las medidas de control de COVID-19 en los sistemas agroalimentarios de Australia y Nueva Zelanda]. *Agricultural Systems*, 187(December 2020), 103025. <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2020.103025>
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú (2021). *Data Comex*.
<https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/datacomex/datacomex095.pdf>
- Solistica (2020). Efectos del COVID-19 en las cadenas de suministro.
<https://blog.solistica.com/efectos-del-covid-19-en-las-cadenas-de-suministro>
- Steger, M.B. (2019). *De-Globalization or Re-Globalization? Unmasking the Populist Paradox*. Routledge. ISBN 9781003123804
- Supply Chain Sensitivity Index: Which Manufacturing Industries are Most Vulnerable? (2020). Euromonitor. Recuperado el 22 de febrero de 2020, de <https://www.euromonitor.com>

- Tianming, G., Erokhin, V., Arskiy, A., & Khudzhatov, M. (2021). Has the COVID-19 pandemic affected maritime connectivity? An estimation for China and the polar silk road countries [¿La pandemia de COVID-19 ha afectado la conectividad marítima? Una estimación para China y los países polares de la ruta de la seda]. *Sustainability (Switzerland)*, 13(6), 1–39. <https://doi.org/10.3390/su13063521>
- Tiba (2015). ¿Qué es el transporte internacional de mercancías?. <https://www.tibagroup.com/mx/transporte-internacional-de-mercancias>
- Trafimar Logistics (s.f.). *Tipos de contenedores*. <https://www.trafimar.com.mx/blog/tipos-de-contenedores-usos-y-dimensiones>
- Toldos, M., Ochoa, R. (2020). Desafíos en la cadena de suministro alimentario global post COVID-19. *Edgag Ideas*. <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/investigacion/desafios-en-la-cadena-de-suministro-alimentario-global-post-covid-19>
- UNCTAD (1981). Conferencia de las Naciones Unidas para la elaboración de un convenio sobre el transporte multimodal internacional. https://unctad.org/es/system/files/official-document/tdmtconf17_es.pdf
- UNCTAD (2021). *El transporte marítimo durante el COVID-19: por qué se han disparado los fletes de los contenedores*. <https://unctad.org/es/news/el-transporte-maritimo-durante-el-covid-19-por-que-se-han-disparado-los-fletes-de-los>
- Wannaprasert, P., & Choenkwan, S. (2021). Impacts of the covid-19 pandemic on ginger production: Supply chains, labor, and food security in northeast thailand [Impactos de la pandemia de covid-19 en la producción de jengibre: cadenas de suministro, mano de obra y seguridad alimentaria en el noreste de Tailandia]. *Forest and Society*, 5(1), 120-135. <https://doi.org/10.24259/fs.v5i1.11897>
- Web Picking (2020). *Impacto del Covid-19 en la supply Chain de Latinoamérica*. [Webinar]. <https://webpicking.com/impacto-del-covid-19-a-la-supply-chain-de-latinoamerica/>
- Weersink, A., von Massow, M., Bannon, N., Ifft, J., Maples, J., McEwan, K., McKendree, M. G. S., Nicholson, C., Novakovic, A., Rangarajan, A., Richards, T., Rickard, B., Rude, J., Schipanski, M., Schnitkey, G., Schulz, L., Schuurman, D., Schwartzkopf-Genswein, K., Stephenson, M., ... Wood, K. (2021). COVID-19 and the agri-food system in the United States and Canada [COVID-19 y el sistema agroalimentario en Estados Unidos y Canadá]. *Agricultural Systems*, 188(October 2020), 103039. <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2020.103039>
- Werner, A. (2020). Perspectivas para América Latina y el Caribe: La pandemia se intensifica. *Blog de FMI*. <https://blog-dialogoafondo.imf.org/?p=13682>

Xu, Z., Elomri, A., El Omri, A., Kerbache, L., & Liu, H. (2021). The compounded effects of COVID-19 pandemic and desert locust outbreak on food security and food supply chain [Los efectos combinados de la pandemia de COVID-19 y el brote de langosta del desierto en la seguridad alimentaria y la cadena de suministro de alimentos. Sustentabilidad]. *Sustainability (Switzerland)*, 13(3), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su13031063>

Yang, J., Xie, H., Yu, G., & Liu, M. (2021). Antecedents and consequences of supply chain risk management capabilities: an investigation in the post-coronavirus crisis [Antecedentes y consecuencias de las capacidades de gestión de riesgos de la cadena de suministro: una investigación en la crisis post-coronavirus]. *International Journal of Production Research*, 59(5), 1573–1585. <https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1856958>



BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez Risco, A. (2020). *Antecedentes de investigación*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Negocios Internacionales.
- Alvarez Risco, A. (2020). *Clasificación de las investigaciones*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Negocios Internacionales.
- Alvarez Risco, A. (2020). *Guía para elegir el tema de investigación*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Negocios Internacionales.
- Alvarez Risco, A. (2020). *Justificación de la investigación*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Negocios Internacionales.
- Alvarez-Risco, A. (2020). *Hipótesis de Investigación*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Negocios Internacionales
- Alvarez-Risco, A. (2020). *Marco teórico*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Negocios Internacionales
- Alvarez-Risco, A. (2020). *Matriz de consistencia y Matriz de operacionalización de variables*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Negocios Internacionales
- Alvarez Risco, A. (2020). *Objetivos de investigación*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Negocios Internacionales.
- Álvarez Risco, A. (2020). *Planteamiento del problema de investigación*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Negocios Internacionales.



ANEXOS

Anexo 1

Cuestionario

Cuestionario

El presente estudio “La influencia de la orientación emprendedora y la capacidad de networking a través de la estrategia de marketing en el rendimiento en mercados extranjeros en empresas Born Global creadas en Panamá” tiene como fin conocer la influencia de diferentes variables en el rendimiento de empresas Born Global panameñas en el extranjero.

A continuación, le presentamos algunas preguntas sobre la empresa en la que trabaja o representa, que pedimos amablemente responder. Si una vez comenzado el formulario, desea parar, siéntase con total libertad de hacerlo. Su participación es voluntaria, y la información que se obtenga será confidencial, y sólo se usará con fines de investigación.

Marque la opción que considere más cercana a la realidad de su empresa

Filtro

1. ¿La empresa que representa se ha internacionalizado en un periodo no mayor a 3 años?
Si
No
2. ¿La empresa que representa tiene sede en Panamá?
Si
No

Bloque 1. Orientación Emprendedora

Marque la opción que considere más cercana a la realidad de su empresa.

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = Parcialmente en desacuerdo
- 3 = Neutral
- 4 = Parcialmente de acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

Dirección Estratégica de la empresa		1	2	3	4	5
1	Los productos que comercializamos provienen de acciones innovadoras de la empresa.					
2	La empresa busca diversificar el riesgo teniendo una amplia cantidad de diferentes proyectos.					
3	Se promueve dentro de la empresa la adopción de buenas prácticas, tanto laborales como en los procesos de la empresa.					
4	La empresa está en la constante búsqueda, investigación y desarrollo de la inclusión de nuevas prácticas empresariales.					
5	Se identifica rápidamente la influencia de nuevas tecnologías y se incluyen en la empresa, las más aptas, periódicamente.					
6	La empresa se adapta rápidamente a los cambios bruscos que ocurren tanto dentro como fuera del mercado local.					
7	La empresa tiene un plan bien diseñado para enfrentar la incertidumbre, que ya ha sido probado.					
8	La empresa con frecuencia asigna o compra nuevos recursos a áreas nuevas o en desarrollo.					

Bloque 2: Capacidad de Networking

Marque la opción que considere más cercana a la realidad de su empresa.

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = Parcialmente en desacuerdo
- 3 = Neutral
- 4 = Parcialmente de acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

Redes Institucionales		1	2	3	4	5
1	La empresa ha establecido una amplia red de contactos dentro de organismos gubernamentales, con los que se guarda continua relación.					
2	La empresa está en comunicación constante con diversos especialistas, como profesores universitarios, científicos, ingenieros, entre otros investigadores.					
3	La empresa ha establecido una buena y amplia relación con banqueros y miembros de instituciones financieras.					
4	La empresa tiene contacto con diversas personas en el consejo de administración de otras empresas, que permiten una cooperación.					
5	La empresa ha identificado y se ha acercado a los miembros clave en asociaciones comerciales asociadas al negocio.					
6	La empresa ha identificado y posee buenas relaciones con los miembros clave en el gobierno y comité de política, asociadas al negocio.					
7	La empresa mantiene y busca ampliar su red con asociaciones empresariales confiables del mercado de la exportación, de los países en los que opera, y busca operar.					
Redes de Negocios						
8	La empresa ha identificado, mantiene relaciones y se encuentra en la búsqueda activa de cliente(s) clave en el mercado internacional.					
9	La empresa ha identificado, mantiene relaciones y se encuentra en la búsqueda activa de proveedor(es) clave en el mercado internacional.					

Bloque 3: Estrategia de Marketing

Marque la opción que considere más cercana a la realidad de su empresa.

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = Parcialmente en desacuerdo
- 3 = Neutral
- 4 = Parcialmente de acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

Estrategia de Marketing e Indicadores de Mercado		1	2	3	4	5
1	La empresa cuenta con un sistema de desarrollo de actividades de marketing que buscan innovar.					
2	Se promueve el éxito de la empresa poniendo un mayor énfasis en el segmento y el mercado objetivo específico.					
3	La empresa toma en cuenta siempre las preferencias de los clientes en la elaboración de sus productos, para realizar productos de calidad.					
4	La empresa le da bastante importancia a la fijación de precios para nichos de mercado.					
5	La empresa posee un alto grado de control sobre sus canales de distribución.					
6	La empresa emplea diferentes herramientas innovadoras de marketing para diferenciar los productos de los de la competencia.					
7	La empresa busca y le da mucha importancia a la creación y desarrollo de productos únicos y nuevos en el mercado.					

Bloque 4: Desempeño en mercados extranjeros

Marque la opción que considere más cercana a la realidad de su empresa.

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = Parcialmente en desacuerdo
- 3 = Neutral
- 4 = Parcialmente de acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

Desempeño Financiero		1	2	3	4	5
1	La empresa reporta anualmente beneficios de las ventas provenientes de exportaciones.					
2	La empresa registra un crecimiento sostenido y continuo en cuanto a las ventas provenientes de exportaciones.					
3	El porcentaje de contribución al total de ventas de los productos exportados es bastante mayor al de ventas en el mercado local.					
Desempeño Estratégico						
4	La empresa cuenta con un sistema formal y efectivo para contactar agentes y distribuidores existentes.					
5	La empresa constantemente amplía su cobertura de mercado, mediante la expansión a nuevos países.					
6	La empresa busca ingresar continuamente a nuevos segmentos, en mercados a los que se había ingresado con anticipación.					
7	La empresa impulsa continuamente la búsqueda de información para adquirir nuevos conocimientos.					
8	La empresa ha establecido un sistema idóneo para lanzar y fortalecer la presencia del producto.					
9	La empresa siempre impulsa la búsqueda de conocimiento acerca de mercados internacionales en los que ya está presente y en los que no, para mejorar la calidad de la información que se tiene de ellos.					
10	La empresa ha establecido procedimientos y programas para acelerar la aceptación del producto por parte de los clientes.					

Usted ha finalizado el cuestionario. Muchas gracias por su tiempo.

Jose Alzamora y Estefania Rosas (TURNITIN)

INFORME DE ORIGINALIDAD

6%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ulima.edu.pe Fuente de Internet	1%
2	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	1%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%
4	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1%
5	documentop.com Fuente de Internet	<1%
6	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	matrixmarketinggroup.com Fuente de Internet	<1%
8	cucea.udg.mx Fuente de Internet	<1%
9	baixardoc.com Fuente de Internet	<1%

10	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
11	www.hispanicnewspress.com Fuente de Internet	<1 %
12	ruidera.uclm.es Fuente de Internet	<1 %
13	ecotec.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
14	sipromicro.com Fuente de Internet	<1 %
15	revvialibre.com.mx Fuente de Internet	<1 %
16	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
17	explorable.com Fuente de Internet	<1 %
18	eumed.net Fuente de Internet	<1 %
19	www.fundes.org Fuente de Internet	<1 %
20	consulvenbarcelona.com Fuente de Internet	<1 %
21	riull.ull.es Fuente de Internet	<1 %

22	www.mindmeister.com Fuente de Internet	<1 %
23	congreso.investiga.fca.unam.mx Fuente de Internet	<1 %
24	ridda2.utp.ac.pa Fuente de Internet	<1 %
25	www.buenastareas.com Fuente de Internet	<1 %
26	academic-accelerator.com Fuente de Internet	<1 %
27	civil-society.oas.org Fuente de Internet	<1 %
28	es.coursera.org Fuente de Internet	<1 %
29	kjss.sports.re.kr Fuente de Internet	<1 %
30	www.legalinfo-panama.com Fuente de Internet	<1 %
31	www.spainhabitat.es Fuente de Internet	<1 %
32	www.subrei.gob.cl Fuente de Internet	<1 %
33	www.urosario.edu.co Fuente de Internet	<1 %

34	www.virtualpro.co Fuente de Internet	<1 %
35	albertovillalobos1.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
36	es.noordermarketing.com Fuente de Internet	<1 %
37	shura.shu.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
38	archive.org Fuente de Internet	<1 %
39	www.mexconnect.com Fuente de Internet	<1 %
40	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
41	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1 %
42	es.semrush.com Fuente de Internet	<1 %
43	issuu.com Fuente de Internet	<1 %
44	link.springer.com Fuente de Internet	<1 %
45	repositorio.espam.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

46	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
47	repositorio.uniagustiniana.edu.co Fuente de Internet	<1 %
48	ticec2020.cedia.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
49	www.bolsacinco.com Fuente de Internet	<1 %
50	repositorio.ucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
51	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
52	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
53	scielosp.org Fuente de Internet	<1 %
54	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
55	vlex.com Fuente de Internet	<1 %
56	www.ist.cl Fuente de Internet	<1 %
57	www.mondialisation.ca Fuente de Internet	<1 %

58

www.panacamara.com

Fuente de Internet

<1 %

59

www.slideshare.net

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Activo