

LAS ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN COMO ALTERNATIVA
PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL:
ESTADO DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN EN COLOMBIA

JHOANA ASMITH OROZCO ROMERO



UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

DIR. FRANCISCO BARCENAS MEDRANO

AGOSTO DE 2021

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primer lugar a Dios Todopoderoso por regalarme la gracia de haber llegado hasta aquí; gracias al Señor por su inmenso amor y misericordia, y porque siempre me colma de sus bendiciones y con los dones del Espíritu Santo.

Gracias a mi familia, especialmente a mis padres y a mis abuelos, por su apoyo incondicional, por enseñarme a luchar por mis sueños, a ser responsable y ecuánime; gracias porque de ustedes aprendí el valor de lo esencial y de lo verdaderamente importante. Gracias a mi esposo, por acompañarme y comprenderme en todo momento. Y gracias a mi pequeña hija, porque es mi motor, y es ella quien me impulsa a seguir luchando cada día para llegar a ser su ejemplo.

Gracias a todos mis profesores y compañeros, ustedes son parte sustancial de este logro; gracias a mi asesor de monografía por su guía y dirección que me fue de gran ayuda.

Gracias a todos los que de alguna manera hicieron parte de este bonito proceso. Dios este con ustedes.

Jhoana Asmith Orozco Romero.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	8
Objetivos	10
Objetivo General	10
Objetivos Específicos	10
Capítulo I: Crecimiento Empresarial	11
Concepto de Crecimiento Empresarial.....	11
Teorías que Sustentan el Crecimiento Empresarial.....	13
La Teoría del Aprendizaje	13
La Teoría de los Recursos (Habilidades Técnicas y Organizacionales).....	13
Ley del Efecto Proporcional	14
Crecimiento Empresarial en Colombia	14
Análisis de la Dinámica Empresarial en Colombia el Último Año	14
Marco Normativo que Regula a las Micro, pequeñas y Medianas Empresas (Mypymes) en Colombia	17
Capítulo II: Estrategias de Internacionalización	24
Formas de Internacionalización de las Empresas.....	24
Dimensiones Clave	25
Elección de la Estrategia.....	25
Modalidades Estratégicas de Internacionalización.....	26

	4
Riesgos y Beneficios de las Estrategias de Internacionalización	38
Capítulo III: Internacionalización de las Empresas Colombianas	47
Acuerdos Comerciales de Colombia	47
Estadísticas Comercio Exterior Colombiano	50
Los efectos del Covid-19 en el comercio internacional	54
Conclusiones	59
Bibliografía	62

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Unidades productivas por sector económico (enero-diciembre 2019/18)	15
Tabla 2. Unidades productivas por ramas de actividad económica enero-diciembre 2019/18	15
Tabla 3. Leyes que regulan a las Mypymes en Colombia	17
Tabla 4. Decretos que regulan las Mypymes en Colombia	19
Tabla 5. Entidades del Sector Comercio, Industria y Turismo	21
Tabla 6. Beneficios, Desventajas y Riesgos de las Exportaciones	38
Tabla 7. Beneficios, desventajas y riesgos de la Inversión Extranjera Directa	39
Tabla 8. Beneficios, Desventajas y Riesgos de la Franquicia	40
Tabla 9. Beneficios, desventajas y Riesgos del Joint Venture	40
Tabla 10. Beneficios, Desventajas y Riesgos de los Consorcios	41
Tabla 11. Beneficios, Desventajas y Riesgos de las Alianzas Estratégicas	42

Tabla 12. Beneficios, Desventajas y Riesgos de las Inversiones Greenfield	44
Tabla 13. Beneficios, Desventajas y Riesgos de las Subsidiarias de Propiedad Absoluta	45
Tabla 14. Acuerdos Comerciales de Colombia.....	47
Tabla 15. Histórico Exportaciones 2011-2020	51
Tabla 16. Principales Destinos de las Exportaciones Colombianas 2011-2020	53

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Histórico Exportaciones 2011-2020	52
Gráfico 2. Principales Destinos de las Exportaciones Colombianas 2011-2020	54

RESUMEN

El presente trabajo para optar por el título de Administradora en Finanzas y Negocios Internacionales pretende analizar cómo las empresas colombianas pueden crecer mediante la implementación de estrategias de internacionalización. Inicialmente se describen los conceptos de crecimiento empresarial así como las teorías que sustentan dicho concepto, haciendo un análisis sobre la dinámica de crecimiento empresarial en Colombia y la normatividad que regula las empresas en nuestro país; seguidamente se identifican y definen las estrategias de internacionalización, esto es, las modalidades de penetración en mercados internacionales, beneficios, desventajas y riesgos de cada una de ellas; por último, se hace una revisión de la internacionalización de las empresas colombianas mediante un estudio estadístico del comercio internacional del país, con base al cual se identifican los principales factores que influyen en el proceso de internacionalización de las empresas colombianas.

El desarrollo de este documento no solo pretende reconocer y explicar las distintas estrategias de internacionalización de los mercados, sino que busca resaltar la importancia de un entorno empresarial globalizado, además de invitar a los empresarios colombianos, más específicamente a los pequeños y medianos empresarios, a explorar nuevos mercados mediante la implementación de las estrategias de internacionalización.

Palabras clave: Crecimiento empresarial, estrategias de internacionalización, modalidades de estrategia, negocio, comercio.

ABSTRACT

The present work to opt for the title of Administrator in Finance and International Business aims to analyze how Colombian companies can grow through the implementation of internationalization strategies. Initially, the concepts of business growth are described as well as the theories that support this concept, making an analysis on the dynamics of business growth in Colombia and the regulations that regulate companies in our country; then the internationalization strategies are identified and defined, that is, the modalities of penetration in international markets, benefits, disadvantages and risks of each of them; Finally, a review of the internationalization of Colombian companies is made through a statistical study of the country's international trade, based on which the main factors that influence the internationalization process of Colombian companies are identified.

The development of this document not only aims to recognize and explain the different strategies for internationalization of markets, but also seeks to highlight the importance of a globalized business environment, in addition to inviting Colombian entrepreneurs, more specifically small and medium-sized entrepreneurs, to explore new markets by implementing internationalization strategies.

Keywords: Business growth, internationalization strategies, strategy modalities, business, trade.

Introducción

Desde mediados del siglo XX hemos visto cómo evoluciona y toma forma un fenómeno que es la combinación de un conjunto de acontecimientos que vienen dados por distintas razones y que alcanza diferentes aspectos como el económico, social, político y tecnológico, el cual ha sido de vital importancia para el desarrollo del hombre, estamos hablando de la globalización. Sin duda alguna, este proceso dinámico ha permitido el avance del hombre en sociedad, traspasando fronteras, mejorando la forma de vivir, trabajar y comunicarse, con avances tecnológicos increíbles, nunca antes imaginados. Entre tanto, la globalización, como fenómeno económico, ha permitido el crecimiento de los negocios y las mejores prácticas en los procesos empresariales y productivos, haciendo posible el comercio internacional. Hoy en día podemos adquirir un producto que se encuentre del otro lado del mundo muy fácilmente, lo cual es ventajoso tanto para consumidores como para empresarios. Y son precisamente las empresas quienes buscan tornarse cada vez más global para crecer y ser más competitivos, expandir su mercado y satisfacer las necesidades de sus clientes.

Ahora bien, para que una empresa perdure competitivamente en el mercado debe estar en constante búsqueda, planteamiento y posterior desarrollo de estrategias de crecimiento que la ayuden a sobrevivir y mantenerse activa en el mercado. Es así, que en esa búsqueda inagotable de estrategias se pueden encontrar distintas tácticas empresariales, entre las que se distingue, con mayor auge en los últimos años dada, precisamente, la globalización de la economía y el avance de las comunicaciones mediadas por las tecnologías de la información y la comunicación, la internacionalización empresarial.

En este entorno de globalización, la internacionalización empresarial se ha convertido en un hecho fundamental, lo que ha provocado un interés creciente por este fenómeno. Así mismo

existen diferentes factores que inciden en la incursión de las empresas en mercados extranjeros, entre ellos: mercado nacional saturado, aumentar las ventas y el beneficio, diversificar el riesgo, mejorar la imagen de la marca o empresa, alianzas estratégicas, optimizar los recursos financieros y productivos, economías de escala, surgimiento de nuevos nichos de mercado, mejorar la capacidad competitiva y estar a la vanguardia, beneficios fiscales, entre otros (Puerto, 2010). En definitiva, la empresa busca diversos fines con la internacionalización, no obstante, todas las razones para tornarse global llevan al mismo objetivo: la búsqueda del crecimiento.

Es así que, según (Carmona, 2019), es necesaria la internacionalización de las empresas y el ingreso en nuevos mercados ya que es una cuestión esencial para que las organizaciones sigan siendo competitivas. Las transformaciones aceleradas del mundo globalizado en el que vivimos ya no tienen vuelta atrás y, en este período, cobra cada vez más importancia el comercio internacional.

Objetivos

Objetivo General

Analizar cómo las empresas colombianas pueden crecer mediante la implementación de estrategias de internacionalización.

Objetivos Específicos

- ✚ Describir en qué consiste el crecimiento empresarial.
- ✚ Identificar y definir las estrategias de internacionalización empresarial.
- ✚ Identificar las limitantes que afectan la implementación de estrategias de internacionalización de empresas colombianas.

Capítulo I: Crecimiento Empresarial

Concepto de Crecimiento Empresarial

El crecimiento empresarial ha sido bastante estudiado y a pesar de ello aún no se logra establecer un concepto general y concreto que comprenda todo lo que el término implica; igualmente, este concepto ha sido abordado desde diferentes perspectivas. Para efectos del desarrollo de este trabajo, a continuación, se exponen algunas definiciones que han sido planteadas por distintos autores.

Para (Dorta, Verona, & Blázquez, 2006) el concepto de crecimiento empresarial lo exponen como las variaciones que muestra una empresa en un indicador de comportamientos a nivel de su estructura interna, que evalúan su capacidad para enfrentarse a los retos que presenta un mercado competitivo y, a su vez, permiten ampliar sus oportunidades en los diferentes sectores de la industria. Esto implica que, si una empresa muestra interés en conservar su estatus, o por lo menos igualar a su competencia, debe tratar de invertir más en el desarrollo de estrategias innovadoras, para lograr una permanencia en el mercado.

El crecimiento también hace referencia al desarrollo que alcanza la empresa y a la expansión que realiza hacia nuevos mercados tanto geográficos como de clientes (Canals, 2011).

Por otro lado, para (Ravel, 2009) el crecimiento tiene una clara connotación cuantitativa al relacionar dicho término con el aumento del volumen de producción, al aproximar el concepto de crecimiento con el de dimensión y aclarar, sin embargo, la diferencia entre ambos términos, toda vez que la dimensión no es más que un subproducto del crecimiento: *“la empresa cambia de dimensión precisamente porque crece”*.

Por su parte, (Menguzzato & Renau, 2013) consideran que el crecimiento empresarial se mide por el proceso productivo o por su dimensión; al igual que las modificaciones realizables en su estructura organizativa y económica; es decir, cuando se evidencian cambios positivos y significativos en el tamaño inicial de la empresa.

Mientras tanto, (Garcés, 2020) dice que una empresa crece cuando es capaz de retribuir cada vez más a los accionistas, generar más empleo, ganar participación de mercado y aumentar ventas.

Para (GRUPO BANCOLOMBIA, 2020) el crecimiento empresarial es la capacidad de las organizaciones para generar valor, implica aportar ofertas diferenciadas a los clientes, generando empleo de calidad, rentabilidad a sus accionistas y sostenibilidad. Así mismo, aseveran que de acuerdo con el libro *Emprendedores en Crecimiento*, derivado de una investigación realizada en 2015 por la Universidad de los Andes para iNNpulsa y Confecámaras, para que una empresa crezca es fundamental: cambiar de mentalidad y mirar más allá de las fronteras, trabajar y vincularse en redes de apoyo, diseñar y establecer estrategias relevantes y sostenibles que sean claras, sólidas y de largo plazo, y el uso de nuevas tecnologías, así como diseñar un modelo de negocio que sea escalable, enfocarse en resolver la necesidad de públicos masivos, integrarse a cadenas de suministro de gran alcance, contar con un equipo de dirección de alto rendimiento e incorporar la innovación al ADN de la organización .

En efecto, el crecimiento empresarial viene dado por un conjunto de cualidades que las organizaciones deben ejecutar con el fin de satisfacer las necesidades tanto de los clientes como de los accionistas, así como brindar productos de calidad, lo cual debe verse reflejado en los márgenes de utilidad de los estados financieros y en la satisfacción de los clientes.

Teorías que Sustentan el Crecimiento Empresarial

A continuación, se detallan teorías que epistemológicamente soportan las anteriores definiciones sobre crecimiento empresarial.

La Teoría del Aprendizaje

La teoría del aprendizaje es presentada por (Jovanovic, 1982) como aquella que explica el crecimiento rápido y evidente en las pequeñas empresas con el uso de un método de aprendizaje, mostrando gradualmente diferencias en la eficiencia de la empresa cuando se presenta una evolución en la industria. Se pretende también sustentar dicho planteamiento con una demostración experimental o empírica del crecimiento para comprender la variabilidad que posee. Según el autor, solo aquellas organizaciones eficientes pueden sobrevivir y crecer en el mercado; por lo tanto, trata de aclarar la expansión incluyendo factores como el entorno en donde compite la empresa y su antigüedad, dando preferencia al aprendizaje organizacional para que las empresas logren una obtención de mejores resultados.

La Teoría de los Recursos (Habilidades Técnicas y Organizacionales)

La teoría de los recursos fue planteada por (Penrose, 1995); se basa en la forma de aprendizaje que emplea para transferir el conocimiento a los colaboradores y también en la capacidad para mantener la cadena productiva de suministros y equipamiento de los colaboradores. Adicionalmente propone que se debe mantener una línea de dirección que se ajuste y garantice la estrategia en todos los niveles administrativos y operativos.

Ley del Efecto Proporcional

En cuanto a esta ley, fue anunciada por (Gibrat, 1931) y no está fundamentada teóricamente; no obstante, se muestra una suposición acerca del crecimiento como fenómeno de probabilidades. Es decir, el producto de diferentes factores que intervienen de manera multiplicativa sobre el tamaño inicial de la empresa. Estos factores no solo se presentan en el entorno en el que la empresa interactúa, sino que también están presentes en el interior de la organización, por tal motivo pueden influir de forma positiva o negativa, dado el caso, en la expansión o reducción de su tamaño.

NOTA: Los anteriores autores son importantes y son la base de los nuevos conceptos, por lo cual su aporte es significativo y brinda mayor rigor científico a la investigación. Por lo tanto, es válida la bibliografía a pesar de tener más de 10 años de haber sido publicada.

Crecimiento Empresarial en Colombia

Análisis de la Dinámica Empresarial en Colombia el Último Año

Según el informe Dinámica de Creación de Empresas presentado por la Red de Cámaras de Comercio – Confecámaras, en el que se analiza el comportamiento de la constitución de sociedades y matrícula de personas naturales en Colombia, con estadísticas reportadas en el Registro Único Empresarial y Social (RUES), el cual recoge información registrada de las Cámaras de Comercio del país y permite hacer seguimiento a la demografía de empresas por organización jurídica, sectores y tamaño; entre enero y diciembre de 2019 se crearon 309.463 unidades productivas, 2,1% más que en el mismo periodo de 2018, cuando se ubicaban en 303.027. Del total de unidades registradas, 75,7% corresponden a personas naturales y 24,3% a sociedades. (CONFECÁMARAS, 2020).

Tabla 1. Unidades productivas por sector económico (enero-diciembre 2019/18)

Sector	Ene-dic 2018	Ene-dic 2019	Variación	Contribución
Servicios	133.443	137.943	3,4	1,5
Comercio	113.751	115.415	1,5	0,5
Industria	28.827	29.414	2,0	0,2
Construcción	13.525	13.751	1,7	0,1
Extracción	1.168	1.091	-6,6	0,0
Agricultura	4.865	4.790	-1,5	0,0
Resto	7.448	7.059	-5,2	-0,1
Total general	303.027	309.463	2,1	2,1

Fuente: RUES

La tabla anterior muestra los siete sectores económicos de la economía y su respectivo número de empresas constituidas en los años 2018 y 2019. Así pues, se puede observar que cuatro de dichos sectores registraron un incremento en la creación de unidades productivas aportando 2,1% a la variación total. Los sectores de servicios, industria y comercio son quienes tienen la mayor participación del mercado, registran un 91,4% del total de nuevas unidades productivas, entre tanto, el sector de extracción, agricultura y resto contribuyeron negativamente en la variación, restando 0,2 puntos porcentuales.

Tabla 2. Unidades productivas por ramas de actividad económica enero-diciembre 2019/18

Actividad Económica	Ene-dic 2018	Ene-dic 2019	Variación %	Contribución
Otras actividades de servicio	14.819	16.416	10,8	0,6
Comercio al por mayor y al por menor	113.751	115.415	1,5	0,5
Actividades de servicio administrativo y de apoyo	14.342	15.189	5,9	0,3
Industrias manufactureras	28.827	19.414	2,0	0,2

Actividades profesionales, científicas y técnicas	18.812	19.296	2,6	0,2
Actividades financieras y de seguros	3.324	3.761	14,1	0,2
Información y comunicaciones	7.558	7.989	5,7	0,1
Transporte y almacenamiento	8.775	9.160	4,4	0,1
Actividades artísticas, de entretenimiento	11.208	11.480	2,4	0,1
Actividades inmobiliarias	4.802	5.032	4,8	0,1
Construcción	13.525	13.751	1,17	0,1
Distribución de agua, saneamiento ambiental	1.709	1.852	8,4	0,1
Actividades de salud humana y asistencia social	3.897	3.917	0,5	0,0
Actividades de organizaciones y entidades extraterritoriales	5	2	-60,0	0,0
Actividades hogares en calidad de empleadores	49	36	-26,5	0,0
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire	389	376	-3,3	0,0
Administración pública y defensa; seguridad social	156	135	-13,5	0,0
Actividad no homologada a CIU V4	154	89	-42,2	0,0
Explotación de minas y canteras	1.168	1.091	-6,6	0,0
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	4.865	4.790	-1,5	0,0
Educación	3.187	2.880	-9,6	-0,1
Alojamiento y servicios de comida	47.705	47.392	-0,7	-0,1
Total general	303.027	309.463	2,1	2,1

Fuente: RUES

En la tabla anterior se observa las unidades productivas por ramas de actividad económica entre los años 2018 y 2019, la cual muestra que, en el sector servicio, las actividades con mayor crecimiento fueron: peluquería y otros tratamientos de belleza, otros tipos de expendio de comidas preparadas, transporte de carga por carretera y actividades de desarrollo de sistemas informáticos.

El sector industria destaca la confección de prendas de vestir, fabricación de productos metálicos para uso estructural, la fabricación de otros tipos de calzado y fabricación de muebles.

Y, en el sector comercio, sobresalen los productos farmacéuticos comercializados al por menor, artículos comercializados a través de internet, los productos agrícolas para el consumo y el comercio de bebidas y productos del tabaco en establecimientos especializados.

Marco Normativo que Regula a las Micro, pequeñas y Medianas Empresas (Mypymes) en Colombia

En esta sección se presentan las normas, leyes y entidades establecidas por el Estado, las cuales regulan y fomentan la actividad empresarial en Colombia.

Tabla 3. Leyes que regulan a las Mypymes en Colombia

LEYES	DESCRIPCIÓN
Ley 67 del 26 de Diciembre de 1979	“Por el cual se dictan las normas generales a las que deberá sujetarse el Presidente de la República para fomentar las exportaciones a través de las sociedades de comercialización internacional y se dictan otras disposiciones para el fomento del comercio exterior”.
Ley 590 del 10 de julio de 2000	"Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa".

Ley 905 del 2 de agosto de 2004	“Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa en Colombia y se dictan otras disposiciones”.
Ley 1314 del 13 de julio de 2009	“Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento”.
Ley 1429 de 29 de diciembre de 2010	“Por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo”.
Ley 1676 del 20 de agosto de 2013	“Por la cual se promueve el acceso al crédito y se dictan normas sobre garantías mobiliarias.”
Ley 1735 del 21 de octubre de 2014	“Por la cual se dictan medidas tendientes a promover el acceso a los servicios financieros transaccionales y se dictan otras disposiciones.”
Ley 1753 del 9 de junio de 2015	“Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”.”
Ley 1780 del 2 de mayo de 2016	“Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones”.
Ley 1819 de 29 de diciembre 2016	“Por medio de la cual se adopta una Reforma Tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones”

Ley 1955 del 25 de mayo de 2019 “Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”.”

Fuente: (MINCOMERCIO, 2020)

Tabla 4. Decretos que regulan las Mypymes en Colombia

DECRETOS	DESCRIPCIÓN
Decreto 1651 del 11 de septiembre de 2019	"Por el cual se adiciona el título 8 a la Parte 1 del Libro 2 del Decreto 1081 de 2015, Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República, para establecer la organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Competitividad e Innovación".
Decreto 957 del 05 de junio de 2019	"Por el cual se adiciona el capítulo 13 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único del Sector Comercio, Industria y Turismo y se reglamenta el artículo 2° de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011".
Decreto 1875 del 17 de noviembre de 2017	"Por el cual se adiciona un Capítulo al Título 2 de la Parte 2 del Libro 2, se crea la Ventanilla Única Empresarial -VUE: y se adiciona un párrafo al Artículo 2.2.2.38.6.4 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo".
Decreto 1451 del 04 de septiembre de 2017	"Por el cual se establecen requisitos y condiciones para la autorización de Sociedades de Comercialización Internacional que comercialicen bienes de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas".

Decreto 1510 del 17 de julio de 2013	"Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública".
Decreto 489 del 14 de marzo de 2013	"Por el cual se reglamenta el otorgamiento de Garantía, ofreciendo un descuento en el valor de las comisiones, dirigidas a empresas creadas por jóvenes menores de 28 años".
Decreto 0295 del 27 de febrero de 2013	"Por el cual se adopta el Programa de San Andrés Providencia y Santa Catalina".
Decreto 2706 del 27 de Diciembre de 2012	Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo de información financiera para las microempresas.
Decreto 1446 del 5 de mayo del 2011	"Por el cual se modifica y se adiciona el Decreto 2685 de 1999"
Decreto 2555 del 15 de julio de 2010	"Por el cual se recogen y reexpiden las normas en materia del sector financiero, asegurador y del mercado de valores y se dictan otras disposiciones".
Decreto 2055 del 04 de junio de 2009	"Por el cual se crea la Comisión Intersectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional, CISAN".
Decreto 2685 del 28 de diciembre de 1999	"Por el cual se modifica la Legislación Aduanera."

Fuente: (MINCOMERCIO, 2020).

Tabla 5. Entidades del Sector Comercio, Industria y Turismo

ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	“El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo tiene como objetivo primordial dentro del marco de su competencia formular, adoptar, dirigir y coordinar las políticas generales en materia de desarrollo económico y social del país, relacionadas con la competitividad, integración y desarrollo de los sectores productivos de la industria, la micro, pequeña y mediana empresa, el comercio exterior de bienes, servicios y tecnología, la promoción de la inversión extranjera, el comercio interno y el turismo; y ejecutar las políticas, planes generales, programas y proyectos de comercio exterior.”
Instituto Nacional de Metrología - INM	“El Instituto Nacional de Metrología-INM, tiene por objetivo la coordinación nacional de la metrología científica e industrial, y la ejecución de actividades que permitan la innovación y soporten el desarrollo económico, científico y tecnológico del país, mediante la investigación, la prestación de servicios metrológicos, el apoyo a las actividades de control metrológico y la diseminación de mediciones trazables al Sistema Internacional de unidades (SI).”
Artesanales de Colombia S.A.	“Empresa de economía mixta, que contribuye al progreso del sector artesanal, mediante el mejoramiento tecnológico, la investigación, el desarrollo de productos y la capacitación del recurso humano, impulsando la comercialización de artesanías colombianas.”
Bancoldex S.A.	“Opera en Colombia como un Banco de Redescuento, que ofrece productos y servicios financieros a las empresas que forman parte de la cadena exportadora de bienes y servicios colombianos. En el exterior suministra, por conducto de

	<p>bancos previamente calificados, financiación para el importador de bienes y servicios colombianos y sirve de instrumento financiero del estado colombiano para respaldar el Plan Estratégico Exportador”</p>
Fiducoldex	<p>“Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior S.A., Es una sociedad de economía mixta adscrita al Ministerio de Comercio Industria y Turismo y filial del Banco de Comercio Exterior Bancoldex.</p> <p>A través de sus servicios financieros, busca apoyar al sector empresarial en el crecimiento de sus negocios y contribuir al desarrollo del país. De igual manera, son aliados para las personas naturales y jurídicas en la inversión y ahorro por medio de sus Fondos de Inversión Colectiva.”</p>
Fondo Nacional de Garantías	<p>“Es una entidad de economía mixta, que ha evolucionado para contribuir con el desarrollo sostenible del país otorgando garantías que permitan a las mipyme (personas naturales o jurídicas) de todos los sectores económicos (excepto del sector agropecuario), el acceso al crédito ante los intermediarios financieros, para proyectos viables y que requieran financiación y no cuenten con garantías suficientes.”</p>
Proexport Colombia	<p>“Entidad encargada de la promoción comercial de las exportaciones no tradicionales colombianas. Brinda apoyo y asesoría integral a los empresarios nacionales, en sus actividades de mercadeo internacional, mediante servicios dirigidos a facilitar el diseño y ejecución de su estrategia exportadora, buscando la generación, desarrollo y cierre de oportunidades de negocios.”</p>

Superintendencia de Sociedades	“Organismo técnico, adscrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, mediante el cual el Presidente de la República ejerce la inspección, vigilancia y control de las sociedades mercantiles, así como las facultades que le señala la Ley en relación con otras personas jurídicas o naturales.”
--------------------------------	--

Fuente: (Superintendencia Industria y Comercio, 2020)

Capítulo II: Estrategias de Internacionalización

Los cambios en la economía mundial han llevado a que las empresas en todo el mundo que tienen como objetivo fundamental el crecimiento, dirijan su mirada hacia los mercados extranjeros, pues la globalización como fenómeno económico y social presenta una amplia gama de posibilidades y proporciona el contexto para que este propósito se alcance (Puerto, 2010).

Entre toda esta escala de oportunidades se encuentra la internacionalización de las empresas, que, según (WELCH & LUOSTARINEN, 2011) este concepto está asociado al conjunto de operaciones que facilita vínculos estables entre los negocios y el mercado internacional a lo largo de procesos que incrementan el compromiso y la proyección internacional. De este modo, los estudiosos (Hitt, Li, & Xu, 2016) aseveran que la internacionalización ha tenido profundos efectos en el desarrollo de las empresas multinacionales, así como en la economía global, generando una creciente interdependencia de los mercados financieros y las economías nacionales.

Por su parte, (Carmona, 2019), expresa que es necesaria la internacionalización de las empresas y el ingreso a nuevos mercados ya que es una cuestión esencial para que las organizaciones sigan siendo competitivas. Las transformaciones aceleradas del mundo globalizado en el que vivimos ya no tienen retorno y, en esta época, cobra cada vez más importancia el comercio internacional.

Formas de Internacionalización de las Empresas

Existen múltiples formas de incursionar en mercados exteriores, la forma que se elija dependerá principalmente de las características y particularidades de la empresa que pretende internacionalizarse y de los factores del mercado al que se pretenda entrar, entre otras.

Así pues, las estrategias de internacionalización son un medio de crecimiento empresarial (Puerto, 2010). Si bien, la internacionalización exige estrategias que sean ofensivas, buenas y efectivas. Por lo tanto, hay que tener en cuenta diferentes aspectos para iniciar una estrategia de internacionalización, tal como se explica a continuación:

Dimensiones Clave

Las empresas que quieren internacionalizarse deben tomar decisiones que se ven enmarcadas entre dos dimensiones claves (Puerto, 2010), la primera tiene que ver con la localización de las actividades, ya que una buena decisión de ello reduce los márgenes de error y evita los altos costos; la segunda es el grado de coordinación de estas actividades, es decir, cómo la empresa funciona como un todo. Si bien, existen otras dimensiones que pueden ser clave de éxito tales como el aprendizaje, la adaptación, la eficiencia de la empresa y sus procesos, la elección del producto, del momento propicio y de la forma de penetración.

Elección de la Estrategia

Existen dos tipos de estrategia, la *estrategia internacional* que se enfoca en cada país según los gustos, cultura, protocolo, economía, política, etc., es decir, exige que la empresa cumpla un proceso de adaptación, lo que hace que esta estrategia tenga un grado mayor de complejidad.

Por otro lado, está la *estrategia global*, que es en la que el enfoque estratégico es igual en todos los países. Lo que quiere decir que los productos de la empresa que se internacionaliza de esta forma son productos estandarizados y su producción es en escala global.

Modalidades Estratégicas de Internacionalización

Para alcanzar el crecimiento en un entorno global existen distintas opciones para hacerlo. De una buena elección de dichas opciones dependerá el éxito o fracaso del proceso de internacionalización. A continuación, se presentan en detalle cada una de estas opciones:

✚ Exportación.

Según el Consultorio de Comercio Exterior de la Universidad Icesi- ICECOMEX, la exportación es la salida de bienes y servicios del territorio nacional o de una zona franca cumpliendo todos los requisitos de ley, y que a su vez produce un ingreso de divisas.

Existen dos clases de bienes de exportación, los *Tradicionales*, los cuales son constituidos por bienes que no sufren una transformación importante de su esencia durante el proceso productivo; y las exportaciones *No Tradicionales*, las cuales están constituidas por productos nuevos en el ámbito exportable, además los bienes de exportación llevan un alto valor agregado en su proceso productivo. (ICECOMEX, 2017),

La exportación es la forma más habitual de comercio internacional de productos y muchas empresas dan sus primeros pasos de internacionalización mediante esta opción, y esto se relaciona con las pocas exigencias que se hacen para llevarla a cabo (Puerto, 2010).

Según el artículo 343 del (Decreto 1165, 2019) por el cual se dictan disposiciones relativas al Régimen de Aduanas en desarrollo de la Ley 1609 de 2013, en el régimen de exportación se pueden presentar distintas modalidades, así:

- a. ***Exportación definitiva:*** Es la modalidad de exportación que regula la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas, del territorio aduanero nacional para su uso o consumo definitivo en otro país (art. 346).

- b. **Exportación temporal para perfeccionamiento pasivo:** Es la modalidad de exportación que regula la salida temporal de mercancías nacionales o nacionalizadas, del territorio aduanero nacional, para ser sometidas a transformación, elaboración o reparación en el exterior o en una zona franca, debiendo ser reimportadas dentro del plazo señalado en la declaración de exportación correspondiente, prorrogables por un año más (art. 366).
- c. **Exportación temporal para reimportación en el mismo estado:** Es la modalidad de exportación que regula la salida temporal de mercancías nacionales o nacionalizadas del territorio aduanero nacional, para atender una finalidad específica en el exterior, en un plazo determinado, durante el cual deberán ser reimportadas sin haber experimentado modificación alguna, con excepción del deterioro normal originado en el uso que de ellas se haga. (art. 374).
- d. **Reexportación:** Es la modalidad de exportación que regula la salida temporal de mercancías nacionales o nacionalizadas del territorio aduanero nacional, para atender una finalidad específica en el exterior, en un plazo determinado, durante el cual deberán ser reimportadas sin haber experimentado modificación alguna, con excepción del deterioro normal originado en el uso que de ellas se haga. (art. 380)
- e. **Reembarque:** Es la modalidad de exportación que regula la salida efectiva del Territorio Aduanero Nacional de mercancías procedentes del exterior, que se encuentran en lugar de arribo, en almacenamiento en un depósito habilitado, en un depósito franco o en centros de distribución logística internacional, que no han sido sometidas a una modalidad de importación, ni han quedado en abandono. (art. 383)
- f. **Exportación por tráfico postal y envíos urgentes:** Podrán ser objeto de exportación, por esta modalidad, los envíos de correspondencia, los envíos que salen del territorio nacional

por la red oficial de correos y los envíos urgentes, siempre que su valor no exceda de cinco mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$5.000) y requieran ágil entrega a su destinatario. (art. 386).

- g. ***Exportación de muestras sin valor comercial:*** No podrán exportarse bajo la modalidad de muestras sin valor comercial los siguientes productos: Café; Esmeraldas; Artículos manufacturados de metales preciosos; Oro y sus aleaciones; Platino y metales del grupo platino; Cenizas de orfebrería, residuos o desperdicios de oro; Productos minerales con concentrados auríferos, plata y platino; Plasma humano, órganos humanos, estupefacientes y los productos cuya exportación está prohibida, tales como los bienes que forman parte del patrimonio artístico, histórico y arqueológico de la Nación.
- h. ***Exportaciones temporales realizadas por viajeros:*** Serán objeto de esta modalidad de exportación las mercancías nacionales o nacionalizadas que lleven consigo los viajeros que salgan del país y que deseen reimportarlas a su regreso en el mismo estado, sin pago de tributos. No estarán comprendidos en esta modalidad y no serán objeto de declaración, los objetos personales que lleven consigo los viajeros que salgan del territorio aduanero nacional. (art. 398)
- i. ***Exportaciones de menajes:*** Serán objeto de esta modalidad de exportación los menajes de los residentes en el país, que salen del territorio aduanero nacional para fijar su residencia en el exterior. Para tal efecto, deberán realizar el trámite de una solicitud de autorización de embarque y la declaración correspondiente, en la forma prevista en este Decreto para la exportación definitiva, como embarque único con datos definitivos. La exportación del menaje también podrá realizarse por quien acredite ser heredero,

legatario, representante de los herederos, liquidador de la sucesión, en caso de fallecimiento de residente en el país. (art. 402).

- j. ***Programas especiales de exportación:*** Programa Especial de Exportación, PEX, es la operación mediante la cual, en virtud de un acuerdo comercial, un residente en el exterior compra materias primas, insumos, bienes intermedios, material de empaque o envases, de carácter nacional, a un productor residente en Colombia, disponiendo su entrega a otro productor también residente en el territorio aduanero nacional, quien se obliga a elaborar y exportar los bienes manufacturados a partir de dichas materias primas, insumos, bienes intermedios o utilizando el material de empaque o envases según las instrucciones que reciba del comprador externo. (art.404).

Inversión Extranjera Directa

Para (Gutiérrez, 2020) una inversión extranjera directa (IED) es una inversión realizada por una empresa o individuo de un país con intereses comerciales ubicados en otro país. En general, la IED se produce cuando un inversor establece operaciones comerciales en el extranjero o adquiere activos comerciales extranjeros en una empresa extranjera. La IED se realiza generalmente en economías abiertas que ofrecen una fuerza laboral calificada y tienen perspectivas de crecimiento. Asimismo, la IED implica, además de inversión de capital, también puede incluir gestión o tecnología y la transferencia de recursos de todo tipo.

Según (Fonseca, 2011) existen tres modalidades definidas de inversión extranjera directa, las cuales son:

1. ***Inversiones indirectas:*** Son todos los actos o contratos por medio de los cuales el inversionista realiza un aporte tangible o intangible a una empresa sin llegar a tener participación accionaria de ella.
2. ***Inversiones de portafolio:*** Son las inversiones en acciones y bonos obligatoriamente convertibles en acciones y otros valores negociables en bolsas de valores.
3. ***Inversiones directas:*** Son los aportes provenientes del exterior, de propiedad de personas extranjeras, al capital de una empresa; y la adquisición, con ánimo de permanencia, de participaciones, acciones o cuotas en el mercado de valores.

Licencias

La concesión de licencia es el proceso legal por el cual un cedente permite que otra empresa use sus procesos de fabricación, marcas registradas, patentes, secretos de negocios y otros conocimientos confidenciales y protegidos por ley, a su vez, el adquiriente paga regalías (royalty) o derechos acordados por ambas partes (Lamb & Joseph, 2016).

Según el (Diario del exportador, 2018) la licencia puede ser una alternativa a la exportación cuando se presente uno de los siguientes casos: que los fletes sean excesivos o que existan barreras a la importación en el país de destino; igualmente, la licencia puede ser alternativa a la Inversión Extranjera Directa (IED) en el caso que esta última se encuentre limitada o prohibida en el país destino, o cuando haya un riesgo político elevado, o no sea rentable hacer una inversión, o cuando las condiciones no se den para hacer dicha operación.

Por su parte, (Puerto, 2010) afirma que la opción de otorgar licencias minimiza las debilidades de la empresa, por lo tanto, es una buena elección para aquellas organizaciones que desean internacionalizarse a bajos costos.

Existen varias formas de otorgar licencias, las más reconocidas son la licencia de manufactura, la franquicia y el *joint venture*.

Licencia de Manufactura

La licencia de manufactura es un tipo de método de entrada a mercados internacionales por medio del cual las empresas conceden permisos a empresas extranjeras para que estas produzcan, utilicen la tecnología y distribuyan los productos de su empresa.

A través de la licencia de manufactura se pueden obtener ingresos de cuatro maneras diferentes: Un canon o depósito inicial, royalties o regalías, honorarios por servicios complementarios, e ingresos por venta de productos complementarios. Así mismo, las partes deben firmar un contrato internacional de licencia de manufactura por medio del cual se regularán sus relaciones. (GLOBAL NEGOTIATOR, 2013).

Franquicia

Una franquicia es una forma de comercializar productos o servicios a través de un sistema en el que el franquiciante (dueño del producto/marca/servicio/modelo de negocio) otorga el derecho de utilizar su marca y trabajar bajo su sistema comercial a un tercero, llamado franquiciado (Estudio Canudas, 2017). En esta concesión de derechos se pueden ceder el derecho de utilizar el nombre comercial y la marca de sus productos y servicios, el *Know How*, los métodos técnicos y de negocio, el procedimiento y otros derechos de propiedad industrial e intelectual; todo esto bajo una relación contractual.

La franquicia es una de las formas más interesantes de internacionalización, asimismo, la franquicia como estrategia de crecimiento (Vallet, 2012), se inicia con una penetración progresiva en áreas de mercado más convenientes, su éxito provoca una expansión y saturación en el mercado nacional lo que conlleva a la salida a mercados extranjeros. Entre los factores comunes que impulsan la internacionalización de la franquicia, según (Bescos, 2010) y (Gámir, 2015), tenemos:

- Economías de escala.
- Incremento de la notoriedad de la cadena.
- Perfeccionamiento del *Know How*.
- Diversificación de riesgos.
- Tendencias de la distribución moderna,
- Saturación del mercado nacional.
- Aparición de nuevos mercados atractivos.
- Interés nacional.
- El fenómeno de la globalización.

Sociedades en Copropiedad, Sociedades Conjuntas o *Joint Ventures*

En este tipo de sociedad, la empresa local compra parte de un negocio extranjero o se une a una empresa extranjera para crear una nueva entidad y desarrollar una actividad económica productiva (Bradley, 2016). El objetivo de esta modalidad es optimizar las ventajas comparativas que ofrecen los países de las partes con el fin de lograr el objetivo empresarial trazado.

El contrato de asociación a riesgo compartido – *Joint Venture* tiene las siguientes **características:**

1. Exige la coparticipación de dos o más sujetos de derecho (LE PERA, 2010).
2. Exige una división del trabajo y de las responsabilidades.
3. Comparte tanto los riesgos como los logros del proyecto.
4. En muchos países de economía cerrada y por las consideraciones políticas, este puede ser el único modo posible de penetración. (Puerto, 2010).
5. No es una estructura permanente, ya que puede disolverse en cualquier momento.

Las sociedades conjuntas o *joint venture* tienen la siguiente **clasificación** doctrinal:

1. **Por la nacionalidad de sus miembros:** Dentro de esta clasificación los *joint venture* pueden ser: **Joint venture Nacionales:** estos son considerados los menos comunes, pues en él todas las partes involucradas son de la misma nacionalidad; ***Joint venture internacionales:*** es la forma de cooperación entre empresas radicadas en países diferentes. Por lo general, la empresa local cuenta con los conocimientos políticos, culturales y económicos propios de su país.
2. **Por su forma de implementación:** Bajo esta consideración los *joint venture* pueden ser: ***Equity joint venture:*** implica la constitución de una empresa común con personalidad jurídica propia y órganos de administración independientes de las empresas asociadas, pero controlada por las mismas, para llevar a cabo una actividad determinada (Madrid, 2016). ***Non-equity joint venture:*** es un vínculo de tipo asociativo que carece de personalidad jurídica; las partes convienen alcanzar el objetivo común propuesto, sin constituir una persona jurídica. ***Joint venture mixto:*** es la conjugación de los contratos anteriores.
3. **Por su aportación constitutiva:** los *joint venture* se pueden clasificar por su aportación constitutiva así: ***Spin-Out joint venture:*** Ocurre cuando una parte de la empresa de unos

de los *ventures* se vende a otro socio de manera que éste lleva a cabo una función independiente, con lo que se integra el *joint venture*. ***Dual Spin-out joint venture***: se presenta cuando cada socio del nuevo *joint venture* contribuye con una parte de empresas en funcionamiento.

4. ***Por la distribución de sus aportaciones***: esta clasificación está dada así: ***Joint venture equilibrada***: se presenta cuando todos los socios tienen la misma participación en el capital social. (Echarri, 2006). ***Joint venture asimétrica***: se presenta cuando alguno de los socios tiene una participación mayoritaria en el capital. En este punto se puede resaltar que en el *joint venture* las aportaciones no son necesariamente financieras, sino que pueden ser de bienes o servicios, tecnologías y conocimientos (*know how*).
5. ***Por su finalidad***: se puede clasificar el *joint venture* en: ***Joint venture instrumental***: son suscritos con el fin de satisfacer la oferta de un tercero, y donde el fin inmediato es coordinar actividades distintas para satisfacer un requerimiento conjunto (Alberti, 2010). ***Joint Venture Operativa***: aquí se presenta la situación en que una de las partes es titular de una concesión, y otro cuenta con la tecnología, los recursos y/o el conocimiento necesarios para explotar la concesión. Esta tiende a formalizarse mediante la firma de un contrato de operación conjunta, que debe generarse como un contrato satélite al de *joint venture* (Echarri, 2006).
6. ***Por la especialización de sus miembros***: Se clasifican así: ***Joint venture vertical***: las partes no se dedican al mismo giro, sino que cada uno de los miembros cuenta con un área de especialización en las cadenas de valor de la actividad productiva objeto del negocio. Tiene la ventaja de la reducción de costos y la elevación de los niveles de eficacia, aunque limita la flexibilidad de la alianza al cambio (López, 2015). ***Joint***

venture horizontal: Las partes se ocupan de los mismos giros y participan de los mismos procesos en la cadena de valor. Este tipo de alianzas puede tener el riesgo de ser calificada como monopólica, porque se consideraría que, si son del mismo giro, se estaría hablando de competidores potenciales naturales, por lo que el acuerdo deberá ser articulado de manera muy cuidadosa (López, 2015). **Joint venture concéntrica:** este tipo de alianzas se realizan entre empresas que no son estrictamente del mismo giro o con los mismo procesos de producción o productos terminados; sin embargo, pueden compartir con otra empresa los mismos canales de distribución, toda vez que se dirigen a un mismo sector de consumidores, el objetivo de estas alianzas es reducir costos al establecer canales comunes de distribución entre empresas que no son competencia directa, sino que se complementan entre ellos al estar presentes de manera conjunta en un mismo nicho (López, 2015). **Joint venture conglomerada:** está integrada por empresas que no son del mismo giro ni se encuentran en la misma fase de la cadena de valor ni utilizan los mismos canales de distribución, en este tipo de alianzas la intención de las partes es simplemente diversificar su actividad, convertirse en empresas multisectoriales, conocer otros mercados, otros productos, otros servicios, buscando reducir los riesgos de incursionar de manera independiente en esos giros. (López, 2015).

Contratación de la Manufactura

Según (Puerto, 2010), esta modalidad consiste en el contrato de la manufactura de una marca privada por una compañía extranjera. Este tipo de licencia le permite a la empresa contratante tener el control sobre la calidad, el diseño, la marca y la distribución del producto. El objetivo principal de la contratación de manufactura es minimizar los costes de mano de obra.

Consortios

Un consorcio es la unión temporal de dos o más personas jurídicas o naturales, que, al compartir objetivos comunes, deciden aliarse en una estrategia conjunta. Es importante aclarar que un consorcio no es una fusión de empresas, sino que cada entidad es independiente, pero se acogen en un marco de relaciones con un propósito en común. Según lo expresado por (Sallenave, 2011) los consorcios se crean cuando una sola empresa no cuenta con todos los recursos para responder a las necesidades de los mercados exteriores o cuando el país anfitrión exige la participación de empresas locales en el desarrollo económico.

Alianzas Estratégicas

Las alianzas estratégicas permiten a las empresas aprovechar sinergias en proyectos de internacionalización complejos, de manera que uniendo sus fuerzas les resulta menos costoso introducirse en un nuevo mercado. Este tipo de estrategia comercial permite complementar, más que necesidades económicas, capacidades tecnológicas, experiencia comercial, contactos y conocimiento del mercado, para el logro de los objetivos y el crecimiento empresarial.

Las alianzas ofrecen a los asociados independencia en la toma de decisiones, ya que, al seguir como entidades independientes, las empresas mantienen sus estructuras intactas y pueden conservar su autonomía para otros proyectos. Así mismo, con la unión de varias empresas, aportando cada una diferentes activos para el proyecto, se diluyen los riesgos de la operación. (García-Canal, Esteban, El papel de las alianzas estratégicas en la Internacionalización de las empresas españolas, 2004).

Inversión Greenfield

La inversión greenfield corresponde a una forma de inversión extranjera directa en la cual la matriz de una empresa comienza un nuevo emprendimiento en un país extranjero, para lo cual construye nuevas instalaciones operacionales y también crea puestos de trabajo mediante la contratación de nuevos empleados, sin que se pierda la calidad, importancia o influencia de la empresa. Generalmente son inversiones en nuevos sectores productivos, por lo cual es necesario identificar claramente los eslabones en la cadena de valor donde participará, para lo cual resulta de vital importancia considerar algunas variables, tales como, la generación de mano de obra calificada, las consecuencias ambientales, la integración entre el capital emprendedor internacional con el nacional, el estadio en el continuum del capital. (Alcaldía Mayor De Bogotá, Análisis Sobre La Importancia De La

Inversión Extranjera Directa Y El Comercio Exterior En Bogotá, 2019).

Subsidiarias de Propiedad Absoluta

Una compañía subsidiaria se considera de propiedad absoluta cuando otra compañía, la compañía matriz, posee todas las acciones comunes. No hay accionistas minoritarios. Las acciones de la subsidiaria no se negocian públicamente pero sigue siendo un cuerpo legal independiente, una corporación con su propio marco organizado y administración. Sin embargo, sus operaciones diarias probablemente estén dirigidas en su totalidad por la empresa matriz.

La configuración de una subsidiaria de propiedad absoluta es ventajosa de varias maneras. En algunos países, las regulaciones de licencias dificultan o imposibilitan la formación de nuevas empresas. Si una empresa matriz adquiere una subsidiaria que ya tiene los permisos operativos necesarios, puede comenzar a hacer negocios antes y con menos dificultades administrativas. Otra ventaja de las subsidiarias de propiedad absoluta es el potencial para la

coordinación de una estrategia corporativa global. Una compañía matriz generalmente selecciona compañías para convertirse en subsidiarias de propiedad absoluta que considera vital para su éxito general como negocio. (Revista Financiera toptipfinance.com, Subsidiaria de Propiedad Total, 2021).

Riesgos y Beneficios de las Estrategias de Internacionalización

A continuación, se presentan las ventajas, desventajas y riesgos de cada una de las estrategias de internacionalización identificadas en el presente capítulo.

Tabla 6. Beneficios, Desventajas y Riesgos de las Exportaciones

EXPORTACIONES		
BENEFICIOS	DESVENTAJAS	RIESGOS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Economías de escala en producción concentrada en casa. ○ Diversificación del riesgo. ○ Acceso a nuevos mercados. ○ Actualización tecnológica. ○ Generación de empleos y de divisas para el país. ○ Globalización de la marca. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Altos costos de transporte de productos de gran tamaño y peso. ○ Distancia de comercialización de los consumidores. ○ Barreras comerciales y proteccionistas. ○ Adaptación a nuevos mercados. ○ Mayores costos. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pérdidas económicas por depreciación de la moneda, recesión económica, penuria de divisas, aumento de tasas y aranceles, entre otros. ○ Riesgos jurídicos ligados a la modificación de reglamentación en el país extranjero. ○ Riesgos comerciales relacionados con necesidades cambiantes de los clientes, falta de

-
- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ○ Mayor número de clientes potenciales. ○ Mejora la imagen de la marca. | <ul style="list-style-type: none"> distribuidores, productos sustitutivos. ○ Conflictos políticos en el país extranjero. ○ Alta competencia. ○ Daños, pérdidas y/o retrasos en el transporte de los productos. |
|--|--|
-

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7. Beneficios, desventajas y riesgos de la Inversión Extranjera Directa

INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA		
BENEFICIOS	DESVENTAJAS	RIESGOS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Fortalecimiento de la estructura productiva y comercial de la empresa. ○ Reingreso y utilidades adicionales. ○ Aprovechamiento de desarrollo tecnológico. ○ Acceso a información y conocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lograr una imagen y un posicionamiento en el país extranjero. ○ Alta inversión de capital y tiempo. ○ Dificultad de introducción del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cuando es un montaje de empresa, cargar con todo el peso de las posibles pérdidas. ○ Nacionalización de la empresa. ○ No compatibilidad, incumplimiento o cambio de leyes en el país extranjero.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. Beneficios, Desventajas y Riesgos de la Franquicia

FRANQUICIA		
BENEFICIOS	DESVENTAJAS	RIESGOS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Crecimiento y desarrollo del negocio. ○ Fortalecimiento de la marca. ○ Reducción de riesgos, ya que la responsabilidad recae en el franquiciatario. ○ Ingresos permanentes mediante el cobro de regalías. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Reducción de independencia debido al hecho de tener que compartir la marca, experiencias, <i>know how</i>, etc. ○ Reducción del control sobre las unidades franquiciadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mal uso de la marca por parte del franquiciaste. ○ Resistencia al pago de regalías. ○ Divulgación de secretos. ○ Deslealtad de parte del franquiciante.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Beneficios, desventajas y Riesgos del Joint Venture

JOINT VENTURE		
BENEFICIOS	DESVENTAJAS	RIESGOS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Mayor competitividad. ○ Minimización de riesgos o riesgos compartidos. ○ Menor riesgo de abandono por parte de una de las empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ El capital que se aporta es alto. ○ Conflictos de interés por las partes. ○ Discrepancias entre los socios. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Incumplimiento del contrato. ○ Al ser un gran aporte de capital, hay un riesgo de pérdida económica. ○ Desacuerdo en aportes de beneficio.

-
- Se comparten los mismos objetivos.
 - Facilita la entrada de nuevos mercados.
 - Mayor facilidad para conseguir financiación.
 - Ambas empresas comparten conocimiento.
 - Aprovechamiento de las sinergias de las compañías.
 - Tomas de decisiones más lentas.
 - Desacuerdo de estrategias.
-

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Beneficios, Desventajas y Riesgos de los Consorcios

CONSORCIOS		
BENEFICIOS	DESVENTAJAS	RIESGOS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Aumentan y complementan la oferta de las empresas individuales. ○ Los costos y gastos son compartidos y por lo tanto más asequibles. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sensación de pérdida de control, real o subjetiva, sobre los procesos que se ejecutan de firma cooperativa. ○ Lentitud en algunos calendarios de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desconfianza inicial. ○ Objetivos comunicados no estén claramente definidos. ○ Escasas instituciones de capacitación y asistencia técnica y financiera.

-
- Hacen más fácil la consecución de recursos financieros.
 - de actividades realizadas de forma conjunta.
 - Dificultad en armonizar los distintos ritmos de trabajo y niveles de servicio.
 - Exigencias de una buena comunicación.
-

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Beneficios, Desventajas y Riesgos de las Alianzas Estratégicas

ALIANZAS ESTRATEGICAS		
BENEFICIOS	DESVENTAJAS	RIESGOS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Sinergias al combinar lo mejor de las partes. ○ Operaciones más rápidas. ○ Aprovechar mayores oportunidades al consolidar oferta y compartir riesgos. ○ Transferencia de tecnología, para 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Conflictos de control (ambas partes tienen intereses en el control de la empresa) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Riesgo de que se produzcan cambios en las actitudes, capacidades e intereses de los socios. ○ Falta de sinceridad y cooperación entre las partes ○ Diferentes estilos de dirección

-
- mejorar ventajas competitivas.
 - Amarrar a competidores en sus mercados.
 - Ventas, acceso a nuevos mercados y canales de distribución.
 - Contacto más directo con los clientes.
 - Aportaciones de capital para desarrollo de mercados y/o tecnologías.
 - Posibilidad de mantener el capital individual de los socios en la empresa, al crearse nuevas empresas en su caso.
- Diferencias de objetivos a alcanzar con la asociación

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. Beneficios, Desventajas y Riesgos de las Inversiones Greenfield

INVERSIONES GREENFIELD		
BENEFICIOS	DESVENTAJAS	RIESGOS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Control total en el proyecto desde el diseño de la instalación hasta la puesta en operación de la empresa. ○ Construcción de la edificación en base a las especificaciones y necesidad del negocio o inversionista. ○ Control de la producción y calidad de los productos o servicios ofrecidos. ○ Capacitación del personal en base a su labor específica. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Alto costo de inversión y construcción. ○ Mayor tiempo para poder entrar en operación y producir debido al tiempo de construcción. ○ El proceso de construcción crea un compromiso de largo plazo del negocio en el país. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ alto riesgo político y económico y legal.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13. Beneficios, Desventajas y Riesgos de las Subsidiarias de Propiedad Absoluta

SUBSIDIARIAS DE PROPIEDAD ABSOLUTA		
BENEFICIOS	DESVENTAJAS	RIESGOS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Reportes más simples y más recursos financieros. La empresa matriz puede consolidar los resultados de sus empresas subsidiarias en una declaración financiera. También puedes utilizar las ganancias de la filial para hacer crecer el negocio o invertir en otros activos y las empresas para generar una mayor tasa de retorno. Además, las dos empresas pueden integrar sus sistemas de información financiera y de otro tipo de tecnología para optimizar los procesos empresariales y reducir los costos. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Un error de ejecución o mala conducta en una filial puede afectar seriamente el desempeño financiero de la empresa matriz. ○ Las diferencias culturales a menudo conducen a problemas de integración de las personas de una filial y los procesos en el sistema de la empresa matriz. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Concentración de riesgo y una pérdida de flexibilidad operativa.

-
- La empresa matriz por lo general mantiene el control operativo directo o indirecto sobre sus subsidiarias en propiedad absoluta.
 - Rápida ejecución de las prioridades estratégicas. Una ejecución más rápida significa más rápida penetración en el mercado.
 - Las sinergias en tecnología de marketing, investigación y desarrollo y de la información significa la eficiencia de costes de largo plazo y de posicionamiento estratégico.

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo III: Internacionalización de las Empresas Colombianas

Acuerdos Comerciales de Colombia

Según el Ministerio de Comercio Industria y Turismo – MinComercio, Colombia cuenta con una red de acuerdos comerciales que permiten una amplia gama de oportunidades para los empresarios colombianos y para el comercio exterior. Tales oportunidades están sujetas a un fácil acceso a mercados, condiciones justas de competencia, aranceles mínimos y un marco legal claro (MinComercio, 2020).

Tabla 14. Acuerdos Comerciales de Colombia

ACUERDOS COMERCIALES DE COLOMBIA	
ACUERDOS VIGENTES	ACUERDOS SUSCRITOS
CAN (1973)	Panamá
Chile (1993)	Reino Unido
La comunidad del Caribe (Caricom) (1995)	ACUERDOS RECONOCIMIENTO MUTUO
México (1995)	Ecuador
Cuba (2001)	NEGOCIACIONES EN CURSO
Mercosur (2005)	Turquía
Triángulo Norte (Salvador, Guatemala y Honduras) (2009)	Japón
EFTA (2011)	Tisa
Canadá (2011)	Alianza del pacifico – Candidatos a estados asociados

Estados Unidos (2012)	
Venezuela (2012)	
Unión Europea (2013)	
Corea (2012)	
Costa Rica (2016)	
Alianza del Pacífico (2016)	
Israel (2020)	

Fuente: Elaboración propia, tomado de (MinCIT, 2020).

En la tabla se observa los acuerdos comerciales vigentes y suscritos que tiene Colombia, así como los acuerdos de reconocimiento mutuo y las negociaciones en curso. Como es de notar, actualmente Colombia cuenta con 16 tratados de libre comercio firmados, lo cual es alentador para los empresarios que busquen crecer en el mercado internacional.

En este sentido, el sector de Comercio Exterior está integrado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, PROCOLOMBIA, Bancóldex, el Fondo Nacional de Garantías, la Superintendencia de Sociedades y la de Industria y Comercio, Artesanías de Colombia, la Junta Central de Contadores, el Consejo Técnico de la Contaduría Pública, el Instituto Nacional de Metrología, el Fondo de Turismo (antes Fondo de Promoción Turística) y el Programa de Transformación Productiva. (PROCOLOMBIA, 2012), todas estas entidades regulan y fomentan el crecimiento empresarial y la internacionalización de las empresas colombianas.

Así pues, según el exministro de comercio Sergio Díaz-Granados: “Colombia ha venido avanzando sustancialmente en un proceso de internacionalización de su economía que se ve reflejado en la negociación e implementación de acuerdos comerciales, en la promoción de las

exportaciones de valor agregado, la presencia del país en escenarios internacionales y la decidida promoción de la inversión extranjera” (Díaz-Granados, 2019). Al mismo tiempo, expertos de Procolombia aseguran que, gracias a la internacionalización de la economía, Colombia es hoy una economía globalizada con mayor acceso a otros mercados, con más crecimiento y generación de empleo. (PROCOLOMBIA, 2012).

Pese a que la inserción de las empresas colombianas en los mercados globales ha sido un proceso que poco a poco ha ido dando frutos, y a que en la actualidad existen empresas colombianas con un desempeño exitoso a nivel continental y global, acceder a los mercados internacionales no es una tarea fácil, en razón a que por muchos años las únicas estrategias para la internacionalización han estado ligadas a las exportaciones y a la inversión extranjera directa; la primera de ellas con un bajo costo y bajo riesgo de inserción, mientras que la segunda representa mayor requerimiento de capital y riesgos relativamente altos. Dado lo anterior, las exportaciones se constituyen prácticamente en la alternativa más viable para las empresas colombianas, sin embargo, exportar es una actividad que requiere inversiones, riesgos y en ocasiones una gran carga operativa para las empresas, y para muchas es difícil o imposible debido a su tamaño o al tipo de actividades a las cuales se dedican.

En el capítulo 2 del presente trabajo se definen las principales estrategias de internacionalización, las cuales brindan diferentes caminos para que las empresas se beneficien de los mercados internacionales; más allá de la simple selección de una de las estrategias mencionadas, existe un gran número de combinaciones posibles mediante las cuales cada empresa puede construir su propio modelo de internacionalización, sin embargo, dentro de nuestro ordenamiento jurídico en materia aduanera y de comercio exterior existe una dispersión normativa que genera inseguridad jurídica, lo cual se constituye en otra limitante para algunas

empresas. Sobre este respecto, el gobierno nacional ha realizado múltiples esfuerzos en aras de fomentar una política económica con el propósito de modernizar y actualizar la normatividad aduanera y de comercio exterior a la realidad económica colombiana, pero las políticas económicas implementadas en la última década, específicamente en los Decretos 390 de 2016 y 349 de 2018, no han resultado satisfactorias, debido a que su aplicación escalonada generó un ambiente de incertidumbre respecto a su entrada en vigencia, y pese a la diversidad de actos administrativos expedidos para reglamentar el proceso de transición de una norma a otra, no hubo claridad sobre este respecto, por lo contrario, ocasionó numerosos obstáculos y dificultades a los operadores de comercio exterior en su aplicación, debido a que el bajo desarrollo informático y capacidad técnica de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN para permitir el ingreso de múltiples usuarios no ha llegado a los estándares idóneos (Pedro Enrique Sarmiento Pérez. Vigencia escalonada de las normas aduaneras. Revista Instituto Colombiano de Derecho Tributario 79. Noviembre de 2018. At. 267), lo cual se constituyó en otro factor determinante en la disminución de las exportaciones y por ende en el limitado proceso de internacionalización de las empresas colombianas en la última década.

Estadísticas Comercio Exterior Colombiano

De acuerdo con los datos extraídos del informe *“Colombia, exportaciones de café, carbón, petróleo y sus derivados, ferroníquel y no tradicionales, según valores y toneladas métricas 1992 - 2021 p (Febrero)”*, fuente (DIAN-DANE EXPO), actualizado el 06 de abril de 2021, del cual se tomó información correspondiente al valor total de las exportaciones realizadas por Colombia en los últimos diez (10) años (2011 al 2020), se evidencia una disminución significativa en el valor de las exportaciones tradicionales entre el año 2012 y 2020 (ver gráfico No. 1), situación que obedece, de una parte, a la fluctuación de los precios, con tendencia a la

baja, de productos como el café, carbón, petróleo y sus derivados y ferroníquel, y de otra, a la baja producción de los últimos cuatro años (2016 al 2020), registrada principalmente en productos como carbón, petróleo y sus derivados y ferroníquel, los cuales representan en conjunto más del 90% de las exportaciones tradicionales realizadas anualmente desde Colombia.

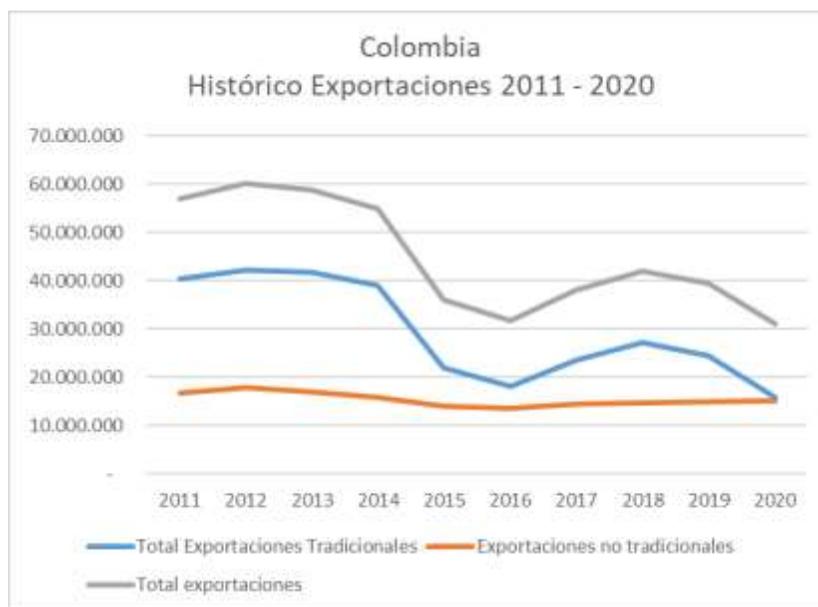
En lo correspondiente a las exportaciones no tradicionales se observa un ligero crecimiento entre los años 2012 y 2013, sin embargo, entre los años 2014 al 2020 ha mantenido una tendencia lineal con leves fluctuaciones, a pesar de ello no se identifica un crecimiento realmente significativo, lo que puede deberse a la baja seguridad jurídica que ofrecen las vigencias escalonadas previstas en los Decretos 390 de 2016 y Decretos 349 de 2018, para las operaciones de comercio exterior.

Tabla 15. Histórico Exportaciones 2011-2020

Año	Total Exportaciones Tradicionales	Exportaciones no Tradicionales	Total Exportaciones
2011	40.252.517	16.662.422	56.914.939
2012	42.155.389	17.969.877	60.125.166
2013	41.737.782	17.088.589	58.826.371
2014	38.912.081	15.944.674	54.856.755
2015	22.082.440	13.935.082	36.017.522
2016	18.179.917	13.588.424	31.768.341
2017	23.572.336	14.449.525	38.021.860
2018	27.116.568	14.788.210	41.904.777
2019	24.456.980	15.032.187	39.489.168
2020	15.802.668	15.253.142	31.055.811

Fuente: DIAN – DANE (EXPO)

Gráfico 1 Histórico Exportaciones 2011-2020



Fuente: DIAN – DANE (EXPO)

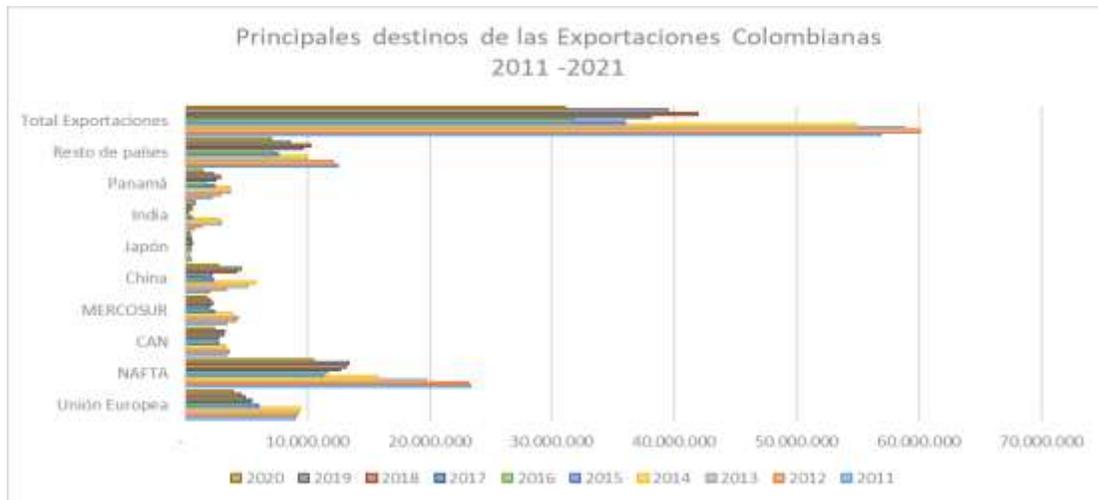
Los principales destinos de las exportaciones colombianas están liderados por los países que conforman el Bloque económico de Tratado de Libre Comercio de América del Norte – NAFTA, conformado por Canadá, Estados Unidos y México con un 34,44%, seguido por los países de la Unión Europea con un 14,86%, China, con el 7,48%, los países que conforman la Comunidad Andina de Naciones – CAN con un 6,76% y por los países que conforman el Mercado Común del Sur – MERCOSUR con el 6,24%. (Ver tabla No. 15 Principales destinos de las exportaciones colombianas 2011-2020).

Tabla 16. Principales Destinos de las Exportaciones Colombianas 2011-2020

Año	Unión europea	NAFTA	CAN	MERCOSUR	China	Japón	India	Panamá	Resto de países	Total exportaciones
2011	8.947.962	23.288.489	3.372.687	3.359.518	1.989.061	527.963	731.878	2.158.990	12.538.392	56.914.940
2012	9.129.145	23.135.366	3.617.842	4.169.165	3.343.049	360.240	1.362.710	2.920.248	12.087.400	60.125.165
2013	9.289.829	19.715.548	3.392.428	4.321.073	5.103.962	387.855	2.993.066	3.690.857	9.931.752	58.826.370
2014	9.412.660	15.802.927	3.213.010	3.850.313	5.755.135	420.904	2.738.698	3.668.116	9.994.991	54.856.754
2015	6.008.048	11.339.617	2.767.776	2.453.054	2.302.967	519.956	550.468	2.428.664	7.646.972	36.017.522
2016	5.013.983	11.618.496	2.399.207	1.841.425	1.373.903	427.631	225.635	1.714.898	7.153.163	31.768.341
2017	5.439.413	12.678.206	2.758.850	2.004.494	2.211.283	557.359	279.640	2.470.388	9.622.228	38.021.861
2018	4.894.405	13.177.807	3.159.920	2.291.918	4.172.773	474.064	548.077	2.933.968	10.251.846	41.904.778
2019	4.609.018	13.375.306	3.234.367	1.975.886	4.564.929	466.280	346.182	2.354.271	8.562.929	39.489.168
2020	3.976.990	10.497.472	2.430.496	1.747.196	2.750.825	402.401	795.165	1.428.945	7.026.319	31.055.809

Fuente: DIAN – DANE (EXP)

Gráfico 2. Principales Destinos de las Exportaciones Colombianas 2011-2020



Los efectos del Covid-19 en el comercio internacional

Dada la naturaleza global del impredecible fenómeno del Covid 19, los efectos del mismo han tenido múltiples manifestaciones. El comercio internacional no ha sido ajeno a estas consecuencias, expresadas en un quiebre de las corrientes de bienes, problemas para el sector servicios, traumatismos en los flujos financieros y freno a la movilidad de personas, entre otras.

En lo que tiene que ver con el comercio mundial de mercancías, si bien es cierto que en 2019 ya había desaceleración de este (-2,3%), en 2020 la cifra se redujo en 5,3%. Este resultado negativo no fue mayor básicamente por dos razones: La primera tuvo que ver con los países que, de manera decidida, tomaron políticas fiscales y monetarias de reactivación económica. La segunda, estuvo asociada al progresivo desmonte de medidas de protección, luego de los síntomas iniciales que, literalmente, generó la enfermedad en el comercio. Es importante señalar

que estos resultados globales del desempeño del comercio muestran indicadores diferentes a nivel regional y, por supuesto, a nivel nacional. En este sentido, la Cepal (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) estima que la caída de las exportaciones en América Latina y el Caribe, en 2020 fue de 13% y la de Colombia fue del 21,4%, solo superada por Venezuela (-58%), Bolivia (-31%) y Perú (-24%) (CEPAL, 2021).

Las causas de las caídas en el comercio de estos países tuvieron que ver con la baja de los precios en los productos básicos, resultado, a su vez, de la caída en la demanda de los países en desarrollo y de China, foco que irradió el problema de salud. El precio del petróleo, por ejemplo, presentó un desplome interanual de 33,5%, hasta octubre de 2020, y de 35% al compararse con el precio que registró al inicio del año. Otro producto minero como el cobre evidenció un menor trauma al caer 1,5%. Productos agrícolas de importancia en la oferta exportable colombiana como el café y el azúcar, si bien se afectaron en el primer semestre del 2020, en el caso del grano su contracción fue mínima (0,1%) y se reactivó en julio. La situación del azúcar mostró una caída levemente superior, cercana al 2% hasta septiembre, y la recuperación fue más demorada (octubre) (BID-Intal, 2021). Según el DANE, en 2020, las exportaciones petroleras colombianas cayeron 45%, en tanto que las ventas de café y azúcar aumentaron 7,2% y 4,4%, respectivamente.

La situación del petróleo se explicó, entre otras razones, por la desaceleración de la economía china y por los problemas asociados a la capacidad de almacenamiento de los Estados Unidos que, sin comparadores, tuvo que pagar para desacumular barriles del crudo excedentarios (PORTAFOLIO, 2021). En este sentido, el 'Gigante Asiático' no solo exportó el virus sino las primeras manifestaciones de la crisis comercial que impactó al mundo y, especialmente, a los

países en desarrollo. Este efecto, evidenció, una vez más, el enorme grado de interrelación económica y comercial derivado de la globalización.

En este mundo interconectado, el sector de los servicios constituye un pilar fundamental de la arquitectura comercial. El sector comprende actividades como las comunicaciones, las finanzas, la educación, la salud, el transporte y el turismo. Es importante señalar que estas tareas también han sido afectadas por la pandemia, aunque la situación más compleja se experimentó en los dos últimos rubros. En efecto, según la Organización Mundial de Comercio (OMC), los servicios de viajes y el transporte se redujeron un 63% y un 19%, respectivamente.

Por su parte, el progresivo paso a la virtualidad posibilitó que servicios como los financieros y los informáticos mostraran una caída más leve (2%). La razón fundamental que explicó la caída del turismo tuvo que ver con los confinamientos decretados a nivel universal, buscando contener la propagación del virus. Los alternativos y asincrónicos picos que se han venido presentando han mantenido la actividad turística en continuos apuros. Los servicios de transporte aéreo de carga internacional también se han afectado en un momento en que las necesidades de medicinas y alimentos se han tornado apremiantes. El transporte marítimo, también sometido a los impactos de la enfermedad y a los picos, ha evidenciado, sin embargo, una mayor importancia. Dado que el abastecimiento de los productos señalados requirió de una mayor utilización de los contenedores, la caída inicial del transporte marítimo de carga, le fue seguida, según la Unctad (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo), por "una escasez de contenedores vacíos [sin] precedentes". Esto se tradujo en mayores costos de los fletes, que reflejó un desequilibrio resultado de la pandemia, expresado en que allí donde había contenedores no había carga y donde había carga no había contenedores (UNCTAD, 2020).

En Colombia, la actividad turística mostró una fuerte contracción. Después de unos datos extraordinarios en 2019 (4.5 millones de turistas), en 2021 la suma de los visitantes no residentes en el país fue de 1,3 millones, lo que evidenció una caída del 69,5%. La ocupación hotelera ascendió al débil 29,9%. Por su parte, la caída del tráfico aéreo (vuelos nacionales e internacionales) fue del 68,4%. La inversión extranjera cayó en 34,5%, al registrar US\$ 6.788 millones, en 2020, frente a un monto de US\$ 10.366 en 2019 (MINCOMERCIO, 2020). Los anteriores datos contrastaron con el leve crecimiento de las remesas (2,5%). Las mismas pasaron, según el Banco de la República, de US\$ 6.733 millones en 2019 a US\$ 6.902 en 2020.

Uno de los efectos más importantes de lo descrito hasta acá lo constituyó el impactó en las denominadas Cadenas Globales de Valor (CGV). Las mismas, entendidas como el proceso productivo que va desde la concepción del producto y la fabricación de los componentes hasta el montaje y la comercialización, divide estas diferentes operaciones en muchas partes del mundo. Este fenómeno ha conllevado a definir los productos resultado de este procedimiento como “hechos en el mundo” y no en un solo país. Aunque no hay datos que sustenten las secuelas de la epidemia en las CGV, es evidente que los problemas asociados con el transporte, la logística y los procedimientos administrativos, entre otros, modificaron esta forma de producir y comercializar los bienes y servicios a nivel mundial.

Los pronósticos de diferentes instituciones internacionales prevén un aumento del 8% en el comercio de mercancías en 2021, resultado de la reactivación económica que ya se presenta en muchas partes del mundo. De la misma manera, el ambicioso programa fiscal de los Estados Unidos deberá incentivar al alza de otras economías; en particular, las exportaciones de Asia se expandirán de manera pronunciada, así como las de algunos países satélites de la potencia

norteamericana, entre ellos Colombia. Para el país podría ser una buena oportunidad para replantear su política comercial. Esto implicará, superadas las urgencias del momento, la modernización de la infraestructura. En segundo lugar, se debe redefinir la política del sector agrícola de manera que se aproveche el potencial del sector, en un momento en el que la prioridad de la humanidad será la alimentación.

Conclusiones

El presente trabajo fue elaborado fijando como objetivo analizar cómo las empresas colombianas pueden crecer mediante la implementación de estrategias de internacionalización. Para lograr tal propósito se procedió inicialmente a realizar una definición detallada de las principales características y factores que intervienen en el crecimiento empresarial, luego se identificaron las diferentes estrategias de internacionalización empresarial, las ventajas, desventajas y riesgos a los que conlleva la implementación de cada una de ellas, y se identificaron las limitantes que afectan el proceso de internacionalización de las empresas colombianas. Dado lo anterior se presentan las siguientes conclusiones:

La actividad empresarial ha hecho una contribución importante al desarrollo económico del País, sin embargo, dada la exigencia que implica el fenómeno de globalización de los mercados, existen factores que no brindan condiciones idóneas que motiven el desarrollo de procesos de internacionalización, sobre todo para la pequeña y mediana empresa.

Pese a la existencia de diferentes estrategias de internacionalización que brindan diversidad de alternativas para que las empresas se beneficien de los mercados internacionales, el ordenamiento jurídico colombiano en materia aduanera y de comercio exterior no ha brindado resultados satisfactorios, en razón a que su aplicación escalonada y la diversidad de actos administrativos expedidos para reglamentar el proceso de transición de una norma a otra, ocasionó numerosos obstáculos y dificultades a los operadores de comercio exterior en su aplicación, sumado a ello, el bajo desarrollo informático y capacidad técnica de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN no ha llegado a los estándares idóneos necesarios para permitir el ingreso de múltiples usuarios.

Corresponde al gobierno nacional la implementación de normas que faciliten el entendimiento de la regulación aduanera, contribuyendo así al cumplimiento de las mismas y brindando mayor seguridad jurídica a quienes intervienen en las diferentes operaciones de comercio exterior. Dicha armonización debe verse reflejada especialmente en aspectos tales como la regulación de los Centros de Distribución Logística Internacional y de las Sociedades de Comercialización internacional, así como también en las normas de procedimiento aduanero, de tal manera que permitan trascender en aspectos sociales, culturales y empresariales para lograr la sostenibilidad de económica, guardando una estrecha relación con la dinámica productiva del país, el crecimiento económico y desarrollo social.

Una política industrial que priorice la investigación y la innovación será necesaria. Reconsiderar los tratados de libre comercio y afianzar la integración regional obligará a sacar adelante las tres tareas previas. Por último, y a pesar de la poca articulación de nuestro sector productivo a las CGV, la recomposición de estas espacialmente podría ser aprovechado por el país al contar con una posición geográfica estratégica. Una breve reflexión sobre estos aspectos.

En materia de infraestructura, como lo ha señalado el Consejo Privado de Competitividad, es necesario mejorar la cadena de logística de transporte, reducir la alta informalidad del sector, agilizar los trámites asociados con esta actividad, adelantar buenas políticas de regulación y establecer una adecuada planeación a largo plazo. Recuerden que en Colombia el 81% de personas y carga se mueven por transporte terrestre[8].

En el ámbito agrícola, una efectiva puesta en práctica de lo acordado en La Habana con la desmovilizada guerrilla de las Farc posibilitaría unas condiciones institucionales básicas para el desarrollo del sector. Este ha sido afectado por la violencia, la enorme concentración de la

propiedad territorial, la desidia y favoritismo estatal, la poca innovación e incorporación de desarrollo tecnológico y la precaria infraestructura, entre otras variables.

En lo que tiene con los TLCs, los mismos contemplan mecanismos de evaluación que posibilitarían su revisión. No obstante, en tanto las condiciones internas de desarrollo productivo no se garanticen, poca efectividad para la sociedad colombiana tendrán estos esquemas. Una redefinición de los mismos podría ligarse a las CGV, aprovechando la vecindad o complementariedad, no en la perspectiva de proveer insumos o materias primas resultado de la precarización del salario, sino a partir de la innovación, el desarrollo tecnológico y, por supuesto, el trabajo bien remunerado.

Bibliografía

- Alberti, H. M. (2010). *El contrato de Joint Venture*. Lima: Materiales de trabajo del curso "contratos modernos".
- Bescos, M. (2010). *Factoring y franchising*. Madrid: Pirámide.
- BID-Intal. (2021). *Estimaciones de las tendencias comerciales America Larina y el Caribe*. Edición 2021.
- Bradley, F. (2016). *Marketing Internacional*. España: 5° ed. Pearson Education.
- Canals, J. (2011). *La internacionalizacion de la empresa: cómo evaluar la penetracion en mercados exteriores*. España: McGraw-Hill.
- Carmona, J. E. (2019). *Nuevas estrategias de internacionalizacion para empresas colombianas*. Grupo Bancolombia.
- CEPAL. (2021). *America Latina y el Caribe: evlución del comercio de bienes*.
- CONFECÁMARAS. (2020). *DINÁMICA DE CREACIÓN DE EMPRESAS EN COLOMBIA - Enero-dicimebre de 2019*. Bogotá.
- Decreto 1165. (02 de JULIO de 2019). *DIARIO OFICIAL. AÑO CLV. N. 51002. 02 DE JULIO 2019. PAG. 1*. Bogotá.
- Diario del exportador. (mayo de 2018). *Métodos de entrada a los Mercados Internacionales: Licencia*. Obtenido de https://www.diariodelexportador.com/2018/05/metodos-de-entrada-los-mercados_29.html

- Díaz-Granados, S. (2019). Comercio exterior en Colombia. (R. Semana, Entrevistador)
- Dorta, J., Verona, M., & Blázquez, D. (2006). *Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial*. Cuadernos de Administración, 19(31), 165-195.
- Echarri, A. (2006). *Joint Venture*. Madrid: FC Editorial.
- Estudio Canudas. (2017). *EL ABC DE LA FRANQUICIA*. Buenos Aires, Argentina: 2° edición.
- Fonseca, A. F. (20 de agosto de 2011). *Tipos de inversión extranjera*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/tipos-inversion-extranjera/>
- Gámir, A. (2015). *Business Networks and New Distribution Methods: the Spread of Franchises in Spain*. International Journal of Urban and Regional Research, Vol. 24, No. 3.
- Garcés, R. C. (2020). Consejo Privado de Competitividad (CPC).
- Gibrat, R. (1931). *Les inégalités économiques*. Paris, Francia: Sirey.
- GLOBAL NEGOTIATOR. (2013). *Manufacturing License*. Obtenido de <https://www.globalnegotiator.com/international-trade/>
- GRUPO BANCOLOMBIA. (2020). 5 estrategias que te ayudarán a impulsar tu crecimiento empresarial.
- Gutiérrez, I. (28 de Abril de 2020). *¿Qué es la inversión extranjera directa (IED)?*
DEFINICIÓN. Obtenido de <http://www.muyfinanciero.com/conceptos/inversion-extranjera-directa/>
- Hitt, M., Li, D., & Xu, K. (2016). *International Strategy: From Local to Global and Beyond*. Journal of World Business 51. 58-73.

- ICECOMEX. (2017). *EXPORTACIÓN, Artículos sobre comercio exterior*. Obtenido de Consultorio de Comercio Exterior de la Universidad Icesi – Icecomex: <https://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2008/01/25/36/>
- Jovanovic, B. (1982). *Selection and the evolution of industry*. *Econometrica: Journal of the econometric society*. 50(3), 649-670.
- Lamb, c., & Joseph, F. (2016). *Fundamentals of marketing*. España: 4° ed. Thomson.
- LE PERA. (2010). *Modern Law of Partneship*. Rowley.
- López, G. G. (2015). *Joint Ventures: generalidades y clasificación*. Mexico: Biblioteca jurídica virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.
- Madrid, M. d. (2016). *El Joint Venture como sociedad. Derecho civil y romano*. Culturas y Sistemas Jurídicos Comparados.
- Menguzzato, M., & Renau, J. (2013). *La dirección estrategica de la empresa*. Cuadernos, (23), 127-135.
- MinCIT. (2020). *INFORME SOBRE LOS ACUERDOS*. Bogotá.
- MINCOMERCIO. (2020). *Normatividad Mypymes*. Obtenido de <http://www.mipymes.gov.co/normatividad>
- MinComercio. (octubre de 2020). *Red de acuerdos comerciales*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/minindustria/estrategia-transversal/internacionalizacion-acceso-nuevos-mercados>
- Penrose, E. (1995). *The theory of the growth of the firm*. Oxford: University Press.

PORTAFOLIO. (2021). *Así avanza el precio del petróleo* . 551376.

PROCOLOMBIA. (11 de septiembre de 2012). *Comercio exterior colombiano: 20 años impulsando el desarrollo del país*. Obtenido de <https://procolombia.co/archivo/sector-del-comercio-exterior-colombiano-20-anos-impulsando-el-desarrollo-del-colombia>

Puerto, D. (2010). *La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización*. Santiago de Cali, Colombia: ISSN 1657-6276.

Ravel, R. D. (2009). *El crecimiento de la empresa*. Madrid: Guadiana.

Sallenave, J. (2011). *Management and Strategic Planning*. Inglaterra.

Superintendencia Industria y Comercio. (2020). Obtenido de <https://www.sic.gov.co/entidades-sector-comercio-industria-y-turismo>

UNCTAD. (2020). *El transporte marítimo durante el covid 19*. Mexico.

Vallet, T. (2012). *Marketing del minorista*. Valencia, España: Colección estudios comerciales. N° 14. Generalitat.

WELCH, L., & LUOSTARINEN, R. (2011). *INTERNATIONALIZATION: EVOLUTION OF A CONCEPT*. THE INTERNATIONALIZATION OF THE FIRM. PETER J. BUCKEY.