

Artículo 1. Las PyMEs familiares internacionales y su vinculación con las redes de negocios.

Internationalized family SMEs and their link age with business networks.

Tejeda Vega, Georgina; Rubio Arriaga, Zurisaddai; Galván León, Jorge Alfonso; Gutiérrez Robles, Gloria Karemy

Universidad Autónoma de Baja California

Resumen

En este documento se refleja el tipo de acompañamiento que brinda una red de negocios formal a las PyMES familiares internacionales afiliadas; por lo tanto, se sopesa el valor de ellas; las cualidades y los retos que enfrentan; y la relevancia que reviste el asesoramiento que reciben, cuyo objetivo es trascender más allá de sus fronteras. Se trata de un estudio descriptivo de tipo cuantitativo y de corte transversal. En base al análisis de los datos y utilizando como referencia la teoría de redes, se descubrió que éstas se ubican en la categoría de empresas iniciadoras.

Palabras clave

Red de negocios, Fomento a la internacionalización, Pymes familiares.

Abstract

This document reflects the type of accompaniment provided by a formal business network to affiliated internationalized family SMEs; therefore the value of them is weighed; the qualities and challenges they face; and the relevance of the advice they receive, whose objective is to transcend beyond

Las PyMEs familiares internacionales y su vinculación con las redes de negocios

their borders. It is a descriptive study of a quantitative and cross-sectional type. Based on the analysis of the data and using network theory as a reference, it was discovered that these are located in the category of start-up companies.

Keywords

Business network, Promotion of internationalization, family SMEs.

Introducción

La globalización ha impulsado a las empresas a iniciar el proceso de internacionalización de sus actividades comerciales, de innovación y desarrollo tecnológico en su afán por ser más competitivas (Cervantes, Ballesteros y Hernández, 2012), circunstancia que a la postre les permite absorber conocimientos emanados de otras organizaciones del extranjero, por ejemplo, cuando las empresas que importan productos con tecnología incorporada, deciden no dejar pasar la oportunidad para aprender de ellos y disponen de los recursos financieros y otras capacidades de la organización para inyectarlas hacia la investigación y desarrollo (I+D) como parte fundamental de su estrategia corporativa (Barajas, 2006).

Por lo tanto, la cooperación transfronteriza, la participación en redes rentables, la búsqueda de materia prima competitiva o las nuevas tecnologías se constituyen en elementos importantes para el impulso de las PyMEs modernas hacia la internacionalización (Comisión Europea, 2013), ya que, por lo general, son una fuente inagotable de inspiración, de la cual surge gran cantidad de ideas e innovaciones. De hecho, se conoce que la computadora personal, el radio de transistores, el motor de propulsión, la

ISSN: 2594-1674

hoja de rasurar de acero inoxidable, la máquina fotocopidora, así como el celofán, el bolígrafo desechable, la transmisión automática y la dirección hidráulica son propuestas surgidas de una PyME (Nacional Financiera, 2004).

Este nuevo impulso de salida empresarial hacia el exterior, ha traído consigo la urgencia de que las PyMEs jueguen un papel más relevante independientemente de su país de origen (Export Credit Insurance Organization, 2013). Sin embargo, en México el panorama luce desalentador debido a que son muy pocas las empresas micros y pequeñas que dan este salto al extranjero, pues menos del cinco por ciento realizan actividades de exportación, no obstante que las PyMEs generan el 30.8% del empleo y el 26% de las ventas totales (Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL- de Naciones Unidas, 2010). Estos magros resultados se originan en los diversos obstáculos que deben vencer las PyMEs para salir al exterior, como lo es su reducido tamaño (Instituto de la Empresa Familiar, 2012). Opinión que comparten estudiosos del tema, quienes confirmaron la existencia de cierta correlación entre el tamaño de la empresa y su creciente actividad (Calof, 1994; Alonso y Donoso, 2000).

A pesar de ello, las empresas de menor tamaño si están interesadas en expandir su mercado más allá del nacional según lo deja entrever Botero, Álvarez y González (2012), porque desde su creación, las nuevas PyMEs buscan la internacionalización a fin de incrementar ventas y utilidades mediante la exportación, debido a que se considera la forma menos riesgosa de hacerlo (Katsikeas, Leonidou y Morgan, 2000). En contraste, entre las del tamaño mediano y grande, se observa la existencia de empresas internacionalizadas como CEMEX que tiene presencia en 33 países, Mexichem en 19, Bimbo

Las PyMEs familiares internacionalizadas y su vinculación con las redes de negocios

en 16, Grupo Maseca en 15, y Nemack en 12, solo por mencionar algunas de las que aparecen en el ranking de las 500 empresas más importantes de México según la Revista Expansión (2010).

Otra limitación digna de mencionar, es el hecho de que el 65% de las empresas mexicanas básicamente corresponden al modelo familiar (PROMEXICO, 2014), la cuales inician de forma tardía su proceso de internacionalización debido a la prolongada permanencia de una misma persona al frente del negocio. Incluso una vez que lo iniciaron, se puede conducir a un ritmo más lento (Gallo y García Pont, 1996), sin importar que son las unidades económicas más antigua del mundo, aportan más del 50% del PIB en las economías de sus respectivos países, se constituyen como una fuente importante de generación de empleo y en algunos casos llegan a tener una destacada presencia en los mercados internacionales (Betancourt, Arcos, Torres y Olivares, 2013).

Bajo este escenario, se vuelve relevante privilegiar la cooperación entre las PyMEs de forma coordinada por medio de las redes de negocios disponibles en la región, porque la internacionalización es un conjunto de operaciones que permiten el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales, durante un proceso de creciente implicación y proyección internacional (Welch y Luostarinen, 1988), a través del cual, las empresas incrementan su conocimiento debido a la importancia que las transacciones comerciales tienen sobre su futuro y al establecimiento y dirección que éstas siguen hacia otros países (Villareal, 2005; Beamish, 1990), por ello, la internacionalización es un proceso difícil de planificar, debido a que

ISSN: 2594-1674

las estructuras y rutinas necesarias no pueden ser establecidas por adelantado sino que deben ser construidas gradualmente como consecuencia de un aprendizaje sobre los mercados exteriores (Claver y Quer, 2000).

De esta forma, algunos retos que deberán vencer las PyMEs que se internacionalizan, entre ellas las asentadas en Tijuana, Baja California, México, pueden salvarse a través del uso de una red de negocios. De hecho, la cooperación internacional está adquiriendo una importancia creciente como estrategia para acceder a mercados extranjeros. En particular, las ferias comerciales internacionales se están convirtiendo en una eficiente plataforma para los encuentros entre empresas, en gran medida porque los expositores y los visitantes están ya presentes y dichos encuentros, bien preparados, pueden añadir valor a ambas empresas (b2fair, 2013).

Afortunadamente cada vez hay una mayor conciencia internacional del gran potencial que radica en establecer una estrecha colaboración entre un proveedor y un gran cliente con un interés común: desarrollar un producto o un servicio nuevo y único, solo por citar un ejemplo de trabajo colaborativo (Innovation Norway, 2013).

En este contexto, se descubrió que la forma estructurada más común en las que se agrupan o concurren las empresa mexicanas es a través de las cámaras y sindicatos patronales (con excepción de los círculos familiares o de amigos que se consideran informales), entendiendo a las primeras como corporaciones públicas que representan los intereses generales del conjunto de las empresas, y a las segundas como asociaciones voluntarias de empresas que representan los intereses específicos de sus afiliados, tanto en la negociación colectiva, frente a los sindicatos, como frente al Estado. Con dichos antecedentes, fue menester indagar qué

Las PyMEs familiares internacionalizadas y su vinculación con las redes de negocios

tipo de apoyo ofrece un sindicato patronal, como la COPARMEX a sus asociados en Tijuana, y si la cantidad y calidad de los mismos abona a su desarrollo exportador para que se puedan ubicar en una categoría avanzada dentro de su proceso de internacionalización.

Revisión de la Literatura

Al buscar información que vaya más allá de la cantidad de PyMEs existentes en el país o en una región determinada, se puso de manifiesto que tanto el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en conjunto con el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) y el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEX), a través del ENAPROCE 2015, solo proveen aspectos que no están relacionados a su actividad exportadora tales como el valor de ventas de los tres principales productos (bienes y servicios) que fabrican; los medios de pago que suelen aceptar; el promedio de horas trabajadas a la semana; o la impartición de capacitación al personal (solo por citar algunos ejemplos que se dan a conocer mediante esta encuesta nacional).

Lamentablemente, el único factor inherente al desarrollo exportador de las PyMEs de Baja California que se encontró, fue el que concierne al monto de sus exportaciones durante el año 2014, que dicho sea de paso sumó los 21,847.39 millones de pesos, sin embargo, tal monto no se desagregó por municipios o por zonas metropolitanas para que se facilitara obtener conocimiento sobre el comportamiento de las PyMEs que se ubican en la Ciudad de Tijuana.

Como ya se había apuntado, las PyMEs son al mismo tiempo de naturaleza familiar, porque en México existe una estrecha relación entre la forma en que las empresas familiares se organizan y el desarrollo de las actividades

ISSN: 2594-1674

productivas del país (Ramos, 1998). Importante cualidad que se ratificó por la Comisión Intersecretarial de Política Industrial de la Secretaría de Economía de México en alianza con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y La Universidad de Bolonia, cuando se dieron a la tarea de estudiar alrededor de 1,034 PyMEs mexicanas durante el 2003, ocasión en la que se concluyó, entre otras cosas, que el 72.5% de ellas fueron de carácter familiar. Cifra que parece ratificarse en la opinión de KPMG (2013), quienes aseveran que México es la quinta nación con más empresas familiares en el mundo. Mientras tanto, en EE. UU., se estima que los negocios de este tipo corresponden entre un 80% y 90% (Belausteguigoitia, 2012).

Quizá esta composición alienta a que los propietarios de negocios sigan prefiriendo converger en espacios provistos por organismos empresariales, a pesar de que recientemente surgieron nuevas formas de tejer redes como el Business Networking International México (BNI México) y la Cadena Empresarial Enlazadot, que en ambos casos atrae a jóvenes emprendedores. En este sentido destaca el Sindicato Patronal COPARMEX; las cámaras empresariales como la Cámara Nacional de Comercio (CANACO), la Cámara Nacional de la Industrial de la Transformación (CANACINTRA), la Cámara Nacional de la Industria Electrónica de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información (CANIETI), entre otras del tipo no menos importantes; así como en las asociaciones empresariales como la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz A.C. (AMIA) o la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales A.C. (ANTAD); incluso en México se abrieron camino los clubes como el Club de Industriales que se fundó en 1956 o el Club de

Las PyMEs familiares internacionalizadas y su vinculación con las redes de negocios

Empresarios México cuya sede está en Ciudad de México.

Independientemente del tipo de agrupación empresarial de que se trate, en todas suele reservarse la información para sus miembros por lo que no permea más allá de las fronteras e intereses particulares de cada agrupación e inhibe la construcción de un ecosistema empresarial que beneficie a toda una comunidad de negocios, por lo tanto, la búsqueda y contraste para usos investigativos se vuelve más ardua. Por ello los hallazgos que se obtuvieron en la presente investigación se difundieron entre la clase empresarial que se seleccionó como sujetos de estudio con el afán de coadyuvar a su acervo.

Sobre todo porque los estudiosos de las teorías relacionadas al tema coinciden en apuntar que las redes de negocios permiten que las empresas desarrollen un capital social al hacer posible la interacción repetida entre ellas mediante encuentros formales e informales que al tiempo consolide sus lazos de confianza y cooperación al exponerse a diferentes ideas; descubrir oportunidades de negocio; recibir los beneficios de la mentora; localizar y en su caso recolectar recursos; además de acceder a información valiosa (Adler y Kwon, 2002).

Ante esto, la ciudad de Tijuana cuenta con diversos organismos empresariales según identifica la Secretaría de Desarrollo Económico de Baja California (2017). Panorama que se extiende desde el Centro México Emprende-Canaco Tijuana; siguiendo por la Asociación de Industriales de la Mesa de Otay, A.C.; la Asociación de la Industria Maquiladora y de Exportación de Tijuana, A.C.; para continuar por la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Tijuana; la Cámara Nacional de la

Industria de Transformación, Delegación Tijuana; la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera de Tijuana; que incluye al Consejo de Desarrollo Económico de Tijuana; así como a la Asociación de Agentes Aduanales en Tijuana-Tecate hasta concluir con el Centro Empresarial de Tijuana (COPARMEX Tijuana). Éste último se destaca por agrupar a empresas de distintos sectores y tamaños a diferencia de las cámaras. Calidad que lo hizo susceptible a ser elegido como la red de negocios aplicable a este ejercicio investigativo.

Metodología

En primer término, es menester precisar que se trata de una investigación de tipo cuantitativa, cuyo diseño no experimental fue de corte transversal o transaccional. Adicionalmente se hizo una investigación documental que abonó al entendimiento de las características particulares de la COPARMEX Tijuana, de las comisiones que impulsan el fenómeno de internacionalización entre sus agremiados, así como de las acciones específicas que para tal fin se llevan a cabo al interior de esa confederación patronal.

Se utilizó como punto de partida la teoría de redes, además se optó por establecer como población objetivo a las PyMES familiares internacionalizadas que forman parte de la red denominada COPARMEX Tijuana. Se utilizó la encuesta como método de levantamiento de la información a través del cuestionario asistido que incluyeron los siguientes ítems: Recibe apoyo de COPARMEX; tipo de apoyo que recibe de la COPARMEX; participa en otra red; nombre de la otra red en la que participa; recibe apoyo de la otra red; y tipo de apoyo que recibe de la otra red. Dicha información se procesó mediante el software IBM SPSS para realizar un análisis descriptivo. De acuerdo a las condiciones que se observaron al

interior del centro empresarial, fue imprescindible utilizar una muestra no probabilística mediante la cual se esperó encontrar casos representativos entre los cerca de 500 afiliados a la COPARMEX Tijuana al 2016, ya que se supo en otro apartado exploratorio que se realizó previamente a este ejercicio investigativo, que el sindicato no los clasifica en base a si son familiares o no, si están internacionalizadas o no, lo cual complicaría la identificación de una muestra probabilística del tipo estratificado según se esperaba realizar en un principio (Tejeda, Vázquez y Parra, 2017).

Ante tales circunstancias, se optó por utilizar en primera instancia *el muestreo en base al juicio de un experto*, en este caso, representado por el gerente de general de la COPARMEX, bajo la supervisión del consejero responsable de la comisión de desarrollo empresarial. Ambas instancias tuvieron la posibilidad de sugerir el número de afiliados que al momento cumplían con las características de ser PyMES, mantener la propiedad y administración del negocio bajo el mando de una o varias familias y realizar actividades comerciales fuera de México. De esta manera el tamaño de la muestra mínima requerida debía ser de 30 PyMES familiares internacionalizadas afiliadas cuyo fundamento se corroboró a través de Hernández, Fernández y Baptista (2010), cuando éstos señalan que el tamaño mínimo de la muestra en estudios cuantitativos para el tipo transaccional descriptivo o correlacional es de 30 casos por grupo o por segmento del universo. Para tener más certeza, por separado se revisaron teóricos estadísticos que la consideran como muestra grande a partir de ese número (Vargas, 2008). Al margen de lo anterior, fue necesario verificar por separado el instrumento correspondiente mediante una prueba piloto que

se realizó entre 5 PyMEs. De esta forma se aseguró una mayor imparcialidad al momento de juzgar la pertinencia de las preguntas y su secuencia (Meneses y Rodríguez, s.f).

Resultados

Se trabajó de forma estrecha con el titular en turno de la comisión de desarrollo empresarial, no solo para asegurar la participación de los agremiados o para verificar cumplan con la condición de ser PyMES, de tipo familiar, que realicen exportaciones y que hayan participado de forma continua en el sindicato por más de un año, entre otros atributos, sino también para que se difundiera a través del organismo las conclusiones que se derivaron de la investigación en una sesión especial de la mesa directiva. La selección del sindicato patronal se fundamentó en su estructura organizacional, que contempla la existencia de la comisión de cámaras y promoción de negocios, donde se vincula a los empresarios con sus contrapartes en el mundo, se enfocan a captar oportunidades de negocio y darlas a conocer entre los socios para que sean aprovechadas en toda su magnitud pues se coordinan y organizan misiones comerciales de empresas mexicanas a otros países, para que se fomente la exportación y se establezcan relaciones comerciales de largo plazo.

De acuerdo a la información que proporcionó el propio sindicato, dicha comisión genera redes de negocios a través de las consejerías comerciales de las embajadas en México y de las cámaras comerciales y agencias de gobierno encargadas de promover el intercambio comercial y la inversión. Estas actividades son más fáciles de lograr gracias a que la función de la comisión de desarrollo empresarial, es coadyuvar a que los centros empresariales y la COPARMEX nacional disponga

de los mecanismos necesarios para promover una interacción entre todos los socios que conforman a la confederación en red de negocios a través de diferentes acciones como son los convenios nacionales y locales, página web, directorio impreso y digital, promociones, tarjeta de descuento nacional, calendario de eventos, patrocinios y la expo red nacional de negocio (COPARMEX, 2015).

Gracias a la información vertida en la Figura 1, fue posible verificar la influencia que la COPARMEX Tijuana ejerce sobre sus afiliados en el tema de la internacionalización, mismo que es congruente con la información que se recabó en el estudio exploratorio realizado al interior de ese sindicato en un momento dado y que se publicó en otro artículo, donde los propios funcionarios y consejeros del sindicato expresaron la falta de injerencia en el tema de la internacionalización (Tejeda, Vázquez y Parra, 2017).

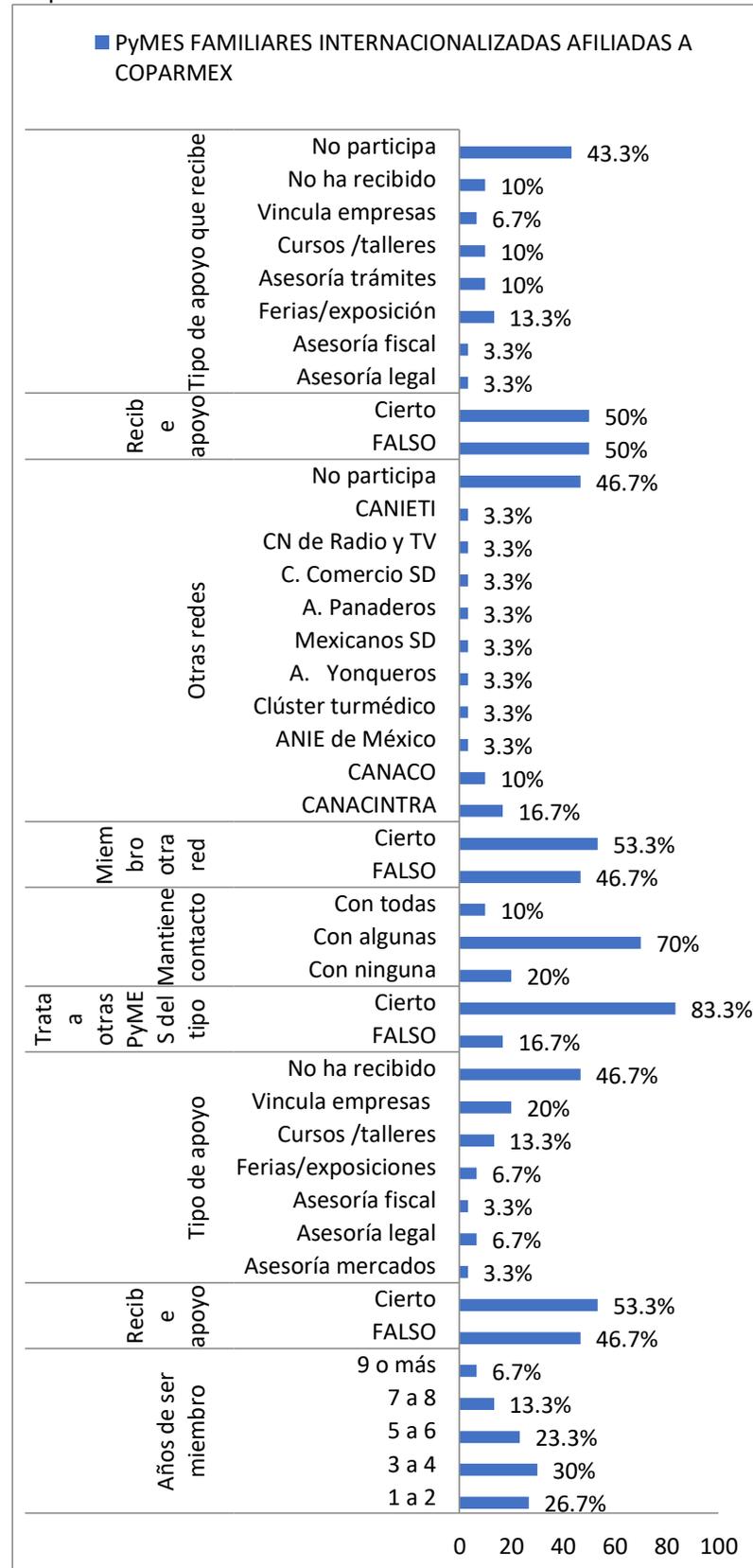
Por un lado, se observa que la mitad dice no recibir apoyo de este gremio mientras que la otra mitad acepta haberlo recibido. Este mismo nivel de respuestas se replica cuando se les preguntó si participan de una segunda red de negocios. Quizá las estructuras organizacionales de la COPARMEX Tijuana y de las segundas redes mencionadas sean lo suficientemente sólidas para satisfacer las necesidades del cincuenta por ciento de sus agremiados, sin embargo, también es probable que esa fortaleza no esté siendo explotada al máximo por las respectivas mesas directivas y mandos gerenciales que les permita atender a plenitud la demanda de servicio del otro cincuenta por ciento restante.

Tal vez esta sea la razón que mueve a los dirigentes de las PyMES familiares internacionalizadas afiliadas a la COPARMEX Tijuana a participar en más de una red, es decir, buscan el complemento de una en la otra. De hecho, entre esas redes mencionadas destacó la CANACINTRA y la CANACO, entre otras organizaciones como la Asociación Nacional de Importadores Exportadores de la República Mexicana; el Clúster de Turismo Médico; la Asociación de Yonqueros de Tijuana; la Asociación de Empresarios Mexicanos de San Diego; The Chamber of Commerce of San Diego; y la Cámara Nacional de la Industria de Radio y Televisión.

Lo anterior se hizo evidente cuando a la mitad de los empresarios que aceptaron recibir atención, se les preguntó sobre los apoyos que recibe del sindicato patronal y destacaron la respuesta relativa a la vinculación con otras empresas internacionalizadas, seguida por el nivel de frecuencias en la impartición de cursos y talleres. Ambas cualidades son distintas a las obtenidas de la segunda red en la que participan, lo cual refuerza la idea de que los empresarios a cargo de las PyMEs familiares internacionalizadas buscan la complementariedad entre ambas.

Adicionalmente, al tomar como referencia la teoría de redes se identificó que las PyMEs que convergen en la COPARMEX Tijuana entran en la clasificación de empresa iniciadora. En primer lugar, porque el grueso de ellas dirige su esfuerzo exportador a los EEUU que es un país limítrofe a México. En segundo lugar, porque pese a contar con más de diez años de permanencia en el mercado extranjero no han podido comprometer sus recursos hacia una etapa evolutiva más avanzada dentro del proceso de internacionalización (Tejeda, Muñoz y Vázquez, 2018). En tercera instancia porque las redes

locales a las que pertenecen no les dan el soporte que ellas necesitan.



Gráfica 1 Redes de negocios en las que participan las MyPES familiares internacionalizadas

Conclusiones

La débil vinculación entre la red y los sujetos de estudio en el tema de la internacionalización abre una gran oportunidad de acción al sindicato y sus dirigentes pues la estructura, estatutos y servicios que ya ofrece están alineados a los requerimientos comunes a las empresas exportadoras. Posiblemente solo es necesario crear consciencia y difundirlos entre los agremiados; establecer planes, acciones y personas concretas para llevarlas a cabo en el corto plazo pues la COPARMEX Tijuana cuenta con el prestigio, influencia, tamaño y contactos indispensables para asegurar el éxito en esta encomienda, que se reitera no es ajena a su quehacer gremial dado que cuenta con los principios básicos que se inscriben en los estatutos que la fundamentan.

En este sentido, es importante aprovechar las distintas herramientas de gestión de la red como los cuestionarios de entrada, las entrevistas de ingreso al centro empresarial, las actualizaciones periódicas del directorio de asociados, etc. para indagar sobre la cobertura de mercado de las propias empresas, para que se estratifique la base de asociados más allá del tamaño y con ello facilitar la vinculación con otros organismos del tipo o similares, por ejemplo los relativos a la academia, donde están ávidos de estrechar los lazos en pro de los temas investigativos aplicados a la realidad empresarial y reforzar de forma indirecta las redes de colaboración.

Además, es menester cuestionar cuáles son las razones que inhiben al propio centro empresarial o las distintas cámaras y asociaciones que se mencionaron como redes de negocios complementarias para no explotar al máximo sus respectivas estructuras organizacionales y dar respuesta cabal a las expectativas de sus afiliados

en el tema de la internacionalización ya que la mitad de las PyMEs familiares dijeron no recibir apoyo relacionado. Incluso es oportuno verificar cuál es la razón que las mantiene como miembros del sindicato patronal, lo cual se puede verificar al observar que tan solo el veintisiete por ciento de ellas tiene menos de dos años de asociación en contraste con el setenta y tres por ciento restante que supera los de tres años de afiliación.

Referencias

- Adler, P. & Kwon, S. (2002). Social capital: prospects for a new concept, *Academy Management, Review*, 27(1), 17-40.
- Alonso, J. y Donoso, V. (1998), *Competir en el exterior: la empresa española y los mercados internacionales*, Madrid, Instituto Español de Comercio Exterior.
- Barajas, M.A. (2006). Innovación e internacionalización, un binomio indisoluble: presentación de ocho casos empresariales, *Revista ICE, Los intangibles de la internacionalización empresarial*, mayo-junio (830), 72-73.
- Beamish, P. (1990). The internationalisation process for smaller Ontario firms: A research agenda.
- En A.M. Rugman (ed.), *Research for the twentyfirst century: Canada's new research agenda*. Greenwich: JAI Press Inc.
- Belasteguigoitia, I. (ed.). (2012). *Empresas Familiares, dinámica, equilibrio y consolidación*, México, Mc Graw Hill, 8-48.
- Betancourt, A., Arcos, S., Torres, A. y Olivares, L. (2013). *Empresas familiares*, *Revista Tlatemoani de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí*. Recuperado en http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/09/e_mvb.html

ISSN: 2594-1674

- Botero, J., Álvarez, F., y González, M. (2012). Modelos de internacionalización para las pymes colombianas. AD-minister, Universidad EAFIT enero-junio (20), 68.
- b2fair (2013). Publicado en la Comisión Europea, Dirección General de Empresa e Industria, 2013, recuperado en <http://www.b2fair.com/>
- Cadena Empresarial Enlazadot (2017). Recuperado en <http://www.enlazadot.com/>
- Calof, J., (1994). The relationship between firm size and export behavior revisited, *Journal of International Business Studies*, 25(2), 367-387.
- Claver, E. y Quer, D. (2000). Estrategias de Internacionalización de la empresa. Editorial Club Universitario ECU. España.
- Cardozo, P., Chavarro, A. y Ramírez, C. (2006). Teorías de Internacionalización. *Panorama*, ISSN-e 2145-308X, ISSN 1909-7433, 1 (3). Recuperado de [file:///C:/Users/Georgina/Downloads/Dialnet/TeoriasDeInternacionalizacion-4780130%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Georgina/Downloads/Dialnet/TeoriasDeInternacionalizacion-4780130%20(1).pdf)
- Cervantes, M., Ballesteros, B., y Hernández, F. (2012). Programas para elevar la competitividad de las empresas en México. Observatorio de la Economía Latinoamericana. *Revista académica de economía* (167). Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2012/>
- Comisión Europea, Dirección General de Empresa e Industria, (2013). Apoyo a la internacionalización de las PYME Selección de buenas prácticas, recopilado http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/charter/
- Comisión Intersecretarial de Política Industrial (CIPI), Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y La Univesitá di Bolongna, (2003). Observatorio de la pequeña y mediana empresa en México, México CIPI/BID/Univesitá di Bologna/INEGI/SE (Cd-Rom) medianas empresas. Resultados y Perspectivas, México, CPI/SECOFI.
- Confederación Patronal de la República Mexicana COPARMEX- , (2015). Recuperado de <http://www.coparmex.org.mx/>
- Ellis, P. (2000). Social ties and foreign market entry, *Journal of International Business Studies*. 3(3).
- Export Credit Insurance Organization, ECIO (2013). Publicado en la Comisión Europea, Dirección General de Empresa e Industria, 2013. Recuperado en <http://www.ecio.gr/>
- Fernández, Z. y Nieto, M. (2005). Recursos y capacidades para la internacionalización de la empresa. Investigación, crecimiento e internacionalización de la empresa familiar. Price Water House Coopers e Instituto de la Empresa Familiar. Documento 132, 51-58.
- Gallo, M. y García Pont, C. (1996). Important factors in family business internationalization. *Family Business Review*, 9 (1), 45-59.
- Gallo, M.A. y Sveen, J. (1991). Internationalizing the family business: Facilitating and restraining factors, *Family Business Review*, 4(2), 181-190.
- Hernández, P., Fernández, C. Y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Innovation Norway (2013). Publicado en la Comisión Europea, Dirección General de

- Empresa e Industria, 2013. Recuperado en <http://www.innovasjon norge.no/>
- Instituto de la Empresa Familiar (2012). Modelo de apoyo a la internacionalización de la empresa española: Análisis y propuestas. Recuperado de www.iefamiliar.com
- Johanson, J., y Mattson, L. (1988). Internationalization in industrial systems- a network approach en N. Hood y J.E. Vahlne (Eds.), *Strategies in Global Competition*, Croom Helm, Londres.
- Katsikeas, C.S., Leonidou, I. y Morgan, N.A. (2000). Firm-level export performance assessment: review, evaluation, and development. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (4), 493-511.
- KPMG (2013). *Empresas Familiares en México: El desafío de crecer, madurar y permanecer*. Recuperado de www.kpmg.com
- Meneses, J. Y Rodríguez, D. (s.f.). El cuestionario y la entrevista. Universidad Oferta de Catalunya. Recuperado en www.uoc.edu.
- Nacional Financiera (2004). *Fundamentos de negocio, Administración, subtema Filosofía empresarial, La pequeña empresa familiar*, recuperados en info@nafin.gob.mx
- Nieto, G. (2011). Las Mexicanas más globales de las 500. *Revista Expansión*. Consultado en <http://expansion.mx/expansion/2011/06/21/20-empresas-que-mexico-exporta>
- Prieto A, (2011). La influencia de la dirección general en la estrategia de exportación de la empresa: el papel de las características demográficas, psicológicas y organizacionales. Tesis, Universidad de Salamanca, España.
- PROMEXICO (2014). *Retos de las pymes dentro del comercio internacional*. Recuperado en <http://www.promexico.gob.mx/comercio/retos-de-las-pymes-dentro-del-comercio-internacional.html>
- Ramos, G. (1998). *La empresa Mexicana y su Gobierno Corporativo. Antecedentes y Desafíos para el Siglo XXI*, Universidad de las Américas-Puebla y Alter Ego Editores, 41 México.
- Revista Expansión (2010). Las 500 empresas más importantes emplean a 3.2 millones de mexicanos. Recuperado de <https://expansion.mx/nacional/2010/06/22/las-500-empresas-mas-importantes-emplean-a-32-millones-de-mexicanos>
- Secretaría de Desarrollo Económico de Baja California (2017). *Organismos Empresariales*. Recuperado en <http://www.bajacalifornia.gob.mx/sedeco/>
- Tejeda, G., Muñoz, D. y Vázquez, S. (2018). *Empresas Familiares, de la serie Przedsiębiorczość i zarządanie*, tomo XIX, Cuaderno 7, Parte II, página 127:129), Polonia. ISSN 2543-8190
- Tejeda, G., Vázquez, S. y Parra, H. (2017). *Redes de Negocios para el Impulso de la Internacionalización de las PyMEs Familiares Asociadas. El caso de la COPARMEX, Tijuana*. *Estudios Organizacionales en las Ciencias Administrativas ante los Retos del Siglo XXI*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Primera edición, Febrero, México.
- Vargas, R. (2008). *Estadística II. Programa Administración Pública Territorial*. Bogotá D.C. Recuperado de http://www.esap.edu.co/portal/wpcontent/uploads/2015/08/6_estadistica_ii.pdf
- Villarreal, O. (2005). *La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea*,

ISSN: 2594-1674

México, Simultaneidad Decisional y
Multifocalidad Empresarial, Universidad
Michoacana de San Nicolás de Hidalgo,
406-421.

Welch, L. y Luostarinen, R. (1988).
Internationalization: Evolution of a Concept,
Journal of General Management.
14(2), 34-55.

Westhead, P., Wright, M., Ucbasaran, D (2011).
The Internationalization Of New And Small
Firms: A Resource-Based View, Journal of
Business Venturing, 16, 333-358.