

FACTORES INFLUYENTES EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE PALMA AFRICANA DEL CANTÓN QUININDÉ, ESMERALDAS

Jomaira Ortega Paredes

✉ jomaira.ortega@pucese.edu.ec

Pontificia Universidad Católica del Ecuador,
Esmeraldas - Ecuador

Mario Armas Aria

✉ carlos.guano@upec.edu.ec

Pontificia Universidad Católica del Ecuador,
Esmeraldas - Ecuador

RESUMEN

El presente artículo es una investigación no experimental de alcance descriptivo. Tiene como objetivo identificar los factores que han influido en la internacionalización de las empresas del sector palmicultor del cantón Quinindé de la provincia de Esmeraldas. Para ello se trabajó con una muestra no probabilística intencional de tres empresas productoras y comercializadoras de Palma Africana, a las cuales se aplicó una entrevista semiestructurada con las dimensiones planteadas en estudios previos, por medio de la cual se pudo medir la capacidad exportadora de las empresas analizadas e identificar los factores que influyen en la internacionalización. Los resultados muestran que el factor productivo con prácticas enfocadas a la calidad, la obtención de certificaciones técnicas y de aquellas que generar valor como las de comercio justo, inciden en los procesos de internacionalización de las organizaciones estudiadas, se concluye que los factores productivos, comerciales y gerenciales han permitido que las empresas puedan comercializar en el mercado internacional la producción.

Palabras clave: Internacionalización, empresas, palma africana, producción

ABSTRACT

The current article is a descriptive non-experimental investigation. The objective is to identify the factors that have influenced the internationalization of companies that are part of the palm growing sector located in Quinindé, a city in Esmeraldas province. To do this, in the research it was applied an intentional non-probabilistic sample of three companies that produce and commercialize African Palm. A semi-structured interview was applied with the dimensions raised in previous studies, through which the export capacity of the companies could be measured, and also analyzed and identified the factors that influence their process of internationalization. The results show that the productive factor with practices focused on quality and the technical certifications obtained such as fair trade, affect the internationalization processes of the studied organizations. After this research, it can be concluded that the productive, commercial and management factors have allowed the studied companies to commercialize their production in the international market.

Keywords: Internationalization, companies, African palm, production

1. INTRODUCCIÓN

La economía del cantón Quinindé ubicada en la provincia de Esmeraldas del territorio ecuatoriano, se ha basado en la agricultura, la ganadería, la industria y el comercio. En el cantón, la mayoría de las personas se dedican a la agricultura. La palma africana, el palmito, el abacá macadamia y el taro, han logrado los mejores resultados, convirtiéndose en materias primas para el sector industrial del cantón. Otros productos agrícolas importantes en la región incluyen maracuyá, pimienta, piña, plátano, tabaco, coco, madera, frutas, tomates, pimientos, mandioca, maíz, arroz, y maní (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca [MAGAP], 2016).

La palma de aceite es una planta tropical propia de climas cálidos que crece en tierras por debajo de los 500 metros sobre el nivel del mar, su origen se ubica en el golfo de Guinea en el África occidental (Woittiez et al; 2018). El sector de Quinindé es considerado un territorio productor importante de Palma Africana, y a nivel mundial existe un mercado significativo en países con apertura al comercio internacional, esto se convierten en oportunidades que, al ser estudiadas y visionadas de manera oportuna, pueden traer beneficios importantes para el sector agroproductor, que le permitan aprovechar las oportunidades de la internacionalización.

En los últimos años el proceso de internacionalización de las empresas productoras de palma africana hacia nuevos mercados ha traído consigo mejoras en sus capacidades productivas, lo que les ha permitido diversificar y fortalecer sus productos, con la finalidad de afianzar y posesionar sus marcas,

además de aprovechar las oportunidades que brinda el comercio exterior.

Actualmente, en el sector palmicultor del cantón Quinindé, existen empresas que generan procesos de exportación, sin embargo, hay muchas que no están aprovechando las oportunidades de los mercados globales, lo que pudiera afectar el crecimiento de este sector, incidiendo en el desarrollo de encadenamientos productivos sostenibles, rentables y generadores de desarrollo económico para el cantón.

El fenómeno de la globalización impulsa a las empresas que buscan internacionalizarse, desarrollar estructuras eficientes de producción comercialización y distribución (Echeverri, 2017).

Para los procesos de internacionalización pueden influir tanto factores externos como internos. La mejora de estructuras eficientes de producción, comercialización entre otras, son desarrolladas y alcanzadas por las empresas y para Hoyos-Villa (2019), estos factores forman parte de aquellos que influyen en la internacionalización, y el autor menciona entre otros, los factores productivos, comerciales y gerenciales.

Sin embargo, explicar los factores y motivos por los cuales los países y empresas realizan intercambios comerciales se remontan a las teorías clásicas del comercio internacional con Adam Smith y David Ricardo, cuyos autores impulsan la liberación de comercio desde sus análisis y contrapropuesta a la teoría de los mercantilistas sobre la riqueza de las naciones, enmarcada a la acumulación de la riqueza y la poca apertura a la importación, pues suponía salida de sus

riquezas por los pagos demandados del ingreso de mercancías vía importación (Banco Central del Ecuador, 2017).

Estos autores colocaron la senda de las teorías explicativas y de los beneficios del intercambio internacional, los análisis se estructuraron a partir de supuestos de competencia perfecta y la especialización productiva. Más adelante se desarrollaría la teoría de la dotación de factores, la misma que continuarían enmarcándose en las teorías explicativas y que concluyen que los países exportan aquellos productos que son intensivos como factor abundante en comparación con otros factores, por lo que la especialización en estos supone un precio relativamente menor (Ruiz, 2020). Los factores mencionados en la teoría podrían ser naturales o adquiridos.

Michael Porter desarrollaría la teoría de la ventaja competitiva de las naciones, donde hace alusión que las ventajas dependen del resultado de varias fuerzas que él denomina un diamante, estas fuerzas están dominados por dos aspectos fundamentales, los factores básicos y los factores de tipo avanzado. Los básicos son aquellos de tipo natural como la geografía, el clima, los recursos naturales, por otro lado, los avanzados tienen que ver con la cualificación de los trabajadores, la investigación y desarrollo (Culqui y Suárez, 2019).

Tantos los factores básicos como avanzados generan la obtención de recursos que permiten la internacionalización empresarial, las condiciones geográficas y de suelo en algunos espacios son óptimos para la producción agrícola, sin embargo, estos pueden ser aprovechados de manera más eficiente y competitiva si los países y las empresas impulsan el desarrollo de factores avanzados.

En lo que respecta a la empresa y la internacionalización, la acumulación interna de capacidades juega un factor importante, para Hidrobo y Lozada (2018), los factores internos de las pymes se constituyen en factores que impulsan la expansión comercial, siendo requisitos necesarios para que se desarrolle una capacidad empresarial que le permita alcanzar los mercados internacionales de manera sostenible.

La orientación empresarial forma parte importante en el desarrollo y acumulación de recursos, para Arroyave et al; (2016), este proceso pasa por la visión y gestión estratégica y la toma de decisiones de directores. En este sentido, algunos estudios muestran la incidencia e importancia de la capacidad gerencial con el que cuenta la empresa.

Andrade (2017) menciona que existe una relación positiva entre las competencias y capacidad estratégica del gerente con la actividad exportadora o de internacionalización de la empresa.

En el estudio realizado por Tabares et al (2016); los resultados confirmaron que factores asociados al gerente como la educación, la permanencia en el cargo, así como la experiencia internacional son determinantes a la hora de explicar el proceso de internacionalización de las Pymes. Por otro lado, para Cahen et al; (2016) la capacidad organizacional forma parte importante del éxito en el ingreso a los mercados internacionales.

Esta capacidad organizacional influye en el desarrollo de recursos y distribución interna que permiten el impulso de la capacidad de internacionalización, la cual

se desarrolla sobre la capacidad gerencial, productiva y comercial

Para López (2020) la capacidad productiva enfocada en adaptar a los productos será un factor relevante para pasar las barreras de la internacionalización.

Por otra parte, Hoyos (2019) concluye en su trabajo de investigación que el capital humano, la diferenciación, innovación y calidad del producto, así como las estrategias de marketing, conocimiento en el mercado que tiene que ver con la capacidad comercial, permiten la internacionalización empresarial.

Del mismo modo destaca que los factores que muestran debilidad, y que causan dificultades en los procesos de internacionalización de las empresas estudiadas son: la baja educación gerencial, con especificidad en procesos de internacionalización, adicionalmente el desconocimiento de la cultura empresarial, y la mejora y adaptación del producto.

En relación con lo mencionado anteriormente, la presente investigación se plantea la siguiente pregunta científica: ¿Los factores productivos, comerciales y gerenciales han influido en la internacionalización de las empresas de Palma africana del Cantón Quinindé de la provincia de Esmeraldas? Para dar respuesta a esta pregunta de investigación se plantea identificar los factores que han permitido la internacionalización del sector palmicultor del cantón Quinindé.

Para ello se aplica una entrevista semiestructurada con las dimensiones planteadas en el estudio de Estefan (2012), que permiten medir la capacidad exportadora.

Finalmente, de conformidad a la revisión realizada al momento de efectuar esta investigación, se evidencia que no existen estudios a nivel del cantón Quinindé, que se hayan centrado en los factores que han permitido la internacionalización de las empresas palmicultoras, por lo que la presente investigación pretende ser de aporte en esta área.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación es de enfoque cualitativo de alcance descriptivo donde se analiza los factores que han permitido la internacionalización de las empresas productoras de Palma Africana del Cantón Quinindé. Para la obtención de la información se utilizó la técnica de la entrevista semiestructurada cuyas dimensiones fueron, la capacidad productiva, capacidad comercial y capacidad gerencial.

Dentro de las dimensiones se consideró ocho indicadores para el factor producto, y siete para la capacidad productiva, siendo estos factores los que conforman la dimensión productiva. Del mismo modo la dimensión comercial se constituyó de inteligencia comercial y la comercialización y ventas, con siete y seis indicadores respectivamente. La dimensión de capacidad gerencial estuvo conformada de seis indicadores.

El instrumento fue aplicado a los gerentes generales y jefes departamentales de las empresas que formaron parte de la muestra de estudio. Para la triangulación de la información se usó una ficha de observación con enunciados definidos y que se midieron en las empresas analizadas.

Cada factor contenido en la ficha de observación se evaluó sobre 4 puntos desde situaciones óptimas (4) a situaciones no favorables para la internacionalización (1). Capacidad de producto y productivo contó con cuatro y siete indicadores respectivamente, capacidad comercial cinco indicadores y capacidad gerencial con dos. Cabe resaltar que el presente estudio utilizó un instrumento validado dentro de la investigación de Estefan (2012), validación realizada para la aplicación a estudios de caso por tres expertos pasando por etapas y fue aplicado a 20 casos de empresas venezolanas.

El número de empresas productoras de palma africana del cantón Quinindé son seis conforme a la base de datos de Municipio de Quinindé. La muestra utilizada en el estudio es no probabilística intencional, las empresas de producción y comercialización de palma africana que formaron parte son Palmera de los Andes, Natural Habith y Palcien palmicultores. Una de las empresas no se encuentra exportando al momento de realizar la investigación, sin embargo, se la considera en el estudio, pues es una de las empresas de mayor producción del cantón Quinindé, y al analizarla permitió tener una perspectiva diferenciadora en relación con las empresas que si se encuentran realizando procesos de exportación. En esta muestra se encuentran las dos principales exportadoras del cantón Quinindé.

Para el análisis de datos se codificó a las empresas con números alfabéticos, y se consideró las ponderaciones de 25%, a la capacidad comercial un 20% y a la capacidad gerencial un 15%, ponderaciones fijadas en el instrumento utilizado. Los análisis se hicieron de manera individual en los indicadores de las dimensiones planteadas,

3. RESULTADOS

A continuación, se detalla los hallazgos de la investigación realizada a las empresas estudiadas, se muestra de manera individual y por empresa los factores investigados y el análisis de su estado al momento de la indagación, al final se muestra un análisis conjunto de las empresas investigadas.

Factores que influyen en la internacionalización de la empresa A

Factores productivos de la empresa A. La organización tiene 68 años en el mercado local, nacional e internacional, su producción mensual actual es de 21600 toneladas para la exportación.

Respecto a las certificaciones y estándares de calidad, cuenta con certificaciones de estándares internacionales para la producción como lo es la norma ISO. Respecto a la capacidad de adaptar los productos de exportación, la empresa cuenta con una organización de varias empresas que les permite la generación de productos y poder adaptarse a pedidos internacionales.

No se evidencia ventajas competitivas diferenciadoras, se puede ver que el producto cumple con estándares, sin embargo, no cuenta con diferenciadores marcados.

La empresa desarrolla varios productos con valor agregado que proceden del aceite de palma, y al ser el aceite la materia prima de calidad constituye un factor atractivo para el mercado internacional. En el caso de esta compañía, esto puede ser alcanzado debido a la fortaleza de pertenecer a un

grupo de empresas que le permiten la producción de varios derivados de aceite de palma para la exportación.

En cuando a su capacidad productiva, dentro de la empresa:

Se evidencia gran capacidad de almacenamiento, sobre investigación y desarrollo, sus procesos están enfocados al mejoramiento de productos, para la producción se usa maquinaria con poco grado tecnológico, y alto componente humano.

En el tema de procesos, las certificaciones muestran gestión adecuada respecto al control de calidad, con normas ISO9002, por parte de la entidad acreditada Bureau Veritas Quality Internacional. Como política de la Dirección de los procesos se encuentra certificada bajo estándar ISO 9001, así como cuenta con certificaciones fitosanitarias.

Respecto a la materia prima, se hace un control específico a los tipos de palma que les proveen, y tiene un plan de recompensa para el cumplimiento de los estándares solicitados.

La empresa A y sus factores Comerciales

Los colaboradores de la organización son profesionales con alto conocimiento de las ventajas de los acuerdos comerciales, están informados respecto los organismos estatales de promoción de exportación, así como de los beneficios que brindan. La organización posee experiencia y maneja la legislación de los países donde ingresan sus productos de exportación, permitiendo la gestión de barreras técnicas y certificaciones necesarias.

La empresa enfoca la selección del mercado basado en relaciones y compromisos ya adquiridos con los compradores con los que normalmente comercializa. Los planes de comercialización se enfocan en cumplir con su nicho de mercado. La selección de proveedores se basa en el precio, la capacidad de entrega y la cantidad de productos que se pueden entregar, generando un control al proceso establecido para evaluar periódicamente a los proveedores. La organización cuenta con un catálogo de los productos entre los que se encuentran aceite rojo de palma, aceite crudo de palma, estearina de palma, además de grasas y aceites para la industria, Los productos son promocionados desde su página oficial la misma que muestra buen diseño y permite la publicidad deseada. La empresa cuenta con marca registrada. Para el desarrollo de promociones asiste a ferias nacionales e internacionales con el objetivo de dar a conocer la variedad de su producto, parte de su gestión comercial es el servicio postventa, impulsado por la capacitación constante del personal.

La empresa A y su capacidad gerencial:

Los colaboradores de la empresa que se encuentran en cargos de liderazgo y operativos cuentan con formación de tercer y cuarto nivel, y la capacitación se gestiona a todo el personal en base a una planificación. La visión exportadora es socializada a todos los trabajadores, como estrategia de empoderamiento y concienciación del aporte personal en el proceso.

Factores que influyen en la internacionalización de la empresa B

La empresa lleva operando 12 años en el mercado local, y en el internacional 10 años. En los últimos años paso de 30 toneladas diaria por hora, a 20 toneladas con un total de producción mensual de 7200 toneladas. De acuerdo con los estándares de calidad, la organización cumple con las exigencias tanto en el mercado nacional como internacional, posee capacidad de adaptabilidad del producto, especialmente en procesos diseñados en controlar el impacto del medio ambiente y poner en práctica métodos disponibles de agricultura ecológica y prestar especial atención a la conservación de la naturaleza y la mejora de la biodiversidad.

La ventaja competitiva para el mercado internacional se evidencia al tener aceite 100% ecológico, y certificaciones como Fair for Life, RSPO IP, Sin GMO Project Verified, y en proceso de obtención certificados del Rainforest Alliance. La organización opera una cadena de suministro 100% transparente y produce un aceite de palma completamente rastreable. El producto se encuentra en una etapa de madurez, y desde la organización manejan los incrementos, cambios en su producción del aceite de palma. La empresa posee marca registrada.

La empresa B y su capacidad productiva:

Posee capacidad de almacenamiento para la logística que requiere, el 90% de la producción se encuentra exportando a Holanda y EE. UU, entre estos se encuentra productos como el aceite rojo. El 10% de la producción es para el mercado nacional, con ventajas competitivas de ser un aceite 100% orgánico, la organización posee plan de mejoramiento para el desarrollo de su producto y trabajan en la búsqueda de alternativas de investigación del aceite de

palma.

La empresa B y sus factores Comerciales

Además de la producción de bienes orgánicos, existe la gestión en prácticas relacionadas con el comercio justo, en el cual está incluido el aceite de palma, productos que son cultivados con prácticas orgánicas al 100%, por pequeños agricultores.

La empresa se encuentra involucrada en programas de asistencia técnica, financiera y de apoyo a problemáticas del entorno que van en la línea de la cooperación internacional para el desarrollo.

La organización ha aprovechado los estímulos gubernamentales para la exportación, y ha participado en 3 ferias internacionales a nivel nacional e internacional, ha logrado buenos resultados en cuanto al establecimiento de contactos y compradores.

Para ingresar al mercado internacional, dado que son mercados conocidos del Ecuador y destinos tradicionales de exportación, no realiza estudios de mercado, sin embargo, maneja una consultoría profesional que proporciona un servicio de búsqueda y selección de socios y de nuevos mercados.

La empresa opera con profesionales con conocimiento de las ventajas de los acuerdos comerciales, está informada respecto los organismos estatales de promoción de exportación, así como de los beneficios que brindan. La organización posee experiencia y maneja la legislación de los países donde ingresan sus productos de exportación, permitiendo la gestión

de barreras técnicas y certificaciones necesarias.

El uso de una cadena de suministro vertical integrada permite a la empresa apoyar las comunidades en las que opera a través de prácticas de agricultura ecológica y la preservación del medio ambiente, del mismo modo se involucra y apoya en áreas de educación, salud y temas sociales.

La empresa B y sus factores gerenciales:

La empresa nació con visión exportadora, impulsado por el gerente el cual está formado en negocios internacionales y gestión estratégica, y dentro del sector exportador posee 40 años de experiencia, además maneja más de una lengua extranjera y posea amplia experiencia en negociación para la captación de inversión.

Factores que influyen en la internacionalización de la empresa C

La Empresa tiene 29 años en el mercado local, su producción mensual es de 1200 toneladas. Actualmente la empresa no exporta su producto solo lo vende a nivel nacional. La empresa posee un requisito de calidad de BVQ Buenas Prácticas de Manufactura.

No posee capacidad para adaptar el producto a requerimientos de comprador. La capacidad de inversión es baja y actualmente necesita de financiamiento para generar nuevos proyectos. No se evidencia ventaja competitiva o factor crítico que destaque en comparación a los productos analizados.

Los procesos de producción se hacen

con calidad, pero con baja intervención tecnológica, se expresa y evidencia falta de recursos para la exportación, limitado acceso a fuentes de financiamiento y no cuenta con registro de marca.

La empresa C y sus factores comerciales:

La empresa actualmente cultiva, procesa y vende a nivel nacional. Respecto a los proveedores, la selección se basa principalmente bajo el criterio de precios, siempre que estos cumplan con estándares de calidad requerida.

No se evidencia un plan de evaluación a proveedores, pero si manejan tablas con indicadores como el color, peso entre otros.

Para la captación de socios programan casas abiertas con el objetivo de mostrar el producto e incentivar la inversión en la organización.

No realizan análisis de ventajas de los acuerdos comerciales o estudios de mercados orientados a la internacionalización, no participan en ferias internacionales o con organismos estatales y promotores de las exportaciones del país.

La empresa C y sus factores gerenciales:

La empresa tiene personal preparado con profesionales de tercer nivel.

No poseen experiencia en mercados internacionales, y existe desconocimiento en los procesos para la exportación, así como la dirección aun no impulsa planes de alianzas estratégicas para el ingreso a mercados externos.

A continuación, se muestra la evaluación de los factores de la empresa A, B y C.

Esta matriz está formada por las puntuaciones otorgadas a las empresas en análisis, en base a la ficha de observación y la entrevista aplicada. Cada Factor se evaluó sobre 4 puntos desde situaciones óptimas (4) a situaciones no favorables para la internacionalización (1). Capacidad de producto y productiva conto con cuatro y siete indicadores respectivamente, capacidad comercial cinco indicadores y capacidad gerencial dos.

En el estudio de Stefan (2012) se otorga pesos a estas factores o variables constituyendo la distribución de la siguiente manera la capacidad del producto 40%, capacidad productiva 25%, capacidad comercial 20% y capacidad gerencial un 15%, estos pesos también fueron evaluados con los gerentes de las pymes en análisis y coincidiendo con su distribución de importancia para la internacionalización.

		Calificación	A	B	C
Factores evaluados	Cap. Producto 40%	Calificación Obtenida	3	3,2	1,2
		Calificación Ponderada	1,2	1,3	0,5
	Cap. Productiva 25%	Calificación Obtenida	2,71	3,28	1
		Calificación Ponderada	0,68	0,82	0,25
	Cap. Comercial 20%	Calificación Obtenida	3,5	3,6	1,1
		Calificación Ponderada	0,7	0,7	0,2
	Cap. Gerencial 15%	Calificación Obtenida	4	3	1,5
		Calificación Ponderada	0,6	0,4	0,2
	Total	Calificación Total	3,18	3,2	1,2

Tabla 1: Evaluación de factores de las empresas estudiadas

Fuente: Encuestas a empresas
Elaborado: por autores

Se puede observar en la tabla 1, que la empresa B obtiene mejores puntuaciones en dos de los tres factores que influyen en la internacionalización.

La empresa destaca por la ventaja competitiva que posee respecto a la producción de productos 100% orgánicos, y su enfoque de comercio justo, ventaja valiosa para los mercados internacionales a los que exporta actualmente.

La empresa A posee ventajas marcadas en la capacidad productiva, y aunque no posee una ventaja competitiva diferenciadora, su capacidad comercial al formar parte de un grupo consolidado de empresas a favorecido la distribución y la internacionalización de su producción. La visión gerencial para la capacitación, transmitir la visión exportadora y formación sobre procesos de calidad, es relevante, aún más que la empresa B.

Respecto a la empresa C, que ingresamos en el análisis y que aún no ha sido internacionalizada su producción, posee una diferencia menor y muy marcada en la evaluación realizada, siendo los resultados más bajos en la capacidad comercial y productiva.

4. DISCUSIÓN

Los procesos de internacionalización se impulsan con el desarrollo de factores que permiten a las empresas alcanzar los objetivos de comercializar en los mercados internacionales. Entre estos se encuentran los básicos como el clima, la ubicación geográfica, la cantidad de producción primaria, entre otros. Sin embargo, estos factores que podrían brindar ventajas competitivas para la internacionalización

son aprovechados cuando se desarrollan factores avanzados como el productivo, comercial y gerenciales por parte de las empresas.

Los resultados de la investigación muestran que las empresas que han internacionalizado su producción cuentan con capacidades comerciales donde destacan el uso de cadenas de suministros responsables con todos los actores, la asesoría de equipos negociadores y de ingreso a mercados, y la amplia experiencia y conocimiento a los mercados donde está destinada su exportación.

El factor productivo es importante en generar valor al producto, en el caso de las empresas estudiadas tiene mayor relevancia aquellos enfocados a la producción orgánica, el comercio justo y la trazabilidad del producto, donde se destaca un nivel de responsabilidad social. Esta ventaja brindar apertura a los mercados europeos, donde se encuentra exportando la empresa que ha marcado su ventaja en esta línea.

La capacidad gerencial sigue siendo importante en las empresas que muestran mejores resultados en sus procesos de internacionalización, donde la formación, y experiencia especialmente enfocada al área de los negocios internacionales influyen en la visión y planes de internacionalización.

Hay otros factores más específicos como el que la empresa pertenezca a un grupo de empresas que complementa la actividad logística que influye directamente en el financiamiento, sin embargo, no es una constante y la actividad principal es autónoma, por lo que podríamos considerar que no es un factor determinante.

Las características del entorno en el que se ubica las empresas, muestra factores básicos que generan oportunidades, sin embargo, se han logrado internacionalizar aquellas empresa que han desarrollado mejores procesos productivos, comerciales y gerenciales.

La investigación ha permitido identificar los factores que permiten la internacionalización de empresas de palma africana que se encuentran exportando actualmente, sin embargo, se recomienda realizar estudios enmarcados en medir los factores productivos, comerciales y gerenciales de las empresas que no están exportando y que se encuentran en el sector palmicultor, así como en los sectores con potencialidad exportador.

5. CONCLUSIONES

- El factor productivo con el que cuentan las empresas del sector de palma africana estudiadas, han permitido la internacionalización de la producción, cuyas fortalezas se muestran en la cantidad de producción, la calidad del producto, certificaciones y diferenciadores como el tipo de producto orgánico en el caso de una de las empresas.
- La capacidad comercial es otro de los factores desarrollados en las empresas que ha permitido la internacionalización de su producción, lo que ha fortalecido las relaciones con los compradores internacionales, y ha impulsado la sostenibilidad de las exportaciones.
- El factor gerencial influye significativamente en los procesos de internacionalización, el conocimiento en negociación, ingreso a mercados,

barreras de ingreso, manejo de idiomas, son componentes que direccionan el proceso de internacionalización.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Arroyave, S., Múnera, E. y Vanegas, J. (2016). Internacionalización y Pymes: Un análisis de las características gerenciales. *Espacios*, 37(27), 21. <https://investigaciones-pure.udem.edu.co/es/publications/internacionalizaci%C3%B3n-y-pymes-un-an%C3%A1lisis-de-las-caracter%C3%ADsticas-g>
2. Andrade-Rodas, E. (2017). Internacionalización de la mediana empresa familiar Ecuatoriana: El rol de la orientación a la administración y flexibilidad estratégica del equipo gerencial. *Innova research journal*, 2(8 Especial 1). [Http://dx.doi.org/10.33890/innova.v2.n8.1.2017.389](http://dx.doi.org/10.33890/innova.v2.n8.1.2017.389)
3. Banco Central del Ecuador-Subgerencia de Programación y Regulación Dirección Nacional de Integración Monetaria y Financiera Regional. (2017). Documento técnico de integración monetaria y financiera regional. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/doctec11.pdf>
4. Cahen, F., Lahiri, S. y Borini, F. (2016). Managerial perceptions of barriers to internationalization: An examination of Brazil's new technology-based firms. *Journal of business research*, 69(6), 1973-1979. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296315005822>
5. Culqui, J. y Suárez, D. (2019). Ventaja competitiva de distintas industrias según la aplicación del diamante de Porter. *Revista electrónica TAMBARA*, 9(50), 693-703. http://tambara.org/wp-content/uploads/2019/09/2.Diamante-de-Porter_Culqui_FINAL.pdf
6. Echeverri, D. (2017). De la internacionalización a la globalización en Colombia. *Administración & Desarrollo*, 47(1), 150-158. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6403440>
7. Hoyos-Villa, O. (2019) Factores que impulsan la internacionalización en las pymes industriales del Eje Cafetero colombiano: estudio de caso. *Entramado*, 15 (1), 78-103. <http://dx.doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.5597>
8. Idrobo, A. y Losada, T. (2018). Propuesta metodológica que evalúa la internacionalización de pymes de confecciones en Cali. *Revista Gestión & Desarrollo*, 15(1). <http://dx.doi.org/10.21500/01235834.4008>
9. López, H. y Pinot de Villechenon, F. (2020). La Internacionalización de las PYMES Latinoamericanas y sus barreras: la aplicación del modelo de los tres cercos. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 24(2), 166–181. <https://doi.org/10.7202/1072649ar>
10. Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca (2016). La política agropecuaria ecuatoriana: hacia el desarrollo territorial rural sostenible: 2015-2025 II Parte.
11. <http://www2.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2021/03/03-06PPP2015-POLITICA03.pdf>
12. Ruiz, P. (2020). El teorema

- Heckscher-Ohlin y la economía mexicana. Una visión crítica de la economía neoliberal. *El trimestre económico*, 87(345), 99-131. <https://doi.org/10.20430/ete.v87i345.929>
13. Stefan, S. (2012). Elaboración de una metodología para medir la capacidad exportadora de las Pyme's en Venezuela. *Investigación*, 15(28), 23– 42. <https://www.redalyc.org/pdf/880/88025738003.pdf>
14. Tabares, S., Anzo, E. y Vanegas, J. (2016). Internacionalización y Pymes: un análisis de las características gerenciales. *Espacios*, 37 (27) 21. <https://www.revistaespacios.com/a16v37n27/16372722.html>
15. Woittiez, L., Wijk, M., Slingerland, M., Noordwijk, M., y Giller, K. (2018). Brechas de rendimiento en el cultivo de palma de aceite: una revisión cuantitativa de factores determinantes. *Revista Palmas*, 39(1), 16-68. <https://publicaciones.fedepalma.org/index.php/palmas/article/view/12400>