



Revista Venezolana de Gerencia



Como citar: David, G. P., y Garnica, J. L. (2026). Factores que afectan la exportación de dulce típico guayaba Santander. *Revista Venezolana De Gerencia*, 31(114), e311149. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.31.114.9>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 31 No. 114, 2026, e311149
Abril-Junio
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Factores que afectan la exportación de dulce típico guayaba Santander

David López, Guerdís Paola*
Garnica Contreras, Jhon Leandro**

Resumen

Este estudio analiza los factores que inhiben y promueven la exportación del bocadillo veleño (BV) o dulce de guayaba en empresas agroindustriales de Santander, Colombia, a partir de un enfoque mixto que combina encuestas a productores, análisis descriptivo y correlacional. Los resultados muestran como principales barreras la falta de financiamiento, los altos costos logísticos, la complejidad burocrática y la carencia de redes comerciales internacionales; en contraste, destacan como factores promotores de la diferenciación del producto, la creciente demanda externa y el acceso a certificaciones de calidad, los hallazgos se interpretan mediante teorías de internacionalización de empresas agroindustriales (Uppsala, costo de transacción e institucional), que explican la evolución gradual de su proceso exportador, este trabajo contribuye al estudio de la internacionalización agroindustrial y ofrece orientaciones para políticas públicas y estrategias empresariales que fortalecen la competitividad de las empresas agroindustriales en los mercados internacionales.

Palabras clave: bocadillo veleño; exportación; agroindustria; barreras comerciales.

Recibido: 07.07.25

Aceptado: 10.11.25

* Doctora en ciencias políticas, Magister en gerencia empresarial. Docente Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB- Colombia. Email: gdavid@unab.edu.co *Corresponding autor.

** Magister in Business Administration, Docente Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB- Colombia. Email: jgarnica19@unab.edu.co

Factors affecting the export of typical sweet guava from Santander

Abstract

This study analyzes the factors that inhibit and promote the export of the Veleño snack (BV) in agroindustrial companies in Santander, Colombia, using a mixed approach that combines producer surveys, descriptive, and correlational analysis, the results show the main barriers to be a lack of financing, high logistics costs, bureaucratic complexity, and the lack of international trade networks; in contrast, growing external demand and access to quality certifications stand out as factors promoting product differentiation, the findings are interpreted using theories of internationalization of agroindustrial companies (Uppsala, transaction cost, and institutional), which explain the gradual evolution of their export process, this work contributes to the study of agroindustrial internationalization and offers guidance for public policies and business strategies that strengthen the competitiveness of agroindustrial companies in international markets.

Keywords: veleño snack; export; agroindustry; trade barriers.

1. Introducción

Desde la apertura económica de Colombia en 1991, el país ha venido mostrando una tendencia a consolidarse como importador neto, con exportaciones concentradas mayormente en productos primarios como café, hidrocarburos y minerales, dominados por grandes empresas. Sin embargo, las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), que constituyen alrededor del 99% del tejido empresarial latinoamericano, enfrentan importantes obstáculos para expandir sus operaciones al exterior. Estas barreras no solo se relacionan con las complejidades normativas, sino también con la falta de conocimiento y experiencia en los mercados internacionales (Méndez et al., 2022; Nájara, 2006).

Esta situación representa un desafío para la diversificación económica

y la modernización tecnológica de estas empresas, donde la internacionalización se posiciona como una oportunidad estratégica (Tabares et al., 2014). En consecuencia, muchas mipymes están revisando sus procesos productivos y comerciales en búsqueda de nuevos modelos que les permitan mejorar su productividad y acceder a mercados extranjeros (Rueda, 2008).

Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), en su búsqueda por nuevas alternativas económicas más seguras y con menores costos operativos, constituyen un grupo empresarial crucial para la diversificación productiva nacional (Guarín, 2018).

En este contexto, el sector agroindustrial ha registrado un crecimiento notable en la comercialización de productos no tradicionales, consolidándose como un segmento estratégico que aporta

aproximadamente el 9% al producto interno bruto del país (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2024), constituyendo un segmento clave que aporta aproximadamente el 9% del producto interno bruto. Dentro de los productos diferenciales de Colombia, destaca un dulce tradicional elaborado con guayaba y envuelto en hoja de bijao, reconocido por su denominación de origen y valor cultural, conocido popularmente como dulce típico de guayaba santandereano (Muñoz et al., 2016). Este producto no solo posee reconocimiento nacional e internacional por sus cualidades nutricionales (Singh, 2011), sino que también tiene un impacto económico significativo en regiones como Santander, Meta y Valle del Cauca, siendo un motor relevante de la economía local (Aguilera-Arango et al., 2020; Treid, 2021).

En Colombia, existen alrededor de 80 fábricas dedicadas a la elaboración de este producto, agrupadas en asociaciones; dieciséis ubicadas en Boyacá y sesenta y cuatro en Santander (SIC, 2017). Los municipios de Vélez, Barbosa, Monquirá, Guavatá y Puente Nacional producen juntos cerca de 35.000 toneladas al año, destacando Vélez, que concentra aproximadamente el 60% de la producción total. Este sector genera más de siete mil empleos directos e indirectos y el consumo nacional del dulce ronda las 20.000 toneladas anuales (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2024; Sanabria, 2023).

En 2023, la composición empresarial en Vélez indicó que el 79% son pequeñas, el 15%, microempresas, y un 6%, medianas (Melo, 2023). Junto con este dulce, la guayaba y la caña panelera forman parte de los productos emblemáticos que sustentan la identidad regional y están vinculados a campañas

de marketing territorial que promueven la región como el “corazón dulce y folclórico de Colombia” (Aranda et al., 2013).

A pesar del crecimiento en las exportaciones hacia mercados como España, Estados Unidos, Canadá, Aruba y Emiratos Árabes Unidos (Treid, 2023), las mipymes aún enfrentan retos que limitan su internacionalización; destacan dificultades técnicas y tecnológicas, falta de formación especializada y limitaciones en el reconocimiento y posicionamiento en el mercado internacional (Aguilera-Arango et al., 2020).

A estas problemáticas se suman carencias en liderazgo empresarial y recursos financieros, que dificultan el desarrollo de procesos de internacionalización complejos y costosos (Fonseca-Feris & Fleitas-Alvarez, 2020). En este sentido, el presente estudio se plantea analizar, a través de un enfoque mixto que combina análisis cuantitativos y cualitativos, los factores inhibidores y promotores que inciden en la exportación del dulce típico de guayaba santandereano en las mipymes del departamento de Santander.

2. Consideraciones metodológicas de la investigación

Esta investigación utilizó una encuesta estructurada aplicada a productores de dulce típico de guayaba santandereano (bocadillo veleño (BV)) con el propósito de identificar su percepción frente a las barreras que limitan la actividad exportadora y determinar el nivel de dificultad asociado a cada una de ellas. El estudio generó estadísticas descriptivas, análisis de conglomerados (clústeres) y análisis

de clasificación, con el objetivo de establecer patrones comunes en las respuestas y medir las relaciones entre las distintas categorías de barreras.

El instrumento empleado fue validado previamente por Malca y Donet (2014), quienes lo adaptaron de Arteaga-Ortiz y Fernández-Ortiz (2010). Este presentó un coeficiente

Alfa de Cronbach superior a 0,7, lo que garantiza su consistencia interna. La encuesta estuvo compuesta por 26 ítems distribuidos en una escala Likert de 1 a 7, agrupados en cuatro dimensiones: de conocimiento (P1–P6), de recursos (P7–P11), de procedimiento (P12–P21) y exógenas (P22–P26), como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1
Tipos de barreras analizadas en la encuesta

Tipo de Barrera	Preguntas
De conocimiento	P1 a P6
De recursos	P7 a P11
De procedimiento	P12 a P21
Exógenas	P22 a P26

La muestra del estudio estuvo conformada por ocho empresas agroindustriales del departamento de Santander, seleccionadas mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, en función de su accesibilidad y disposición para participar (García, 2017; Salgado, 2019); si bien el número de casos es reducido, esta limitación metodológica se reconoce y se justifica por el carácter exploratorio de la investigación, las restricciones de acceso a los participantes y el enfoque centrado en un caso representativo de interés regional, más que en la generalización estadística.

Para el desarrollo del estudio se empleó una encuesta estructurada dirigida a ocho micro, pequeñas y medianas empresas dedicadas a la producción del dulce típico de guayaba en el departamento de Santander. El número de participantes fue limitado, principalmente por las dificultades de acceso a los empresarios y la ubicación dispersa de las compañías. Esta

restricción metodológica se reconoce abiertamente, dado que el propósito de la investigación es de carácter exploratorio y se centra en comprender una realidad particular más que en alcanzar representatividad estadística.

El proceso de recolección de datos se realizó entre mayo y julio de 2024, utilizando una metodología mixta de contacto presencial y virtual (entrevistas en sitio y envío de formularios electrónicos); los encuestados fueron propietarios, gerentes o responsables de las áreas administrativas y comerciales, seleccionados por su conocimiento directo de los procesos productivos y de exportación.

El criterio de conveniencia introduce un posible sesgo de autoselección, ya que las empresas con mayor motivación o experiencia en comercio exterior pueden estar sobrerrepresentadas; no obstante, este método se considera apropiado para estudios exploratorios cuyo propósito principal es caracterizar percepciones

y patrones de comportamiento antes de establecer inferencias estadísticas generalizables.

3. Micro, pequeñas y medianas empresas: reflexiones

Las micro, pequeñas y medianas empresas enfrentan limitaciones en recursos, conocimientos y capacidades que dificultan su inserción en mercados internacionales (Mendoza, 2024). Diversos autores han estudiado este fenómeno y las estrategias que pueden adoptar las empresas para superarlo. El modelo de Uppsala, desarrollado por Jan Johanson y Jan-Erik Vahlne, establece que la internacionalización ocurre de manera gradual, aumentando el compromiso en mercados extranjeros conforme la empresa adquiere experiencia y conocimiento (Johanson & Vahlne, 1977; Johanson & Vahlne, 2009).

Por otro lado, el modelo de innovación, propuesto por Tamer S. Cavusgil, plantea que este proceso es impulsado por la búsqueda de nuevos mercados y la necesidad de adaptación tecnológica a través de etapas similares a la adopción de una innovación (Cavusgil, 1984). Además, desde la perspectiva de los recursos y capacidades, autores como Jay B. Barney y David J. Teece destacan que la internacionalización depende de la capacidad de las mipymes para desarrollar ventajas competitivas basadas en recursos valiosos y capacidades dinámicas que faciliten su adaptación en entornos globales (Barney, 1991; Teece, 1997).

En esta misma línea, la teoría del costo de transacción evalúa la internacionalización desde un enfoque económico, analizando costos y beneficios para determinar la viabilidad

de operar en mercados extranjeros (Mendoza, 2024; Vladimir et al., 2023). Desde una perspectiva relacional, la teoría de redes destaca la importancia de las conexiones empresariales y la colaboración con actores estratégicos para facilitar la entrada en mercados internacionales (Dong et al., 2024), enfatizando que las empresas que establecen relaciones sólidas con socios comerciales extranjeros pueden superar barreras relacionadas con la falta de conocimiento y recursos financieros (Merubia, 2020). Esta última es especialmente relevante en el contexto actual, donde la digitalización y el acceso a información global han permitido la rápida internacionalización de empresas que ofrecen productos diferenciados o con alto valor agregado (Hennart et al., 2021).

Asimismo, la perspectiva basada en recursos y capacidades destaca la importancia de las capacidades internas de las empresas para competir internacionalmente. Esta teoría (Barney, 1991) sostiene que la internacionalización depende de la ventaja competitiva que una empresa pueda generar a partir de sus propios recursos.

En este sentido, las mipymes pueden diferenciarse mediante la innovación, la calidad de sus productos y la optimización de sus procesos productivos (Arevalo et al., 2024; Nava-Aguirre et al., 2020). Finalmente, la perspectiva institucional resalta la influencia de factores externos como regulaciones, cultura y políticas gubernamentales en el éxito o fracaso de la internacionalización de las mipymes (Hoyos-Villa, 2019; Mendoza, 2024). La combinación de enfoques económicos, relacionales e institucionales permite entender cómo las mipymes pueden afrontar el proceso

de internacionalización y superar las barreras tradicionales, que han limitado su acceso a mercados extranjeros.

4. Factores que promueven la exportación

Las mipymes representan el 99% de las empresas colombianas, siendo los mayores generadores de empleo con un 80% (Forbes Colombia, 2024). Para el comercio internacional, estas empresas son relevantes por su capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y su contribución al desarrollo económico (United Nations, 2024).

En materia internacional, los factores que condicionan su ingreso y permanencia en mercados internacionales han sido estudiados por autores como Cabico & Sandoval (2023); Hoyos-Villa, (2019); Marín Miranda, (2024), y son elementos clave para fortalecer su competitividad, entre ellos destacan: características intrínsecas de cada empresa que influyen en su capacidad para exportar, tales como la visión estratégica de los directivos y su disposición de asumir riesgos asociados con la exportación (Jorge-Martín, 2023); la diferenciación de los productos o servicios, pues tienen mayor posibilidad de éxito en mercados externos los más innovadores (Ruano Arcos et al., 2024); la gestión del mercado, la competencia en nuevos mercados y calidad; los recursos tecnológicos, la implementación de las TIC y las capacidades internas (Shahadat et al., 2023); el tamaño de la empresa, su disponibilidad de recursos financieros, la deficiencia de liderazgo y escasez de personal capacitado (Carranza, 2023).

También destacan factores asociados con el entorno en el que operan las mipymes y las condiciones

del mercado internacional en el que se espera ingresar, entre ellos la demanda de productos similares, la información y conocimiento que se tiene sobre el mercado internacional en términos de regulaciones, consumidores y competencia, importantes para la toma de decisiones, así como el establecimiento de redes colaborativas con socios internacionales, distribuidores y agentes comerciales que facilitan la entrada en los mercados globales (Iizuka & Gebreyesus, 2018; Madariaga Suarez & Sierra Fernández, 2015).

Otros factores relevantes que promueven las exportaciones corresponden a la adaptación del producto al nuevo mercado, los precios, la inversión en certificaciones y estándares internacionales de calidad, seguridad y sostenibilidad, y el apoyo gubernamental mediante asistencia técnica, financiamiento o subsidios para actividades de exportación.

5. Barreras a la exportación

Las mipymes adolecen de un esquema organizacional de gerencia totalmente definido, pues son gerenciadas por personas que ejercen además labores del área comercial y administrativa. En Latinoamérica en general, y en Colombia en particular, se observa una tendencia a que la familia continúe controlando el poder del capital (Romero-Borre et al., 2022).

Las diferentes generaciones al mando de una empresa familiar tienen visiones contrastantes sobre su gestión, con la generación fundadora enfocada en consolidar su posición local, mientras que las nuevas generaciones traen ideas innovadoras y están mejor preparadas. Para ello, la internacionalización es una oportunidad, pero también un riesgo, si

la sucesión generacional no se maneja correctamente (Martínez & Villar, 2023).

Las empresas desconocen la existencia de ayudas que brinda el Estado y algunos organismos para exportar, lo que les impide crecer (Alberola, 2023). Otro factor determinante es el tradicionalismo de las familias que quieren desarrollar la misma actividad que les ha funcionado por mucho tiempo y en la que ya tienen práctica; este estado de confort les impide tomar acciones de cambio por miedo a perder su estabilidad (Sanchez & Cifuentes, 2019).

Otras barreras están relacionadas con la falta de acceso a herramientas tecnológicas avanzadas. Además, la logística constituye un factor determinante para el crecimiento y la consolidación de las mipymes en el mercado nacional e internacional, identificando barreras como la deficiencia en infraestructura, altos costos de transporte y limitaciones en redes de distribución, que dificultan el acceso eficiente a los mercados internacionales (López & Pinot de Villechenon, 2020). Así como con la falta de experiencia, la baja productividad y la adopción tardía de tecnología (Cabico & Sandoval, 2023).

También, la automatización de procesos y la implementación de sistemas ERP y CRM son estrategias

clave para que las mipymes mejoren su eficiencia operativa y liberen recursos humanos para tareas más estratégicas y los recursos de innovación que las limitan para cumplir con estándares internacionales (Ruano et al., 2024). Además de esto, regulaciones complejas implican altos costos y tiempos prolongados de documentación, y el desconocimiento de procesos y trámites, incentivos e instrumentos del Gobierno para promover exportaciones constituyen barreras (Montealegre et al., 2020).

6. Dulce típico de guayaba Santandereano (bocadillo veleño)

Este es un producto alimenticio que se obtiene por la cocción de pulpa de guayaba con panela o azúcar, hasta obtener una pasta sólida y consistente de color rojo, que puede ser cortada sin perder su forma ni textura. Esta pasta es envuelta en una hoja de bijao y empacada en cajas de madera; el proceso de fabricación se observa en el cuadro 1. El bocadillo tiene un alto valor alimenticio con propiedades antioxidantes, vitaminas y mejora del sistema digestivo, haciéndolo una fuente energética importante (JFMM et al., 2017; Parra-Coronado et al., 2015).

Cuadro 1
Proceso de elaboración del BV

Proceso	Descripción
Selección de Materias Primas	Guayabas blancas, rojas y/o verdes se eligen cuidadosamente, priorizando la calidad y ausencia de imperfecciones. La inspección de la fruta se realiza según variedad y madurez.
Adecuación y Lavado	Las guayabas seleccionadas se trasladan a áreas específicas para su lavado y preparación. Se almacenan en condiciones higiénicas, separando fruta de endulzantes y aditivos.
Extracción de Pulpa	La pulpa se extrae y las semillas se separan para obtener una pasta acuesa. Este proceso puede ser manual o con el uso de maquinaria como despulpadoras mecánicas.

Cont... Cuadro 1

Adición de Endulzante	Se pesa y agrega el endulzante natural o procesado según la fórmula establecida. Se mantiene un equilibrio en los componentes para lograr las características deseadas.
Cocción y Concentración	La pulpa se cocina para concentrar la mezcla, eliminando el exceso de agua. Instrumentos como pailas, calderos o marmitas se utilizan para este proceso.
Moldeado y Enfriamiento	La jalea caliente se extiende en capas sobre moldes de acero inoxidable o madera. Los moldes se trasladan a un área de enfriamiento aislada durante 24 a 48 horas.
Corte y Empaque	El bocadillo se corta con cortadoras manuales o diseñadas según el tamaño deseado. El empaque se realiza manualmente en hojas de bijao, polipropileno, papel celofán u otros, según la preferencia de la compañía. La producción del empaque natural a base de la hoja de bijao abarca el siguiente proceso: cultivo, cosecha, corte, lavado, proceso térmico en agua caliente y secamiento al aire libre.
Almacenamiento y Distribución	Para almacenamiento o transporte, el producto se empaqueta en cajas de cartón corrugado, las cuales deben cumplir con las buenas prácticas de manufactura y la certificación de denominación de origen. Se etiqueta conforme a normativas y requisitos legales, con especial atención al sello de Denominación de Origen. El producto se estiba en un área de temperatura ambiente para su distribución posterior.

Fuente: Melo (2023).

Está respaldado por su denominación de origen protegida en Colombia, la cual garantiza su originalidad y da fe de su valor agregado como patrimonio cultural. Más que un producto alimenticio, es un símbolo de identidad del territorio de origen (Rodríguez & Rangel, 2005); tiene anclaje territorial, que se ha transmitido por generaciones (Melo, 2023).

La cadena de suministro comienza con el cultivo de guayaba, por pequeños y medianos agricultores, quienes emplean prácticas agrícolas entre tradicionales y modernas para asegurar la calidad y cantidad de la cosecha (Roper, 2015). Posteriormente, la guayaba es recolectada y transportada a las fábricas, ubicadas en áreas rurales y urbanas, en donde se lleva a cabo el proceso de transformación de la fruta.

Se usa una red de distribuidores y comerciantes que llevan el producto a diferentes mercados, sistema en el que colaboran agricultores, productores y distribuidores para el mantenimiento de la calidad y el patrimonio del BV (Amaya, 2015).

No obstante, presenta retos como la variabilidad en la calidad de la materia prima, debido a factores climáticos y prácticas agrícolas inconsistentes (Alvarez & Camacho, 2018). Adicionalmente, la infraestructura de procesamiento, ya que muchas fábricas aún dependen de métodos tradicionales y artesanales (Medina Rojas et al., 2023), y por tanto tienen capacidad limitada para escalar la producción y cumplir con los estándares internacionales.

La distribución, por su parte, se ve obstaculizada por infraestructuras logísticas inadecuadas y costos de transporte en el país (Ministerio de Transporte, 2023). El cumplimiento de las regulaciones internacionales en términos de seguridad alimentaria y etiquetado representa igualmente un desafío significativo para los productores (Medina et al., 2023; Sanabria, 2023).

No menos importante está el reto asociado a las capacidades de marketing y comercialización, ya que la falta de estrategias de marketing y canales de comercialización adecuados para promocionar el BV en nuevos

mercados hace que se frenen procesos de comercialización dentro y, sobre todo, fuera del país, viendo el potencial de las redes sociales e internet como mecanismo para vender (Arboleda et al., 2022; Mercado, 2021). Todos estos retos requieren un enfoque coordinado y estratégico que permita mejorar la cadena de suministro. De acuerdo con lo anterior, este estudio plantea ahondar en la pregunta: ¿Cuáles son los factores que inhiben o promueven la actividad exportadora del BV en las mipymes de Santander, Colombia?

7. Factores que inhiben y promueven la exportación del bocadillo veleño (BV) o dulce de guayaba en empresas agroindustriales de Santander, Colombia

Se indican en esta sección aspectos esenciales de la investigación realizada en empresas agroindustriales de Santander

7.1. Perfil de los Productores

El 75% de las empresas participantes en el estudio son de tipo familiar y el 25% constituyen una sociedad por acciones simplificada (S.A.S.). De acuerdo con la Cámara de Comercio de Bogotá (2009), la clasificación de S.A.S. es la más común en este tipo de empresas, dado que emite una clara facilidad de adaptación a los diferentes escenarios empresariales. Su flexibilidad contribuye a la generación de nuevas empresas que requieren un amplio campo de maniobra para su viabilidad económica y operativa, no solo llegando a adaptarse a cualquier clase de actividad empresarial, sino además

para promover y estimular el crecimiento y desarrollo económico del país.

Adicionalmente, 75% son microempresas y cuentan con menos de 10 trabajadores, en tanto el otro 25% son pequeñas (10-50 empleados). El 50% tiene un proceso productivo artesanal, el 37%, mixto, y una parte la realizan artesanal y la otra de forma semi-industrial. El 13% cuenta con un método de producción semiindustrial.

En cuanto a los canales de distribución, el 62,5% mantiene sus negocios y operaciones en el mercado nacional; el otro 37,5% hace uso de los canales nacionales e internacionales, llevando sus productos a mercados externos como Estados Unidos, Chile, Europa, Aruba, Curazao, Panamá y Australia.

Los principales clientes en el mercado interno corresponden en su mayoría a tiendas tradicionales (50%), seguido de plataformas digitales (20%), clientes mayoristas (20%) y, en menor medida, los supermercados (10%). Las características anteriormente mencionadas (tipo de empresa, tamaño y método de producción, canales de distribución) son aspectos que diferencian a cada empresa y son clave para fortalecer su competitividad a nivel nacional e internacional (Cabico & Sandoval, 2023; Hoyos-Villa, 2019; Marín, 2024).

7.2. Análisis descriptivo

Los resultados muestran una media de 2,87, una mediana de 1,5 y moda de 1.0 en la puntuación de las barreras de exportación evaluadas, entonces, la mayoría de los encuestados perciben una dificultad entre baja y moderada para realizar su actividad exportadora. En la Tabla 2 se presenta

la cualificación basada en cuartiles dividiendo los niveles de dificultad en 3 categorías, donde Q1=1 (25%), Q2= 1,5 (mediana), Q3= 5 (75%). De esta manera se definen los intervalos de categoría, siendo dificultad baja para los

promedios que se encuentren ente Q1 y la mediana; media los que estén entre la mediana y el Q3, y todas las barreras que superen el Q3 se consideran de dificultad alta.

Tabla 2
Clasificación nivel de dificultad según promedio

Valoración	Nivel de Dificultad
1.0 – 1.5	BAJA
1.6 -5.0	MEDIA
5.1 – 7.0	ALTA

7.3. Barreras que afectan la actividad exportadora

Se identifica que las 26 barreras evaluadas se perciben con dificultad media por los fabricantes de bocadillo (promedios oscilan entre 1.5 y 4.0). Las barreras que se perciben con mayor dificultad son la falta de información sobre las oportunidades para su producto en el extranjero, los elevados costos financieros en los métodos de pago utilizados en las operaciones internacionales, la falta de financiamiento para afrontar el periodo de recupero de una inversión, la falta de bancos locales con adecuada experiencia internacional, la inadecuada red extranjera de los bancos con los que se opera, los altos costos de fletes y transporte, la documentación y trámites burocráticos requeridos para la operación de exportación, el idioma, las barreras arancelarias a las exportaciones, las barreras no arancelarias relacionadas con la estandarización y certificaciones de los productos (Ej: requisitos fitosanitarios o barreras similares).

Encontrar un distribuidor o canales de distribución adecuados, el costo de

adaptación del producto para el mercado extranjero y las dificultades logísticas; esto estaría en línea con lo mencionado por Méndez et al. (2022), quienes identifican las barreras culturales, de procedimiento, de recursos, de conocimiento y falta de experiencia en el mercado internacional por parte de las empresas agroindustriales, lo que afecta su ingreso y éxito en los mercados internacionales.

De las anteriores, destacan tres barreras como las más complejas para el proceso de exportación: inadecuada red extranjera de bancos, la falta de bancos locales con adecuada experiencia internacional y la documentación y trámites burocráticos requeridos para la operación de exportación.

Esto es coherente con lo encontrado por Montealegre et al. (2020), quienes destacan las regulaciones complejas como aranceles, requisitos de certificación y procedimientos aduaneros como barreras importantes que implican altos costos y tiempos prolongados de documentación, así como el desconocimiento de procesos y trámites, incentivos e instrumentos del Gobierno para promover exportaciones,

líneas de financiación, apoyo para exportadores, requisitos de entrada al país destino, oportunidades comerciales y los Tratados de libre Comercio (Garone & Maffioli, 2018).

7.4. Análisis de clústeres

Para comparar patrones similares con respecto a la percepción de las empresas sobre las barreras de exportación, se realiza un análisis de clúster, segmentando las empresas en 3 grupos. EL algoritmo particional (K-Means) agrupó a las empresas en tres categorías. En el clúster C1 se agrupan microempresas que perciben entre media y baja las barreras de exportación; se caracterizan por tener métodos de producción artesanal y tiendas a nivel nacional como principales clientes. Tienen baja preocupación por la falta de conocimiento en exportaciones, perciben ciertas dificultades en financiamiento y costos financieros, consideran algunas barreras comerciales como significativas, por ejemplo, encontrar distribuidores adecuados, y en general, ven menos riesgos en la variación del tipo de cambio y la competencia internacional.

El 66,67% de estas barreras están relacionadas con los recursos necesarios para poder internacionalizarse de forma efectiva y solo un 33,3% en tema de procedimiento. Esto indica que las empresas pertenecientes a este clúster, más que la falta de conocimiento sobre el proceso para internacionalizarse, no cuentan con los recursos financieros ni estructurales para entrar de forma efectiva a nuevos mercados en otros países.

Por otra parte, en el clúster C2 se agrupan las empresas que tienen una percepción mínima de dificultad de las barreras de exportación. Usan

como canal de distribución el mercado nacional y sus clientes más frecuentes son tiendas. Están más preparadas para exportar; sin embargo, perciben barreras asociadas al procedimiento exportador, disponibilidad de bancos en el extranjero, documentación y trámites burocráticos, aspectos arancelarios, idioma y aspectos logísticos.

Finalmente, en el clúster C3 se encuentran las empresas que perciben un alto nivel de dificultad en casi todas las barreras de exportación analizadas, con valores entre 5 y 7 en la mayoría de las variables. Son de tipo familiar y utilizan un método de producción mixto y ya han incursionado en el mercado internacional. Destacan problemas de desconocimiento sobre programas de asistencia, reportan dificultades financieras, problemas de financiamiento y altos costos, enfrentan dificultades logísticas y riesgos de tipo de cambio.

7.5. Análisis de correlación

Se identificaron correlaciones positivas fuertes con un coeficiente de correlación superior a 0.90. Algunos casos corresponden a la falta de conocimiento del potencial de mercados de exportación, asociado con el riesgo de pérdida de participación en el mercado local por la venta en el exterior (0.9037) y con la inestabilidad política en el país de destino (0.9226).

La falta de personal dedicado al planeamiento exportador, correlacionado con la falta de conocimiento de programas sobre asistencia exportadora (0.9295), el desconocimiento de los beneficios financieros y no financieros que la exportación puede generar (0.9295), la falta general de conocimiento (0.9702), la documentación y trámites burocráticos requeridos para la

operación de exportación (0.9067), el riesgo en la variación del tipo de cambio (0.9377), el alto valor de la moneda colombiana (0.9377), el riesgo de pérdida de participación en el mercado local por la venta en el exterior (0.9148) y la inestabilidad política en el país de destino (0.9406).

También se encontraron tres correlaciones perfectas (1.000), la primera entre la falta de conocimiento de programas sobre asistencia exportadora y el desconocimiento de los beneficios financieros y no financieros; la segunda entre el costo de adaptación del producto en el mercado extranjero y las dificultades logísticas, lo que estaría indicando que las empresas que reportan problemas logísticos también enfrentan elevados costos de envío, lo que reduce su competitividad en mercados internacionales; y la tercera entre el riesgo asociado a la variación del tipo de cambio y el alto valor de la moneda colombiana.

Por otro lado, se observa una correlación fuerte y positiva entre los altos costos de fletes y transporte, documentación y trámites burocráticos requeridos para la operación de exportación, idioma, diferencia cultural, barreras arancelarias a las exportaciones (B17) y barreras no arancelarias relacionadas con la estandarización y certificaciones de los productos, con la falta de personal dedicado al planeamiento exportador, falta de conocimiento de programas sobre asistencia exportadora, desconocimiento de los beneficios financieros y no financieros que la exportación puede generar y falta de conocimiento general sobre cómo exportar (B5).

Esto sugiere que las empresas que cuentan con una fuerza laboral escasa y con poco conocimiento sobre

los procesos de internacionalización y funcionamiento de los mercados externos, también enfrentan problemas financieros y de cumplimiento de trámites burocráticos y de comunicación entre culturas, incrementando la complejidad de exportar.

También se observan correlaciones fuertes entre las variables asociadas con los riesgos del tipo de cambio, de perder participación en el mercado local y de la inestabilidad política con la falta de conocimiento del mercado, correlación entre los trámites burocráticos y el costo de adaptación del producto.

Esto indica varias cosas: la fluctuación de la moneda impacta directamente la participación de las empresas en el mercado local o en el extranjero, dado que ante incrementos del valor del peso colombiano, las empresas podrían priorizar las exportaciones a mercados externos; una alta volatilidad en el tipo de cambio junto con la situación política del país y sus reglamentaciones genera incertidumbre en las empresas, comprometiendo la estabilidad del negocio, y las empresas que desconocen el funcionamiento de los mercados externos también tienen dificultades para acceder a normativas y requisitos regulatorios, lo que podría limitar su capacidad de exportación.

Así mismo, se observa una correlación significativa (0,9863) entre los costos financieros y la falta de financiamiento. Esto indica que las empresas que perciben altos costos financieros también reportan una baja disponibilidad de respaldo del gobierno o instituciones bancarias, enfrentando problemas de financiamiento para fomentar la exportación, lo que podría estar frenando su crecimiento en mercados internacionales. Así queda en evidencia que las principales barreras a

la exportación están interrelacionadas.

Factores como la falta de información y apoyo institucional agravan las dificultades financieras, mientras que los obstáculos regulatorios afectan la logística y los costos de transporte.

Los resultados del presente estudio muestran que las mipymes que han iniciado procesos de internacionalización generalmente lo hacen de manera progresiva, incrementando su compromiso en mercados extranjeros conforme adquirido experiencia y conocimiento, en concordancia con el modelo Uppsala, además, las complejas normativas arancelarias, los requisitos de certificación, los procedimientos aduaneros y los elevados costos asociados, reportados en este estudio, coinciden con los planteamientos de Montealegre Ramírez et al. (2020), quienes señalan también que estas barreras se vinculan estrechamente con riesgos macroeconómicos como la volatilidad cambiante y la pérdida de cuota de mercado local, la inestabilidad política y el desconocimiento sobre los mercados de destino funcionan como factores adicionales que obstaculizan la internacionalización, confirmando postulados de la perspectiva institucional (Hoyos-Villa, 2019), de igual forma, se identifica la percepción de altos costos y ausencia de financiamiento adecuado como obstáculos fundamentales, aspectos que se explican mediante la teoría de costos de transacción, la cual evalúa con detalle la viabilidad económica de las operaciones internacionales (Mendoza Yépez, 2024; Vladimir et al., 2023), esta visión es reforzada por autores como Alberola Gómez (2023) y López Rizzo y Pinot de Villechenon (2020), quienes destacan las limitaciones en infraestructura y redes logísticas como barreras significativas

para las mipymes.

En cuanto a la capacidad interna, Cabico y Sandoval (2023) enfatizan que la falta de experiencia, baja productividad y la adopción tardía de tecnología representan retos relevantes para la actividad exportadora, aunque en este estudio no se posicionaron como las barreras más determinantes para iniciar la internacionalización, esta observación es coherente con los hallazgos de Catanzaro et al. (2019), quienes aseguran que el apoyo financiero mejora la expansión a nuevos mercados pero no necesariamente el desempeño económico sostenido, mientras que el respaldo informativo fortalece el capital relacional, también, la teoría de redes pone en relieve la importancia de las conexiones empresariales y la colaboración estratégica para facilitar el acceso a mercados externos (Dong et al., 2024), estos elementos subrayan la necesidad de diseñar canales y estrategias de formación efectivas dirigidas a capacitar a los productores de bocadillo veleño con miras a su internacionalización.

Respecto a los factores promotores e inhibidores, el estudio revela que la diferenciación del producto y la existencia de mercados interesados constituyen los principales impulsores para la entrada a los mercados internacionales, mientras que la insuficiencia financiera, los costos logísticos elevados y los obstáculos regulatorios son los principales impedimentos. Se observa que la experiencia exportadora condiciona la percepción de las barreras; las empresas que utilizan procesos semi industriales evidencian menor dificultad en comparación con aquellas que operan bajo métodos artesanales, la volatilidad cambiaria y las condiciones económicas nacionales

emergen igualmente como barreras críticas, producto de la incertidumbre que enfrentan los empresarios, quienes carecen, en muchos casos, de información clara y accesible, finalmente, se señala la limitada presencia de instituciones financieras especializadas y el desconocimiento de los programas de apoyo, factores que dificultan el acceso efectivo a soluciones financieras adaptadas a las necesidades de las mipymes evaluadas.

8. Conclusiones

Esta investigación logró identificar y caracterizar los elementos clave que afectan la actividad exportadora de las empresas agroindustriales productoras del dulce típico de guayaba en Santander, se constató que la internacionalización es un proceso gradual influenciado por el aprendizaje y la experiencia acumulada, la diferenciación del producto y la presencia de mercados receptivos juegan un papel crucial para facilitar la expansión internacional, mientras que las barreras financieras, logísticas y regulatorias constituyen los mayores obstáculos al desarrollo exportador, además, la fluctuación en el valor de la moneda nacional y la falta de infraestructura financiera especializada limitan significativamente las capacidades exportadoras de estas empresas.

Para potenciar la competitividad y favorecer la internacionalización, es fundamental fortalecer el apoyo técnico, financiero y formativo a los productores de bocadillo veleño.

Las empresas productoras del tradicional dulce de guayaba santandereano enfrentan desafíos estructurales que limitan su capacidad exportadora. La falta de acceso a

financiamiento adecuado, las barreras logísticas y las complejidades regulatorias constituyen obstáculos significativos para su internacionalización; por tanto, fortalecer las capacidades internas mediante programas de formación tecnológica y gestión empresarial, así como mejorar el acceso a instrumentos financieros adaptados a las necesidades del sector, son pasos indispensables para potenciar su competitividad en mercados extranjeros.

La diferenciación del producto y la identificación de nichos de mercado emergentes representan oportunidades valiosas para las empresas agroindustriales de Santander; sin embargo, la efectividad en la expansión internacional depende también de la consolidación de redes comerciales y el fomento de alianzas estratégicas que permitan sortear las limitaciones de escala y recursos, para lo cual es fundamental políticas públicas orientadas a integrar a empresas agroindustriales en cadenas globales de valor, garantizando apoyo técnico, financiero y logístico para facilitar su inserción sostenible y rentable en mercados internacionales.

Referencias

- Aguilera-Arango, G. A., Rodríguez-Henao, E., Chaparro-Zambrano, H. N., & Orduz-Rodríguez, J. O. (2020). Estado actual de la investigación para el cultivo de guayaba en Colombia. *Agronomía Mesoamericana*, 31(3), 845–860. <https://doi.org/10.15517/am.v31i3.40207>
- Alberola, N. (2023). Internacionalización de la empresa: Electrotrans, S.A. *Revista de Administración y Dirección de Empresas Universidad de Córdoba*, (7), 77–92. https://www.uco.es/docencia_derecho/index.php/

[RAYDEM/article/viewFile/319/379](https://raydem/article/viewFile/319/379)

- Alvarez, D. L., & Camacho, E. J. (2018). *Evaluación de las condiciones ambientales por el cambio de la dinámica de los cultivos de guayaba en la provincia sur de Vélez, Santander* [Tesis de pregrado, Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Repositorio Institucional]. <https://repository.udistrital.edu.co/handle/11349/13175>
- Amaya, J. (2015). *Determinación del nivel de competitividad del cultivo de la guayaba de la provincia de Vélez, Santander* [Tesis de pregrado, Universidad Santo Tomás. Repositorio Institucional]. <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/876>
- Aranda, Y., Gómez, A. C., & Ramos, E. (2013). Tipificación de los vínculos producto típico-territorio: Una metodología con aplicación empírica en productos agroalimentarios de la región andina de Colombia. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 10(72), 113–133. <https://www.redalyc.org/pdf/1992/199229475002.pdf>
- Arboleda, A. M., Manfredi, L. C., & Arroyo, C. C. (2022). Savoring post-conflict: Cause-related marketing influencing Colombian fruit taste expectation and product evaluation. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 34(2), 176–194. <https://doi.org/10.1080/08974438.2021.1988795>
- Arevalo, F., Diagama, M., & Ramírez, G. (2024). Internacionalización empresarial: Un desafío para las MiPymes asociadas a la caja de compensación Cafam. *Gestión Ingenio y Sociedad*, 19–20. <http://gis.unicafam.edu.co/index.php/gis/article/view/141>
- Arteaga-Ortiz, J., & Fernández-Ortiz, R. (2010). Why don't we use the same export barrier measurement scale? An empirical analysis in small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business Management*, 48(3), 395–420. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2010.00300.x>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Cabico, A. V., & Sandoval, M. C. (2023). Factores incentivadores e inhibidores de la actividad exportadora en las pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Revista Perspectiva Empresarial*, 10(1), 75–92. <https://doi.org/10.16967/23898186.786>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2009). *ABC de las SAS: Sociedades por acciones simplificadas*. <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/1148>
- Carranza, D. C. (2023). *Barreras a la internacionalización de una empresa que brinda servicios de telecomunicaciones desde la experiencia de los directivos Lima, 2023* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Repositorio Institucional]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/147881>
- Catanzaro, A., Messegem, K., & Sammut, S. (2019). Effectiveness of export support programs: Impact on the relational capital and international performance of early internationalizing small businesses. *Journal of Small Business Management*, 57(sup2), 436–461. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12489>
- Cavusgil, S. T. (1984). Differences among exporting firms based on their degree of internationalization. *Journal of Business Research*, 12(2), 195–208. <https://doi.org/10.1016/0148->

[2963\(84\)90006-7](#)

Dong, J., Li, S., Huang, L., He, J., Jiang, W., Ren, F., Wang, Y., Sun, J., & Zhang, H. (2024). Identification of international trade patterns of agricultural products: The evolution of communities and their core countries. *Geo-spatial Information Science*, 27(1). <https://doi.org/10.1080/10095020.2022.2122875>

Forbes Colombia. (2024, 25 de julio). *Más que una cifra: Desvelando el verdadero impacto de las pymes en Colombia*. <https://forbes.co/2024/07/25/red-forbes/mas-que-una-cifra-desvelando-el-verdadero-impacto-de-las-pymes-en-colombia>

Fonseca-Feris, R., & Fleitas-Alvarez, V. C. (2020). Las pequeñas y medianas empresas en Paraguay. Limitaciones para su internacionalización. *Revista Internacional De Investigación En Ciencias Sociales*, 16(2). Recuperado a partir de <https://revistacientifica.uaa.edu.py/index.php/riics/article/view/951>

García, L. (2017). *Muestreo probabilístico y no probabilístico*. GestioPolis. <https://www.gestiopolis.com/muestreo-probabilistico-no-probabilistico-teoria/>

Garone, L. F., & Maffioli, A. (2018, 17 de mayo). *Las PYME y el desafío de exportar*. BID Invest. <https://idbinvest.org/es/blog/impacto-en-el-desarrollo/las-pyme-y-el-desafio-de-exportar>

Guarín Sarmiento, S. A. (2018). *Propuesta de diseño de una guía exportadora implementando las Tics, orientada a los futuros exportadores de bocadillo veleño, hacia la Unión Europea* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Bucaramanga. Repositorio Institucional]. <https://repository.unab.edu.co/handle/20.500.12749/14917>

Hennart, J.-F., Majocchi, A., & Hagen, B. (2021). What's so special about born globals, their entrepreneurs or their business model? *Journal of International Business Studies*, 52, 1665–1694. <https://doi.org/10.1057/s41267-021-00427-0>

Hoyos-Villa, O. A. (2019). Factores que impulsan la internacionalización en las pymes industriales del Eje Cafetero colombiano: Estudio de caso. *Entramado*, 15(2), 56–73. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.5597>

Iizuka, M., & Gebreyesus, M. (2018). 'Discovery' of non-traditional agricultural exports in Latin America: Diverging pathways through learning and innovation. *Innovation and Development*, 8, 59–78. <https://doi.org/10.1080/2157930X.2017.1355771>

Jorge-Martín, R. (2023). Barreras a la supervivencia exportadora. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, (56), 465–488. <https://doi.org/10.54571/ajee.564>

López Rizzo, H., & Pinot de Villechenon, F. (2020). La internacionalización de las pymes latinoamericanas y sus barreras: La aplicación del modelo de los tres cercos. *Management International*, 24(2), 166–181. <https://doi.org/10.7202/1072649ar>

Madariaga Suarez, E. R., & Sierra Fernández, P. (2015). *El proceso de internacionalización de las micro, pequeñas y medianas empresas en Santander - Colombia, "una perspectiva desde el campo"*. II Simposio Nacional de Formación Con Calidad y Pertinencia.

Malca, O. R., & Donet, J. L. (2014). *Obstáculos a la actividad exportadora: Encuesta a las empresas exportadoras del Perú*. Universidad del Pacífico. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/968>

- Marín, A. S. (2024). *Factores principales para la decisión de internacionalización de las pymes en Colombia* [Tesis de pregrado, Unidad Central del Valle del Cauca. Repositorio Institucional]. <https://repositorio.uceva.edu.co/handle/20.500.12993/4698>
- Martínez, Á., & Villar, J. (2023). La internacionalización de la empresa familiar. *Revista de Administración y Dirección de Empresas Universidad de Córdoba*, (6), 110–126. https://www.uco.es/docencia_derecho/index.php/RAYDEM/article/view/162
- Medina, I. D., Sánchez, E. P., & Solís, Y. A. (2023). Dinámica de la cadena de producción del bocadillo veleño: Un acercamiento desde el desarrollo local. *Apuntes de Economía y Sociedad*, 4(1), 18–33. <https://doi.org/10.5377/aes.v4i1.16165>
- Melo, M. M. (2023). *Sistema agroindustrial y su aportación al desarrollo local en el municipio de Vélez (Santander, Colombia)* [Tesis doctoral, Universidad de Huelva]. <https://rabida.uhu.es/dspace/handle/10272/23397>
- Méndez, B. A., Obando, E. C., Reyes, G. E., & Rodríguez, S. C. (2022). Barreras de exportación en la internacionalización de pymes: Una revisión de la literatura científica 2011–2020. *Polo del Conocimiento*, 7(5), 68–78. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3945>
- Mendoza, Y. A. (2024). Teorías básicas de internacionalización de PYMES para la competitividad. *Revista Compromiso Social*, (13), 67–78. <https://doi.org/10.5377/recoso.v1i13.19293>
- Mercado, A. (2021, 19 de noviembre). 56 % de los hogares en Colombia tiene internet: DANE. [Enter.co](https://www.entrer.co). <https://www.entrer.co/empresas/colombia-digital/56-de-los-hogares-en-colombia-tiene-internet-dane/>
- Merubia, M. J. (2020). Teorías de la internacionalización de empresas. *Illustro*, 10(1). <https://doi.org/10.36901/illustro.v10i0.220>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2024, 8 de noviembre). *Las exportaciones del campo continúan creciendo: En septiembre aumentaron 24,7% en valor y 23,4% en volumen*. <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Las-exportaciones-del-campo-continuan-creciendo-en-septiembre-aumentaron-24,7-en-valor-y-23,4-en-volumen.aspx>
- Ministerio de Transporte. (2023). *Transporte en cifras 2021: Anuario nacional de transporte*. <https://mintransporte.gov.co/publicaciones/9443/transporte-en-cifras/>
- Montealegre, P. A., Aguilar, J. E., & Montealegre, M. (2020). La competitividad de las pymes en el sector agrícola y su potencial exportador. *Vía Innova*, 1(1). <https://doi.org/10.23850/2422068x.2670>
- Muñoz, A. J., Peña, Y. Y., & Prieto, A. V. (2016). *El rol de la asociatividad en la denominación de origen del bocadillo veleño colombiano como estrategia de competitividad* [Tesis de pregrado, Universidad del Rosario]. <https://repositorio.urosario.edu.co/handle/10336/12833>
- Nájara, A. I. (2006). Apertura económica en Colombia y el sector externo (1990-2004). *Apuntes del Cenes*, 26(41), 85–106. <https://doi.org/10.19053/22565779.3512>
- Nava-Aguirre, K. M., Salazar-Zozaya, A. A., González-Castillo, A. M., Rodríguez-Saldivar, V. A., & Leyton-Rodríguez, Y. G. (2020). Recursos

- y capacidades empresariales de la industria del retail: La estrategia de internacionalización de OXXO en América Latina. *Revista Argentina de Investigación en Negocios (RAIN)*, 6(1), 7–24. <http://rain.ean.edu.ar:8085/rain/index.php/RAIN/article/view/93>
- Parra-Coronado, A., Fischer, G., & Camacho-Tamayo, J. H. (2015). Development and quality of pineapple guava fruit in two locations with different altitudes in Cundinamarca, Colombia. *Bragantia*, 74(3), 359–366. <https://doi.org/10.1590/1678-4499.0459>
- Rodríguez, G., & Rangel, C. (2005). *Estudio del sistema agroalimentario localizado, SIAL de la concentración de fábricas de bocadillo de guayaba en las provincias de Vélez y Ricaurte en Colombia*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). <https://repositorio.iica.int/handle/11324/17180>
- Romero-Borre, J., Hernández-Fernández, L., Portillo-Medina, R., & Hernández-Chacín, A. (2022). Internacionalización de la empresa familiar: Un modelo prospectivo. *Información Tecnológica*, 33(1), 131–144. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000100131>
- Ropero, S. (2015). Globalización, transferencia y adopción de tecnología: Guayaba (*Psidium guajava* L.) Provincia de Vélez (Colombia). *Perspectivas Rurales Nueva Época*, 13(25), 53–77. <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales/article/view/6384/6533>
- Ruano, L., Echeverri, R. D., & Bolaños, S. I. (2024). Políticas, innovación abierta e internacionalización en pymes. *Pensamiento y Gestión*, (50), 246–273. <https://doi.org/10.14482/>
[pege.50.658.406](https://doi.org/10.14482/pege.50.658.406)
- Rueda, J. F. (2008). Los procesos de internacionalización de la empresa: Causas y estrategias que lo promueven. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 4(7), 51–57. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409634350005>
- Salgado, M. C. (2019). *Muestra probabilística y no probabilística* [Material didáctico, Universidad Autónoma del Estado de México]. <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/108928>
- Sanabria, L. (2023, 14 de julio). *Denominación de origen colombiana: Bocadillo veleno*. IPKey América Latina. <https://ipkey.eu/es/news/denominacion-de-origen-colombiana-bocadillo-veleno>
- Sanchez, O. I., & Cifuentes, J. G. (2019). *Barreras a la internacionalización del sector cacaotero del occidente de Boyacá* [Tesis de pregrado, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uptc.edu.co/handle/001/2767>
- Shahadat, M. M. H., Nekmahmud, M., Ebrahimi, P., & Fekete-Farkas, M. (2023). Digital technology adoption in SMEs: What technological, environmental and organizational factors influence in emerging countries? *Global Business Review*, 097215092211371. <https://doi.org/10.1177/09721509221137199>
- Singh, S. (2011). Relationship between Motivation and Job Satisfaction of the White Collar Employees: A Case Study. *Management Insight*, 7, 31–39.
- Tabares, S., Anzo, E., & Estrada, L. M. (2014). La cooperación internacional en la internacionalización de pequeñas y medianas empresas

- de Medellín: Un estudio de caso comparado. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 314–324. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.001>
- Treid. (2021, 1 de julio). *Las 5 principales empresas exportadoras de bocadillo entre enero y abril de 2021*. <https://www.treid.co/post/las-5-principales-empresas-exportadoras-de-bocadillo-entre-enero-y-abril-de-2021>
- Treid. (2023, 22 de marzo). *Exportaciones de guayaba entre enero de 2022 y enero de 2023*. <https://www.treid.co/post/exportaciones-de-guayaba-entre-enero-de-2022-y-enero-de-2023>
- United Nations. (2024, 27 de junio). *Human-centered impact: Advancing the UN SDGs through MSMEs*. <https://www.un.org/en/observances/micro-small-medium-businesses-day>
- Vladimir, F., Cardona, D., & Romero, Z. (2023). La economía de costos de transacción: Una perspectiva teórica para la investigación en gestión de operaciones y cadenas de suministro. Revisión crítica y conceptual. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 22(1), 296–309. <https://doi.org/10.24054/face.v22i1.1494>