

Internacionalización como estrategia de expansión en las medianas empresas con personería jurídica del sector comercial en Asunción, Paraguay en el año 2021

Internationalization as an expansion strategy for medium-sized companies with legal status in the commercial sector in Asunción, Paraguay in 2021.

Chap Kau Kwan Chung
Universidad Americana, Paraguay
ORCID ID: [0000-0002-5478-3659](https://orcid.org/0000-0002-5478-3659)
wendy505@hotmail.com

Dominic Lujan Topacio Ferreira
Universidad Americana, Paraguay
ORCID ID: [0000-0003-2584-224X](https://orcid.org/0000-0003-2584-224X)
dominictopacio03@gmail.com

Rodrigo Manuel Armoa Franco
Universidad Americana, Paraguay
ORCID ID: [0000-0002-7405-076X](https://orcid.org/0000-0002-7405-076X)
rodriarmoa19@gmail.com

Larissa Báez Rolón
Universidad Americana, Paraguay
ORCID ID: [0000-0001-6785-3663](https://orcid.org/0000-0001-6785-3663)
baezrolonlarissa@gmail.com

Melissa Ayelen Chaparro López
Universidad Americana, Paraguay
ORCID ID: [0000-0002-7735-5155](https://orcid.org/0000-0002-7735-5155)
melilopez1526@gmail.com

Juan Antonio Moreno Mareco
Universidad Americana, Paraguay
ORCID ID: [0000-0001-7019-4427](https://orcid.org/0000-0001-7019-4427)
adminuna@hotmail.com

Recibido: 13/09/2023 – Aceptado: 22/03/2024

<https://doi.org/10.56216/radee012024abr.a07>



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons
Autor para correspondencia: Chap Kau Kwan Chung, e-mail: wendy505@hotmail.com

Citación recomendada: Kwan Chung, C. K.; Topacio Ferreira, D.; Armoa Franco, R.; Báez Rolón, L.; Chaparro López, M. & Moreno Mareco, J. A. (2024). Internacionalización como estrategia de expansión en las medianas empresas con personería jurídica del sector comercial en Asunción, Paraguay en el año 2021. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 4 (7): 79-85, <https://doi.org/10.56216/radee012024abr.a07>

RESUMEN

El objetivo de este artículo es determinar la internacionalización como estrategia de expansión en empresas medianas con personería jurídica del sector comercial en Asunción, Paraguay, en el año 2021. Se basó en un enfoque cuantitativo, corte transeccional y descriptivo. La población consistió en 107 empresas comerciales dato proporcionado por el Ministerio de Industria y Comercio. Se procedió a identificar palabras clave como: Internacional, Global, Globalización, Internacionalización, Mundial, Multinacional, Expansión, Extranjero, etc. en la planificación estratégica de los sitios web. Los criterios de inclusión fueron: contar con un sitio web, corresponder a la categoría de mediana empresas de carácter jurídico-comercial en Asunción. Resultados: 59% poseen sitios web versus el 41% que no lo cuentan; 21% cuentan con misión y 17% con visión y 0% con intención de internacionalización. Conclusión: existencia de una gran cantidad que no poseen un sitio web como su estrategia de marketing ni tampoco se evidencia una pretensión de expansión hacia mercados internacionales

Palabras Clave: Internacionalización; expansión; medianas empresas; comercio.

ABSTRACT

The objective of this article is to determine internationalization as an expansion strategy in medium-sized companies with legal status in the commercial sector in Asunción, Paraguay, year 2021. It was based on a quantitative, transactional and descriptive approach. The population consisted of 107 commercial companies, data provided by the Ministry of Industry and Commerce. We proceeded to identify keywords such as: International, Global, Globalization, Internationalization, Worldwide, Multinational, Expansion, Foreign, etc. in the strategic planning of websites. The inclusion criteria were: having a website, corresponding to the category of medium-sized companies of a legal-commercial nature in Asunción. Results: 59% have websites versus 41% who do not; 21% have a mission and 17% have a vision and 0% have an internationalization intention. Conclusion: there is a large number that do not have a website as their marketing strategy, nor is there any evidence of expansion into international markets.

Keywords: Internationalization; expansion; medium businesses; Commerce.

En la década de 1980, la globalización económica ha subido al escenario internacional con un poder inusual, este período estuvo marcado por la constante y sostenida liberalización del comercio internacional a través de reducciones y reajustes esencialmente arancelarios de las barreras no arancelarias, una fuerte expansión flujo de capitales y tendencias importantes en la estandarización de los modelos económicos actuales. (Coppelli, 2018). Así como lo menciona Morales (1999), la versión optimista cree que ha surgido una nueva era de riqueza y crecimiento en el proceso de globalización, que brinda oportunidades para nuevos participantes. Y Puerto (2010), señala que este fenómeno crea nuevas condiciones para que las empresas locales absorban, equilibren y compensen a través de estrategias efectivas para no perder su competitividad. La internacionalización es un proceso al que un país debe prestar atención, puesto que la expansión de las empresas como las medianas y pequeñas han traído consigo el desarrollo económico, laboral y social (Fonseca y Fleitas, 2020). Según Maekawa (2013), muchas organizaciones comenzaron sus actividades internacionales cuando aún eran relativamente jóvenes y gradualmente expandieron sus actividades en el extranjero. El obstáculo más evidente para la internacionalización es la falta de recursos y el poco conocimiento. Las empresas que quieren implementar la internacionalización deben establecer una planificación estratégica clara y concisa, con objetivos claros para ser cumplidos a largo y mediano plazo (Sarmiento del Valle, 2014). Algunas investigaciones realizadas con el mismo tema se pueden encontrar en: análisis de la misión y visión en los planes estratégicos (Özdem, 2011; Robledo y Ríos, 2013), presencia de la expansión internacional en la planificación

estratégica (López y Ortega, 2016), internacionalización en empresas familiares (Okorafo, 1999), influencia de la estrategia de expansión internacional sobre el resultado empresarial (Losada, Ruzo, Barreiro y Navarro, 2007), planificación como estrategias de oportunidad (Ramírez y Arellano, 2014), entre otros. De todo lo expuesto, se desprende aquí la problemática de la investigación en determinar la internacionalización como estrategia de expansión en las medianas empresas con personería jurídica del sector comercial en Asunción, Paraguay en el año 2021.

METODOLOGÍA

La investigación se basó en un enfoque cuantitativo de diseño no experimental con corte transeccional y descriptivo. La población consistió en 107 medianas empresas comerciales con personería jurídica localizadas en la ciudad de Asunción - Paraguay, dato proporcionado por el Ministerio de Industria y Comercio (MIC, 2021).

Se procedió a identificar algunas de las palabras clave como: Internacional, Global, Globalización, Internacionalización, Mundial, Latinoamérica, Mundo, Multinacional, Expansión, Extranjero y otras similares en la misión y visión de los sujetos de análisis a través de sus sitios web. Los criterios de inclusión fueron: contar con un sitio web, corresponder a la categoría de medianas empresas de carácter jurídico-comercial y localizadas en la ciudad de Asunción.

El proceso de recolección de datos consistió en los siguientes pasos: Se ha realizado una solicitud al Ministerio de Industria y Comercio para los datos de acuerdo con el listado de empresas que operan en Paraguay. Una vez obtenidos los datos en un documento excel, se procedió a filtrar teniendo en cuenta a medianas empresas de la ciudad de Asunción, jurídicas y comerciales (industria, comercio y servicios). Luego, se procedió a buscar los sitios web de cada empresa evidenciada en la lista filtrada, analizando así el conjunto de criterios. Los datos fueron tabulados, analizados y presentados en forma tabular. Finalmente, la planificación estratégica (misión y visión) de 107 empresas medianas con personería jurídica localizadas en Asunción fueron analizadas en el presente trabajo de investigación.

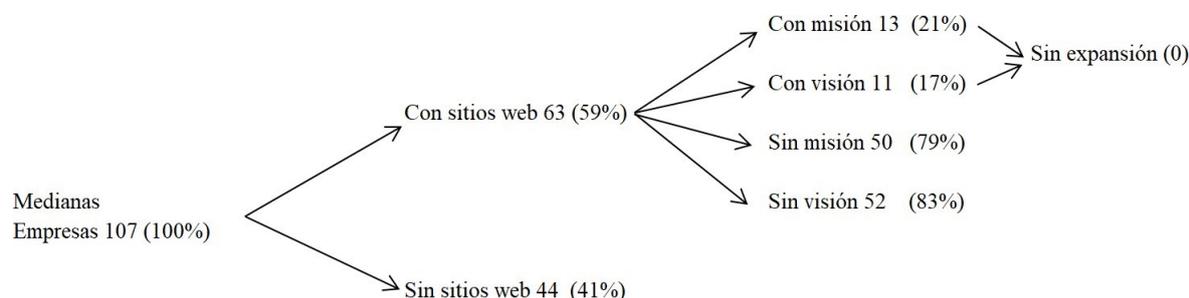
RESULTADOS

Después de analizar la posibilidad de la internacionalización utilizada por las 107 medianas empresas del sector comercial localizadas en Asunción, se llega a los siguientes resultados:

En la figura 1 se visualiza que solo el 59% poseen sitios web mientras que el 41% no lo cuentan en el momento de la recolección de datos. De las 63 medianas empresas que sí gozan de una presencia en internet, el 79% no dispone de una misión y otros 83% de una visión. No obstante, se detecta un 38% con confección de la planificación estratégica (21% en misión y 17% en visión).

Asimismo, las empresas analizadas no asientan una estrategia de expansión, específicamente la internacionalización, como unos de sus objetivos empresariales. Las empresas que sigan cursos basados en el profesionalismo de la alta gerencia ciertamente no se desviarán de las metas establecidas y, por lo tanto, deben enfatizar el logro de una organización eficaz y alineada con las metas estratégicas y organizacionales. La intención de un crecimiento hacia el mercado internacional se traduce en cero para las organizaciones de análisis creyendo que todo lo que funciona no debe ser tocado. hasta que sea demasiado tarde es así como para algunas empresas es difícil salir de su zona de confort.

Figura 1. Presencia de la planificación estratégica y su expansión internacional en las medianas empresas de Asunción



Fuente: Elaboración propia

DISCUSIÓN

En las últimas dos décadas, las fuerzas de la globalización han provocado una enorme expansión del sistema de comercio mundial (González, 2011). Según Puerto (2010), la globalización está representada por el símbolo de la red mundial, que puede mejorar la eficiencia del proceso de producción, reorganizar los métodos de trabajo de la empresa y crear nuevas relaciones entre la empresa, los proveedores y los clientes. La globalización de los mercados ha abierto varias oportunidades para las organizaciones, como poder brindar servicios a más clientes, desarrollar acciones productivas en países emergentes, beneficiarse de menores costos laborales y adquirir conocimientos específicos desarrollados en otros países (García y Martínez, 2009). Durante la expansión y crecimiento de las medianas empresas, la toma de decisiones internacionales implica una serie de acciones estratégicas, impulsando a las mismas a llegar a acuerdos y prepararse con anticipación, para luego ejercer compromisos institucionales (Hoyos, 2019).

En cuanto a las medianas y pequeñas organizaciones, explican el fenómeno de la internacionalización desde las perspectivas de transición a una economía orientada a servicios, cambios en los roles de ubicación, desarrollo e integración tecnológica (Botero, Álvarez y González, 2012). Según Villarreal (2008), la mayor parte del éxito de las operaciones internacionales de la empresa radica en la planificación estratégica. Y como señalan García, Duran, Cardeño, Prieto, García y Paz (2017), la planificación estratégica sirve a organizaciones de cualquier índole para estar preparadas a identificar la necesidad de mejora o transformación. De manera que, la adaptación puede crear herramientas útiles para fomentar la eficiencia de los talentos humanos, generando así beneficios sostenibles y duraderos en el tiempo.

La primera fase del proceso de planificación estratégica consiste en el análisis estratégico, que además de definir la misión, visión, metas y objetivos, tiene como meta asegurar la coherencia del desempeño de la organización (Acosta y Pérez, 2010). En este orden de ideas, misión es una serie de acciones inmediatas encaminadas a desarrollar tácticas específicas que permitan alcanzar de manera objetiva el plan estratégico, los fines y las metas a corto plazo (López y Ortega, 2016). Además, conviene destacar que la visión es prospectiva por definición, esta declaración generalmente incluye palabras como convertirse, se transformará, se esforzará por, entre otros (Mendoza y López, 2015). Finalmente, la formulación de la estrategia es la opción de posicionamiento estratégico de la empresa en

diversos contextos (Mata, 2007), es decir, la misma tiene en cuenta la naturaleza del negocio y su posición competitiva en relación con los demás competidores (Cardel y Sánchez, 1991).

El foco de esta investigación es analizar el plan estratégico publicado en el sitio web de una mediana empresa con personería jurídica en Asunción. Los resultados muestran que el 44% de las medianas empresas no utilizan las TIC (enfocado en el sitio web) como estrategia de marketing comercial – empresarial. Si bien las empresas deben estar donde están sus clientes y potenciales clientes, todavía hay muchas empresas medianas que viven de espaldas a la red de Redes, perdiendo oportunidades de negocios y de aumentar más las ventas. Para los potenciales clientes, el hecho de que una empresa tenga un sitio web también significa un ejercicio de transparencia y confianza. Además, una presencia en línea es esencial para las ventas en tiendas físicas. Las empresas tradicionales tienen muchas restricciones, la más relevante son sus restricciones geográficas. Por el contrario, las empresas que centren sus modelos de negocio en aprovechar las ventajas de Internet a través de sitios web podrán ampliar aún más su mercado.

Además, resulta que solo 63 empresas (59%) tienen misión y visión dentro del contenido del sitio web y en definitiva ninguna empresa tiene presencia de expansión internacional dentro del alcance de su visión y misión. Las empresas medianas con su reducido tamaño y número de empleados no suelen disponer de capital suficiente para cubrir los costes de los trámites aduaneros que exige la internacionalización de su negocio. Un obstáculo común a este tipo de trámites es el costo de decidir si se importan mercancías, ya que este servicio, ofrecido por aduanas, agentes de carga o transportistas, así como otras empresas similares, puede resultar costoso. Esto tiene un impacto negativo en el desempeño financiero de la mediana empresa. Otro problema al que se enfrentan las empresas medianas es encontrar clientes o socios potenciales y oportunidades comerciales en otros países. Este es uno de los principales impedimentos que enfrentan las medianas empresas, aunque se podría pensar que a medida que las empresas puedan adaptarse en la utilización de las TIC mediante la internet podrían obtener más información sobre cómo ubicar sus productos o servicios. Se puede obtener mucha información a través de Internet, pero se necesita la capacidad de realizar una investigación y una evaluación adecuada del negocio.

Las debilidades que tienen las empresas para internacionalizarse son poca capacidad de gestión, toma de decisiones centralizadas y muy concentrada, falta de información y conocimiento sobre comercio exterior y mercados internacionales y falta de comprensión de la certificación requerida y los estándares técnicos y sanitarios. Existe poca información sobre sus destinos de exportación, procesos logísticos de exportación y oportunidades comerciales para todos los productos en el exterior. Asimismo, algunos de los factores decisivos para la baja competitividad de las empresas medianas son el bajo valor agregado de sus productos, así como variables como el acceso limitado a recursos financieros y tecnología de punta, que les permiten brindar productos con el valor agregado requerido para el posicionamiento en el mercado internacional. El resultado además muestra que las empresas que tienen sitio web solo el 13 (21 %) tiene misión y 11 (17%) tiene visión, las demás empresas no incluyeron la visión y misión en su sitio web o no lo tienen establecido. Establecer la misión, la visión y los valores de la empresa debe ser uno de los primeros pasos para comenzar. Estos elementos forman la identidad de la empresa y se convierten en la base para el desarrollo de estrategias futuras para la implementación de los objetivos. De igual forma, misión, visión y valores son los pilares del desarrollo de la cultura organizacional de la empresa, así como el resultado clave de ayudar a la estrategia de marketing digital de SEO o SEM a brindar más información útil para el posicionamiento y la mejora. En otras palabras, es una forma eficaz de mostrar la identidad, el valor y los objetivos comerciales de la marca. Además, la misión y visión de la empresa ayudan a guiar la estrategia de la organización. Proporcionan metas y objetivos, así como los elementos

necesarios de cualquier estrategia interna o externa. Describen quién es el público objetivo de su empresa y qué considera importante el público. Al identificar estos elementos, puede desarrollar una estrategia paso a paso que lo ayudará a lograr su misión a corto plazo y su visión a largo plazo.

En el mundo empresarial actual, es importante crear una declaración de misión y una visión sobre la cual las empresas construyan y den forma a su estrategia comercial, definan sus metas y planifiquen sus metas a corto, mediano y largo plazo. El primero de ellos es cómo será la empresa en el tiempo, mientras que el segundo es se relaciona con sus acciones actuales. Cabe señalar que, si no se tiene clara la misión, visión y valores de la organización, se perderá la eficiencia del trabajo y se generará confusión en todos los niveles. Por lo tanto, los líderes deben identificar, compartir y explicar claramente, porque si no se ponen en práctica, es posible que la desorientación en el proceso produzca resultados innecesarios y una pérdida de visión esperada. Aunque esto pueda parecer fácil, en la práctica no es así porque tenemos que dedicar tiempo a definir y compartir con los miembros de la organización qué somos y qué queremos ser para obtener inspiración, entusiasmo y colaboradores dedicados. Ayuda a mejorar la productividad, el empoderamiento y la durabilidad, y aspectos relacionados del desarrollo de la organización a lo largo del tiempo.

Se concluye en tres aspectos a saber: Primero, la existencia de una gran cantidad de medianas empresas que no poseen un sitio web como su estrategia de marketing y comunicación, es decir, presencia en internet y el uso de las herramientas tecnológicas. Segundo, no se evidencia una necesidad o pretensión de expansión hacia mercados internacionales. El grado de internacionalización es nula en los sujetos analizados. Tercero, las empresas que cuentan con sitio web no todas dan mucha importancia en incluir su misión y visión o no lo tienen definido.

Además, se sugiere para futuros trabajos de investigación realizar estudios comparativos entre diferentes categorías de empresas, insertando así a la categoría de las pequeñas empresas dentro del estudio y abarcar un espacio geográfico más amplio donde se encuentran localizadas las medianas empresas. Ej: departamento de Itapúa u otros.

REFERENCIAS

- Acosta, A. M., & Pérez U., A. C. (2010). La planificación estratégica en las empresas familiares. *CICAG: Revista Del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 7, 81–87. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3706294&info=resumen&idioma=ENG>
- Botero, J. F., Álvarez, F., & González, A. M. (2012). Modelos de internacionalización para las pymes colombianas. *Ad-Minister Revista Escuela De Administración*, 20, 63–90. <https://doi.org/10.17230/ad-minister>
- Cardel, M., & Sánchez, C. (1991). Los conceptos de: misión, visión y proposito estrategico. Universidad de Talca.
- Coppelli, G. (2018). La globalización económica del siglo XXI. Entre la mundialización y la desglobalización. *Estudios Internacionales*, 50(191), 57. <https://doi.org/10.5354/0719-3769.2018.52048>
- Fonseca, R., & Fleitas, V. C. (2020). Las pequeñas y medianas empresas en Paraguay. Limitaciones para su internacionalización. *Revista Internacional de Investigación En Ciencias Sociales*, 16(2), 294–311. <https://doi.org/10.18004/riics.2020.diciembre.294>
- García, E., & Martínez, A. (2009). Estrategias de Crecimiento Internacional basadas en Alianzas Globales. *GCG : Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 3(2), 68–79. <https://doi.org/10.3232/GCG.2009.V3.N2.04>
- García, J. E., Duran, S. E., Cardeño, E., Prieto, R., García, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios*, 38(52).
- González, H. (2011). América Latina en la era de la Globalización, Susana Nudelsman. *Problemas Del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*, 43(168), 196–198. <https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.2012.168.28645>

- Hoyos, O. A. (2019). Factores que impulsan la internacionalización en las pymes industriales del Eje Cafetero colombiano: estudio de caso. *Entramado*, 15(2), 78–103. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.5597>
- López, J. S., & Ortega, I. (2016). Presencia de la expansión internacional en la misión y visión de las principales empresas privadas y estatales de América Latina. *Estudios Gerenciales*, 32(140), 269–277. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.06.005>
- López, J., & Ortega, I. (2016). Presencia de la expansión internacional en la misión y visión de las principales empresas privadas y estatales de América Latina. *Estudios Gerenciales*, 32, 269-277.
- Losada, F., Ruzo, E., Barreiro, J., & Navarro, A. (2007). Influencia de la estrategia de expansión internacional y de las características empresariales sobre el resultado exportador de la empresa. *ICE Tribuna de Economía* (837), 255-272.
- Maekawa, C. (2013). Internacionalización de las micro y pequeñas empresas (mypes) textiles. Estudio empírico de las mypes textiles en Lima Metropolitana. *Sinergia e Innovación*.
- Mata, G. E. (2007). Reflexiones sobre la planificación estratégica. *Revista de Economía y Derecho de La Sociedad de Economía y Derecho UPC, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.*, No 16, 45–56. <http://gustavomata.com/wp-content/uploads/2008/03/reflexiones-sobre-la-planificacion-estrategica.pdf>
- Mendoza, D. L., & López, D. D. (2015). Pensamiento estratégico: centro neurálgico de la planificación estratégica que transforma la visión en acción. *Económicas CUC*, 36(1), 81–94.
- MIC. (2021). Ministerio de Industria y Comercio. Disponible en: <https://www.mic.gov.py/mic/w/inicio.php>
- Morales, F. (1999). Globalización: Conceptos, características y contradicciones. *Revista Reflexiones*, 1–8. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4796216.pdf>
- Okorafo, S. (1999). Internationalization of family businesses: Evidence from Northwest Ohio, USA. *Family Business Review*, 12, 147-158.
- Özdem, G. (2011). An analysis of the mission and vision statements on the strategic plans of higher education institutions. *Educational Sciences*, 11(4), 1887-1894.
- Puerto, D. P. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & Gestión*, 28, 171–195.
- Ramírez, E., & Arellano, D. (2014). Estrategias, dilemas y oportunidades de la nueva misión y visión del Infonavit: Un estudio de caso. *Gestión y Política Pública*, 23(1), 121-183.
- Robledo, C., & Ríos, C. (2013). La Internacionalización como objetivo explícito en la visión y misión declaradas de las 500 empresas más grandes en Colombia. *ADminister*, 22(enero- junio), 33-50.
- Sarmiento del Valle, S. (2014). Estrategias de internacionalización y globales para países en desarrollo y emergentes. *Dimensión Empresarial*, 12(1), 111–138. <https://doi.org/10.15665/rde.v12i1.75>
- Villarreal, O. (2008). La internacionalización de la empresa: el modelo de las diez estrategias. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 1, 67–82.