

# ESTRATEGIAS DE EXPORTACIÓN HACIA MÉXICO PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE SANTANDER, SEGÚN ACUERDOS COMERCIALES VIGENTES

*Export strategies for Santander's small and medium-sized enterprises to Mexico, according to current trade agreements*

**ANGIE NATALIA BUENO FLAUTERO<sup>1</sup>**

 <https://orcid.org/0000-0002-1708-3274>

**MAYRA A. HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ<sup>2</sup>**

 <https://orcid.org/0000-0002-3590-4312>

**YOLANDA SEPÚLVEDA MUJICA<sup>3</sup>**

 <https://orcid.org/0000-0003-2267-8675>

<sup>1</sup>Universidad de Investigación y Desarrollo - UDI  
E-mail: [abueno6@udi.edu.co](mailto:abueno6@udi.edu.co)

<sup>2</sup>Universidad de Investigación y Desarrollo - UDI  
E-mail: [mhernandez23@udi.edu.co](mailto:mhernandez23@udi.edu.co)

<sup>3</sup>Universidad de Investigación y Desarrollo - UDI  
E-mail: [ysepulveda1@udi.edu.co](mailto:ysepulveda1@udi.edu.co)

## RESUMEN

Debido a la problemática central identificada a través de la consulta de antecedentes sobre el desconocimiento del proceso de exportar y las conveniencias que las Pymes tienen en el mercado mexicano, y teniendo como base los TLC vigentes que tiene el país, es que esta investigación busca identificar oportunidades para estas empresas en el momento de incursionar en el mercado mexicano, por medio de estrategias que puedan llegar a emplearse para hacer presencia internacional como país destino. Esta investigación tiene un diseño cualitativo e interpretativo de tipo documental, no experimental y de corte longitudinal. La primera fase de análisis correspondió al estudio de los datos obtenidos de los artículos científicos y paginas gubernamentales consultados, mediante el modelo de los tres cercos y la herramienta MicMac que permitieron identificar las oportunidades y debilidades como factores de cambio para exportar, en la segunda se resaltó la importancia de la selección de mercados ya que el proceso de exportación es una variable clave al incursionar en el mercado internacional. La tercera consistió en la elaboración de un plan estratégico con la identificación de las acciones estratégicas de acuerdo con las oportunidades más relevantes establecidas. Como resultado se presenta una propuesta a los empresarios interesados en expandir sus

## PALABRAS CLAVE

Oportunidades  
Exportación  
Acuerdos comerciales  
Empresas

Para citar este artículo | To cite this article

Bueno Flautero, N. A., Hernández Hernández, M. A. & Sepúlveda Mujica, Y. (2023). Estrategias de exportación hacia México para las pequeñas y medianas empresas de Santander, según acuerdos comerciales vigentes. Revista FACCEA, Vol. 13(1), 48–71pp. <https://doi.org/10.47847/faccea.v13n1a3>

Recibido/Received: 15/09/2022 | Aprobado/Approved: 12/12/2022 | Publicado/Published: 15/01/2023



Este artículo puede compartirse bajo la Licencia Creative Commons  
Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0).

Revista FACCEA - Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas | ISSN-e: 2539-4703  
Periodicidad: Semestral | Vol. 13, Núm. 1, enero - junio 2023 | Universidad de la Amazonia, Colombia  
<https://editorial.uniamazonia.edu.co/index.php/faccea>

productos en el comercio exterior por medio del plan estratégico y el acompañamiento que ofrece el gobierno nacional para tal fin. Todo esto para brindar información a las Pymes, para que lleven a cabo un proceso de exportación de manera eficiente con los respectivos planes y programas estratégicos, basados en los apoyos que promueven las diferentes organizaciones tanto privadas como públicas colombianas a las exportaciones.

### **ABSTRACT**

Due to the central problem identified through the background research on the lack of knowledge of the export process and the conveniences that SMEs have in the Mexican market, and based on the FTAs in force in the country, this research seeks to identify opportunities for these companies at the time of entering the Mexican market, through strategies that can be used to make international presence as a destination country. This research has a qualitative and interpretative design of documentary type, non-experimental and longitudinal cut. The first phase of analysis corresponded to the study of the data obtained from the scientific articles and governmental pages consulted, by means of the model of the three fences and the MicMac tool that allowed identifying the opportunities and weaknesses as factors of change to export, in the second phase the importance of the selection of markets was highlighted since the export process is a key variable when entering the international market. The third consisted in the elaboration of a strategic plan with the identification of strategic actions according to the most relevant opportunities established. As a result, a proposal is presented to businessmen interested in expanding their products in foreign trade through the strategic plan and the support offered by the national government for this purpose. All this to provide information to the SMEs, so that they can carry out an export process efficiently with the respective strategic plans and programs, based on the support promoted by the different Colombian private and public organizations for exports.

### **KEY WORDS**

Opportunities  
Export  
Trade agreements  
Enterprises

---

## **INTRODUCCIÓN**

El bajo crecimiento de productividad del país y en general los indicadores económicos decrecientes que muestra el Departamento de Santander (Balances de exportaciones de Santander (2021) debido a la contracción vivida en un año marcado por el aislamiento preventivo generado por el COVID 19, que redujo la actividad empresarial pero no el deseo de seguir produciendo por parte del tejido empresarial (Cámara de Comercio de Bucaramanga, s.f.), son las principales causas que impulsan a realizar este artículo de revisión. Siendo las Pymes las primordiales protagonistas de la logística internacional y las que pueden ayudar a activar de nuevo el aparato productivo nacional, regional y local, realizando actividades en el comercio internacional para de esta forma participar con el mejoramiento de la balanza comercial, se

observa la necesidad de aportarles estrategias que les ayuden a dar apertura a nuevos mercados globalizados, con bajos riesgos y mínimos costos logísticos para sus bienes y servicios, y de paso promover su sostenibilidad y competitividad (Contreras, 2017), al expandir el radio de distribución de sus productos a otros lugares del mundo conforme a los acuerdos comerciales vigentes establecidos por el Estado colombiano (Ley 1457 de 2011, Ley 172 de 1994, Ley 1721 de 2014 y Decreto 2900 de 1994).

A lo largo de esta investigación se analizaron los determinantes claves que intervienen en las oportunidades que tienen las Pymes santandereanas para exportar, generando una serie de acciones estratégicas a seguir desde el sitio de origen al destino de exportación (Bautista Urbano y Cárdenas Paz, 2021). Actualmente en Santander dentro de las empresas activas, según los últimos datos reportados por la Cámara de Comercio de Bucaramanga (Compite 360, s.f, consultado 05 de enero 2023), proyecta estadísticas con la cual se puede visualizar la clasificación según su tamaño; un 95,57% son microempresas, el 3,32% pequeñas, medianas 0,84% y grandes el 3,3%, para un total del 4,16% de Pymes activas en Santander, porcentajes de pequeñas y medianas empresas muy bajos, al detallar que en ellas se centra la actividad comercial internacional y sobre las cuales se necesita impulsar esta función de dinamizar con velocidad el mercado global.

A causa de lo anterior, se contempla la posibilidad de explorar el mercado del cono sur, ya que se identifican factores políticos, económicos, socioculturales, y legales propicios para identificar las oportunidades en el proceso de iniciar o mantener negociaciones de exportación para las Pymes de Santander – Colombia, como país destino México, de acuerdo a la Normatividad vigente. Para dar cumplimiento a esta exploración, se consultan los determinantes de exportación (García, Romero, Martínez y Fajardo, 2021). según las especificaciones de los acuerdos comerciales entre Colombia y México, identificando las ventajas que estos aportan a las Pymes Santandereanas en cuanto a los aranceles de importación, documentación aduanera, riesgos de transporte físico de la carga, y normatividad de aseguramiento de la Cadena de suministro internacional. También, se identifica el proceso de exportación que deben seguir una empresa al momento de incursionar en el mercado mexicano, estableciendo un plan estratégico de acción que les permita aprovechar las oportunidades identificadas. (Ramírez, 2020).

Las oportunidades se identificaron por medio del modelo de los tres cercos el cual nos brindó las variables que alimentaron la herramienta de matriz MicMac, con la cual se establecieron las líneas estratégicas de acción, por medio de la metodología para seleccionar mercados internacionales con la cual se analizan varios aspectos importantes al momento de exportar, además se brindó toda la información pertinente para que las Pymes lleven a cabo un proceso de exportación de manera eficiente basada en planes y programas que ofrecen el gobierno colombiano para este fin, brindando de esta modo al empresario una formación exportadora de calidad reduciendo los riesgos y los costos que se pueden encontrar en el momento de hacer presencia internacional. (Ramírez, 2020; Guayasamín Segovia, 2015).

## **METODOLOGÍA**

### **Tipo de investigación**

Esta investigación es de carácter cualitativo e interpretativo tipo documental el cual según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) ya que su enfoque se diseñó con una ruta en el que se estudiaron los fenómenos de manera sistemática, examinando los hechos en sí y revisando los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea a fin de generar una teoría que fuera consistente con lo que se estaba observando (Guayasamín Segovia, 2015). De tipo no experimental y de corte longitudinal, ya que su método o estrategia de investigación, incluido el diseño, los procedimientos y otros de sus componentes no intervinieron el objeto de estudio y la consulta de antecedentes se ejecutó al año 2022. Teniendo en cuenta lo anterior se adoptaron dos alcances, el exploratorio para obtener información sobre las variables promisorias a indagar, establecer prioridades para futuros estudios, y el descriptivo para especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en el contexto objeto de estudio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

### **Población y muestra**

El diseño de investigación-acción, se desarrolló utilizando la visión técnico científica (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018) en un conjunto de decisiones en espiral, basadas en ciclos repetidos de análisis para conceptualizar y redefinir el problema una y otra vez integrando las fases secuenciales de acción: planificación, identificación de hechos, análisis, implementación y evaluación (Sangurima y Galarza, 2018). El enfoque de este diseño fue práctico estableciendo un plan de acción para resolver problemas introducir la mejora o generar el cambio.

### **Fuentes e instrumentos de recolección de datos**

Dado el diseño que implementado, se utilizaran fuentes primarias como las entrevistas la cual en la ruta cualitativa es más íntima, flexible y abierta (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018; citado en Savin-Baden y Major, 2013 y King y Horrocks, 2010), con preguntas generales. Así mismo se utilizaron fuentes secundarias tales como los documentos proporcionados por entes gubernamentales como la Cámara de Comercio, DANE, PROCOLOMBIA, MINCOMERCIO, entre otras. Por otro lado, se implementaron matrices para establecer vinculaciones entre categorías, donde se explicó cómo y por qué se vinculan, o, al contrario, por qué no se asocian.

### **Análisis de datos**

Los datos recolectados fueron analizados a través de una matriz de convergencia y divergencia de ideas de autores, que se realizó con la ayuda de la aplicación ofimática de Excel, mediante filtros que nos permitieron examinar los factores inherentes a la empresa, al país de origen y al país destino, donde se evaluaron las diversas situaciones que influyen en el proceso de exportación, todas estas observaciones fueron extraídas de artículos científicos por medio de palabras clave, que llevaron al cumplimiento de los objetivos propuestos, logrando identificar las distintas oportunidades que ofrece el comercio internacional dándole a conocer a las Pymes de

Santander mejores prácticas para implementar este proceso, generando ventaja competitiva que las ayude a mantenerse en el comercio nacional e internacional a lo largo del tiempo (Guayasamín Segovia, 2015).

### **Procesos llevados a cabo durante la ejecución del proyecto**

Para cumplir con el objetivo de la investigación, en primer lugar, se describen los acuerdos comerciales entre Colombia y México de acuerdo a la normativa vigente, identificando las ventajas que estos aportan a las Pymes Santandereanas, para ello, se identificaron los factores internos y externos que algunos son fortalezas y otros generan debilidades (Bautista Urbano y Cárdenas Paz, 2021; Guayasamín Segovia, 2015), que al ser rectificadas pueden convertirse en factores de cambio. Toda esta información se fusionó por medio del Modelo de los tres cercos y la matriz MicMac obteniendo como datos de salida una matriz de líneas estratégicas.

En segundo lugar, se identificó el proceso de exportación que deben seguir las Pymes santandereanas al momento de incursionar en el mercado mexicano, por medio del análisis de las variables que los empresarios deben tener en cuenta para exportar y llevar a cabo el proceso de selección de mercados internacionales (Vargas Cuesta y Campo Díaz, 2020; Yáñez y Lizarazo, 2019), mediante la metodología desarrollada por Baena, Cano, y Campo (2018) obteniendo como resultado una matriz con los factores de cambio identificados a través de la comparación del Modelo de los tres cercos (Gómez, 2021; Ramírez, 2020; Álvarez Molina, Ardila Sánchez y Rodríguez Retallarck, 2018; Ríos Arias y Martínez López, 2015; Donado Acevedo y González Torres, 2015). Gómez, D. A. (2021).

Finalmente, se establece un plan estratégico de acción que permite identificar las oportunidades que tienen las Pymes santandereanas en el mercado mexicano, teniendo en cuenta; los productos con las partidas arancelarias de mayor demanda en México, los planes y programas que ofrece el estado colombiano a las empresas para internacionalizar, los avances tecnológicos que proporcionan una ventaja competitiva a la hora de exportar, entre otras variables claves reconocidas a lo largo de la investigación actual.

### **Ventajas que proporcionan los tratados de libre comercio a las Pymes generando oportunidades**

Colombia tiene vigentes en la actualidad dos acuerdos comerciales con México, un acuerdo bilateral que es el Tratado de Libre Comercio entre los Estados Unidos Mexicanos y la República de Colombia, y un acuerdo multilateral la Alianza del Pacífico, los cuales proporcionan ventajas a todas aquellas empresas que quieran incursionar en el comercio exterior (Ramírez, 2020) y específicamente hacer presencia internacional en los estados Mexicanos, contribuyendo con el desarrollo económico del país, aumentando el rubro de las exportaciones e incrementando los indicadores de la balanza comercial (Martínez Granados, 2018; Medina Castaño, 2018; Ríos Arias y Martínez López, 2015).

Estos acuerdos comerciales estipulan una desgravación gradual, la cual a la fecha ya se encuentra en el 92% de la misma dentro de los aranceles. También cabe mencionar que los sectores agrícola y automotor posee un trato especial. Para el sector automotor los aranceles quedaron totalmente eliminados el 1 de enero de 2007. El sector agrícola por medio del Comité de Comercio Agropecuario revisa los aranceles constantemente, facilitando el acceso a los mercados y estableciendo medidas fitosanitarias de acuerdo a las normas y reglas establecida dentro los acuerdos entre los dos países (Guayasamín Segovia, 2015). Adicionalmente, la Secretaria de Relaciones Exteriores de México anulo el requisito de visa para los visitantes colombianos el 9 de noviembre de 2012 (Ministerio de Relaciones Exteriores. (s.f.), consultado el 04 de enero de 2023).

Teniendo en cuenta los dos acuerdos comerciales que actualmente se encuentran vigentes entre Colombia y México, se identificaron 42 situaciones en los diferentes artículos científicos y paginas gubernamentales consultadas, las cuales alimentaron el modelo francés de los tres cercos que consiste en clasificar las situaciones según el cerco 1: Inherente a la empresa, el cerco 2: Inherentes al país de origen (Colombia) y el cerco 3: Inherentes al país destino (México), en donde se describen los factores internos y externos obteniendo fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que pueden tener las Pymes al momento de exportar (Cayllahua Cárdenas, Tinoco Egoávil, Tipa Paredes y Maselli Landa, 2018).

Soportado en la matriz de convergencia y divergencia MicMac, donde se analizan los datos de salida de la metodología de los 3 cercos, en la cual las debilidades y amenazas se convirtieron a factores de cambio representando esas oportunidades que las Pymes pueden explorar para sus exportaciones, donde a partir de la selección de un grupo de expertos profesionales en negocios internacionales y logística diligenciaron la matriz MicMac, calificando la incidencia de cada factor de cambio sobre los demás, facilitando la estructuración (Pérez y Alfonso, 2016), de 12 oportunidades de las cuales la O6, O8 y O10 son claves ya que están estrechamente vinculadas con los TLC objeto de estudio, las cuales se pueden observar en la Tabla 1.

Las oportunidades 6, 8 y 10, están vinculadas con los acuerdos de la siguiente forma: La oportunidad O6 se encuentra estrechamente relacionada con el ítem Acceso a Mercados donde se establecen instrucciones y ordenes que garantizan el tratado entre los dos países que celebran el TLC, también prohíbe la elevación de aranceles o la adquisición de nuevos aranceles, eliminando todas las barreras que generan los mismo a excepción de productos derivados del petróleo. La oportunidad O8, se enlaza con las Reglas de Origen y Normas Técnicas las cuales especifican los documentos y certificados por ambas partes para la compatibilidad de las medidas, normas y reglas de las partes involucradas, garantizando las buenas prácticas y evitando las acciones desleales de las mismas. Y finalmente se encuentra la Oportunidad O10 vinculada a la propiedad intelectual que aseguran la protección de los derechos de autor, esto incluye la inclusión de las marcas en los mercados adoptando las diferentes medidas de protección y defensa estipulados dentro los acuerdos.

**Tabla 1.**  
*Oportunidades claves identificadas.*

| OPORTUNIDAD | DESCRIPCIÓN  |
|-------------|--|
| O1          | Conocimiento del proceso de exportación de las Pymes (Barón y Díaz, 2019; Jiménez, 2020; Escandón y Hurtado, 2017; Duque, Quintero, Márquez, Frías, Gutiérrez, León y Redondo, 2018; Gil, Vargas y García, 2019).  |
| O2          | Conocimiento del procedimiento de las Pymes para realizar una exportación (Barón y Díaz, 2019; Díaz, 2018; Jiménez, 2020; Camero, Torres, Cuevas y Morales, 2020; Escandón y Hurtado, 2017; Gómez y González, 2018; Duque y Camelo, 2017).   |
| O3          | Compromiso exportador y con exposición al riesgo (Escandón y Hurtado, 2017).   |
| O4          | Implementación adecuada de los procesos logísticos (Escandón y Hurtado, 2017; Gómez y González, 2018).   |
| O5          | Recursos económicos necesarios para exportar (Gil, Vargas y García, 2019).   |
| O6          | Orientación en los mercados internacionales para acceder a negocios en el extranjero (Vásquez, 2019; Trillos y Pérez, 2018).   |
| O7          | La adecuación de productos a las exigencias del mercado destino (Gómez y González, 2016).  |
| O8          | Conocimiento de los documentos requeridos para el ingreso de mercancías al comercio exterior (Yepes y Ruiz, 2017; Clavijo y Dorado, 2020; Jiménez, 2020; Camero, Torres, Cuevas y Morales, 2020; Muñoz, 2019; Kantaruk, Mogos y Walliser, 2020).   |
| O9          | Conocimiento de la Línea de crédito "Calidad para Exportar" (Trillos y Pérez, 2018; Escandón y Hurtado, 2017).   |
| O10         | Incorporación en el comercio internacional de productos con marcas propia (Acero y Aya, 2020)  |
| O11         | Seleccionar un operador logístico como alianza estratégica para la gestión del proceso de exportación (Clavijo y Dorado, 2020; Cabrera, Nieto y Chavarro, 2019; Muñoz, 2019; Kantaruk, Mogos y Walliser, 2020; Vásquez, 2019; Trillos y Pérez, 2018; Duque, Quintero, Márquez, Frías, Gutiérrez, León y Redondo, 2018; Acero y Aya, 2020). |
| O12         | Conocimiento de los puertos y aeropuertos con sus diferentes rutas, navieras y aerolíneas establecidos en los acuerdos entre México y Colombia mediante el perfil logístico de México para exportación (Acero y Aya, 2020).  |

*Nota:* Listado de oportunidades identificadas a través del análisis de datos del modelo de los tres cercos y la matriz MicMac.

### Las Pymes santandereanas en México

Hoy en día, exportar bienes y servicios genera ventaja competitiva en las empresas que practica esta actividad, la cual hace referencia a la venta al por mayor de mercaderías, cuyo destino es el país en el que se tenga intereses comerciales. Según MINCOMERCIO (s.f.), el Departamento de Santander es escenario del Plan Piloto Regional de Internacionalización, debido a que el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, incluye al Departamento de Santander en este proyecto, con el fin de promover las exportaciones, la inversión extranjera, el crecimiento económico (BANCOLDEX. (s.f.). Consultado el 05 de enero de 2023; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021); Yáñez y Lizarazo, 2019; Ríos Arias y Martínez López, 2015) y el empleo (Decreto 1165 de 2019 de Julio 02 de 2019; Donado Acevedo y González Torres, 2015); esto como reconocimiento del liderazgo santandereano en referencia de mantenerse en el tiempo con el mayor crecimiento promedio anual en los últimos 10 años en exportaciones con un índice

del 37%, de igual manera mostrando un crecimiento del 22% en las exportaciones en el año 2020 con respecto al 2019, así mismo hace reconocimiento al Departamento de Santander dado que fue el primero en formular estrategias de internacionalización para las empresas de la región (Bautista Urbano y Cárdenas Paz, 2021); el Global Plan Santander – GPS.

Teniendo en cuenta lo mencionado en el párrafo anterior, las Pymes del Departamento de Santander, cuentan con ayudas por parte del Estado por medio de programas, cursos, ciclos de inmersión y talleres, brindando el conocimiento necesario a los empresarios al momento de realizar negocios internacionales (Peña, Jiménez y Hernández, 2022), otro rasgo importante a tener en cuenta a la hora de negociar, es la cultura del país al cual se desea exportar, dado que cada uno tiene su estilo al momento de hacer negociaciones para entablar relaciones duraderas en el tiempo (Bautista Urbano y Cárdenas Paz, 2021).

De acuerdo al listado de los bienes que se exportan actualmente a México, en la Tabla 2 se listan los productos que tienen un alto índice potencial exportable, con oportunidades en el mercado mexicano (Export Potential Map, s.f.; Decreto 1165 de 2019 de Julio 02 de 2019; Ríos Arias y Martínez López, 2015), así mismo se podrá visualizar sus preferencias arancelarias en el marco de los acuerdos comerciales (Decreto 1165 de 02 de julio de 2019).

**Tabla 2.**  
*Productos y sus partidas arancelarias.*

| <b>POTENCIAL DE EXPORTACIÓN: NUEVAS OPORTUNIDADES</b> |                              |   |
|---|------------------------------|---|
| <b># de productos</b>                                 | <b>Partidas arancelarias</b> | <b>Producto</b>   |
| P1  | 100590                       | Maíz  |
| P2  | 852849                       | Receptores de televisión  |
| P3  | 852721                       | Receptores de radiodifusión para automóviles                          |
| P4  | 120110                       | Habas de soja   |
| P5  | 520100                       | Algodón sin cardar ni peinar  |
| P6  | 854442                       | Conductores eléctricos para tensión <=1000 v con piezas de conexión   |
| P7  | 100610                       | Arroz con cáscara arroz paddy   |
| P8  | 870829                       | Partes y accesorios de vehículos                                      |
| P9  | 854420                       | Cables conductores eléctricos coaxiales aislados                      |
| P10   | 80610                        | Uvas frescas  |
| P11   | 470329                       | Pasta química de madera   |
| P12   | 870431                       | Automóviles para transportar mercancía, motor por chispa <=5t         |
| P13   | 870829                       | Partes y accesorios de carrocerías                                    |
| P14   | 120991                       | Semillas de hortalizas para siembra                                   |
| P15   | 120230                       | Cacahuates sin tostar/cocer   |
| P16   | 730611                       | Tubos y perfiles huecos soldados no circulares de acero inoxidable    |
| P17   | 401110                       | Neumáticos nuevos de caucho para automóviles de turismo carreras      |
| P18   | 730630                       | Tubos y perfiles huecos soldados circulares de hierro acero sin alear |
| P19   | 80810                        | Manzanas frescas  |

Cont. Tabla 2. Productos y sus partidas arancelarias.

| POTENCIAL DE EXPORTACIÓN: NUEVAS OPORTUNIDADES |                       |  |
|--|-----------------------|--|
| # de productos                                 | Partidas arancelarias | Producto   |
| P20  | 160413                | Preparaciones y conservas de sardina, de sardinela/espadín   |
| P21  | 851762                | Aparatos para la transmisión/recepción de voz, imágenes, otros datos   |
| P22  | 150710                | Aceite de soja en bruto  |
| P23  | 840991                | Partes de motores de encendido por chispa  |
| P24  | 847170                | Unidades de memoria para máquinas autom. para tratar/procesar datos, digitales   |
| P25  | 200290                | Tomates, conservados sin vinagre ni ácido acético  |
| P26  | 310230                | Nitrato de amonio  |
| P27  | 230120                | Harina/pellets, de pescado/crustáceos/moluscos, no aptos para humanos  |
| P28  | 360200                | Explosivos preparados  |
| P29  | 310530                | Hidrogenoortofosfato de diamonio   |
| P30  | 902830                | Contadores de electricidad   |
| P31  | 30990                 | Invertebrados acuáticos, sus harinas/pellets   |
| P32  | 100191                | Trigo y morcajo  |
| P33  | 854470                | Cables de fibras ópticas, de fibras enfundadas individualmente (Cayllahua Cárdenas, Tinoco Egoávil, Tipa Paredes y Maselli Landa, 2018). |
| P34  | 120729                | Semilla de algodón   |
| P35  | 120999                | Semillas, frutos y esporas para siembra  |
| P36  | 850610                | Pilas y baterías de pilas, de dióxido de manganeso   |
| P37  | 120740                | Semilla de sésamo  |
| P38  | 330129                | Aceites esenciales   |
| P39  | 320120                | Extracto de mimosa (acacia)  |
| P40  | 850300                | Partes para máquinas del HS 85.01-85.02  |
| P41  | 80830                 | Peras y membrillos frescos   |
| P42  | 902890                | Partes y accesorios de contadores de gas/líquido/electricidad  |
| P43  | 200919                | Jugo de piña, sin fermentar/alcohol, Brix >20 a 20°C   |
| P44  | 740311                | Cobre refinado en forma de cátodos   |
| P45  | 760110                | Aluminio sin alear, en bruto   |
| P46  | 80930                 | Melocotones frescos  |
| P47  | 100640                | Arroz partido  |
| P48  | 760612                | Chapas y tiras de aluminio, >0,2 mm, cuadradas/rectangulares   |
| P49  | 852849                | Monitores, sin aparatos receptores incorporados  |
| P50  | 80620                 | Pasas secas  |

Nota: Información arancelaria de los diferentes productos exportados hacia México. Fuente: Adaptado de DIAN. (s.f.) Consultado el 18 de mayo de 2022. [https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaPorTextoDescNomenclatura.faces y Export Potential Map-ITC. \(s.f.\)](https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaPorTextoDescNomenclatura.faces y Export Potential Map-ITC. (s.f.)). Tomado de [https://exportpotential.intracen.org/es/products/tree-map?fromMarker=i&exporter=170&toMarker=j&market=484&whatMarker=k y Cayllahua Cárdenas, Tinoco Egoávil, Tipa Paredes y Maselli Landa \(2018\).](https://exportpotential.intracen.org/es/products/tree-map?fromMarker=i&exporter=170&toMarker=j&market=484&whatMarker=k y Cayllahua Cárdenas, Tinoco Egoávil, Tipa Paredes y Maselli Landa (2018).)

### Proceso de exportación al momento de incursionar en el mercado

Para empezar un proceso de exportación, se debe principalmente seleccionar el país destino al cual se desea incursionar, para ello se debe tener en cuenta diferentes aspectos, como la normatividad vigente en comercio exterior, la aceptación del producto en el mercado destino (Vargas Cuesta y Campo Díaz, 2020), la documentación aduanera, entre otros instrumentos de

exportación exigidos por la DIAN (Bueto Martínez, Osorio Ciro y Paniagua Quintero, 2015).

Una vez analizadas las variables se procede a plantear la metodología que se mostrara a continuación correspondiente a México debido a que dentro del análisis de la matriz MicMac se aprecia que el conocimiento del proceso y el procedimiento de exportación dentro de la gráfica eran variables claves, por lo tanto, se trataron a mayor profundidad dentro de la metodología planteada.

Por otro lado, las entidades gubernamentales que acompañan a las empresas en las actividades a exportar con el fin de apoyar sus planes estratégicos de internacionalización, ya sea en su primer envío de bienes y servicios a otro país o para fortalecer los procesos de internacionalización ya ejecutados, estimulan estos procesos de exportación con programas en los que brindan información pertinente de acuerdo con la actividad económica de las Pymes, con el propósito de fortalecer el tejido empresarial y social de la Región, destacando beneficios como; mayores ventas, aumento del índice de empleabilidad, aumento de la rentabilidad, mejoramiento de la competitividad y productividad (Ríos Arias y Martínez López, 2015).

**Tabla 3.**  
*VARIABLES PARA LA SELECCIÓN DE MERCADOS INTERNACIONALES.*

| VARIABLES                                 | DESCRIPCIÓN   |
|---|---|
| Precio Destino (PD)                       | Analiza el precio de venta del producto en el mercado mexicano en la moneda local. Enlace: <a href="https://preciosmundi.com">https://preciosmundi.com</a>              |
| Costo de Transporte Internacional (CTI)   | Costos de transporte marítimo en contenedores de 1 o 2 TEU, desde Colombia hasta el mercado mexicano. Enlace: <a href="https://goo.gl/sjzDUP">https://goo.gl/sjzDUP</a> |
| Costo de Importación por Contenedor (CIC) | Costos de logísticos para importar contenedores de 1 o 2 TEU. Enlace: <a href="https://goo.gl/sD26FH">https://goo.gl/sD26FH</a>   |
| Índice de Desempeño Logístico (IDL)       | Eficiencia de las actividades logísticas, tanto en Colombia como en México. Enlace: <a href="https://goo.gl/A2ag7x">https://goo.gl/A2ag7x</a>                           |
| Tiempo de Tránsito (TTR)                  | Entre Colombia y México medida en días. Enlace: <a href="https://goo.gl/zu54gG">https://goo.gl/zu54gG</a><br><a href="https://goo.gl/JoLPU6">https://goo.gl/JoLPU6</a>  |
| Aranceles (AR)                            | Tasa porcentual de importación en el mercado mexicano de acuerdo. Enlace: <a href="https://goo.gl/smr2qr">https://goo.gl/smr2qr</a>                                     |
| Proteccionismo General (PRG)              | Medidas de protección implementadas en México y barreras no arancelarias. Enlace: <a href="https://goo.gl/bZ9sbX">https://goo.gl/bZ9sbX</a>                             |
| Índice de Libertad Económica (ILE)        | Facilidad queda el gobierno de México para el movimiento libre de trabajo, capital y bienes. Enlace: <a href="https://goo.gl/Zfn7z2">https://goo.gl/Zfn7z2</a>          |
| Facilidad para hacer Negocios (FN)        | Regulaciones que tiene México para protección de la inversión extranjera. Enlace: <a href="https://goo.gl/bZFH2k">https://goo.gl/bZFH2k</a>                             |
| Índice de Percepción de Corrupción (IPC)  | Percepción de ausencia de corrupción en el sector público según empresarios y analistas en México. Enlace: <a href="https://goo.gl/8TuFDD">https://goo.gl/8TuFDD</a>    |
| Desafinidad cultural (DC)                 | Distancia cultural entre los dos países. Enlace: <a href="https://goo.gl/ddVhTK">https://goo.gl/ddVhTK</a>  |

*Nota: Descripción de cada variable de la metodología de selección de mercados internacionales orientada hacia el mercado mexicano. Fuente: Adaptada de Baena, Cano y Campo (2018). <https://doi.org/10.37610/dyo.v0i66.532>*

**Tabla 4.**  
Entidades del estado que prestan apoyo en exportaciones.

| Entidad                             | Descripción   |
|-------------------------------------|---|
| <b>Futuros exportadores</b>         | Brinda apoyo y asesorías en temas relacionados con el Comercio Exterior, para optimizar el mercado internacional en la región. Enlace: <a href="https://www.camaradirecta.com/programas-para-empresarios/programas-para-empresas-en-internacionalizacion/procolombia/">https://www.camaradirecta.com/programas-para-empresarios/programas-para-empresas-en-internacionalizacion/procolombia/</a> .  |
| <b>Global Plan Santander (GPS):</b> | Busca el mejoramiento de los indicadores de internacionalización de Santander en corto, mediano y largo plazo (Cámara de Comercio de Bucaramanga. (s.f.). Plan Regional de Internacionalización (GPS). Consultado el 04 de enero 2023). Enlace: <a href="https://www.camaradirecta.com/programas-para-empresarios/programas-para-empresas-en-internacionalizacion/plan-regional-de-internacionalizacion/">https://www.camaradirecta.com/programas-para-empresarios/programas-para-empresas-en-internacionalizacion/plan-regional-de-internacionalizacion/</a> |
| <b>PROCOLOMBIA</b>                  | Ofrece un listado de temas para identificar oportunidades para exportar: Plan Vallejo Exprés, Plan Vallejo Servicios, Registro Nacional de Producción, Comercializadoras Internacionales, Ventanilla Única de Comercio Exterior-VUCE). Enlace: <a href="https://oportunidades.procolombia.co/home">https://oportunidades.procolombia.co/home</a> .  |

*Nota: Listado de entidades gubernamentales que prestan apoyo a las pymes en temas de comercio internacional. Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos de los antecedentes consultados.*

### Líneas estratégicas de las oportunidades identificadas

Línea estratégica para O1: Comprender el proceso de exportación de las Pymes.

**Tabla 5.**  
Documentos de consulta en el proceso de exportación.

| ENTIDAD                                     | MATERIAL DE APOYO  |
|---|--|
| CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ                | Guía práctica del proceso general de exportación en Colombia (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019). Enlace: <a href="https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/14388">https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/14388</a>   |
| PROCOLOMBIA                                 | Herramientas para el exportador (PROCOLOMBIA., s.f., consultado 04 de enero 2023). Enlace: <a href="https://www.colombiatrade.com.co/herramientas-del-exportador/logistica/directorio-dedistribucion-fisica-internacional">https://www.colombiatrade.com.co/herramientas-del-exportador/logistica/directorio-dedistribucion-fisica-internacional</a>   |
| PROCOLOMBIA                                 | Certificado de origen (PROCOLOMBIA., s.f., consultado 04 de enero 2023). Enlace: <a href="https://procolombia.co/sites/default/files/certifacaion_para_obtener_normas_d_e_origen.pdf">https://procolombia.co/sites/default/files/certifacaion_para_obtener_normas_d_e_origen.pdf</a>   |
| MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO | Tratados de Libre Comercio de Colombia (MINCOMERCIO. s.f., consultado 04 de enero de 2023) Enlace: <a href="http://www.tlc.gov.co/">http://www.tlc.gov.co/</a>   |
| DIAN  | ABECÉ de la exportación ( <a href="#">Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.</a> , s.f., consultado 04 de enero 2023). Enlace: <a href="https://www.dian.gov.co/aduanas/Regimen-de-Aduanas/Documents/ABC-Aspectos-basicos-Exportacion.pdf">https://www.dian.gov.co/aduanas/Regimen-de-Aduanas/Documents/ABC-Aspectos-basicos-Exportacion.pdf</a> |

*Nota: Listado de entidades gubernamentales que prestan apoyo a las pymes en el conocimiento del proceso de exportación. Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos de los antecedentes consultados.*

## Línea estratégica para O2: Conocimiento del procedimiento de las Pymes para realizar una exportación.

Tabla 6.

Conocimiento del procedimiento para una exportación.

| ENTIDAD     | MATERIAL DE APOYO   |
|-------------|---|
| PROCOLOMBIA | Guía práctica para conocer el proceso de exportación de bienes (PROCOLOMBIA (2018). Enlace: <a href="https://procolombia.co/publicaciones/guia-practica-para-conocer-el-proceso-de-exportacion-de-bienes">https://procolombia.co/publicaciones/guia-practica-para-conocer-el-proceso-de-exportacion-de-bienes</a> |

Nota: Entidad gubernamental que prestan apoyo a las pymes en el conocimiento del proceso de exportación. Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos de los antecedentes consultados.

## Línea estratégica para O3: Compromiso exportador y con exposición al riesgo.

Para esta línea es importante saber que el compromiso exportador va de la mano con la disposición positiva por parte de la empresa (Bautista Urbano y Cárdenas Paz, 2021), la capacidad de gestión y la actitud al riesgo (Álvarez Molina, Ardila Sánchez y Rodríguez Retallarck, 2018; Escandón y Hurtado, 2017; Barbosa y Ayala, 2017). Estos factores se fortalecen por medio del conocimiento de las dos líneas estratégicas O1 y O2, ya que al conocer a fondo los procesos la actitud por parte de los empresarios hacia la exportación cambia notoriamente, en cuanto a la exposición al riesgo lo más recomendable es realizar un estudio del mercado mexicano, con el propósito de disminuir el margen de error a los riesgos presentados al momento de exportar.

## Línea estratégica para O4: Implementación adecuada de los procesos logísticos.

Las etapas del proceso logístico internacional son: Para empezar, se debe identificar la cadena logística internacional, ya es una acción clave para disponer de forma adecuada los productos a exportar, identificando los eslabones que la componen y los actores que hacen parte del comercio de mercaderías internacional. En segunda instancia, seleccionar el transporte multimodal adecuado, con el fin de realizar entregas más rápidas y eficaces, convirtiéndose en un elemento muy importante de la cadena exportadora. A continuación, evaluar los operadores logísticos para la exportación, eligiendo una plataforma logística segura que genere confianza, y que simplifique el proceso general de la exportación teniendo en cuenta las variables para la selección de mercados. (BANCOLOMBIA, s.f., consultado 04 de enero 2023). Después, proteger la carga que se va a exportar, de acuerdo con el Incoterm de común acuerdo entre importador y exportador, definiendo sus responsabilidad y funciones. Y finalmente, garantizar la normativa que rige el transporte internacional.

## Línea estratégica para O5: Recursos económicos necesarios para exportar.

En caso de que la empresa no cuente con los recursos suficientes para exportar, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo junto con BANCÓLDEX (Banca de segundo piso) han creado una línea de crédito exclusiva para exportadores llamada línea de crédito 'Calidad para exportar' (BANCOLDEX, s.f., consultado el 05 de enero de 2023; Decreto 1165 de 2019 de Julio 02 de

2019) con un cupo total por \$20.000 millones (BANCOLDEX, 2021; Yáñez y Lizarazo, 2019), con un destino de los recursos para capital de trabajo y modernización. Esta oportunidad va de la mano con la oportunidad O9. Se puede consultar en el siguiente enlace: <https://www.bancoldex.com/soluciones-financieras/lineas-de-credito/linea-de-credito-calidad-para-exportar-4086>

### **Línea estratégica para O6: Orientación en los mercados internacionales para acceder a negocios en el extranjero.**

La base para el desarrollo de esta línea estratégica es la metodología para la selección de mercados internacionales, propuesta por Baena, Cano y Campo (2018), y que se puede complementar y ampliar a través de la plataforma LegisComex, enlace: <https://www.legiscomex.com/informacion-universidades-abc-del-comercio-internacional/abc-del-comercio>, aquí se puede encontrar diversa información sobre los mercados internacionales y el perfil de los países, así como su cultura de negocios, indicadores, entre otros. Además, PROCOLOMBIA (s.f.) ofrece talleres de apropiación en el comercio exterior que permite que los empresario se preparen para exportar, estos talleres los encontrara en el siguiente enlace:

<https://formacionexportadora.colombiatraderade.com.co/herramientas-para-futuros-exportadores/prepareseparaexportar/talleres-de-apropiacion>

### **Línea estratégica para O7: La adecuación de productos a las exigencias del mercado destino.**

La plataforma LegisComex permite conocer las diferencias culturales del país destino, así como sus gustos, esto cobra gran importancia ya que el entorno influye a la satisfacción de necesidades de los futuros clientes permitiendo la adecuación idónea de los productos y su rápida adaptación al nuevo mercado al que se espera llegar. Enlace: <https://www.legiscomex.com/informacion-universidades-abc-del-comercio-internacional/abc-del-comercio>.

### **Línea estratégica para O8: Conocimiento de los documentos requeridos para el ingreso de mercancías al comercio exterior.**

Los documentos solicitados para exportar se encuentran detallados en la página de la DIAN (s.f.) por medio de la nomenclatura arancelaria, consultando por texto o código arancelario, dependiendo el producto, indicara que documentos soporte son necesarios para su exportación. Esta información se puede consultar en el enlace: <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefMenuConsultas.faces>

### **Línea estratégica para O9: Conocimiento de la Línea de crédito "Calidad para Exportar" que busca impulsar la reactivación de las Pymes de todos los sectores económicos (BANCOLDEX, s.f. consultado el 05 de enero de 2022).**

La línea de crédito Calidad para Exportar es una solución de crédito diseñada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en conjunto con Bancóldex para facilitar la financiación de los procesos de internacionalización para las Pymes (Vargas Cuesta y Campo Díaz, 2020; Yáñez y Lizarazo, 2019; Ríos Arias y Martínez López, 2015), quienes deben cumplir con unas condiciones de destino de los recursos, periodo de gracia a capital, los plazos, montos máximos para las

empresas (BANCOLDE, s.f., consultado el 05 de enero de 2023; Decreto 1165 de 2019 de Julio 02 de 2019; Martínez Granados, 2018; Ríos Arias y Martínez López, 2015; Donado Acevedo y González Torres, 2015). Enlace: <https://www.bancoldex.com/soluciones-financieras/lineas-de-credito/linea-de-credito-calidad-para-exportar-4086>, además, se puede agendar cita para asesoría personalizada en este enlace: <https://contenido.bancoldex-mkt.com/calidad-para-exportar-agende-su-llamada>

### **Línea estratégica para O10: Incorporación en el comercio internacional de productos con marcas propia.**

Es importante que las Pymes innoven sus productos y posicionen sus marcas en el mercado internacional, generando esta acción ventajas competitivas, esto estableciendo los principios para la propiedad intelectual, la protección de los derechos de autor, las denominaciones de origen y la propiedad industrial, de acuerdo con los estatutos del país origen y destino de la negociación internacional. (MINCOMERCIO, s.f.).

### **Línea estratégica para O11: Seleccionar el operador logístico adecuado para llevar a cabo el proceso de exportación.**

Para hablar de la selección adecuada de un operador logístico lo primero que debemos saber es que son y cómo se clasifican. De acuerdo a MECALUX (s.f.) los operadores logísticos son empresas que se encuentran en el intermedio del proveedor y el cliente, son quienes almacenan y distribuyen los productos. Dependiendo del servicio la infraestructura del operador puede cambiar. Un operador logístico de nivel 1PL mantiene y gestiona las flotas y los conductores, el 2PL gestiona el transporte, el operador logístico también se ocupa del y almacenamiento de productos, el 3PL es responsable de la gestión y organización de los procesos de almacenamiento y transporte multimodal, un 4PL funcionan como agentes de optimización de la cadena de suministro y el 5PL realizan la gestión integral de la cadena de suministro internacional incluyendo el e-commerce. Para realizar la evaluación de los operadores logísticos por medio de este enlace: <https://www.bancolombia.com/negocios/comercio-internacional/exportar/gestion-logistica-internacional-dfi/evalua-operadores-logisticos>

### **Línea estratégica para O12: Conocimiento de los puertos y aeropuertos con sus diferentes rutas, navieras y aerolíneas establecidos en los acuerdos entre México y Colombia mediante el perfil logístico de México para exportación.**

De acuerdo con PROCOLOMBIA (s.f.), México posee 117 puertos de los cuales 101 son marítimos y 16 fluviales, 22 de ellos ubicados estratégicamente en el Atlántico y Pacífico (PROCOLOMBIA, s.f., Perfil logístico de exportación a México). Tienen 7 navieras con 7 servicios directos y 18 rutas de conexión. También cuenta con 82 aeropuertos de los cuales 48 ofrecen el servicio aduanero, igualmente posee 24 líneas aéreas nacionales y 30 internacionales. Para ampliar la información sobre el perfil logístico de México se encuentra el siguiente enlace: <https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-mexico>

## CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

Se recomienda realizar una investigación de campo generando una muestra poblacional de las Pymes santandereanas con el fin de reafirmar toda la investigación documental, con el fin de diagnosticar el estado actual del conocimiento sobre el tema tratado en esta investigación dentro de los departamentos de exportación de las Pymes en este periodo de postpandemia, ya que esta como es bien sabido golpeo al mundo en temas de comercio exterior, para actualizar la información de las variables estudiadas, utilizar otra metodología de selección de mercados y modificar o actualizar el plan estratégico de acción con las oportunidades encontradas. También se recomienda que después de realizar el trabajo de campo con enfoque cuantitativo, se socialice el plan estratégico de acción modificado y vigente en indicadores económicos y normatividad con las nuevas oportunidades encontradas, a los diferentes interesados de esta información, así como los programas de apoyo diseñados a partir del plan de gobierno nacional correspondiente a los futuros cuatro años de mandato del presidente electo por los colombianos Gustavo Petro, ya que anunció una total revisión a los 17 tratados de libre comercio que actualmente Colombia tiene firmados, para de esta forma lograr que los empresarios que desean iniciar esta actividad de exportar y a los que van a continuar haciendo presencia internacional están al día en estos temas. A lo largo de la investigación y mediante la implementación de diversas metodologías e instrumentos de análisis de variables, se concluye que las oportunidades que las Pymes santandereanas tienen están basadas en la facultad para entender el proceso, procedimiento y documentación aduanera requerida para el ingreso de mercaderías al comercio exterior, al compromiso exportador teniendo en cuenta el conjunto de riesgos a los que se expone, a la gestión adecuada de los procesos logísticos a lo largo de la cadena de suministros, al sentido de la realidad en cuanto a los recursos económicos que necesita para exportar y por tanto al conocimiento de las líneas de crédito, a la orientación que le dé a los mercados internacionales para acceder a negocios en el extranjero, a la incorporación y adecuación de productos a las exigencias del mercado destino con o sin marca propias, a la selección de un buen operador logístico, al entendimiento sobre rutas y ventajas en el uso de los puertos y aeropuertos de acuerdo con los servicios que prestan las diferentes navieras y aerolíneas.

También se puede concluir que el proceso de exportación es una actividad por medio del cual se da a la venta mercancías cuyo destino es el país en el que se tenga intereses comerciales; esto se puede dar mediante los acuerdos comerciales o tratados de libre comercio que tenga Colombia con el país al que se desea exportar, en este caso México, el cual tiene dos tratados actuales que están en vigencia, proporcionando beneficios como reducción de aranceles o anulación de los mismos, mayor facilidad de acceso a los mercados destino para las partes involucradas, entre otros. Por medio de los resultados anteriores se concluye que el sustento teórico de esta investigación se acepta dado que, si se pudieron identificar oportunidades y que el entender por parte de las Pymes el proceso de exportación hacia México, al momento de exportar es un factor clave para hacer presencia en el cono sur, particularmente en México.

De los datos obtenidos a largo de esta investigación y con base en los diferentes artículos científicos y entidades gubernamentales consultadas y analizados junto con el desarrollo del modelo de los tres cercos y la matriz de prospectiva MicMac, se puede concluir que las Pymes santandereanas cuentan con importantes oportunidades aprovechables que las impulsen a realizar actividades en el comercio exterior, ya que cuentan con financiamiento de la banca de primer y segundo piso, con dos tratados de libre comercio vigentes actualmente con los Estados Unidos de México los cuales aportan grandes beneficios y excepciones arancelarias que contribuyen al crecimiento sostenible y competitivo empresarial. En la Tabla 7 se resaltan los productos que México demanda potencialmente de Colombia.

Para empezar un proceso de exportación, en primera instancia se debe seleccionar el país destino el cual requiera los bienes que la Pyme manufacture, para esto tendrá que consultar diferentes temas; los tratados de libre comercio vigentes, la aceptación del producto en el mercado, la documentación exigida en el país destino, entre otros (Vargas Cuesta y Campo Díaz, 2020). En segundo lugar, es fundamental que los empresarios interesados en hacer presencia internacional, consideren las variables internas y externas que afectan el proceso, de acuerdo con la metodología para selección de mercados internacionales, combinada con el modelo de los 3 cercos y la guía del proceso de exportación en Colombia.

Hay que mencionar, además, que las Pymes de Santander tienen diversas maneras de acceder al mercado internacional dado que cuentan con el apoyo de instituciones del estado, donde se puede acceder a diversos programas de asesoría, capacitación, talleres, ruedas de negocios, líneas de crédito, que les brindan acompañamiento para universalizar el negocio. Para buscar los diferentes datos e informarse sobre estos temas en tiempo real, se proporcionan enlaces que

**Tabla 7**  
*Listado de productos top 10 demandados por México de Colombia.*

| Partida Arancelaria | Descripción   | Arancel aplicado por México a Colombia |
|---------------------|---|--|
| 390210              | Polipropileno, en formas primarias.   | 0%                                     |
| 3808                | Insecticidas, raticidas, herbicidas y similares para la venta al por menor.   | 0%                                     |
| 392112              | Formas planas de polímero celular de cloruro de vinilo, en bruto.   | 0%                                     |
| 151110              | Aceite de palma en bruto.   | 0%                                     |
| 390230              | Copolímeros de propileno en formas primarias.   | 0%                                     |
| 210111              | Extractos, esencias y concentrados de café  | 0%                                     |
| 90111               | Café sin tostar ni descafeinar.   | 0%                                     |
| 850710              | Acumuladores de plomo para arranque de motores de embolo.   | 0%                                     |
| 392190              | Formas planas de plástico con otras materias, con soporte, en bruto.  | 0.70%                                  |
| 854449              | Conductores eléctricos, para tensión <=80V, sin piezas de conexión<br>(Cayllahua Cárdenas, Tinoco Egoávil, Típa Paredes y Maselli Landa, 2018). | 0%                                     |

*Nota: Listado de los diez productos más demandados por el mercado mexicano desde Colombia. Elaboración propia. Adaptada Export Potential Map-ITC. (s.f.). Potencial exportador de Colombia em México. Consultado el 04 de enero 2023. Tomado de <https://exportpotential.intracen.org/es/products/tree-map?fromMarker=i&exporter=170&toMarker=j&market=484&whatMarker=k>*

dirigen directamente a las páginas de consulta que organizaciones públicas y privadas tiene destinadas para asesorar a los empresarios facilitando el acceso a los procesos de internacionalización y al conocimiento de las oportunidades del mercado exterior.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Acero, K. & Aya, L. (2020). Estrategias comerciales para generar exportaciones activas a México de jeans colombianos. (Tesis de Postgrado). Universitaria Agustiniiana. Facultad de ciencias económicas y administrativas.

Álvarez Molina, K. J., Ardila Sánchez, M. P., & Rodríguez Retallarck, C. A. (2018). Estrategia de internacionalización para la empresa Muzem Emeralds. Disponible en: [https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas\\_comercio/322](https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio/322)

Balances de exportaciones de Santander I semestre de 2021. (2021). Cámara de Comercio de Bucaramanga.

BANCOLDEX. (2021). Línea calidad para exportar. Consultado el 04 de enero 2023. Disponible en: <https://www.bancoldex.com/soluciones-financieras/lineas-de-credito/linea-de-credito-calidad-para-exportar-4086>

BANCOLDEX. (s.f.). Consultado el 05 de enero de 2023. Disponible en: <https://www.bancoldex.com/es/noticias/bancoldex-beneficiara-exportadores-del-pais-con-creditos-por-20000-millones-4106>

BANCOLOMBIA (s.f.). Consultado el 04 de enero 2023. Disponible en: <https://www.bancolombia.com/negocios/comercio-internacional/exportar/gestion-logistica-internacional-dfi/evalua-operadores-logisticos>

BANCOLOMBIA. (s.f.). Consultado el 12 de noviembre de 2021. Disponible en: <https://www.grupobancolombia.com/>

BANCOLOMBIA. (s.f.). Consultado el 21 de mayo de 2022. Recuperado de <https://www.bancolombia.com/negocios/comercio-internacional/exportar/gestion-logistica-internacional-dfi/cadena-logistica>

Baena, J., Cano, J., & Campo, E. (2018). Metodología para la Selección de Mercados Internacionales: Un Análisis de Caso para la Exportación de Bebidas Carbonatadas. Dirección y Organización, 66, 5–16.

- Barbosa, D. M. E., & Ayala, A. H. (2017). El compromiso exportador en Colombia: un análisis de redes neuronales. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 24, 362-388.
- Barón, N. & Díaz, A. (2019). Uso del modelo de Uppsala en el análisis de la internacionalización de las Pymes colombianas: el caso de la industria de cosméticos en el mercado de Corea del Sur. (Tesis de Postgrado). Universidad El Bosque. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. <https://doi.org/10.37610/dyo.v0i66.532>
- Bautista Urbano, N., & Cárdenas Paz, R. G. N. (2021). Análisis de las principales limitaciones que afrontaron las empresas peruanas para la exportación de software en el periodo 2015-2019. Para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Facultad de Negocios. Programa Académico de Negocios Internacionales.
- Bueto Martínez, L. P., Osorio Ciro, V. A., & Paniagua Quintero, E. (2015). Control y regulación aduanera de la DIAN en los procesos de exportación para combatir el lavado de activos. Trabajo de investigación presentado para optar al título de: Especialista en Legislación Aduanera. Institución Universitaria Esumer. Facultad de Estudios Internacionales
- Cabrera, B., Nieto, M. & Chavarro, V. (2019). Herramientas TIC que pueden aumentar el acceso al mercado internacional de las pymes colombianas. (Tesis de Postgrado). Universidad Santiago de Cali. Facultad de ciencias económicas y empresariales.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2019). Guía Práctica: Proceso general de exportación en Colombia: 10 pasos para exportar.
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. (s.f). Indicadores Económicos de Santander. Consultado el 04 de agosto de 2022. Recuperado de <https://www.camaradirecta.com/>
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. (s.f.). Plan Regional de Internacionalización (GPS). Consultado el 04 de enero 2023. Recuperado de: [https://www.camaradirecta.com/plan-regional-de-internacionalizacion-/](https://www.camaradirecta.com/plan-regional-de-internacionalizacion/)
- Camero, L., Torres, L., Cuevas, N. & Morales, C. (2020). Estrategias para la internacionalización de pymes en la industria de la madera en Colombia. Memorias Encuentro de Emprendimiento y Semilleros de Investigación 2020, (pp 121-124). Universitaria Augustiniana

Cayllahua Cárdenas, D. S., Tinoco Egoávil, F. R., Tipa Paredes, J. M., & Maselli Landa, R. (2018). Planeamiento estratégico para la industria peruana de hilos y cables aislados. Tesis para obtener el grado de magíster en administración estratégica de empresas. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Clavijo, Y. & Dorado, S. (2020). Lineamientos para el fomento de la exportación de Pymes manufactureras en Colombia. Estudio de caso a partir de la experiencia chilena. (Tesis de Postgrado). Corporación Universitaria Minuto de Dios. Facultad de ciencias Empresariales.

Compite 360. (s.f). Información Empresarial de Colombia. Consultado el 05 de enero de 2023. Recuperado de <https://www.compitem360.com/sitio/CIAdnMetrica/>

Contreras, E. (2017). La ventaja competitiva de Michael Porter. Centro de innovación y creatividad empresarial. Recuperado de <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/6330/n/>

Decreto 2900 de 1994. Por el cual se aplica provisionalmente el tratado de libre comercio suscrito entre los Estados Unidos Mexicanos, la República de Venezuela y la República de Colombia. Diciembre 20 de 1994.

Decreto 1165 de 2019. Por el cual se dictan disposiciones relativas al régimen de aduanas en desarrollo de la Ley 1609 de 2013. Julio 02 de 2019. Recuperado de: <https://www.dian.gov.co/normatividad/Proyectosnormas/Proyecto%20Resoluci%C3%B3n%20000000%20de%2022-10-2018.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. DANE. (s.f). Consultado el 14 de octubre de 2021. Recuperado de <https://www.dane.gov.co>

Díaz, W. (2018). Análisis de las oportunidades del sector floricultor exportador colombiano frente a las actuales condiciones del mercado en Costa Rica. (Tesis de Postgrado). Fundación Universidad de América. Facultad de educación permanente y avanzada.

Díaz, I. R. Á., & Rodríguez, S. M. L. (2018). Instrumentos públicos de apoyo. Financiamiento y uso de TIC para PYMES exportadoras de Colombia. Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales, (18), 513-535.

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. DIAN. (s.f.) Consultado el 04 de enero de 2023. Recuperado de <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaPorTextoDescNomenclatura.faces>

- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. DIAN. (s.f.) ABECÉ Aspectos básicos en la Exportación. Consultado el 04 de enero de 2023. Recuperado de <https://www.dian.gov.co/aduanas/Regimen-de-Aduanas/Documents/ABC-Aspectos-basicos-Exportacion.pdf>
- Donado Acevedo, A. P., & González Torres, J. P. (2015). Análisis de los instrumentos de competitividad y pautas para la internacionalización de las medianas empresas del sector de confecciones dentro del marco de la unión Europea TLC Bogotá-Alemania.
- Duque Pineda, L. F., & Camelo Díaz, P. N. (2017). Estrategia de internacionalización para las pymes del sector textil y confección en Bogotá. (Tesis de Postgrado). Universidad de la Salle. Facultad de ciencias económicas y sociales. Recuperado de [https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas\\_comercio/87/](https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio/87/)
- Duque, J., Quintero, K., Márquez, L., Frías, L., Gutiérrez, M., Leon, V. & Redondo Ramirez, I. (2018). Asociatividad empresarial como estrategia para la competitividad de las PYMES del sector turismo de México y Colombia en Redondo Ramírez, M. I., Barrera Rodríguez, A. M., & Duque Gómez, D. G. Editor (Ed.) INTERNACIONALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN EN LAS CIENCIAS SOCIALES (1 ed., pp. 175-197). Universidad Libre Seccional Pereira. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/17388>
- Escandón, D. & Hurtado, A. (2017). El compromiso de exportar en Colombia un análisis de redes neuronales. *Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa* (24) 362–388.
- Export Potential Map. (s.f.). Identificando oportunidades de exportación para el desarrollo comercial. Potencial exportador de Colombia en México. Consultado el 04 de enero 2023. Recuperado de <https://exportpotential.intracen.org/es/products/tree-map?fromMarker=i&exporter=170&toMarker=j&market=484&whatMarker=k>
- García Picón, J. S., Martínez Camacho, M. A., Romero, H., & Fajardo Ortiz, E. J. (2021). Determinantes de exportación de las Pymes manufactureras en Santander, Colombia. *Cambios y Permanencias*, 12(1), 941–966. Recuperado de <https://revistas.uis.edu.co/index.php/revistacyp/article/view/12417>
- Gil, A., Vargas, L. & García, A. (2019). Oportunidades acuerdos comerciales Costa Rica, Chile, Alianza del Pacífico para las Pymes del Valle. (Tesis de Postgrado). Universidad Santiago de Cali. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Gómez, D. A. (2021). Estrategias de Acceso al Mercado Peruano para los productos ofrecidos por la Empresa ALUVIDRIOS Hipercentro del Aluminio SAS. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12749/15077>.

Gómez, E. & González, G. (2018). Características de pymes exportadoras del área metropolitana de Bucaramanga. Innovación, productividad, Competitividad, Medio Ambiente y desarrollo. (pp 13 – 45) Bucaramanga, Colombia. Universidad Santo Tomás. ISBN 978-958-8477-64-0

Guayasamín Segovia, C. F. (2015). Alianza estratégica con agricultores del cantón San Lorenzo, parroquia tululbí, comunidad "La Ceiba", para la producción y comercialización en mercados internacionales de bebidas energizantes y productos procesados de borjón como aporte a la matriz productiva. Proyecto de grado para la obtención del título de Magíster en Negocios Internacionales. Universidad Internacional del Ecuador. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). Metodología De La Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. (1a ed.). McGraw-Hill. México.

Jiménez, J. (2020). Análisis de los factores que intervienen en la internacionalización de las pymes colombianas. (Tesis de Postgrado). Universidad de Córdoba. Facultad de ciencias económicas, jurídicas y administrativas.

Kantaruk, O., Mogos, R., & Walliser, B. (2020). Apariciones de innovaciones colaborativas en las Pyme exportadoras francesas y ucranianas

Ley 1457 de 2011. Por medio de la cual se aprueba el "Protocolo modificadorio al tratado de libre comercio entre los Estados Unidos Mexicanos, la República de Colombia y la República de Venezuela, firmado en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia, el trece de junio de mil novecientos noventa y cuatro". Junio 11 de 2010.

Ley 172 de 1994. Por medio de la cual se aprueba el Tratado de Libre Comercio entre los Gobiernos de Estados Unidos Mexicanos, la República de Colombia y la República de Venezuela, suscrito en Cartagena de Indias el 13 de junio de 1994. Enero 5 de 1995. DO. N° 41.671 bis.

Ley 1721 de 2014. Por medio de la cual se aprueba el acuerdo marco de la Alianza del Pacífico, suscrito en Paranal, Antofagasta, República de Chile. Junio 16 de 2012.

Martínez Granados, S. D. (2018). Estudio de mercado de la empresa Moda Export en el municipio de Floridablanca Santander (Bachelor's thesis, Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB).

- MECALUX. (s.f.). El operador logístico: funciones y desafíos. Consultado el 04 de enero de 2023. Recuperado de <https://www.mecalux.com.co/blog/operadores-logisticos-almacenes>
- Medina Castaño, M. M. (2018). Propuesta de un plan piloto de transporte multimodal hacia el triángulo norte, para pymes exportadoras de bañadores femeninos. Trabajo de grado para optar el título de Profesional en Comercio Internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Afines. Programa de Comercio Internacional.
- MINCOMERCIO. (s.f.). Consultado el 04 de enero de 2023. Recuperado de <https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/tratado-de-libre-comercio-entre-los-estados-unidos/importante/resumen-del-acuerdo>
- MINCOMERCIO. (s.f.). Consultado el 13 de octubre de 2021. Recuperado de <https://www.mincit.gov.co/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2021). Santander será escenario de plan piloto regional de internacionalización. Consultado el 10 de enero de 2023. Recuperado de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/comercio/santander-plan-piloto-regional-internacionalizacio>
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (s.f.). Embajada de Colombia en México. Asuntos Económicos y Comerciales. Consultado el 04 de enero de 2023. Recuperado de [https://mexico.embajada.gov.co/colombia/asuntos\\_economicos](https://mexico.embajada.gov.co/colombia/asuntos_economicos)
- Muñoz, L. (2019). Asociatividad empresarial como estrategia para la competitividad de las pymes del sector moda de México y Colombia. (Tesis de Postgrado). Universidad Libre de Pereira. Facultad de ciencias económicas, administrativas y contables. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17822/ASOCIATIVIDAD%20EMPR ESARIAL%20COMO%20ESTRATEGIA%20PARA%20LA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Peña, J. F. T., Jiménez, N. A., & Hernández, L. F. C. (2022). Factores asociados a la selección de mercados en la importación de algodón: caso de estudio de las empresas antioqueñas. de Colombia-REDNICOL, 59.
- Pérez, R. & Alfonso, H. (2016). El uso del método MICMAC, para la definición de procesos de intervención en las organizaciones. Ciencia y Poder Aéreo, 11 (1), 92-105. Doi: <http://dx.doi.org/10.18667/cienciaypoderaereo.156>

- PROCOLOMBIA (2018). Guía práctica para conocer el proceso de exportación de bienes. Recuperado de <https://procolombia.co/publicaciones/guia-practica-para-conocer-el-proceso-de-exportacion-de-bienes>
- PROCOLOMBIA. (s.f.). Perfil logístico de exportación a México. Consultado el 04 de enero 2023. Recuperado de <https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-mexico>
- PROCOLOMBIA. (s.f.). Consultado el 21 de mayo de 2022. Recuperado de <https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/logistica/incoterms-2020>
- PROCOLOMBIA. (s.f.). Guía práctica para obtener el certificado de origen. Consultado el 04 de enero de 2023. Recuperado de <https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-mexico>
- PROCOLOMBIA. (s.f.). Consultado el 04 de enero de 2023. Recuperado de [https://procolombia.co/sites/default/files/certifacaion\\_para\\_obtener\\_normas\\_de\\_origen.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/certifacaion_para_obtener_normas_de_origen.pdf)
- Ramírez, N. A. (2020). Análisis de potencial exportador de válvulas de cortina para la empresa Industrias IMR SAS ubicada en la ciudad de Bucaramanga, Santander, Colombia. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12749/14986>.
- Redondo Ramírez, M. I., Barrera Rodríguez, A. M., & Duque Gómez, D. G. (2018). Internacionalización de la investigación en las ciencias sociales. Universidad Libre Seccional Pereira. ISBN: 978-958-8859-49-1. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/17388>
- Ríos Arias, D. C., & Martínez López, D. P. (2015). Oportunidades competitivas para la empresa Indudise a la luz del TLC entre Colombia y Estados Unidos.
- Sangurima, W. E. J., & Galarza, L. R. J. (2018). Método “investigación–acción” aplicado al desarrollo de software de presupuestos y programación de obras. INNOVA Research Journal, 3(1), 1-9.
- Trillos, J. A., y Pérez, L. (2018). Incorporación de las pymes de calzado en el sector exportador. Revista Investigación y Gestión, 1 (1), 68-75.
- Vargas Cuesta, A., & Campo Díaz, O. L. (2020). Plan de mercadeo internacional para la exportación de aguacate hass. Proyecto de grado para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales. Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Administrativas. Departamento de Mercadeo. Programa Mercadeo y Negocios Internacionales.

Vásquez, I. (2019). Factores críticos de éxito en el comercio digital de las Pymes exportadoras costarricenses. *Tec Empresarial*, 13(1), 19-34.

Yáñez, D. M. & Lizarazo, J. S. (2019). Análisis de las estrategias de internacionalización en empresas del sector de prendas de vestir en el departamento de Santander. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12749/2054>.

Yepes, C. A. & Ruiz, N. (2017, enero-junio). Alcances de los TLC firmados con Estados Unidos y Corea del Sur para las pequeñas y medianas empresas (pymes) en Colombia: un análisis del discurso. *Rev. Cient. Gen. José María Córdova* 15(19), 217-236. DOI: <http://dx.doi.org/10.21830/19006586.85>