

# Capabilities in the Internationalization of SMEs: A Systematic Review

Sheyla Chavesta-Paico<sup>1,\*</sup> , Danna Jimenez-Boggio<sup>1</sup> , Cynthia Coronel-Benites<sup>1</sup> 

<sup>1</sup> Universidad Tecnológica del Perú, Perú

c23808@utp.edu.pe, c20087@utp.edu.pe, c28675@utp.edu.pe

**Abstract— Given globalization and the increasing interconnection of markets, internationalization has become fundamental for the growth and competitiveness of SMEs. This research aimed to explore the entrepreneurial capabilities of SMEs through a systematic literature review using the PICO methodology in the databases, Scopus and Web of Science, with a total of 1050 articles. Then, the PRISMA statement was applied, obtaining 52 articles for analysis. The findings showed that SMEs use a variety of strategies, ranging from exports to the formation of strategic alliances, adapting to their resources and the competitive environment and that capabilities including knowledge management, innovation, marketing skills and cultural adaptation, allow SMEs to overcome entry barriers, establish strong business relationships and take advantage of competitive advantages of internationalization. Fifty percent of studies found that the most common problems are limited access to financial and human resources; business dynamics constitute 63% of the key capabilities to facilitate their internationalization. To overcome these challenges, it is crucial to develop key business capabilities such as innovation, digitalization and adaptability.**

**Keywords-- SME, International Entrepreneurial, entrepreneurial skills, capabilities, Internationalization.**

# Capacidades Empresariales en la Internacionalización de Pymes: Una revisión sistemática

Sheyla Chavesta-Paico<sup>1,\*</sup>, Danna Jimenez-Boggio<sup>1</sup>, Cynthia Coronel-Benites<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universidad Tecnológica del Perú, Perú

c23808@utp.edu.pe, c20087@utp.edu.pe, c28675@utp.edu.pe

**Resumen—** Dada la globalización y la creciente interconexión de los mercados, la internacionalización se ha vuelto fundamental para el crecimiento y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Esta investigación tuvo como objetivo explorar las capacidades empresariales de las pymes mediante una revisión sistemática de literatura empleando la metodología PICO en las bases de datos, Scopus y Web of Science, con un total de 1050 artículos. Luego, se aplicó la declaración PRISMA, obteniendo 52 artículos para su análisis. Los hallazgos mostraron que las pymes utilizan una variedad de estrategias, que van desde las exportaciones hasta la formación de alianzas transnacionales, adaptándose a sus recursos, al entorno competitivo y que, las capacidades incluyen: gestión del conocimiento, innovación, habilidades de marketing y adaptación cultural, éstas permiten que las pymes superen las barreras de entrada, establezcan relaciones comerciales sólidas y aprovechen ventajas competitivas de la internacionalización. El 50% de estudios determinaron que los problemas más comunes están en el acceso limitado a recursos financieros y humanos; las dinámicas empresariales constituyen un 63% de las capacidades claves para facilitar su internacionalización. Para superar estos desafíos, es crucial desarrollar capacidades empresariales como la innovación, la digitalización y la adaptabilidad.

**Palabras clave—** Pymes, empresas internacionales, habilidades empresariales, capacidades e internacionalización.

## I. INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de la globalización y la creciente interconexión de los mercados, la internacionalización ha tomado un papel clave para el crecimiento y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Incursionar en los mercados extranjeros representan grandes desafíos, como el limitado acceso a recursos financieros y humanos [1], [2], [3], la insuficiente capacidad de innovación y adaptación [4], [5], [6].

Otro desafío al que se enfrentan es que no gestionan sus relaciones a nivel local como internacional, además de no contar con un networking sólido [7], [8], [9]; así mismo, la novedad tecnológica puede afectar su desarrollo y su velocidad de internacionalización [10], por tanto, se requiere estar a la vanguardia por el escenario incierto en el que se desarrollan [11].

De la misma manera, los vínculos gerenciales también afectan directa e indirectamente en el desarrollo de las PYMEs

en entornos extranjeros [12]. A pesar de ello, muchas han logrado expandir sus operaciones más allá de las fronteras nacionales, generando nuevas oportunidades de negocio y fortaleciendo su posición en el mercado global.

La literatura sobre internacionalización de PYMEs resalta la importancia de las capacidades empresariales como un factor determinante para el éxito en este proceso. Estas capacidades, que abarcan desde la gestión del conocimiento y la innovación hasta las habilidades de marketing y adaptación cultural [4], [13], permiten superar las barreras de entrada a nuevos mercados, establecer relaciones comerciales sólidas y aprovechar las ventajas competitivas que ofrece la internacionalización. Por tal motivo, en esta investigación se pretende realizar una revisión sistemática de literatura que permita dar a conocer en profundidad las principales capacidades que toda PYME debe desarrollar en su proceso de internacionalización.

El objetivo de la revisión sistemática de artículos es analizar y sintetizar la evidencia empírica existente sobre las capacidades empresariales que influyen en la internacionalización de las PYMEs. A través de una exhaustiva y sistemática búsqueda de la literatura científica, lo que permitirá identificar los principales estudios que abordan esta temática, además se analizará sus metodologías y resultados, permitiendo extraer las principales conclusiones y tendencias.

En conclusión, las PYMEs en economías en desarrollo deben fortalecer tanto sus capacidades internas como externas para mejorar su posicionamiento en los mercados internacionales. El fortalecimiento de estas capacidades puede resultar en una mayor competitividad global [14], [15].

## II. METODOLOGÍA

Esta investigación se llevó a cabo bajo la metodología de revisión sistemática de literatura (RSL), este método permite la identificación de investigaciones que respondan a la pregunta específica estableciéndose criterios de inclusión y exclusión [16]. En tanto, el desarrollo de un metaanálisis combina y realiza una síntesis de los múltiples hallazgos de un determinado campo de estudio y es de naturaleza técnica [17],

el mismo que no se realizó debido a la heterogeneidad de los estudios y a la ausencia de información homogénea en todas las fuentes consultadas.

Para realizar una Revisión Sistemática de Literatura exhaustiva y precisa, fue crucial reunir la mayor cantidad posible de investigaciones científicas de alta calidad. Para esto, se consultaron las bases de datos Scopus y Web of Science (WoS), conocidas por su amplia colección de artículos académicos. Así mismo, se siguió la metodología PICO, la misma que se emplea para la redacción académica en cualquier materia, más allá de los entornos clínicos e independientemente del diseño de estudio, en la que se adiciona los componentes de problema, intervención y resultado, para el desarrollo de las investigaciones [18].

El diseño de una pregunta de investigación clara facilita el proceso y las posibilidades de éxito. Se aplican las características del formato "PICO (P: Población de estudio o problema; I: Intervención; C: Comparación; y O: el Resultado)" Estos formatos y su práctica facilitan la introducción al mundo de la investigación [19]. En esta investigación, no se realizó el componente de comparación, por lo que se desarrolló solo los componentes PIO, a continuación, se detalla las preguntas elaboradas y la definición de los criterios detallados para filtrar y seleccionar los documentos, asegurando la inclusión de estudios relevantes y de alta calidad.

En la Tabla I se muestra el desarrollo y aplicación de la fórmula PIO, de donde se extrajeron las palabras claves para generar una búsqueda de artículos dentro de marcos específicos. Al combinar los componentes de la estrategia PIO, surgió la pregunta ¿Cómo las capacidades de las pequeñas y medianas empresas facilitan el proceso de su internacionalización? Dicha interrogante fue clave para la búsqueda bibliográfica de los artículos.

TABLA I  
ESTRUCTURA PIO

Componente	Pregunta	Palabras claves
P (Población)	¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas en el proceso de internacionalización?	SME's, microenterprises, International Entrepreneurial, small and medium enterprise, small business, Born globals, microenterprise, micro-company, smaller firm
I (Intervención)	¿Cómo se desarrollan y estructuran las capacidades empresariales que facilitan la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas?	Entrepreneurial skills, capabilities, competencies, entrepreneurial ability, Entrepreneurial Behavior, Entrepreneurial orientation, Management competency, Dynamic capabilities, international knowledge

O (Resultados)	¿Cuáles son los resultados que se observan con la aplicación de las capacidades de las pequeñas y medianas empresas en su proceso de internacionalización?	Internationalization, Internationalisation, globalisation, transnationalization, International new ventures, International entrepreneurship, export, international opportunity, foreign markets
-------------------	--	---

En cuanto a la cadena de búsqueda que se empleó para la base de datos en Scopus fue: (TITLE-ABS-KEY ("SME's" OR "microenterprises" OR "International Entrepreneurial" OR "small and medium enterprise" OR "small business" ) OR "Born globals" OR "microenterprise" OR "micro-company" OR "smaller firm" ) AND TITLE-ABS-KEY ( "Internationalization" OR "Internationalisation" OR "globalisation" OR "transnationalization" OR "International new ventures" OR "International entrepreneurship" OR export OR "international opportunity" OR "foreign markets" ) AND TITLE-ABS-KEY ( "entrepreneurial skills" OR capabilities OR competencies OR "entrepreneurial ability" OR "Entrepreneurial Behavior" OR "Entrepreneurial orientation" OR "Management competency" OR "Dynamic capabilities" OR "international knowledge" ). En tanto, para la base de datos WoS se aplicó "Topic" para la búsqueda equivalente Título de artículo-Resumen-Palabras claves en cada componente PICO, resultando: "SME's" OR "microenterprises" OR "International Entrepreneurial" OR "small and medium enterprise" OR "small business" OR "Born globals" OR "microenterprise" OR "micro-company" OR "smaller firm" (Topic) and "Internationalization" OR "Internationalisation" OR "globalisation" OR "transnationalization" OR "International new ventures" OR "International entrepreneurship" OR export OR "international opportunity" OR "foreign markets" (Topic) and "entrepreneurial skills" OR capabilities OR competencies OR "entrepreneurial ability" OR "Entrepreneurial Behavior" OR "Entrepreneurial orientation" OR "Management competency" OR "Dynamic capabilities" OR "international knowledge" (Topic). Ambos procesos se realizaron el 17 de enero del 2025 y el resultado fue de 1050 artículos, de los cuales 747 y 303 pertenecieron a Scopus y a WoS respectivamente.

Posterior a ello, se observa en la Fig. 1 el desarrollo del modelo PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses.), la cual está diseñada para que de forma transparente los investigadores den a conocer los pasos que siguieron [20], ello facilita a los diferentes usuarios de las revisiones sistemáticas realizar con mayor precisión sus informes [21].

El diagrama de flujo de PRISMA da un panorama de todas las fases en que se realizó la búsqueda, partiendo desde la revisión general de la literatura hasta la examinación según los

criterios de elegibilidad de los investigadores [22]. Así mismo, este modelo ayuda a mejorar la integridad de los estudios seleccionados para revisión sistemática puesto que una información inadecuada genera mayores sesgos [23].

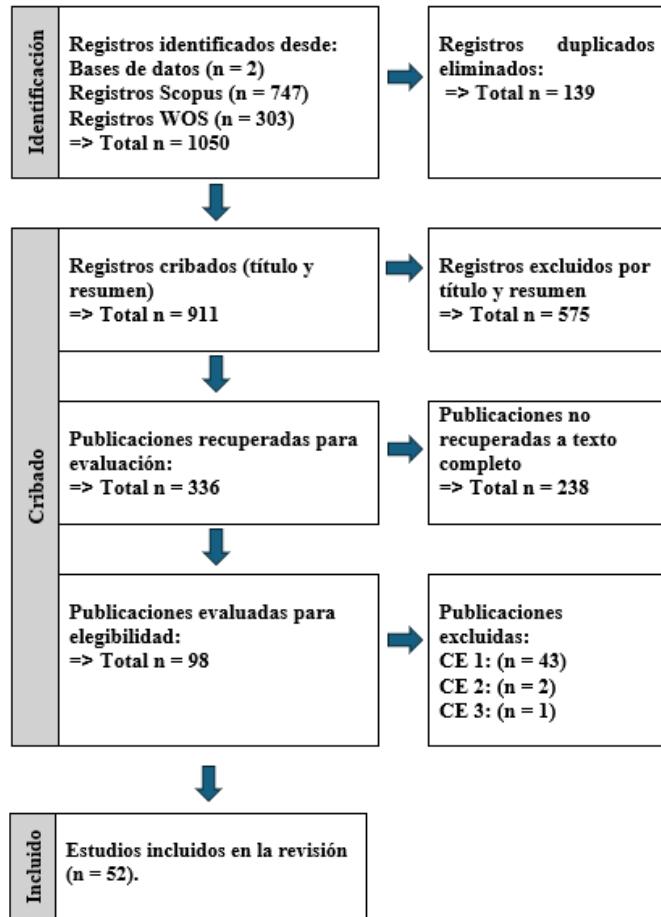


Fig. 1 Diagrama de la metodología PRISMA.

El primer paso realizado para PRISMA fue la identificación de artículos duplicados en ambas bases de datos, detectando 139 investigaciones que fueron retiradas del reporte consolidado, quedando un total de 911 artículos.

Luego, tomando en cuenta las preguntas y los objetivos de la investigación fueron excluidos, según título y resumen, un total de 575 estudios.

De los 336 restantes, se retiraron los artículos que no estaban disponibles a acceso abierto (238), esta decisión se tomó para garantizar que cualquier investigador pueda acceder a la totalidad de la literatura identificada. Después de este filtro quedaron un total de 98 a ser evaluados para elegibilidad, de este total se procedió con el filtrado según los criterios de inclusión y exclusión establecidos por las investigadoras (Ver Tabla II), de los cuales 43 no estaban comprendidos en los últimos cinco años (CE1), dos estudios no estaban asociados como artículos originales (CE2) y uno de ellos no estaba en

idioma inglés (CE3), obteniéndose un total de 52 investigaciones para su revisión.

TABLA II  
CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
CI1: Los artículos no duplicados.	CE1: Artículos que no comprendan los últimos cinco años.
CI2: Los estudios relacionados al tema de investigación según título y resumen.	CE2: Publicaciones que no están categorizados como artículo, revisión sistemática y publicaciones de conferencias.
CI3: Investigaciones que se pueden descargar con acceso libre.	CE3: Publicaciones que no estén en idioma inglés.

### III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Del total de estudios arrojados en ambas bases de datos, se encontró que de los 1050, el primer artículo relacionado al tema de investigación fue publicado en el año 1985 en la base de datos Scopus y correspondió a los autores Berney y Owens [27].

En el periodo de 2021 – 2024 de los 52 artículos seleccionados a revisión sistemática, se encontró que los años 2022 y 2024 fueron los de mayores publicaciones realizadas con un total de 16 estudios cada uno; en tanto, en el 2023 fueron 15 estudios; mientras que en el 2021 solo comprendió la publicación de cinco artículos.

Así mismo, los artículos categorizados por país de publicación (Ver Fig. 2) se concentraron mayoritariamente en Indonesia con un total de 6 artículos, seguido por Reino Unido y Polonia con 5 y 4 publicaciones respectivamente. En tanto, Canadá, Alemania, Italia, Malasia y España fueron publicados 3 estudios. Así mismo, se encontró que a nivel Sudamérica en Brasil y Colombia cuentan con una investigación por país.

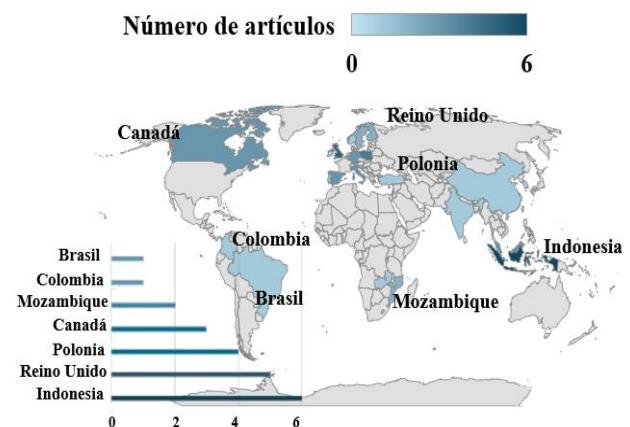


Fig.2 Cantidad de artículos según país de publicación

En cuanto a las revistas con mayores publicaciones (Ver Fig. 3) respecto a las capacidades de las pequeñas y medianas

empresas los resultados mostraron que la revista Journal of International Entrepreneurship (Países Bajos) fue la que obtuvo mayores publicaciones con un total de 5 artículos, seguida de Management International Review (Alemania) y la revista International Journal of Entrepreneurship and Innovation (Reino Unido) con tres estudios publicados cada una. En tanto, dos artículos fueron publicados en revistas como Cogent Business and Management (Reino Unido), Journal of Small Business Management (Reino Unido), Sage Open (USA) y Sustainability (Suiza).

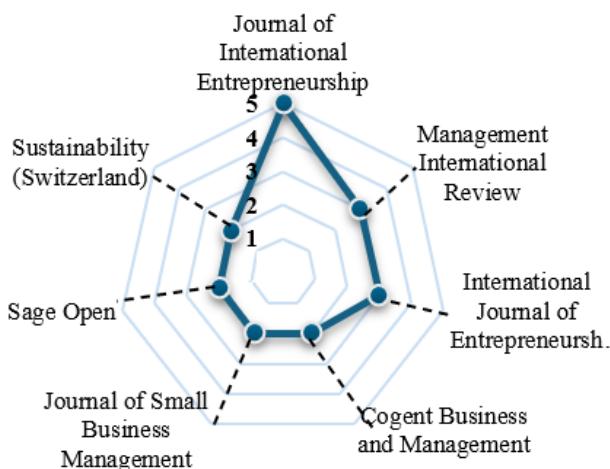


Fig.3 Número de artículos según revista de publicación

Por otro lado, el 42,31% de artículos indicaron los sectores de su investigación: aviación, cervecería, industria herbaria Halal, servicios financieros, startup, tecnología, video juegos, textil, agroindustria, artesanía, e-commerce, educación, hidrobiológicos, industria creativa, manufactura, marketing digital, industria metálica y tecnología. En tanto, se encontraron que el 57,69% de los estudios abarcaron investigaciones de las PYMES indistintamente al sector al que pertenecían.

Según los componentes descritos en la Tabla I, el análisis de los 52 artículos seleccionados tal como muestra la Fig. 4, se obtuvo que el 77% de investigaciones respondieron a la pregunta del primer componente, el 56% y el 44% dieron respuesta al segundo y tercer componente respectivamente, encontrándose entre los artículos con mayores citaciones a: “A systematic literature review on SME internationalization: a personality lens” de [1] con un total de 239 citas, seguida de los estudios de [4], [5], con 156 y 144 citaciones cada uno; así mismo, los artículos de estos dos últimos autores forman parte del 25% de estudios que respondieron a las preguntas de los tres componentes.

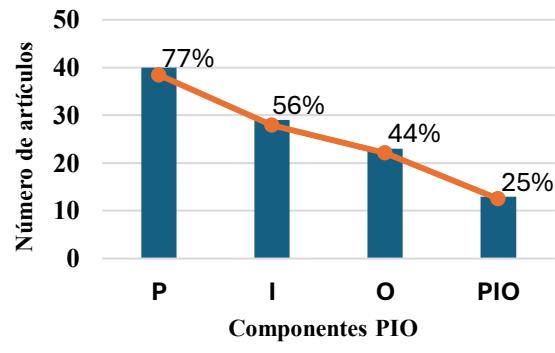


Fig.4 Cantidad de artículos según país de publicación

A continuación, en la Tabla III se detallan los artículos que respondieron cada una de las preguntas según los componentes de la metodología PIO.

TABLA III  
COMPONENTE Y ARTÍCULOS RELACIONADOS

Componente	Pregunta	Artículos
P (Población)	¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas en el proceso de internacionalización?	[1], [2], [3], [4], [5], [6], [9], [10], [11], [12], [14], [15], [28], [29], [30], [31], [32], [33], [34], [35], [36], [37], [38], [39], [40], [41], [42], [43], [44], [45], [46], [47], [48], [49], [50], [51], [52], [53], [54], [55].
I (Intervención)	¿Cómo se desarrollan y estructuran las capacidades empresariales que facilitan la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas?	[4], [5], [6], [7], [13], [14], [15], [29], [30], [31], [33], [34], [36], [38], [44], [45], [46], [47], [48], [50], [54], [56], [57], [58], [59], [60], [61], [62], [63].
O (Resultados)	¿Cuáles son los resultados que se observan con la aplicación de las capacidades de PYMEs en su proceso de internacionalización?	[2], [4], [5], [6], [8], [10], [14], [15], [28], [29], [32], [33], [34], [35], [36], [42], [45], [46], [48], [64], [57], [58], [65].

Con el fin de dar un mayor entendimiento a las preguntas específicas de la Tabla 1, se presenta a continuación las siguientes definiciones:

#### A. Internacionalización de las PYMES

La internacionalización de las Pymes genera un alto impacto en la competitividad, además entrega importantes beneficios al sector económico de los países, lo cual se refleja positivamente en la creación de empleo, notoriedad internacional, la adaptación de nuevas tecnologías de última generación en el ámbito empresarial [24].

## B. Habilidades empresariales

Es el conjunto de conocimientos y capacidades necesarios para desempeñar las actividades administrativas, de gestión y control en una organización [25].

## C. Capacidad de internacionalización

El RSL conjuga variables lingüísticas para determinar la capacidad de internacionalización, entre las cuales considera el talento humano, infraestructura, estrategias de innovación, acuerdos de libre comercio, finanzas y estrategias de marketing [26].

Con respecto a la primera pregunta ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas en el proceso de internacionalización? Se identificaron 40 artículos que abordaron los diferentes desafíos según contexto de la pyme.

Las pequeñas y medianas empresas enfrentan diversos desafíos (Ver Tabla IV), de los cuales se halló en primer lugar que el 25% de artículos coinciden en que el limitado acceso a recursos financieros impide en gran medida a que puedan ampliar su oferta exportable a costos competitivos mediante equipos tecnológicos que permitan el desarrollo de productos innovadores [14], [15], [33], [37], [64]. Así también, se encontró la barrera del recurso humano calificado y con experiencia en temas de gestión internacional, además que maneje habilidades interpersonales para un buen liderazgo y buena toma de decisiones; así como, que cuente con conocimientos tecnológicos, de tal manera que facilite el ingreso en mercados internacionales [2], [31], [36].

Otro 25% de investigaciones, infieren que un factor importante y significativo en el rubro internacional es que las PYMEs desarrollen una orientación empresarial en un marco de constante innovación y se adapten a las nuevas tendencias del mercado; sin embargo, no todas cuentan con una infraestructura idónea que permita modificar sus productos o servicios y así atender los requerimientos de la demanda global [6], [29], [30], [32], [41], [42]. Adicionalmente, el 23% de estudios evidenció la ausencia de redes de contacto y la dificultad para entablar alianzas estratégicas con actores claves internacionales [30], [41], [43], [64], contribuyen a que la inserción de las PYMEs en los negocios internacionales sea más lenta. Ello coincide con lo abordado con un estudio enfocado a PYMES canadienses en el cual se señaló que las compañías con redes de contactos o vínculos preexistentes a nivel internacional cuentan con mayor ventaja en cuanto confianza inicial, conocimiento del mercado y acceso a los socios potenciales [66].

Por otro parte, el 15% determinó que las barreras burocráticas también son obstáculos importantes para tomar en cuenta, puesto las complejidades legales, las políticas comerciales desfavorables, las altas tasas impositivas generan

problemas operativos [14], [34], [42], [44], por tanto, el desconocimiento del entorno político o económico genera costos adicionales afectando así la competitividad de la Pyme [43], Incluso, en el sector industrial y textil, estos obstáculos pueden llegar a ser más complejos debido a los requisitos normativos y especificaciones técnicas requeridas [48].

El acceso a información comercial o estudios de mercados internacionales es escaso principalmente en países emergentes, ocasionando una falta de conocimientos sobre normas, regulaciones, preferencias, tendencias, frustrando así el desarrollo de estrategias globales eficaces [14], [29], [40]. Además, las estrategias de marketing internacional son muchas veces poco efectivas por esta falta de innovación y adaptación, limitando su alcance y posicionamiento internacional [2], [29], en tanto, los modelos de negocio inadecuados pueden dificultar una expansión rápida y eficiente [5].

TABLA IV  
DESAFIOS Y ARTICULOS RELACIONADOS

Desafíos	Artículos
Limitado acceso a recursos financieros y humanos	[1], [2], [3], [15], [31], [33], [36], [37], [38], [64].
Insuficiente capacidad de innovación y adaptación	[4], [5], [6], [10], [29], [30], [32], [38], [41], [42].
Ausencia de redes de contacto y alianzas internacionales.	[9], [12], [30], [41], [43], [45], [49], [51], [64].
Complejidades legales y políticas comerciales desfavorables.	[14], [34], [42], [44], [47], [48].
Factores estratégicos de la industria, crisis globales	[10], [39], [46], [49], [54], [55].
Limitado acceso de información	[14], [29], [40], [43], [52].
Ineficiente uso de tecnología y digitalización	[33], [36], [41], [50], [53].
Estrategias de marketing internacional pocas efectivas.	[2], [29].

Para la segunda interrogante ¿Cómo se desarrollan y estructuran las capacidades empresariales que facilitan la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas? Se analizaron 29 investigaciones, las cuales permitieron determinar datos valiosos acerca de las capacidades empresariales que favorecen la internacionalización de las Pymes. Entre ellas resaltan (Ver Tabla V): Las dinámicas empresariales, que permiten la adaptabilidad a entornos internacionales cambiantes y la gestión de recursos y desarrollo de habilidades [4], [6], [14], [58]. Este resultado refuerza lo encontrado por investigadores en Emiratos Árabes, donde concluyeron que las PYMES en economías en desarrollo deben generar capacidades dinámicas y empresariales para su sostenibilidad [67].

Analizando el comportamiento de las Pymes ubicadas en países asiáticos como Taiwán, Bangladesh e Indonesia entre los

cuales se pudo determinar, que dicha capacidad permite la implementación de la reconfiguración estructural de las organizaciones, adaptando y/o transformando sus estructuras internas para estar preparados para los constantes cambios del entorno global, lo cual permitirá la mejora de su eficiencia y competitividad [6], [14], [34]. También encontramos que las empresas italianas potencian sus oportunidades basándose principalmente en la innovación de sus productos y por el lado de los emprendimientos internacionales chinos desarrollan oportunidades haciendo uso de redes integradas en su contexto institucional doméstico [47].

Por otro lado, tenemos a la capacidad del personal en interactuar en los entornos internacionales, es importante que ellos puedan generar redes de contacto en el exterior [29]; las cuales generan oportunidades de negocio a través de las alianzas estratégicas, así como la diversificación de mercados [38], [57], [59]. En países como España y Polonia se pudo determinar que el emprendimiento internacional está muy ligado la innovación, autonomía, proactividad, proclividad y agresividad competitiva [45], [56]; así mismo, que cuente con la capacidad de adaptarse a la cultura e idioma [31]; así como desarrolle planes de marketing internacionales eficaces [30].

Y finalmente la capacidad tecnológica digital representa un papel fundamental en la internacionalización de las pymes, ya que facilita superar barreras geográficas y permite competir de manera efectiva en mercados globales [5], [50], [54].

TABLA V

CAPACIDADES Y ARTÍCULOS RELACIONADOS

Capacidades	Artículos
Dinámicas y empresariales	[4], [6], [7], [13], [14], [29], [30], [31], [34], [44], [45], [46], [47], [48], [58], [61], [62], [63].
Interacción en entornos internacionales	[15], [38], [56], [57], [59].
Tecnológica digital	[5], [33], [36], [50], [54], [60].

Con respecto a la tercera pregunta ¿Cuáles son los resultados que se observan con la aplicación de las capacidades de las pequeñas y medianas empresas en su proceso de internacionalización? se obtuvieron 23 investigaciones de las cuales se extrajo información relevante determinando que cuando las pequeñas y medianas empresas aplican capacidades que les permiten la internacionalización obtienen como resultado (Ver Tabla VI): Buen desempeño organizacional a través de orientación empresarial y orientación de marketing, implementando estructuras organizativas flexibles y fomentando una cultura de aprendizaje continuo [8], [46], correspondiendo este resultado al 35% de los artículos revisados. Además, un 39% de las investigaciones mencionan que como resultado de la aplicación de las capacidades las empresas se vuelven cada vez más innovadoras [2], [14], [28].

El buen rendimiento internacional, no solo les permite internacionalizarse más rápidamente, sino que logran mayor

competitividad, con autonomía, motivación y orientación al mercado [2], [6], [14]. Son resilientes y con gran adaptabilidad en el mercado objetivo, gracias al desarrollo de capacidades dinámicas, según el mercado donde se desarrollan [6], [48], obteniendo este resultado en 43% de los artículos siendo este el de mayor relevancia.

Los investigadores concordaron con respecto a la sostenibilidad como resultado del desarrollo de sus capacidades de internacionalización, como las digitales, la de gestión del talento humano, agilidad organizacional y la respuesta rápida a las fluctuaciones del mercado internacional [2] haciendo efectivo su impulso a la internacionalización rápida y temprana, diferenciando a las "Born Global" de sus competidores [36] y con un favorable rendimiento financiero [5], [14]. Así mismo, en un reciente estudio los autores hicieron énfasis de que la PYME debe detectar oportunidades digitales a retos más amplios, relacionados a temas medioambientales y sociales que ayuden a su sostenibilidad, y que además es necesario que integren a nuevos actores locales e internacionales [68].

TABLA VI  
RESULTADOS Y ARTÍCULOS RELACIONADOS

Resultados	Artículos
Empresas Innovadoras	[2], [14], [15], [28], [29], [32], [42], [62], [65].
Adaptabilidad al mercado objetivo /Resiliencia	[6], [14], [28], [29], [30], [33], [42], [48], [65].
Competitividad	[2], [6], [14], [15], [31], [32], [34], [57], [65].
Desempeño Organizacional	[2], [6], [8], [14], [28], [35], [42], [46].
Rendimiento internacional	[28], [31], [36], [45], [57], [58].
Sostenibilidad	[2], [31], [35].
Penetración en los mercados Internacionales (Diversificación)	[15], [33], [36].
Rendimiento Financiero	[5], [14], [15].

Finalmente, para dar respuesta a la pregunta de esta investigación, las capacidades de las PYMEs facilitan su proceso de internacionalización a través de diversos factores claves, como la innovación, la interacción y adaptabilidad en entornos internacionales [29], la orientación empresarial y de marketing, y la gestión eficaz del talento humano son fundamentales [30]. Por otro lado, la sostenibilidad en el mercado global se relaciona estrechamente con el desarrollo de capacidades de internacionalización, incluyendo las capacidades dinámicas-empresariales, y las capacidades digitales [33].

De igual modo, algunos estudios determinaron que las pequeñas y medianas empresas emplean diversas estrategias para ingresar a mercados internacionales, desde exportaciones directas hasta Joint Ventures y alianzas estratégicas; y que ello depende de factores como el nivel de experiencia internacional, la disponibilidad de recursos y la dinámica competitiva del

sector [60]. Otro hallazgo importante fue que el acceso a políticas de apoyo, incentivos gubernamentales y marcos regulatorios favorables puede ayudar a la expansión global de las PYMEs [6], [14].

La implementación de estas capacidades no solo facilita la internacionalización, sino que también mejora el rendimiento financiero y promueve el crecimiento rápido y sostenible [15].

#### IV. CONCLUSIONES

La revisión sistemática de literatura ha permitido identificar los factores relacionados a la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas. A continuación, se concluye que:

Las PYMEs enfrentan obstáculos característicos para expandirse internacionalmente. El 50% de estudios encontraron que los problemas más comunes están es el acceso limitado a recursos financieros y humanos; así como, la insuficiencia de capacidades innovadoras para adaptarse a los cambios del mercado global. Un 36% determinó la falta de redes de contacto y la realización de alianzas estratégicas; así también la escasez de información comercial sobre mercados internacionales. Además, el 30% de artículos también consideraron que las barreras políticas, económicas, burocráticas y además las complejidades propias de las empresas representan un freno importante.

La investigación ha resaltado que las Pymes deben desarrollar capacidades claves para facilitar su internacionalización. Estas incluyen dinámicas empresariales con un 63% que favorezcan la adaptabilidad, la capacidad de interactuar eficazmente en entornos internacionales con un 17%, el dominio de capacidades digitales con un 21% que permitan competir globalmente, y una fuerte orientación hacia la innovación y la diversificación de mercados.

La aplicación de estas capacidades empresariales lleva a una serie de resultados positivos, entre los cuales destacan un buen desempeño organizacional con 35%, mayor competitividad en mercados internacionales con 39%; así como, una capacidad mejorada para adaptarse rápidamente a los cambios del entorno global con un 43%.

El 25% de los artículos revisados respondieron a las preguntas de los tres componentes y se obtuvo como conclusión que las Pymes que logran integrar capacidades como la gestión del talento humano, la agilidad organizacional, y la respuesta rápida a las fluctuaciones del mercado, son capaces de mantener su sostenibilidad en el tiempo. Esto es especialmente relevante en un contexto de globalización, donde las empresas deben ser

resilientes y estar en constante innovación para competir eficazmente.

#### V. LIMITACIONES

Mucho de los artículos generados por la primera versión d ela cadena de búsqueda no eran de acceso abierto; sin embargo, para futuras investigaciones y con los recursos necesarios se puede ampliar este tipo de filtros para realizar un metaanálisis empleando herramientas como JBI, MMAT o criterios ad hoc para estudios de management.

#### AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestra gratitud a la Universidad Tecnológica del Perú y a los asesores por su constante guía y apoyo los cuales fueron de gran valor para el desarrollo del presente artículo.

#### REFERENCIAS

- [1] D. R. Munteanu, J. Vanderstraeten, A. van Witteloostuijn, and B. Cambre, “A systematic literature review on SME internationalization: a personality lens,” *MANAGEMENT REVIEW QUARTERLY*, vol. 73, no. 4, pp. 1457–1518, Dec. 2023, doi: 10.1007/s11301-022-00279-4.
- [2] K. Kim and G. Lim, “International Dynamic Marketing Capabilities of Emerging-Market Small Business on E-Commerce,” *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, vol. 17, no. 1, pp. 199–211, Jan. 2022, doi: 10.3390/jtaer1701010.
- [3] U. Arzubiaga, A. De Massis, A. Maseda, and T. Iturralde, “The influence of family firm image on access to financial resources in family SMEs: a signaling theory perspective,” *REVIEW OF MANAGERIAL SCIENCE*, vol. 17, no. 1, pp. 233–258, Jan. 2023, doi: 10.1007/s11846-021-00516-2.
- [4] D. Buccieri and J. Park, “Entrepreneurial marketing and reconfiguration towards post-entry performance: Moderating effects of market dynamism and entry mode,” *J Bus Res*, vol. 148, pp. 89–100, Sep. 2022, doi: 10.1016/j.jbusres.2022.04.053.
- [5] J.-F. Hennart, A. Majocchi, and B. Hagen, “What’s so special about born globals, their entrepreneurs or their business model?,” *J Int Bus Stud*, vol. 52, no. 9, pp. 1665–1694, Dec. 2021, doi: 10.1057/s41267-021-00427-0.
- [6] A. D. B. Tarihoran, M. Hubais, S. Jahroh, and N. Zulbainarni, “Market-based dynamic capabilities for MSMEs: Evidence from Indonesia’s ornamental fish industry,” *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, vol. 9, no. 3, Sep. 2023, doi: 10.1016/j.joitmc.2023.100123.
- [7] N. Daszkiewicz and K. Wach, “Networking and Familiness as Factors Stimulating the Early Internationalization of High-Tech Firms,” *Engineering Economics*, vol. 34, no. 5, pp. 554–567, Dec. 2023, doi: 10.5755/j01.ee.34.5.33855.
- [8] G. Gripsrud, A. Hunneman, and C. A. Solberg, “Speed of internationalization of new ventures and survival in export markets,” *INTERNATIONAL BUSINESS REVIEW*, vol. 32, no. 4, Aug. 2023, doi: 10.1016/j.ibusrev.2023.102121.
- [9] L. Danik and D. Mirowska, “Who gains more from networking? A comparative study of Polish exporting and non-exporting SMEs,” *INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT AND ECONOMICS*, vol. 58, no. 1, pp. 64–79, Mar. 2022, doi: 10.2478/ijme-2022-0008.
- [10] L. Messina and N. Hewitt-Dundas, “The pre-foundation evolution of proactiveness in born global and non-born global USOs,” *JOURNAL OF SMALL BUSINESS MANAGEMENT*, vol. 61, no. 6, pp. 3192–3227, Nov. 2023, doi: 10.1080/00472778.2021.1989592.
- [11] D. R. Clark and R. J. Piddock, “International new ventures: Beyond definitional debates to advancing the cornerstone of international

- [12] entrepreneurship," *JOURNAL OF SMALL BUSINESS MANAGEMENT*, vol. 62, no. 3, pp. 1549–1571, May 2024, doi: 10.1080/00472778.2022.2149761.
- [13] S. Zulu-Chisanga, M. Chabala, and B. Mandawa-Bray, "The differential effects of government support, inter-firm collaboration and firm resources on SME performance in a developing economy," *JOURNAL OF ENTREPRENEURSHIP IN EMERGING ECONOMIES*, vol. 13, no. 2, pp. 175–195, Feb. 2021, doi: 10.1108/JEEE-07-2019-0105.
- [14] Maria and E. E. D. Saputri, "Observing the Resilience of Hyacinth Craftsmen Entrepreneurs in the Post Pandemic Era," in *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, Institute of Physics, 2024. doi: 10.1088/1755-1315/1364/1/012022.
- [15] M. Rahman, D. Hack-Polay, S. Shafique, and P. Igwe, "Institutional and organizational capabilities as drivers of internationalisation: Evidence from emerging economy SMEs," *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, vol. 25, no. 3, pp. 187–202, Aug. 2024, doi: 10.1177/14657503221106181.
- [16] Nuryakin, "Entrepreneurial orientation and SME export performance: Unveiling the mediating roles of innovation capability and international networking accessibility in the brass industry," *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, vol. 20, no. 1, pp. 30–46, 2024, doi: 10.7341/20242012.
- [17] A. Nightingale, "A guide to systematic literature reviews," *Surgery (Oxford)*, vol. 27, no. 9, pp. 381–384, Sep. 2009, doi: 10.1016/j.mpsur.2009.07.005.
- [18] J. Paul and M. Barari, "Meta-analysis and traditional systematic literature reviews—What, why, when, where, and how?," *Psychol Mark*, vol. 39, no. 6, pp. 1099–1115, Jun. 2022, doi: 10.1002/mar.21657.
- [19] A. Nishikawa-Pacher, "Research Questions with PICO: A Universal Mnemonic," *Publications*, vol. 10, no. 3, p. 21, Jun. 2022, doi: 10.3390/publications10030021.
- [20] M. Sánchez-Martín, M. Pedreño Plana, A. I. Ponce Gea, and F. Navarro-Mateu, "&lt;p&gt;And, at first, it was the research question... The PICO, PECCO, SPIDER and FINER formats [Y, al principio, fue la pregunta de investigación ... Los formatos PICO, PECCO, SPIDER y FINER]&lt;/p&gt;," *ESPIRAL. CUADERNOS DEL PROFESORADO*, vol. 16, no. 32, pp. 126–136, Mar. 2023, doi: 10.25115/ecp.v16i32.9102.
- [21] M. J. Page *et al.*, "Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas," *Rev Esp Cardiol*, vol. 74, no. 9, pp. 790–799, Sep. 2021, doi: 10.1016/j.recesp.2021.06.016.
- [22] M. J. Page *et al.*, "The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews," *BMJ*, p. n71, Mar. 2021, doi: 10.1136/bmj.n71.
- [23] D. Moher, A. Liberati, J. Tetzlaff, and D. G. Altman, "Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement," *PLoS Med*, vol. 6, no. 7, p. e1000097, Jul. 2009, doi: 10.1371/journal.pmed.1000097.
- [24] B. Hutton *et al.*, "The PRISMA Extension Statement for Reporting of Systematic Reviews Incorporating Network Meta-analyses of Health Care Interventions: Checklist and Explanations," *Ann Intern Med*, vol. 162, no. 11, pp. 777–784, Jun. 2015, doi: 10.7326/M14-2385.
- [25] Y. A. Mendoza Yépez, "La internacionalización de las PYMES como clave de la competitividad," *Revista Andina de investigaciones en Ciencias Económicas y Empresariales*, no. 2, pp. 51–86, Apr. 2025, doi: 10.69633/qqkm0p64.
- [26] E. Silva-Rubio, "Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020," *593 Digital Publisher CEIT*, vol. 6, no. 2, pp. 148–163, Mar. 2021, doi: 10.33386/593dp.2021.2.472.
- [27] J. A. Restrepo Morales and J. G. Vanegas López, "Internacionalización de las pymes: análisis de recursos y capacidades internas mediante lógica difusa," *Contaduría y Administración*, vol. 60, no. 4, pp. 836–863, Oct. 2015, doi: 10.1016/j.cya.2015.07.008.
- [28] R. E. Berney and E. Owens, "A THEORETICAL FRAMEWORK FOR SMALL BUSINESS POLICY," *Policy Studies Journal*, vol. 13, no. 4, pp. 681–691, Jun. 1985, doi: 10.1111/j.1541-0072.1985.tb01606.x.
- [29] M. I. Mostafiz, M. Sambasivan, and S. K. Goh, "The performance of export manufacturing firms: roles of international entrepreneurial capability and international opportunity recognition," *INTERNATIONAL JOURNAL OF EMERGING MARKETS*, vol. 16, no. 8, pp. 1813–1839, 2021, doi: 10.1108/IJOEM-09-2019-0732.
- [30] M. Presutti, L. Fratocchi, and V. Odorici, "The Impact of Strategic Orientations on the Born Globals' Export Performance: An Ambidexterity Approach," *MANAGEMENT INTERNATIONAL REVIEW*, vol. 64, no. 5, pp. 811–841, Oct. 2024, doi: 10.1007/s11575-024-00552-6.
- [31] E. Nave, J. J. Ferreira, and P. M. Veiga, "International entrepreneurial culture as a booster of early and rapid internationalisation: A comparative study of Born Globals vs non-Born Globals," *JOURNAL OF INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP*, Feb. 2024, doi: 10.1007/s10843-024-00361-w.
- [32] B. Idris, G. Saridakis, Y. Georgellis, Y. Lai, and S. Johnstone, "Exporting is a team sport: the link between management training and performance in SMEs," *Int J Manpow*, vol. 45, no. 5, pp. 1019–1036, Jul. 2024, doi: 10.1108/IJM-03-2023-0150.
- [33] E. Navaia, A. Moreira, and C. Ribau, "The mediating roles of cost leadership and cost focus strategies on innovation capabilities and export performance. Results from an emerging country," *Cogent Business and Management*, vol. 11, no. 1, 2024, doi: 10.1080/23311975.2024.2375410.
- [34] N. Drašković, M. Fraculj, and V. Šebek, "BORN GLOBAL IN THE DIGITAL AGE: EXPLORING THE INTERNATIONALISATION STRATEGIES OF CROATIAN DIGITAL MARKETING AGENCIES," *Management (Croatia)*, vol. 29, no. 1, pp. 97–111, Jun. 2024, doi: 10.30924/mjcmi.29.1.7.
- [35] H. C. V. Thai and S. Lo, "Structural Reconfiguration of Firms toward Industrialization in Southeast Asia," *Sage Open*, vol. 14, no. 2, Apr. 2024, doi: 10.1177/21582440241257393.
- [36] A. Suzianti, R. Kaniaswari, S. N. Fathia, R. D. Amaradhaney, E. Muslim, and E. T. Alfian, "Towards a sustainable coffee supply chain: the role of digital platform capability in increasing organisational agility," *International Journal of Sustainable Engineering*, vol. 17, no. 1, pp. 80–97, 2024, doi: 10.1080/19397038.2024.2400987.
- [37] S. Aldossari, U. A. Mokhtar, and A. T. Abdul Ghani, "Factor Influencing the Adoption of Big Data Analytics: A Systematic Literature and Experts Review," *Sage Open*, vol. 13, no. 4, Oct. 2023, doi: 10.1177/21582440231217902.
- [38] I. M. Bermúdez-Serrano, A. M. Quirós, and U. Dornberger, "Production and export potential of cricket powder in Costa Rica: an exploratory study," *J Insects Food Feed*, vol. 8, no. 6, pp. 645–657, 2022, doi: 10.3920/JIFF2021.0139.
- [39] A. Anand, S. K. Singh, L. Selivanovskikh, and S. Ren, "Exploring the born global firms from the Asia Pacific," *ASIA PACIFIC JOURNAL OF MANAGEMENT*, Feb. 2023, doi: 10.1007/s10490-023-09913-5.
- [40] H. Etemad, "The evolving international entrepreneurship orientations and international entrepreneurship capital in the rapidly changing and digitizing international environments," *JOURNAL OF INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP*, vol. 20, no. 3, pp. 345–374, Sep. 2022, doi: 10.1007/s10843-022-00322-1.
- [41] M. Hilmersson, R. Schweizer, and S. Chetty, "The Relationship Between Timing, Speed, and Performance in Foreign Market Network Entry," *Management International Review*, vol. 62, no. 3, pp. 325–349, Jun. 2022, doi: 10.1007/s11575-022-00470-5.
- [42] I. P. G. Sukaatmadja, N. N. K. Yasa, I. W. Santika, G. B. Rahanatha, P. L. D. Rahmayanti, and N. Muna, "The role of international networking to mediate internet technology capabilities and international entrepreneurship orientation to export performance," *Uncertain Supply Chain Management*, vol. 11, no. 2, pp. 601–612, Mar. 2023, doi: 10.5267/j.uscm.2023.2.004.

- [42] A. Moreira, E. Navaia, and C. Ribau, "Moderation Effects of Government Institutional Support, Active and Reactive Internationalization Behavior on Innovation Capability and Export Performance," *Economies*, vol. 10, no. 8, Aug. 2022, doi: 10.3390/economics10080177.
- [43] M. Hilmersson, M. Johanson, H. Lundberg, and S. Papaioannou, "Opportunity novelty, improvisation and network adaptation in the internationalization of Swedish SMEs," *Thunderbird International Business Review*, vol. 63, no. 2, pp. 201–215, Mar. 2021, doi: 10.1002/tie.22182.
- [44] H. Ali, M. Li, X. Qiu, and Q. Farooq, "Global Mindset and Adaptive Marketing Capabilities in the Internationalization of Mature Chinese SMEs: International Opportunity Perspective," *Sustainability*, vol. 15, no. 3, p. 2044, Jan. 2023, doi: 10.3390/su15032044.
- [45] M. Maciejewski, K. Wach, and A. Glodowska, "How does networking stimulate the internationalisation of firms in Poland?," *Studies of the Industrial Geography Commission of the Polish Geographical Society*, vol. 36, no. 1, Mar. 2022, doi: 10.24917/20801653.3612.
- [46] F. Stocker, K. Manuela Cunha de Mascena, G. Abib, and H. Arthur Reis Irigaray, "Born Globals' Risk Perception and Internationalization in Emerging Markets," *Review of Business Management*, vol. 24, no. 2, pp. 332–350, 2022, doi: 10.7819/rbgn.v24i2.4171.
- [47] R. Romanello, M. Karami, S. Gerschewski, N. Evers, and C. X. He, "International opportunity development of born global firms: the role of institutions," *CRITICAL PERSPECTIVES ON INTERNATIONAL BUSINESS*, vol. 18, no. 3, pp. 303–337, Apr. 2022, doi: 10.1108/cpiob-02-2020-0013.
- [48] M. Srividhya and C. T. Vidyas, "Internationalization at Inception: Insights from the Indian Textile Industry's Born Globals," *The Journal of Economic Integration*, vol. 39, no. 3, pp. 688–713, Sep. 2024, doi: 10.11130/jei.2024033.
- [49] I. C. Alzate, E. C. Manotas, E. M. Manotas, and A. Boada, "IMPACT OF SUPPLY CHAIN DYNAMIC CAPABILITIES (SCDC) AND HORIZONTAL COLLABORATION OVER SUPPLY CHAIN RESILIENCE FOR SME'S SUSTAINABILITY IN EMERGING ECONOMIES," *POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES*, vol. 25, no. 2, pp. 72–92, 2022, doi: 10.17512/pjms.2022.25.2.05.
- [50] N. C. Astuti, "Internationalisation of born-digital enterprises using an effectuation lens: case studies in the games industry," *COGENT BUSINESS & MANAGEMENT*, vol. 11, no. 1, Dec. 2024, doi: 10.1080/23311975.2024.2361866.
- [51] R. Sadraei, "Role of networks in driving innovation and global growth: Enhancing women-led start-ups in the internationalisation arena," *INTERNATIONAL JOURNAL OF ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION*, Feb. 2024, doi: 10.1177/14657503241294194.
- [52] B. Wierzbinski, P. Zaborek, M. Wosiek, and T. Surmacz, "Knowledge management orientation as a driver of competitive performance: Evidence from Polish SMEs in the aviation industry," *ENTREPRENEURIAL BUSINESS AND ECONOMICS REVIEW*, vol. 11, no. 1, pp. 93–112, Mar. 2023, doi: 10.15678/EBER.2023.110105.
- [53] H. Etemad, "The increasing prevalence of multi-sided online platforms and their influence on international entrepreneurship: The rapid transformation of entrepreneurial digital ecosystems," *Journal of International Entrepreneurship*, vol. 21, no. 1, pp. 1–30, Mar. 2023, doi: 10.1007/s10843-023-00331-8.
- [54] P. Forsberg and W. Hulsink, "Footloose and fancy-free in FinTech? Internationalization strategies of born regional and born global firms in the European financial service sector," *JOURNAL OF INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP*, Feb. 2024, doi: 10.1007/s10843-024-00354-9.
- [55] S. nur husna Tukiran, A. Idris, N. Jamaludin Nazzatash shimar and Bahar, and S. azlan Abdul, "Determinants of SME Performance in the Halal Herbal Industry: A Proposed Theoretical Framework," *AKADEMIKA*, vol. 94, no. 2, pp. 197–214, 2024, doi: 10.17576/akad-2024-9402-11.
- [56] C. Martos-martínez and M. Muñoz-guarasa, "The importance of endogenous resources for internationalization: Competitive advantages in the olive groves of southern spain," *Sustainability (Switzerland)*, vol. 13, no. 17, Sep. 2021, doi: 10.3390/su13179614.
- [57] C. A. Lobo, C. Fernandes, J. Ferreira, P. M. Veiga, and S. Gerschewski, "The Determinants of International Performance for Family Firms: Understanding the Effects of Resources, Capabilities, and Market Orientation," *ENTREPRENEURSHIP RESEARCH JOURNAL*, vol. 13, no. 3, pp. 773–811, Jul. 2023, doi: 10.1515/erj-2021-0334.
- [58] V. Fredrich, S. Gudergan, and R. B. Bouncken, "Dynamic Capabilities, Internationalization and Growth of Small- and Medium-Sized Enterprises: The Roles of Research and Development Intensity and Collaborative Intensity," *Management International Review*, vol. 62, no. 4, pp. 611–642, Aug. 2022, doi: 10.1007/s11575-022-00480-3.
- [59] O. Martín Martín, S. Chetty, and W. Bai, "Foreign market entry knowledge and international performance: The mediating role of international market selection and network capability," *Journal of World Business*, vol. 57, no. 2, p. 101266, Feb. 2022, doi: 10.1016/j.jwb.2021.101266.
- [60] Ø. Moen, M. Falahat, and Y. Y. Lee, "Are born global firms really a 'new breed' of exporters? Empirical evidence from an emerging market," *Journal of International Entrepreneurship*, vol. 20, no. 1, pp. 157–193, Mar. 2022, doi: 10.1007/s10843-022-00307-0.
- [61] A. Vuorio, A. R. Faroque, and O. Kuivalainen, "The role of slack resources and managerial capabilities in early and late internationalization: a configurational approach," *SMALL ENTERPRISE RESEARCH*, vol. 29, no. 3, SI, pp. 227–249, Sep. 2022, doi: 10.1080/13215906.2022.2113742.
- [62] L. Messina, K. Miller, J. A. Cunningham, R. McAdam, and N. Hewitt-Dundas, "Exploring the influence of innovativeness on the pace of internationalisation of university spin-outs: a born global perspective," *Studies in Higher Education*, vol. 47, no. 10, pp. 2071–2087, Oct. 2022, doi: 10.1080/03075079.2022.2122660.
- [63] L. Torkkeli, M. Uzhegova, O. Kuivalainen, S. Saarenketo, and K. Puimalainen, "Internationalisation of family enterprises: the role of entrepreneurial orientation and international growth orientation," *International Journal of Business and Globalisation*, vol. 29, no. 3, p. 354, 2021, doi: 10.1504/IJBG.2021.118681.
- [64] N. -, "Entrepreneurial orientation and SME export performance: Unveiling the mediating roles of innovation capability and international networking accessibility in the brass industry," *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, vol. 20, no. 1, pp. 30–46, 2024, doi: 10.7341/20242012.
- [65] E. Nave, J. J. Ferreira, and J. Carneiro, "International entrepreneurial orientation and early internationalisation of SMEs: Does international networking orientation with competitors and non-competitors make a difference?," *JOURNAL OF INTERNATIONAL MANAGEMENT*, vol. 30, no. 4, Aug. 2024, doi: 10.1016/j.intman.2024.101162.
- [66] C. TCHUINOU TCHOUWO, D. POULIN, and S. VEILLEUX, "Mise en œuvre de l'innovation ouverte internationale au sein des PME : le rôle du processus d'internationalisation," *Management international*, vol. 29, no. 1, pp. 42–57, 2025, doi: 10.59876/a-frps-jbz.
- [67] M. R. AlShehhi, J. P. Cherian, S. Farouk, and M. Al Nahyan, "Influential dynamic capabilities and small and medium enterprises' internationalization success: mediating role of international entrepreneurial orientation," *Review of International Business and Strategy*, vol. 33, no. 1, pp. 55–78, Jan. 2023, doi: 10.1108/RIBS-12-2021-0171.
- [68] S. Hafeez, K. Shahzad, and M. De Silva, "Enhancing digital transformation in SMEs: The dynamic capabilities of innovation intermediaries within ecosystems," *Long Range Plann*, vol. 58, no. 3, p. 102525, Jun. 2025, doi: 10.1016/j.lrp.2025.102525.