

# KEY FACTORS FOR THE INTERNATIONALIZATION OF SMEs IN LATIN AMERICA, 2020-2025

*Abstract– The objective of this research was to identify the key factors that influence the internationalization of SMEs in Latin America, through a systematic review between 2020 and 2025. The PRISMA method was applied, considering inclusion/exclusion criteria, whose initial search was carried out in five scientific databases: Scopus, WoS, Redalyc, Scielo and Google Scholar, obtaining a total of 1,097 records, eliminating 75 duplicate articles between the bases, 15 for not being eligible through automated tools, 882 studies for being different from what was searched and 10 additional articles for deviating from the analytical focus, reaching only 40 articles analyzed. The results highlighted that factors such as financial capabilities, innovation, managerial knowledge and digital transformation are the most influential, followed by the political-commercial environment, external barriers and network and alliance strategies. The discussion highlighted that internationalization does not depend on a single factor, but rather on a dynamic interaction between internal resources and environmental conditions. The conclusion is that Latin American SMEs that strengthen their innovation capacity, financial management, and strategic alliances are more likely to enter international markets, provided they have institutional support and favorable policies.*

*Keywords-- internationalization, SMEs, barriers, innovation, Latin America.*

# FACTORES CLAVES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE PYMES EN AMÉRICA LATINA, 2020-2025

Victor Segundo Guzmán Rodríguez<sup>1</sup>; Evelyn Sono Tantarico<sup>2</sup>; Javier Llorach Paredes<sup>2</sup>; Julia Otilia Sagástegui Cruz<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Agroindustrias AIB SA: [vguzman@aib.com.pe](mailto:vguzman@aib.com.pe)

<sup>2</sup>Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Perú, [esonot@unprg.edu.pe](mailto:esonot@unprg.edu.pe), [llorachp@unprg.edu.pe](mailto:llorachp@unprg.edu.pe)

<sup>3</sup>Universidad Privada del Norte, Perú, [julia.sagastegui@upn.edu.pe](mailto:julia.sagastegui@upn.edu.pe)

**Resumen**– El objetivo de esta investigación fue identificar los factores clave que inciden en la internacionalización de las PYMES en América Latina, mediante una revisión sistemática entre 2020 y 2025. Se aplicó el método PRISMA, considerando criterios de inclusión/exclusión, cuya búsqueda inicial se realizó en cinco bases de datos científicas: Scopus, WoS, Redalyc, Scielo y Google Scholar, obteniéndose un total de 1,097 registros, eliminándose 75 artículos duplicados entre las bases, 15 por no ser elegibles mediante herramientas automatizadas, 882 estudios por ser diferente a lo buscado y 10 artículos adicionales por desviarse del foco analítico, llegándose a analizar solo a 40 artículos. Los resultados destacaron que los factores como capacidades financieras, innovación, conocimiento gerencial y transformación digital, son los más influyentes, seguidos por el entorno político-comercial, las barreras externas y las estrategias de redes y alianzas. Como discusión se indicó que la internacionalización no depende de un único factor, sino de una interacción dinámica entre recursos internos y condiciones del entorno. Concluyendo que las PYMES latinoamericanas que fortalecen su capacidad de innovación, gestión financiera y alianzas estratégicas tienen mayores posibilidades de insertarse en mercados internacionales, siempre que cuenten con apoyo institucional y políticas favorables.

**Palabras clave**– internacionalización, PYMES, barreras, innovación, América Latina.

## I. INTRODUCCIÓN

Desde su inicio, el fenómeno de la globalización económica ha venido facilitando una fuerte integración de los capitales a nivel mundial lo cual ha permitido que, en estas épocas nuevas, las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES) aparezcan en el mercado comercial para demostrar su presencia y también para generar utilidad como empresas [1].

En América Latina, como en otras zonas del mundo, las pymes están desempeñando un rol fundamental, en el desarrollo económico y social. Datos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), tanto en América Latina y el Caribe las pymes significan el 99.5% de las empresas, el 60% de la población empleada y aproximadamente el 25% del Producto Bruto Interno (PBI) [2].

Las microempresas suelen surgir como una respuesta al autoempleo y operan en un entorno informal. Por ello, las pymes en América Latina son muy diversas pues estas empresas desarrollan desafíos ante la falta de habilidades y

falta de conocimiento, dificultades para lograr financiamiento, limitada internacionalización y realización de actividades con pocos requisitos técnicos [3]. Su capacidad de expandirse internacionalmente es un indicador de su nivel de competitividad y no obstante como señala OIT [4], en América Latina tanto la baja productividad, las brechas tecnológicas, así como las carencias estructurales obstaculizan su llegada a mercados internacionales.

Siendo ya muy numerosas, las pymes enfrentan importantes retos relacionados a la exportación y niveles de competitividad [5]. Asimismo, su capacidad en ofrecer alternativas de valor innovadoras y tecnológicas es muy limitada [6]. Mayormente operan en sectores de poca productividad y están contribuyendo de manera aproximada a ser una cuarta parte de la producción total en la región, desafíos que se ven agravados por obstáculos adicionales, como vienen a ser barreras idiomáticas, falta de comprensión del mercado, la educación limitada de los empleados, falta de experiencia en importación y exportación, carencia de alianzas estratégicas y una escasa inversión extranjera [7]. Todos los factores mencionados, generan una alta dificultad para que las pymes en América Latina puedan acceder a los mercados internacionales globales.

En el contexto mencionado, las dificultades que presentan las pymes son: manejo administrativo, ausencia de presupuesto, limitado cumplimiento de la planificación presupuestal, deficiente determinación de costos falta de aplicación de políticas y estrategias para establecer prioridades entre gastos e inversión, falta de medidas para regular flujos de dinero y su afectación de los resultados generados por la empresa [8].

En la perspectiva comentada el presente estudio, tiene como objetivo principal identificar los factores claves que impactan en la internacionalización de las pymes en América Latina en el periodo del 2020-2025.

Como objetivos específicos, se buscaron: Analizar las principales barreras internas y externas que enfrentan las pymes latinoamericanas durante el proceso de internacionalización entre 2020 y 2025. Examinar el rol de las capacidades organizacionales (como la innovación, digitalización y capital humano) en la internacionalización de las pymes en América Latina. Identificar el impacto de las

políticas públicas, apoyo institucional y acceso a redes internacionales en el éxito de las pymes internacionalizadas.

Justificándose el estudio, porque, con estos factores, las Pymes superarán desafíos, encontrarán oportunidades e identificarán los recursos disponibles para exportar productos o servicios, identificando mercados y posicionamiento en este mundo globalizado. Este análisis proporciona una visión clara de la situación actual de las pymes a través de una evaluación de factores tanto internos como externos. Para ello, la metodología de la investigación se basará en un enfoque cualitativo de una Revisión sistemática de análisis de teorías, investigaciones y antecedentes que permiten recopilar información para el objetivo del estudio.

## II. METODOLOGÍA

La búsqueda inicial se realizó en cinco bases de datos científicas: Scopus (n = 628), Web of Science (n = 50), Redalyc (n = 150), Scielo (n = 15) y Google Scholar (n = 254), obteniéndose un total de 1,097 registros. Se eliminaron 75 artículos duplicados entre las bases y 15 fueron marcados automáticamente como no elegibles mediante herramientas automatizadas. Posteriormente, se procedió a la lectura de títulos y resúmenes, donde se excluyó 882 estudios por no estar relacionados con el tema central: la internacionalización de PYMES en el contexto latinoamericano. Tras este primer filtro, se revisaron los textos completos de los documentos restantes, descartándose 10 artículos adicionales por desviarse del foco analítico (se centraban en comercio exterior sin abordar específicamente factores clave de internacionalización).

En una segunda fase de exclusión detallada, se eliminaron:

- 18 estudios con metodologías no pertinentes (predominantemente descripciones sin enfoque analítico o comparativo).
- 31 revisiones teóricas sin evidencia empírica, que no ofrecían datos contrastables ni aplicación metodológica al fenómeno de estudio.
- 26 artículos centrados exclusivamente en el análisis de políticas públicas, sin considerar el rol activo de las PYMES como agentes de internacionalización.

Se realizó una búsqueda sistemática de información en diversas bases de datos académicas especializadas. Se obtuvieron 12 artículos científicos en Scopus, 10 en Web of Science, 9 en Redalyc, 7 en Scielo y 2 en Google Scholar. Estas fuentes se seleccionaron por su alto nivel de rigurosidad, actualización y relevancia en el ámbito de los estudios empresariales y económicos. En dicho análisis, se identificaron tendencias, enfoques metodológicos y hallazgos empíricos que fundamentaron el marco teórico y contextual de esta investigación, garantizando la validez académica y la pertinencia regional del estudio.

Se aplicaron criterios de inclusión y exclusión rigurosos en el proceso de selección de estudios. Como criterios de inclusión, se consideraron únicamente publicaciones en

idiomas español e inglés, correspondientes al periodo 2020-2025, que fueran artículos académicos revisados por pares, con acceso open access, y que presentaran diseños metodológicos cualitativos o cuantitativos. Además, se filtraron aquellos estudios que tuvieran como objeto de análisis exclusivamente a empresas tipo pyme, y que estuvieran ubicadas o vinculadas al contexto de América Latina.

Por otro lado, los criterios de exclusión contemplaron la eliminación de tesis, ponencias, reseñas, editoriales u otros tipos de publicaciones no científicas, así como estudios que abordaron la internacionalización de grandes empresas o multinacionales, estudios fuera del periodo establecido o cuyo enfoque geográfico no incluyó a países latinoamericanos. Descartándose a artículos sin acceso abierto o que sin un sustento metodológico claro.

Inicialmente, se realizó una lectura de los resúmenes de todos los artículos identificados en las bases de datos, con el fin de verificar su pertinencia temática. Posteriormente, se revisaron con mayor detalle los apartados de metodología para asegurar que cumplieran con los criterios definidos, como el enfoque en pymes, el contexto latinoamericano y el uso de métodos cualitativos o cuantitativos. Durante este proceso, se utilizó el gestor bibliográfico Zotero, facilitándose la organización, clasificación y almacenamiento de las referencias seleccionadas, llevándose un control preciso de los artículos incluidos y excluidos.

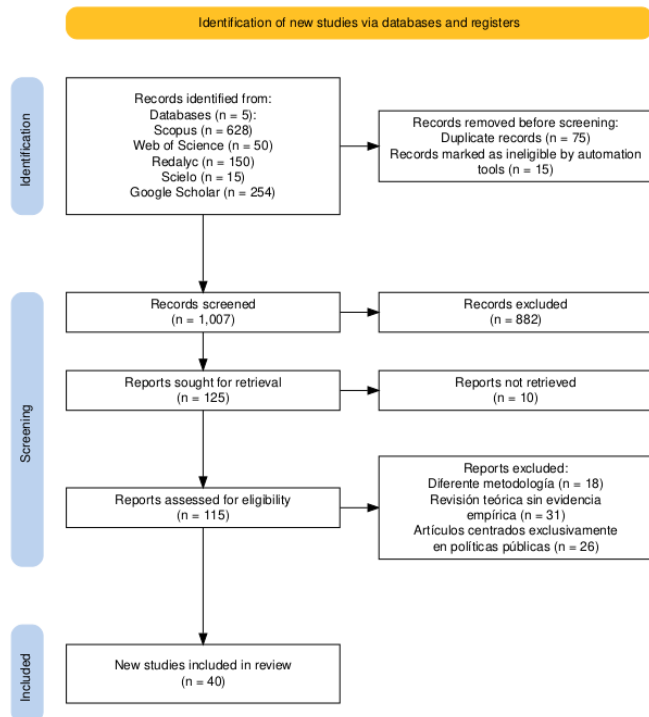
Para este estudio se consideraron aspectos como la claridad en el diseño, la adecuación del enfoque metodológico, y la congruencia entre los objetivos, los métodos y los resultados reportados. Se utilizó el software Review Manager 5.4 para la evaluación del riesgo de sesgo. En este proceso se analizaron cinco criterios: (1) generación aleatoria de la muestra, (2) ocultamiento de la asignación, (3) cegamiento de participantes e investigadores, (4) integridad de los datos y (5) presencia de conflictos de interés. Esto identificó posibles errores sistemáticos que pudieran afectar la validez de los hallazgos incluidos en la revisión.

El análisis de los datos se realizó bajo un enfoque cualitativo, aplicándose la técnica de análisis temático. Se identificaron, codificaron y agruparon los hallazgos de los artículos seleccionados en categorías temáticas comunes, relacionadas con los factores claves para la internacionalización de pymes en América Latina. Esta estrategia integró de forma comprensiva de los datos y facilitó la interpretación de patrones y tendencias recurrentes en el contexto regional.

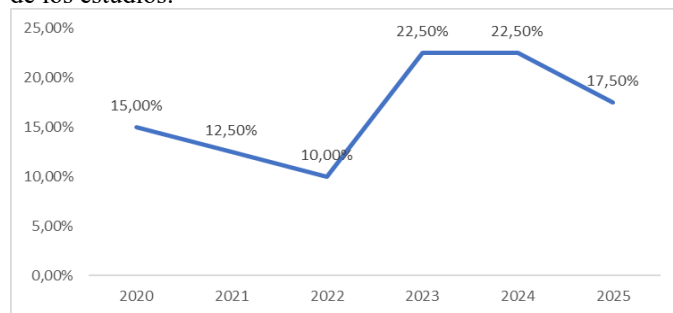
## III. RESULTADOS

Se seleccionaron 40 estudios que cumplieran los criterios establecidos. Los hallazgos se agruparon según categorías temáticas, destacándose patrones, tendencias y vacíos de investigación. Se destacó los resultados de la búsqueda inicial por las fases del PRISMA. A continuación, se presenta el diagrama de flujo PRISMA y el enlace en la nube de los

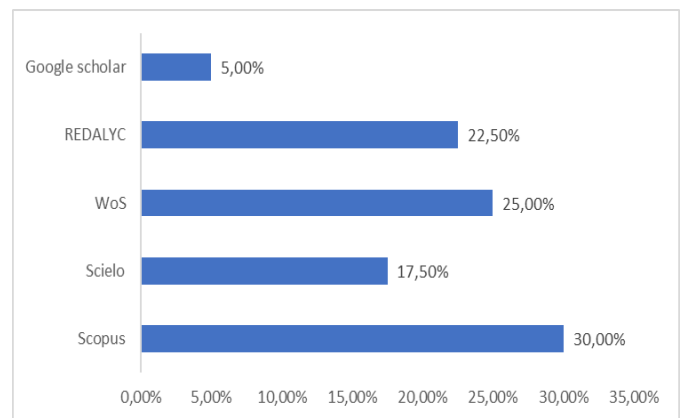
([https://docs.google.com/spreadsheets/d/16nzymvIr0eFe45vqi6enT19sygOJWgmCa7-YXO\\_YezY/edit?usp=drive link](https://docs.google.com/spreadsheets/d/16nzymvIr0eFe45vqi6enT19sygOJWgmCa7-YXO_YezY/edit?usp=drive_link)).



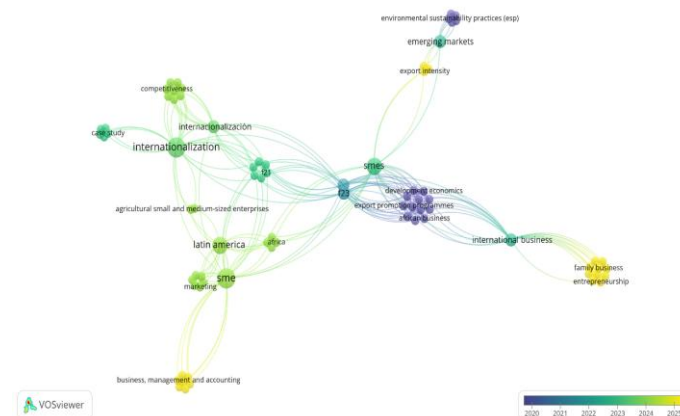
Se presenta el detalle de las características bibliométricas de los estudios:



Durante el año 2023 y 2024 se registró el mayor número de publicaciones, con 9 documentos en cada uno, lo que representa el 22.5 % del total en ambos casos. En 2025 hubo una ligera disminución con 7 publicaciones (17.5 %), aunque sigue siendo una cifra considerable. En comparación, los años 2020, 2021 y 2022 registraron frecuencias más bajas, con 6, 5 y 4 publicaciones respectivamente, siendo este último el de menor producción (10 %).



Respecto a las fuentes de información utilizadas, la mayoría de los estudios provienen de Scopus quien lidera con 12 publicaciones, representando el 30 % del total, seguido por Web of Science (WoS) con 10 publicaciones (25 %). REDALYC aporta 9 documentos (22.5 %), mientras que SciELO, también de carácter regional, contribuye con 7 (17.5 %). Finalmente, Google Scholar fue la fuente menos usada, con apenas 2 publicaciones (5 %). Este patrón sugiere un predominio de investigaciones con alto estándar de calidad académica, a la vez que destaca la inclusión de aportes regionales que enriquecen la perspectiva de análisis.



En el centro del mapa destacan términos clave como internationalization, SMEs y Latin America, que se conectan con diversos clústeres temáticos representados por colores distintos. Se identifican líneas de investigación asociadas a estudios de caso y competitividad (color naranja), prácticas de sostenibilidad en mercados emergentes (azul), programas de promoción de exportaciones y economía del desarrollo (rojo), así como vínculos con empresas familiares y emprendimiento (verde). Además, la inclusión de términos como marketing, management y agricultural SMEs sugiere un abordaje multidisciplinario. El término “Latin America” está estrechamente ligado a temas de gestión y marketing, mientras

que “Africa” aparece vinculado a dinámicas de promoción exportadora.

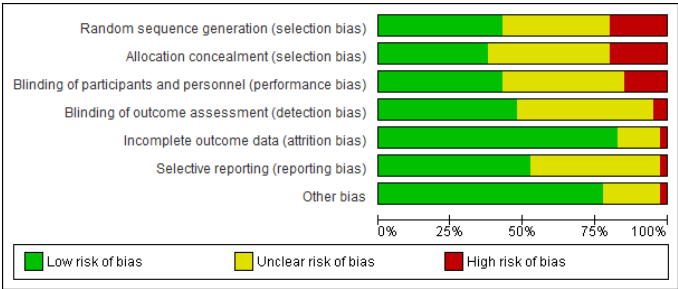


Fig. 5. Análisis general de los estudios

En cuanto a los criterios de calidad aplicados a los estudios, se consideraron la claridad de los objetivos y la coherencia entre preguntas, metodología y resultados; el rigor en el diseño de investigación, privilegiando aquellos que emplearon análisis estadísticos, revisiones bibliométricas; la representatividad y justificación de las muestras; la transparencia en la descripción de instrumentos y procedimientos que aseguraron replicabilidad; así como la validez académica medida por la indexación de la revista y la actualidad de las publicaciones. Bajo ello, se determinó que alrededor del 75 % de los artículos presentaron un riesgo bajo de sesgo, mientras que el resto aportaron perspectivas contextuales que enriquecieron la revisión.

De acuerdo al primer objetivo específico, las barreras internas fueron la falta de capacidades gerenciales, escasos recursos financieros, baja preparación organizacional para la internacionalización, y limitado conocimiento del mercado internacional. Mientras que, las externas incluyeron el acceso restringido a redes internacionales, burocracia estatal, inestabilidad política o económica, y dificultades logísticas. Además, se identificaron obstáculos como la desinformación sobre tratados comerciales, debilidad en infraestructura digital y limitaciones idiomáticas y culturales. Varios autores también destacaron la desincronización entre las estrategias gubernamentales y las verdaderas necesidades de las pymes.

TABLA 1.  
ANÁLISIS DE LAS BARRERAS IDENTIFICADAS

Tipo de barrera	Frecuencia de mención	Detalle de barreras identificadas	Observación relevante
Barreras internas	18	Falta de capital, escasa innovación, baja digitalización	Recurrentes en estudios de 2023 y 2024
Barreras externas	22	Exigencias de estándares internacionales, competencia global, inestabilidad regulatoria	Más reportadas en países con baja institucionalidad
Ambas combinadas	14	Limitaciones internas + entorno desfavorable	Más frecuentes en REDALYC y SciELO
Total	40		

En el segundo objetivo específico, se destacó que, las capacidades organizacionales son habilitadores del proceso de internacionalización. Los estudios revisados coincidieron en

que la digitalización hace que, las pymes superasen barreras geográficas y operar en nuevos mercados con menores costos. La innovación, tanto de productos como de procesos, fortaleció la competitividad externa. Por otro lado, el capital humano calificado, con competencias interculturales y técnicas, es un recurso estratégico para afrontar la complejidad del entorno internacional.

Se evidenciaron también modelos que explicaron cómo la experiencia previa en exportación o el aprendizaje organizacional acumulado reforzando estas capacidades internas, generando una mayor resiliencia frente a entornos inestables.

TABLA 2.  
ANÁLISIS DE LAS CAPACIDADES ORGANIZACIONALES

Capacidad organizacional	Frecuencia de mención	Relación con internacionalización	Tendencia por año
Innovación	21	Mejora el acceso a nuevos mercados	Aumenta desde 2022
Digitalización	17	Amplían canales de comercialización y gestión	En estudios de 2024-2025
Capital humano calificado	19	Mejora la adaptabilidad y el cumplimiento normativo	Inversión en formación
Combinación de capacidades	11	Empresas exitosas integran varias capacidades	Más frecuente en Scopus

Respecto al tercer objetivo específico, existió una correlación significativa entre el éxito internacional de las pymes y la existencia de programas de apoyo estatal, tales como subvenciones, asistencia técnica, y acceso a financiamiento especializado. También se destacó los instrumentos de promoción comercial como ferias internacionales y misiones comerciales. El acceso a redes de cooperación interinstitucional, tanto locales como internacionales, fortaleció las capacidades de aprendizaje y recursos estratégicos, además redujo la incertidumbre. Sin embargo, varios estudios destacaron que el impacto de las políticas públicas depende de su continuidad, enfoque territorial y pertinencia con el tipo de pyme al que se dirigen.

TABLA 3.  
ANÁLISIS DE LAS CAPACIDADES ORGANIZACIONALES

Factor institucional	Frecuencia de mención	Impacto identificado	Bases de datos destacadas
Políticas públicas (incentivos, leyes de exportación)	16	Favorecen expansión y reducción de barreras regulatorias	WoS, Scopus
Apoyo institucional (programas, financiamiento)	20	Para la sostenibilidad de la internacionalización	SciELO, REDALYC
Acceso a redes internacionales (alianzas, clústeres)	14	Amplía oportunidades comerciales y facilita aprendizaje	Estudios de caso 2023-2025
Coordinación de los tres factores	9	Pymes más exitosas suelen beneficiarse de la sinergia institucional	Mencionado en estudios recientes

Se presenta la respuesta al objetivo general, identificándose a los factores que impactan en la internacionalización de las pymes en América Latina.

TABLA 4.  
FACTORES QUE IMPACTAN EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES

Factores	#	Fuentes
1 Capacidades y Recursos Internos de la PYME:		
• Factores financieros		
Gestión económico-financiera y uso de NIIF o IFRS	16	[1], [9], [10], [11], [12], [13], [14], [15], [16], [17], [18], [19], [20], [21], [22], [23]
Capacidad financiera y acceso a recursos	17	[1], [9], [10], [12], [13], [14], [15], [17], [18], [20], [23], [24], [25], [26], [27], [28], [29]
Optimización de costos	11	[1], [12], [13], [14], [16], [17], [18], [20], [21], [28], [30]
• Factores tecnológicos y de innovación		
Transformación digital y tecnologías	16	[11], [12], [13], [15], [17], [18], [20], [23], [25], [31], [32], [33], [34], [35], [36], [37]
Capacidad de innovación	21	[10], [11], [12], [13], [14], [16], [17], [19], [19], [21], [24], [26], [27], [30], [31], [33], [34], [36], [38], [39], [40]
Innovación abierta	5	[10], [11], [35], [39], [40]
• Factores humanos y gerenciales		
Competencias y experiencia gerencial	20	[9], [10], [11], [12], [13], [14], [15], [17], [18], [19], [20], [24], [25], [26], [28], [29], [33], [36], [39], [41]
Conocimiento	24	[1], [9], [10], [11], [12], [14], [17], [18], [20], [21], [22], [23], [24], [25], [25], [26], [28], [29], [31], [33], [39], [41], [42], [43]
• Factores operacionales y logísticos		
Gestión GCS y capacidades logísticas	9	[13], [18], [20], [25], [29], [30], [31], [32], [44]
2 Factores del entorno y políticas gubernamentales		
• Políticas y apoyo gubernamental		
Programas de fomento a la exportación e internacionalización	16	[1], [11], [12], [16], [20], [22], [23], [25], [27], [30], [35], [41], [42], [43], [44], [45]
Acuerdos comerciales y TLCs	5	[1], [9], [12], [20], [31]
Sistemas nacionales de innovación (SNI)	2	[11], [40]
• Condiciones del mercado de destino		
Conocimiento del mercado extranjero y tendencias	14	[1], [12], [13], [17], [20], [24], [25], [26], [27], [31], [33], [38], [43], [46]
Demanda global	5	[18], [24], [26], [27], [32]
• Barreras Externas		
Culturales y lingüísticas	7	[13], [19], [24], [26], [29], [31], [43]
Arancelarias y aduaneras	6	[9], [20], [29], [31], [32], [42]
Inestabilidad política, económica y fiscal	8	[9], [10], [13], [17], [20], [26], [31], [42]
3 Estrategias de colaboración y acceso a mercados		
• Redes y alianzas estratégicas		
Creación y uso de redes (sociales, étnicas, de negocios, internacionales)	12	[11], [13], [16], [19], [20], [23], [24], [26], [36], [39], [43], [47]
Alianzas público-privadas	9	[15], [16], [17], [24], [27], [36], [43], [45], [47]
• Estrategias de entrada y expansión		
Exportación	10	[12], [18], [20], [21], [24], [26], [30], [39], [43], [44]
Modelos de internacionalización	5	[16], [20], [26], [27], [32]
Diversificación de mercados	3	[25], [26], [27]

Fuente: elaborado propiamente

Se presenta un análisis integral de los factores que inciden en la internacionalización de las pymes, organizados en tres grandes dimensiones: capacidades internas, entorno externo y estrategias de acceso a mercados. Dentro de las capacidades y recursos internos, destacan especialmente los factores financieros, como la gestión económico-financiera bajo estándares NIIF, el acceso a recursos y la optimización de costos. Asimismo, los factores tecnológicos y de innovación, como la transformación digital, la capacidad de innovación y la innovación abierta, evidencian que las pymes más internacionalizadas son también las más adaptadas al cambio tecnológico. En el plano humano y gerencial, se valora ampliamente la experiencia directiva, así como el conocimiento organizacional acumulado. Por otro lado, desde el entorno externo, las políticas públicas de apoyo, como programas de fomento y tratados de libre comercio, son recurrentemente citadas como impulsores de la internacionalización, al igual que el conocimiento del mercado de destino y las barreras externas (culturales, arancelarias y políticas), que condicionan el éxito en los mercados internacionales. Además, se resalta el rol de las redes estratégicas, tanto sociales como institucionales, y las estrategias concretas de internacionalización como la exportación y la diversificación de mercados.

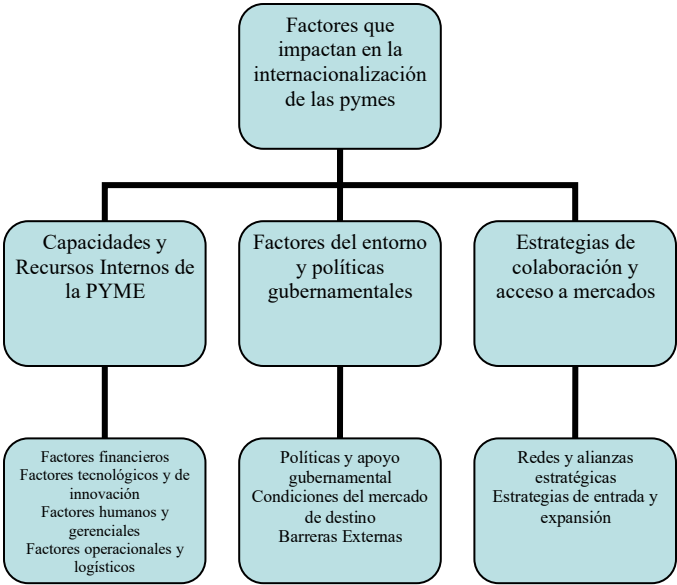


Fig. 6. Interrelaciones entre los factores

Es importante destacar algunos ejemplos de cómo los factores identificados influyen en la práctica de las PYMES, en el caso de la capacidad financiera, las empresas textiles de Gamarra en Perú que adoptaron sistemas de contabilidad basados en NIIF mejoraron su acceso a créditos internacionales, favoreciendo su expansión hacia Chile y Estados Unidos. Respecto al liderazgo y competencias gerenciales, startups tecnológicas en Colombia como Rappi

aprovecharon la experiencia internacional de sus fundadores para estructurar estrategias de rápida expansión regional. En cuanto a la innovación tecnológica, PYMES mexicanas del sector agroindustrial que implementaron sistemas de riego inteligente y big data lograron mejorar su productividad y acceder a mercados en Norteamérica, evidenciando cómo la transformación digital actúa como un motor directo de internacionalización.

#### IV. DISCUSIÓN

La evidencia sistematizada a partir de 40 artículos académicos permite delinear un panorama claro sobre los factores que inciden en la internacionalización de las PYMES en América Latina en el período 2020–2025. De manera general, los estudios coincidieron en que los factores se destacan en capacidades y recursos internos de la PYME, factores del entorno y políticas gubernamentales; además del factor estratégico de colaboración y acceso a mercados, actúan como catalizadores o limitantes en los procesos de internacionalización.

Entre los principales resultados, se presentó como primer factor a las capacidades y recursos internos de la PYME, destacándose a la parte financiera, es así que, estudios [1], [9], [10], [11], [12], [13], [14], [15], [16], [17], [18], [19], [20], [21], [22], [23] señalaron que una adecuada gestión económico-financiera, fortalecida por herramientas como las IFRS, incide positivamente en la competitividad de las PYMES. Del mismo modo, [1], [9], [10], [12], [13], [14], [15], [17], [18], [20], [23], [24], [25], [26], [27], [28], [29] destacaron que la experiencia internacional de los directivos mejora las decisiones estratégicas relacionadas con la internacionalización. Por otro lado, la optimización de costos es percibida como una estrategia de eficiencia operacional para afrontar la competencia global [1], [12], [13], [14], [16], [17], [18], [20], [21], [28], [30]. Igualmente, se presentó a factores tecnológicos e innovadores, tal como lo evidenciaron [11], [12], [13], [15], [17], [18], [20], [23], [25], [31], [32], [33], [34], [35], [36], [37]. Asimismo, la capacidad de innovación, tanto tecnológica como estratégica y de procesos, fue ampliamente abordada por estudios [10], [11], [12], [13], [14], [16], [17], [19], [19], [21], [24], [26], [27], [30], [31], [33], [34], [36], [38], [39], [40]. La innovación abierta como enfoque colaborativo ha sido destacada por [10], [11], [35], [39], [40].

De igual forma, los factores humanos, la evidencia fue consistente, por tanto, la experiencia directiva, liderazgo y competencias estratégicas del equipo gerencial, como lo indicaron estudios de [9], [10], [11], [12], [13], [14], [15], [17], [18], [19], [20], [24], [25], [26], [28], [29], [33], [36], [39], [41]. Asimismo, el conocimiento interno y contextual sobre negocios internacionales ha sido subrayado por [1], [9], [10], [11], [12], [14], [17], [18], [20], [21], [22], [23], [24], [25], [25], [26], [28], [29], [31], [33], [39], [41], [42], [43]. Por otro lado, se demostró que, la capacidad logística y la gestión eficiente de la cadena de suministro que hacen que, las PYMES optimizan tiempos y costos en operaciones

internacionales, como indicaron [13], [18], [20], [25], [29], [30], [31], [32], [44].

Como segundo grupo de factores, se evidencian los del entorno y políticas gubernamentales, revelándose aspectos centrales como las políticas y apoyo gubernamental, donde el respaldo gubernamental a través de programas de exportación, asistencia técnica y subsidios ha sido destacado por [1], [11], [12], [16], [20], [22], [23], [25], [27], [30], [35], [41], [42], [43], [44], [45]. En cuanto a los acuerdos comerciales y tratados, estos reducen barreras de entrada e incrementan oportunidades, como señalan [1], [9], [12], [20], [31]. También, los sistemas nacionales de innovación han sido explorados como entornos estructurales de apoyo por [11], [40]. De igual forma, las condiciones del mercado de destino, detallando que, la comprensión del mercado internacional, sus regulaciones, competencia y tendencias, ha sido tratada en estudios de [1], [12], [13], [17], [20], [24], [25], [26], [27], [31], [33], [38], [43], [46]. La demanda global y sus cambios estructurales se han abordado en estudios de [18], [24], [26], [27], [32]. Asimismo, se destacó a las barreras externas, sean estas culturales y lingüísticas afectan directamente el proceso de negociación y adaptación de productos, como indican [13], [19], [24], [26], [29], [31], [43]. Las barreras arancelarias, por su parte, han sido señaladas como factores que incrementan los costos de internacionalización [9], [20], [29], [31], [32], [42]. La inestabilidad política y fiscal ha sido discutida como un factor de alto riesgo para las decisiones estratégicas por [9], [10], [13], [17], [20], [26], [31], [42].

Como tercer grupo de factores, se destacó a las estrategias de colaboración y acceso a mercados, presentándose como primer punto a las redes, ya sean étnicas, sociales o de negocios, se han presentado como facilitadoras del aprendizaje, la confianza y la internacionalización temprana, como muestran [11], [13], [16], [19], [20], [23], [24], [26], [36], [39], [43], [47]. Asimismo, las alianzas público-privadas generan sinergias entre instituciones, como argumentaron [15], [16], [17], [24], [27], [36], [43], [45], [47]. Por último, en las estrategias de Entrada y Expansión, destacaron la exportación como el mecanismo inicial más frecuente, observado por [12], [18], [20], [21], [24], [26], [30], [39], [43], [44]. En cuanto a los modelos de internacionalización (como el modelo Uppsala o Born Global), estos varían según el entorno, la experiencia y las capacidades de la empresa, tal como señalan [16], [20], [26], [27], [32]. Así también, la diversificación de mercados permite enfrentar entornos volátiles, como lo resaltaron [25], [26], [27].

En cuanto a las barreras externas, los estudios de [12], [31], [32] identifican obstáculos como la incertidumbre económica y geopolítica, barreras culturales, carencias institucionales, e informalidad, que reducen la competitividad en mercados internacionales. Además, la importancia de las redes, alianzas estratégicas y modos de entrada fue enfatizada por autores como [24], [32], quienes destacan que los vínculos étnico-culturales, clústeres y redes internacionales pueden facilitar el acceso a mercados foráneos, reducir riesgos y compartir conocimiento.

En comparación con estudios sistemáticos anteriores [17], [29], los hallazgos de esta revisión ofrecen mayor profundidad en cuanto a la diversidad de sectores (agroindustria, tecnología, turismo, comercio electrónico) y al tipo de análisis (cuantitativo, cualitativo y mixto). Si bien coinciden en identificar a la innovación y a la capacitación gerencial como factores clave, esta revisión destaca además el papel creciente de las tecnologías emergentes (IA, big data) y el impacto de la geopolítica [9]. A diferencia de otras investigaciones, este análisis también incluye estudios recientes post-COVID-19, lo cual permite observar un nuevo contexto de transformación digital acelerada, así como un resurgimiento del papel de las estrategias inbound [19].

Una de las fortalezas de los estudios revisados radicó en la diversidad metodológica empleada (modelos estructurales, estudios de caso, revisión bibliométrica, análisis cualitativo), lo que aporta riqueza a la comprensión de la internacionalización. Sin embargo, existe una sobreconcentración en ciertas economías (México, Colombia, Perú), limitando la generalización de los hallazgos a toda la región latinoamericana. Asimismo, muchos estudios identifican factores de forma aislada sin explorar sus interacciones, dificultando la construcción de modelos causales más robustos. La falta de estudios longitudinales, como también se menciona en Alfaro y Monge [34] impidiendo en la captura de las trayectorias reales de internacionalización en el tiempo.

Entre las principales limitaciones del cuerpo de evidencia revisado, se destacó la concentración de estudios en países como México, Brasil, Perú y Colombia, dejándose de lado a otras economías relevantes del continente. Además, existe un sesgo hacia sectores manufactureros y de servicios, descuidando industrias emergentes o rurales. Asimismo, varios estudios se basaron en muestras reducidas o no representativas, lo que comprometió la robustez de sus conclusiones.

Los hallazgos presentan implicancias tanto para el diseño de políticas públicas como para la estrategia empresarial. Para los gobiernos, se refuerza la necesidad de crear ecosistemas de apoyo sostenido a la internacionalización, incluyéndose formación, financiamiento y vínculos internacionales. Para las PYMES, se enfatizó el desarrollo de capacidades internas como la innovación, la gestión estratégica y la inteligencia de mercados como pilares de una expansión sostenible.

## V. CONCLUSIÓN

Como tal, se concluye que, la internacionalización de las PYMES en América Latina es un fenómeno complejo, influido por factores interdependientes. Si bien hay consenso sobre la importancia de las capacidades internas y el entorno institucional, los estudios también destacaron la necesidad de enfoques más integradores y adaptados al contexto regional. El presente análisis, contribuirá a una comprensión más rica del fenómeno y ofrecerá insumos tanto para la formulación de políticas como para la toma de decisiones estratégicas

empresariales. Por tanto, los estudios futuros deberán orientarse a explorar las trayectorias no lineales de internacionalización, considerando fenómenos como la re-internacionalización o la hibridación de mercados.

Asimismo, los gobiernos deben cerrar las brechas financieras y tecnológicas que limitan la internacionalización de las PYMES. Para ello, se recomienda diseñar instrumentos financieros especializados, como líneas de crédito blandas o fondos de capital semilla enfocados en exportación, así como incentivos fiscales que promuevan la adopción de tecnologías digitales. De igual manera, la creación de plataformas digitales estatales que faciliten trámites de exportación y simplifiquen procesos aduaneros resultaría crucial para reducir costos y tiempos de gestión. Un ejemplo concreto es el programa Exporta Fácil en Perú, que hace que, las pequeñas empresas artesanales y agroindustriales accedan a mercados internacionales mediante procesos logísticos simplificados, demostrando cómo la reducción de barreras burocráticas impulsa la competitividad.

También se sugiere profundizar en estudios longitudinales y comparativos entre países latinoamericanos y otras regiones emergentes, para analizar procesos en evolución. Demostrándose que, el rol de la transformación digital, aún incipiente en los estudios revisados, ganará protagonismo. Además, es necesario ampliar el espectro geográfico hacia países latinoamericanos subrepresentados como Bolivia, Paraguay, Honduras o Guatemala, con el fin de capturar realidades diversas que enriquecen la comprensión del fenómeno. De este modo, se identificarán patrones regionales y diferenciales que permitan elaborar modelos de internacionalización más integrales y transferibles.

En tercer lugar, es necesario fortalecer la vinculación de la internacionalización de las PYMES con los ODS. La incorporación de prácticas sostenibles, como la gestión eficiente de recursos, la implementación de cadenas de suministro circulares o la certificación ambiental de productos, no solo eleva la competitividad, sino que también contribuye al cumplimiento de metas globales. Así, las PYMES agroexportadoras de cacao en Ecuador que obtuvieron certificaciones Fair Trade y Rainforest Alliance lograron ampliar su acceso a mercados europeos, incrementando su valor agregado y aportando al ODS 12 (producción y consumo responsables) y al ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico).

## AGRADECIMIENTO/RECONOCIMIENTO

A todas las personas implicadas en el desarrollo de este artículo.

## REFERENCIAS

- [1] O. Malca, J. Peña-Vinces, y F. J. Acedo, «Export promotion programmes as export performance catalysts for SMEs: insights from an emerging economy», *Small Bus Econ*, vol. 55, n.º 3, pp. 831-851, oct. 2020, doi: 10.1007/s11187-019-00185-2.

- [2] D. Herrera, «Instrumentos de financiamiento para las micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina y el Caribe durante el Covid-19», *IDB Publications*, may 2020, doi: 10.18235/0002361.
- [3] R. Murillo Valverde, M. Y. Vergara Segura, M. R. Zamora Burgos, J. E. Anzoátegui Muñiz, y N. M. Arreaga Torres, «Las Microempresas y los Emprendimientos como Dinamizadores Económicos de la Parroquia Ximena, Guayaquil 2024», *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, vol. 8, n.º 4, pp. 4054-4069, 2024, Accedido: 28 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9784050>
- [4] OIT, «La falta de productividad en América Latina es un problema muy serio», *ILO Voices*. Accedido: 28 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://voices.ilo.org/es-es/podcast/la-falta-de-productividad-en-america-latina-es-un-problema>
- [5] OECD, «Índice de Políticas para PyMEs: América Latina y el Caribe 2024», OECD. Accedido: 28 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: [https://www.oecd.org/es/publications/indice-de-politicas-para-pymes-america-latina-y-el-caribe-2024\\_807e9eaf-es.html](https://www.oecd.org/es/publications/indice-de-politicas-para-pymes-america-latina-y-el-caribe-2024_807e9eaf-es.html)
- [6] O. Osiyevskyy, K. Sinha, G. Shirokova, y S. Shtepa, «Innovation capabilities decoded: Risks and rewards in small and medium enterprise performance», *European Management Journal*, ene. 2025, doi: 10.1016/j.emj.2025.01.011.
- [7] J. A. Franco-López, J. A. Uribe-Gómez, y S. Agudelo-Vallejo, «Factores clave en la evaluación de la productividad: estudio de caso», *Revista CEA*, vol. 7, n.º 15, 2021, Accedido: 28 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/6381/638168190005/html/>
- [8] Comex Perú, «Gobiernos locales no han ejecutado casi la mitad de su presupuesto para proyectos», COMEXPERU - Sociedad de Comercio Exterior del Perú. Accedido: 28 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://www.comexperu.org.pe/articulo/gobiernos-locales-no-han-ejecutado-casi-la-mitad-de-su-presupuesto-para-proyectos>
- [9] E. Sinani y F. Zilja, «International High-Tech SMEs Amid Geopolitical Pressures», *British Journal of Management*, vol. 36, n.º 2, pp. 867-884, 2025, doi: 10.1111/1467-8551.12875.
- [10] C. Bellucci, R. A. B. Lavarda, y D. E. Floriani, «Open strategizing and accelerated internationalization process in different contexts», *Journal of Strategy and Management*, vol. 16, n.º 2, pp. 189-210, oct. 2022, doi: 10.1108/JSMA-10-2021-0207.
- [11] J. M. Afán Torres *et al.*, «Factors influencing the digitization process of Peruvian SMEs: management education, internationalization and business size», *Cogent Business & Management*, vol. 12, n.º 1, p. 2472017, dic. 2025, doi: 10.1080/23311975.2025.2472017.
- [12] R. Fonseca-Feris y V. C. Fleitas-Alvarez, «Las pequeñas y medianas empresas en Paraguay. Limitaciones para su internacionalización», *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, vol. 16, n.º 2, Art. n.º 2, oct. 2020, Accedido: 12 de julio de 2025. [En línea]. Disponible en: <http://revistacientifica.uaa.edu.py/index.php/riics/article/view/951>
- [13] W. Anzules-Falcones y S. Novillo-Villegas, «Innovation Capacity, Entrepreneurial Orientation, and Flexibility: An Analysis from Industrial SMEs in Ecuador», *Sustainability*, vol. 15, n.º 13, Art. n.º 13, ene. 2023, doi: 10.3390/su151310321.
- [14] V. R. Encalada-Encarnación, «Perfeccionamiento de la Gestión Económico-Financiera en el Sector Hotelero: Propuesta desde la Norma Financiera Internacional», *Producción + Limpia*, vol. 16, n.º 2, pp. 112-135, dic. 2021, doi: 10.22507/pml.v16n2a6.
- [15] J. J. E. Calderón Herrera *et al.*, «Digital Transformation in the Internationalization of Manufacturing SMEs in Latin America during the years 2019-2022: A Systematic Literature Review», en *Proceedings of the 3rd LACCEI International Multiconference on Entrepreneurship, Innovation and Regional Development (LEIRD 2023): "Igniting the Spark of Innovation: Emerging Trends, Disruptive Technologies, and Innovative Models for Business Success"*, Latin American and Caribbean Consortium of Engineering Institutions, 2023. doi: 10.18687/leird2023.1.1.382.
- [16] L. E. Ibarra Morales, M. Blanco Jiménez, y B. A. Hurtado Bringas, «Internationalization of industrial small-medium enterprises in an emerging country», *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, vol. 33, n.º 1, pp. 71-94, 2020, Accedido: 12 de julio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10168596>
- [17] A. C. Moreira, C. P. Ribau, y M. I. V. Borges, «Internationalisation of SMEs: a comparative perspective between Africa and Latin America», *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, vol. 51, n.º 4, pp. 513-541, ene. 2024, doi: 10.1504/IJESB.2024.136944.
- [18] C. Sandoval-Alvarez, «The role of international experience on SMEs' internationalization», *Tec Empresarial*, vol. 19, n.º 1, pp. 1-21, abr. 2025, doi: 10.18845/te.v19i1.7575.
- [19] C. Bianchi y M.-C. Stoian, «Exploring the role of managerial and organizational capabilities for the inbound internationalization of small and medium-sized enterprises», *Journal of Small Business Management*, vol. 62, n.º 2, pp. 724-762, mar. 2024, doi: 10.1080/00472778.2022.2082457.

- [20] P. Arora y P. De, «Environmental sustainability practices and exports: The interplay of strategy and institutions in Latin America», *Journal of World Business*, vol. 55, n.º 4, p. 101094, jun. 2020, doi: 10.1016/j.jwb.2020.101094.
- [21] N. Tobón Perilla, E. Urquía Grande, y E. I. Cano Montero, «¿Qué factores de gestión interna favorecen la competitividad de las pymes? Evidencia en Colombia», *Revista Universidad y Empresa*, vol. 24, n.º 42, jun. 2022, doi: 10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.11102.
- [22] M. M. Rodríguez y D. A. Romero León, «TMEC: Un impulso para las PYMES», *Interconectando Saberes*, vol. 15, n.º 8, Art. n.º 15, 2023, doi: 10.25009/is.v0i15.2784.
- [23] M. A. Alarcón Osuna, L. E. Ocampo Figueroa, y L. Guzmán Anaya, «Presente y futuro de la micro, pequeña y mediana empresa desde una perspectiva holística», *cer*, vol. 0, n.º 134, pp. 8-22, jul. 2024, doi: 10.32870/cer.v0i134.7917.
- [24] R. Valdés, «A Comparative Analysis of Ethnic Networks and Internationalization of Latin American Agri-SMEs: The Case of Argentina, Brazil, and Chile», *Agriculture*, vol. 14, n.º 11, Art. n.º 11, nov. 2024, doi: 10.3390/agriculture14111918.
- [25] C. Bianchi, «COVID-19 and service innovation strategies of tourism and hospitality SMEs in an emerging country», *International Journal of Emerging Markets*, vol. 19, n.º 7, pp. 1839-1859, oct. 2022, doi: 10.1108/IJOEM-07-2021-1102.
- [26] C. D. C. Guardamino y J. V. Egoávil, «Desempenho da exportação na América do Sul: Os intangíveis realmente importam para empresas de países em desenvolvimento como o Peru?», *RAE-Revista de Administração de Empresas*, vol. 61, n.º 2 (março-abril), p. 1, 2021, Accedido: 12 de julio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8088101>
- [27] T. Kiessling, M. Dabić, S. Yadav, N. Huck, y J. Maley, «Supply Chain Disruptions and Need for Resilience: SMEs Direct/Indirect Exporting and Rapid Internationalization», *IEEE Transactions on Engineering Management*, vol. 72, pp. 115-133, 2024, Accedido: 12 de julio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://ieeexplore.ieee.org/document/10818855>
- [28] T. F. Silva Castellanos, F. Echeverry Valencia, L. F. Bocanegra Henao, T. F. Silva Castellanos, F. Echeverry Valencia, y L. F. Bocanegra Henao, «Internationalization and open innovation in SMEs from the horticultural sector in Colombia», *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, vol. 37, n.º 71, dic. 2021, doi: 10.25100/cdea.v37i71.10668.
- [29] B. A. Méndez Pereda, G. E. Reyes Pastor, E. C. Obando Peralta, y S. C. Rodríguez Balcázar, «Barreras de exportación en la internacionalización de pymes: una revisión de la literatura científica 2011 – 2020», *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, vol. 7, n.º 5 (MAYO 2022), pp. 64-78, 2022, Accedido: 12 de julio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8483059>
- [30] G. E. Salazar Otálora, G. M. Manrique Joya, y A. L. Cuy Rojas, «Capacidades logísticas como factores determinantes para la internacionalización de las pymes: una revisión sistemática de literatura», *Revista CEA*, vol. 9, n.º 19, Art. n.º 19, ene. 2023, doi: 10.22430/24223182.2126.
- [31] V. Jafari-Sadeghi, H. Amoozad Mahdiraji, P. Budhwar, y D. Vrontis, «Understanding the De-internationalization of Entrepreneurial SMEs in a Volatile Context: A Reconnoitre on the Unique Compositions of Internal and External Factors», *British Journal of Management*, vol. 34, n.º 4, pp. 2116-2137, 2023, doi: 10.1111/1467-8551.12688.
- [32] A. D. dos Reis y M. A. Machado, «E-commerce in Emerging Markets: internationalization factors of Brazilian footwear in South America», *Revista Gestão & Tecnologia*, vol. 20, n.º 1, Art. n.º 1, ene. 2020, doi: 10.20397/2177-6652/2020.v20i1.1790.
- [33] E. de los Á. Moreno Nasimba, «El presupuesto empresarial como herramienta gerencial en las Pymes de América del Sur», *Revista Enfoques*, vol. 6, n.º 24, Art. n.º 24, oct. 2022, doi: 10.33996/revistaenfoques.v6i24.147.
- [34] A. E. Alfaro Ramos y F. Monge Segura, «Marketing Digital para la Internacionalización en las pequeñas y medianas empresas: Una revisión», *Revista Academia & Negocios*, vol. 10, n.º 2, pp. 280-294, 2024, Accedido: 12 de julio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560881244008>
- [35] M. G. Valenzuela García y Ó. E. Velarde Moreno, «Factores que influyen en la internacionalización de la empresa hortícola en cadenas globales de valor», *Carta económica regional*, vol. 37, n.º 134, pp. 75-95, dic. 2024, doi: 10.32870/cer.v0i134.7894.
- [36] C. Pedraza R., N. Cantillo C., J. García G., y A. Paz M., «Estrategias de marketing para la internacionalización de PYMES comerciales de Riohacha (Colombia)», *Revista Espacios*, vol. 41, n.º 21, pp. 352-363, 2020, Accedido: 12 de julio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12442/5955>
- [37] C. A. Sandoval y J. Bonales, «Factores determinantes de los costos de transacción en la internacionalización de PyMes comercializadoras agrícolas en Jalisco, Guanajuato y Michoacán: un estudio con análisis de varianza (ANOVA)», *Revista Espacios*, vol. 46, n.º 2, pp. 315-327, abr. 2025, doi: 10.48082/espacios-a25v46n02p24.
- [38] D. Kolbe, M. Frasset Deltoro, y H. Calderón García, «The role of market orientation and innovation capability in export performance of small-and medium-sized enterprises: a Latin American perspective», 2022,

Accedido: 12 de julio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://hdl.handle.net/10550/88373>

- [39] R. D. Echeverri-Romero, L. Ruano-Arcos, S. I. Bolaños-Delgado, R. D. Echeverri-Romero, L. Ruano-Arcos, y S. I. Bolaños-Delgado, «Políticas, innovación abierta e internacionalización en pymes», *Pensamiento & Gestión*, n.º 50, pp. 246-273, jun. 2021, doi: 10.14482/pege.50.658.406.
- [40] J. L. Morante Galarza y A. Holguín Briones, «Factores internos de competitividad de las pymes del sector transporte y almacenamiento de Manabí: ampliación», *ECA Sinergia*, vol. 12, n.º 2, pp. 96-103, 2021, Accedido: 12 de julio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/5885/588569075009/html/>
- [41] L. Rienda, R. Andreu, y Y. Yang, «Entrepreneurs' proactive personality, network involvement, and international entrepreneurial intention in family SMEs», *Rev Manag Sci*, may 2025, doi: 10.1007/s11846-025-00899-6.
- [42] S. Aparicio, J. Lengler, R. Aguzzoli, C. M. P. Sousa, G. R. G. Benito, y D. Urbano, «Unfair competition and export intensity of Latin American SMEs: The role of regulations», *International Business Review*, vol. 34, n.º 4, p. 102463, ago. 2025, doi: 10.1016/j.ibusrev.2025.102463.
- [43] M. Escobar Argumedo y A. M. Méndez Sánchez, «Diagnóstico situacional para potenciar la internacionalización de las mipymes del sector agroindustrial de Valledupar, Colombia», *Revista CEA*, vol. 10, n.º 24, Art. n.º 24, ago. 2024, doi: 10.22430/24223182.2798.
- [44] T. M. Suárez Solórzano, M. B. Riofrío Riera, y F. V. Benítez Luzuriaga, «Gestión de la Cadena de Suministro para Potenciar la Internacionalización de las Pymes de la Provincia El Oro», *Revista Economía y Negocios*, vol. 14, n.º 1, pp. 149-160, 2023, Accedido: 12 de julio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8791882>
- [45] A. C. Redondo Méndez, C. A. Pinzón Muñoz, A. C. Redondo Méndez, y C. A. Pinzón Muñoz, «Mecanismos de internacionalización para negocios culturales en Colombia», *Pensamiento & Gestión*, n.º 54, pp. 111-145, jun. 2023, doi: 10.14482/pege.54.407.741.
- [46] E. D. Rave-Gómez, J. E. M. Hernandez, y S. S. P. Castañeda, «Diseño y validación de instrumento para la internacionalización de pymes, a partir del modelo Uppsala y las capacidades dinámicas», *Economía & Negocios*, vol. 5, n.º 1, Art. n.º 1, feb. 2023, doi: 10.33326/27086062.2023.1.1539.
- [47] M. Franco, L. Esteves, y M. Rodrigues, «Clusters as a Mechanism of Sharing Knowledge and Innovation: Case Study from a Network Approach», *Global Business Review*, vol. 25, n.º 2, pp. 377-400, abr. 2024, doi: 10.1177/0972150920957270.