UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Estrategias de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas
chilenas proveedoras de servicios mineros al Perú durante los años 2015 – 2018

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales

AUTOR(ES)

Inga Portocarrero, Mónica Vanessa (0000-0002-5867-0352)

Navarrete Cachique, Lina Ivonne (0000-0003-2729-9826)

ASESOR

Quispe Farfán, Percy Hugo (0000-0002-8921-486X)

Lima, 18 de julio de 2020

DEDICATORIA

A los emprendedores de nuestro país por su lucha constante por forjar un país mejor.

AGRADECIMIENTOS

Nuestro agradecimiento especial a Dios por permitirnos alcanzar nuestros proyectos, a nuestros padres por el apoyo constante e incondicional en nuestras decisiones de desarrollo personal y profesional. Asimismo, agradecemos a nuestro asesor, el Dr. Percy Hugo Quispe Farfán, por su apoyo en la realización del presente trabajo de investigación.

RESUMEN

El fenómeno de la globalización ofrece diversas oportunidades de expansión en el exterior, esto se observa en el Perú con el ingreso frecuente de nuevas inversiones de empresas extranjeras que contribuyen al PBI del país. En este proceso de diversificar mercados, el grupo empresarial de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) buscan abrirse paso; sin embargo, se enfrenta a mayores barreras y retos. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar cómo las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería gestionaron su estrategia de internacionalización al mercado peruano durante los años 2015-2018. Por lo tanto, el presente estudio se divide en seis (6) capítulos, los cuales son detallados a continuación.

El primer capítulo da a conocer los antecedentes de la investigación, tanto nacionales como internacionales. El segundo capítulo se centra en el plan de investigación, por medio del cual se plantea el problema y los objetivos, tanto principales como específicos. El tercer capítulo hace referencia a la metodología de investigación, en este se describe el marco metodológico el cual incluye el tipo, técnicas e instrumento, y la inmersión en el contexto. Asimismo, se detalla el propósito, la muestra de investigación, diseño y abordaje; y finalmente el procedimiento de la investigación. El cuarto capítulo se presentan los resultados, se realiza un análisis de los mismos y los hallazgos. En el quinto capítulo, se desarrolla la discusión de resultados obtenidos mediante las entrevistas de profundidad de la investigación para así encontrar las brechas.

Finalmente, en el sexto capítulo se presentan las conclusiones y las recomendaciones finales de la investigación.

Palabras clave: Pymes; Estrategias; Internacionalización; Chile; Diversificación; Mercados internacionales.

Internationalization strategies of Small and Medium size Chilean enterprises that supply mining services into the Peruvian market between the years 2015 – 2018

ABSTRACT

The globalization phenomenon offers diverse opportunities of foreign expansion to the companies; this is observed in Peru through the continuous reception of new investment from foreign companies, which contribute to the GNP of the country. In this process of market diversification, the business group involved by Small and Medium size enterprises (SME) seek to move forward; however, they face higher obstacles and challenges. This research assignment has the purpose to analyze how Chilean small and medium size enterprises suppliers of mining services manage their internationalization into the Peruvian market between the years 2015-2018. Therefore, this assignment will be divided in six (6) chapters, which are as follows.

The first chapter involves the background of the investigation, both national and international. The second chapter is focused in the investigation plan in which it is set the problem and objectives, both main and specifics. The third chapter is regarding the investigation methodology in which is described the methodological framework which includes the type, techniques and tools and immersion in the context. Likewise, it is detailed the purpose, the investigation sample, design and approach to the investigation; and finally, the procedure of the investigation. The fourth chapter shows the results, also it is carried out an analysis of them and provide the findings. The fifth chapter develops the corresponding discussion of results obtained in-depth interviews and gaps.

Finally, the sixth chapter shows the final conclusions and recommendations of this investigation.

Keywords: SME; Strategies; Internationalization; Chile; Diversification; International markets

TABLA DE CONTENIDOS

1	CAPÍTULO I. MARCO REFERENCIAL	1
1.1	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1.1	Antecedentes internacionales.....	2
1.1.2	Antecedentes nacionales	10
1.1.3	Revistas científicas.....	17
1.1.4	Videos	22
1.2	TEORÍAS RELACIONADAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN	23
1.2.1	Antecedentes históricos	23
1.2.1.1	Internacionalización	23
1.2.1.2	Estrategias	26
1.2.1.3	Estrategias de internacionalización	30
1.2.1.4	Patrones de internacionalización.....	31
1.2.1.5	Modos de Internacionalización	33
1.2.1.6	Proceso de la Internacionalización.....	34
1.2.1.7	Motivos que impulsan la internacionalización	37
1.2.1.8	Instrumentos de apoyo a la internacionalización	38
1.2.1.8.1	Programas de apoyo a la internacionalización	38
1.2.1.8.2	Acuerdos comerciales.....	41
1.2.1.9	Pymes.....	44
1.2.1.9.1	Definición.....	44
1.2.1.9.2	Características	45
1.2.1.9.3	Desempeño en el Mercado.....	45
1.2.1.10	Mercado Peruano	46
1.2.1.10.1	Aspecto político-Legal.....	47
1.2.1.10.2	Aspecto económico	48
1.2.1.10.3	El Sector minero en el Perú	49
1.2.2	Marco conceptual.....	54
2	CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN	56
2.1	SITUACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA INICIAL	56
2.1.1	Problema principal	57
2.1.2	Pregunta específica	58
2.2	OBJETIVOS.....	58
2.2.1	Objetivo principal	58

2.2.2	Objetivos específicos	59
2.2.3	Justificación del problema	59
2.3	PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS.....	61
2.3.1	Hipótesis	61
2.4	MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN	62
3	CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	64
3.1	MARCO METODOLÓGICO	64
3.1.1	Tipo de investigación	65
3.1.2	Técnicas e instrumentos de la investigación	66
3.1.3	Inmersión al Contexto.....	66
3.2	PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN	67
3.3	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	67
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN	67
3.5	DISEÑO Y ABORDAJE PRINCIPAL	70
3.5.1	Segmentos	70
3.5.2	Categorías para abordar el tema.....	70
3.6	PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	72
4	CAPÍTULO IV. DESARROLLO DE APLICACIÓN.....	75
4.1	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	75
4.2	ANÁLISIS DE RESULTADOS	81
4.3	HALLAZGOS DE LAS ENTREVISTAS	127
5	CAPÍTULO V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	132
5.1	DISCUSIÓN DE RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 1	132
5.2	DISCUSIÓN DE RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 2	133
5.3	DISCUSIÓN DE RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 3	135
5.4	DISCUSIÓN DE RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 4	137
5.5	BRECHAS DE LA INVESTIGACIÓN	138
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	139
6.1	CONCLUSIONES.....	139
6.2	RECOMENDACIONES.....	141
7	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	144

8	ANEXOS.....	155
----------	--------------------	------------

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Principales antecedentes internacionales para el tema de investigación	9
Tabla 2 Principales antecedentes nacionales para el tema de investigación.....	15
Tabla 3 Definiciones de tipos de estrategia	29
Tabla 4 Definiciones de estrategia	30
Tabla 5 Ventajas y desventajas de Greenfield y Brownfield	34
Tabla 6 Indicadores económicos.....	42
Tabla 7 Intercambio comercial de Chile-Perú 2016-2018 en millones de US\$	43
Tabla 8 Criterios considerados por ciertas entidades para las Pymes.....	44
Tabla 9 Características de las pequeñas y medianas empresas en Chile	45
Tabla 10 Características de las pequeñas y medianas empresas en Perú.....	45
Tabla 11 Análisis PESTEL	47
Tabla 12 Comercio exterior entre Chile y Perú 2017 vs 2018.....	49
Tabla 13 Indicadores Macroeconómicos Perú – Chile (2019).....	49
Tabla 14 Principales proyectos de exploración	53
Tabla 15 Estructura heurística	58
Tabla 16 Matriz de Categorización.....	63
Tabla 17 Definiciones de estudio de caso	66
Tabla 18 Perfil de los entrevistados	68
Tabla 19 Categorías a priori.....	72
Tabla 20 Expertos para la validación de guía de entrevistas	73
Tabla 21 Categorías obtenidas de la investigación	75
Tabla 22 Matriz de coherencia.....	155
Tabla 23 Validación de guía de entrevista cualitativa	161
Tabla 24 Guía de preguntas para entrevistados	162
Tabla 25 Sistema de Transcripción de materiales de audio y de vídeo	163

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Definiciones de internacionalización	24
Figura 2 Tipos de estrategia	29
Figura 3 Diferencia entre Greenfield y Brownfield	34
Figura 4 Ciclo de vida del producto.....	35
Figura 5 Enfoque escandinavo.....	36
Figura 6 Enfoque de redes	36
Figura 7 Caso de las International New Ventures	37
Figura 8 Motivos que impulsan la internacionalización	38
Figura 9 Exportaciones de servicios de Chile hacia Perú	40
Figura 10 Exportaciones de bienes de Chile hacia Perú	41
Figura 11 Función de conexión.....	41
Figura 12 Acuerdo bilateral Perú-Chile	42
Figura 13 Evolución del Intercambio Comercial entre Perú y Chile 2016 – 2018.....	43
Figura 14 Ranking de facilidad para hacer negocios 2018	48
Figura 15 Exportaciones por sectores (US\$ millones FOB).....	50
Figura 16 Cartera de proyectos duplicará PBI per cápita nacional en diez años	51
Figura 17 Principales proyectos de inversión privada (2019-2020)	52
Figura 18 Categorías de la investigación	76
Figura 19 Motivos de Internacionalización	77
Figura 20 Modos de internacionalización.....	78
Figura 21 Proceso de internacionalización	79
Figura 22 Razones de internacionalización	80
Figura 23 Análisis de la Categoría N° 1	81
Figura 24 Análisis de la Categoría N° 2	83
Figura 25 Análisis de la Categoría N° 3	85
Figura 26 Análisis de la Categoría N° 4	86
Figura 27 Análisis de la Categoría N° 5	88
Figura 28 Análisis de la Categoría N° 6	91
Figura 29 Análisis de la Categoría N° 7	92
Figura 30 Análisis de la Categoría N° 8	94
Figura 31 Análisis de la Categoría N° 9	97

Figura 32 Análisis de la Categoría N° 10	98
Figura 33 Análisis de la Categoría N° 11	100
Figura 34 Análisis de la Categoría N° 12	101
Figura 35 Análisis de la Categoría N° 13	103
Figura 36 Análisis de la Categoría N° 14	104
Figura 37 Análisis de la Categoría N° 15	106
Figura 38 Análisis de la Categoría N° 16	108
Figura 39 Análisis de la Categoría N° 17	109
Figura 40 Análisis de la Categoría N° 18	111
Figura 41 Análisis de la Categoría N° 19	112
Figura 42 Análisis de la Categoría N° 20	114
Figura 43 Análisis de la Categoría N° 21	116
Figura 44 Análisis de la Categoría N° 22	117
Figura 45 Análisis de la Categoría N° 23	119
Figura 46 Análisis de la Categoría N° 24	120
Figura 47 Análisis de la Categoría N° 25	121
Figura 48 Análisis de la Categoría N° 26	123
Figura 49 Análisis de la Categoría N° 27	124
Figura 50 Análisis de la Categoría N° 28	125
Figura 51 Categorías de Investigación.....	128
Figura 52 Motivos que impulsan la internacionalización	128
Figura 53 Modos de Internacionalización.....	129
Figura 54 Proceso de Internacionalización	129
Figura 55 Razones que permiten la internacionalización	130

1 CAPÍTULO I. MARCO REFERENCIAL

Como punto de inmersión en las investigaciones es importante partir por el desarrollo del marco referencial, que servirán como base. Teniendo en cuenta que el marco referencial está referido al Estado del Arte que, según Ramírez, Lopera, Ucaris, Henao y Carmona (2014), los estados del arte son las construcciones teóricas que se apoyan en el análisis, recopilación y comprensión de los textos escritos o hablados sobre una materia en particular, los cuales serán necesarios para formar parte de nuestra investigación.

Por su parte, Anckermann y Cheesman (2010) sostienen que:

El marco teórico o referencial es una de las partes de la investigación que permite describir, comprender, explicar e interpretar el problema desde un plano teórico. Asimismo, amplía la descripción y análisis del problema, orienta hacia la organización de datos o hechos significativos para descubrir las relaciones de un problema con las teorías ya existentes e integra la teoría con la investigación (p. 1).

Por lo anterior expuesto, la primera etapa de esta investigación se enfocará en consolidar una serie de estudios previos relacionados al tema seleccionado. Posterior a ello, se desarrollarán términos claves como ‘Internacionalización’ y ‘Estrategias’ para un mejor entendimiento del tema. De la misma forma, reconoceremos las diversas teorías; estrategias, modos y procesos de internacionalización.

1.1 Antecedentes de la Investigación

Según Hernández y Mendoza (2018) mencionan que “la revisión de la literatura es un paso de la investigación, en el que se detecta, examina y obtiene la bibliografía y otros materiales útiles de donde se extrae y recopila información importante y necesaria para los propósitos del estudio” (p. 72). De esta revisión, se suele extraer y recopilar información necesaria y relevante acorde al problema de investigación. Cabe mencionar que los antecedentes están constituidos por diversos papers, estudios y tesis que abordan temas similares a la investigación. Esta información permite tener un mejor lineamiento y entendimiento del tema de investigación. Asimismo, nos sirve de apoyo al momento de identificar las metodologías, teorías y límites de la investigación.

En lo que concierne a la investigación hemos recopilado una serie de autores que han estudiado las estrategias de internacionalización desde un sector y mercado específico, en ellos explican y concluyen que estos son fundamentales para la internacionalización de una empresa. En este sentido, se describirán brevemente las principales investigaciones relacionadas al tema de elegido.

1.1.1 Antecedentes internacionales

Con el fin de obtener la mayor información disponible relacionado al tema de investigación, se ha procedido a buscar dicha información en diversas fuentes consideradas confiables como son los diversos repositorios de universidades internacionales, bases de datos como Proquest, Scopus, utilizando como palabras claves de búsqueda estrategias de internacionalización de pymes, o en algunos casos la frase internacionalización de pymes, pymes chilenas, entre otras.

Después de realizar un análisis de las diversas tesis. *Papers*, revistas científicas relacionadas al presente tema de investigación, se ha discriminado para tomar en cuentas las que se mencionarán a continuación.

Un antecedente internacional para la presente investigación se puede encontrar en la tesis realizada por Duque y Camelo (2017) en su trabajo llamado “Estrategia de Internacionalización para las Pymes del Sector Textil y Confección en Bogotá” para optar por el grado académico de Finanzas y Comercio Internacional por la Universidad de La Salle, Bogotá, Colombia.

El trabajo mencionado corresponde a una investigación de carácter mixta y su objetivo principal es elaborar una estrategia de internacionalización para las Pymes del sector textil y confección de la ciudad de Bogotá. Dentro de las conclusiones obtenidas se encuentra lo siguiente:

El proceso de internacionalización debe comenzar con la intención de la empresa de expandir su mercado, el modelo Way Station (2000) menciona que es necesario empezar a recopilar información relevante que motive y genere aún más interés en la empresa de expandir su mercado, siguiendo una serie de etapas que harán que las Pymes tengan éxito en dicho proceso (p. 50).

Se consideró el presente trabajo ya que, si bien enfoca su análisis en la internacionalización de las pymes en un sector específico, esta investigación refiere a temas relacionados con factores de expansión de mercados, la búsqueda de nuevos mercados y la necesidad de diversificar. Asimismo, muestra una serie de etapas que harán que las pymes tengan un mejor éxito al momento de decidir internacionalizarse.

Otro antecedente es proporcionado por Martínez (2017) en su trabajo llamado “Formas de Internacionalización de Grandes Empresas Chilenas” para optar por el grado de Ingeniería Comercial por la Universidad de Chile.

El objetivo de su investigación se concentró en determinar los patrones comunes de internacionalización de las empresas provenientes de distintos mercados. Para ello, se utiliza la metodología cualitativa, se toma como base trabajos provenientes de diversas fuentes. Las

formas de internacionalización de las empresas pymes chilenas se iniciaron a través de la exportación para luego continuar con la inversión extranjera directa, principalmente a través de franquicia.

Dentro de las conclusiones obtenidas por la investigación se encuentra la siguiente:

Chile posee instituciones interesadas en el desarrollo e incentivo del movimiento de inversión, tanto en ingreso como potencial salida, apoyando proyectos emprendedores con organismos de consejería, conexión y comunicación, así como la entrada de capitales informando a inversionistas interesados las ventajas del país como destino y ambiente propicio para ofrecer innovación y oportunidad de crecimiento, con un objetivo final de que se fortalezca la posición de Chile ante el mundo (p. 19).

El trabajo en mención fue tomado como referencia ya que parte de su investigación tiene una relación directa con el objetivo planteado en el presente estudio. Asimismo, resulta importante conocer si parte de su interés a la internacionalización se debe al apoyo brindado por las instituciones públicas o privadas.

Por su parte Huerta (2011, como se citó en Romero y González, 2016) en su tesis titulada Las Mipymes en la Globalización; Procesos y Estrategias para su internacionalización para optar el grado de Doctor en Administración de Negocios por la Universidad de Autónoma de Querétaro, México.

La investigación tiene por objetivo y analizar los instrumentos y estrategias, selección, penetración y consolidación de mercados internacionales, profundizando en las estrategias y políticas que las empresas pueden desarrollar, no sólo para exportar sus productos y servicios, sino también consolidar sus marcas en los mercados nacional y global; buscando la realidad más actual del de la internacionalización de las Mipymes. Asimismo, concluye que existen diversos aspectos a considerar para la elección de una estrategia de internacionalización, a fin de aumentar su competitividad para impactar en los mercados internacionales. Además, indica que existen factores que determinan el éxito al emplear una determinada estrategia y esto está relacionado a la mentalidad de los ejecutivos, capacidad de cooperar, iniciativa.

El presente estudio aporta a nuestra investigación, ya que indica que la elección de una determinada estrategia de internacionalización, también responde a algunos factores y/o rasgos que están sesgados al mercado de origen. Adicionalmente, es importante fomentar la competitividad de las mipymes para consolidarse en el mercado.

Otro antecedente es proporcionado por Schmidt et al. (2015) en su trabajo llamado “Patrones y Estrategias de Internacionalización de Empresas Multilatinas” para optar por el grado

académico de Ingeniero Comercial con mención en Administración por la Universidad Autónoma de Barcelona, España.

En este trabajo se busca determinar si ha habido patrones comunes en la salida a mercados externos de las pymes chilenas para lo que se plantea y analiza distintos aspectos, que en general están contenidos dentro de cuatro ejes que establecen Daniels, Radebaugh y Sullivan (2013) en su libro “Negocios internacionales: ambientes y operaciones”. En esta investigación se incluyeron datos cualitativos y cuantitativos. Por lo expuesto, dentro de las conclusiones, los autores indican lo siguiente:

A partir del análisis cuantitativo y cualitativo se puede dilucidar que las fusiones y adquisiciones son el principal modo de entrada dentro de IED para las multilatinas, destacando en este aspecto México y Brasil, seguidos de Argentina, Chile y Perú. A pesar de ello, frente al resto del mundo, las fusiones y adquisiciones provenientes de Latinoamérica son bastante bajas (p. 132).

Se ha considerado la tesis en mención ya que menciona otro método utilizado en el proceso de internacionalización de las empresas multilatinas, y resulta relevante conocer si la IED es una forma óptima de ingreso a otros mercados.

Otro antecedente es proporcionado por Martínez (2016) en su trabajo llamado “Estrategias y Determinantes en la Internacionalización de PYMES en el Contexto de Mercosur, caso Uruguay” para optar por el grado académico de Doctor con mención en Administración por la Universidad Católica San Antonio de Murcia, España.

El método de investigación se hace con el enfoque de tipo cualitativo-cuantitativo integrando ambos enfoques de forma sistemática y creativa para enriquecer y hacer posible la comprensión del fenómeno estudiado, tanto en su dimensión objetiva como subjetiva. Por lo expuesto dentro de las conclusiones con respecto a las PYMES se encuentra:

Con relación al objetivo referido a la observación en la aplicación de instrumentos de fomento a la exportación en los organismos de promoción y exportaciones de los países del Mercosur, se observa que, con ciertos matices, dada la realidad y asimetrías existentes entre las economías de los países más grandes con los más pequeños, los instrumentos y herramientas utilizados son similares. Dichos instrumentos proporcionan información de comercio exterior, aspectos de divulgación de oportunidades comerciales, visitas oficiales, capacitación, consultoría y promoción en ferias (p. 103).

Se ha considerado el presente trabajo porque es importante conocer si los procesos de integración creados entre los países han impulsado y facilitado la internacionalización.

Otro antecedente internacional para la presente investigación lo podemos encontrar en la tesis realizada por Mejía (2011) en su trabajo llamado “Asociatividad Empresarial como Estrategia para la Internacionalización de las PYMES” para optar por el grado académico de Máster en Administración por la Universidad Andina Simón Bolívar de Ecuador.

El trabajo mencionado corresponde a una investigación tanto descriptiva como exploratoria y su objetivo principal es determinar cómo la asociatividad empresarial puede funcionar como estrategia para la internacionalización de la Pyme y en sus conclusiones se encuentra lo siguiente:

Las PYME asociadas logran aprovechar mejor sus recursos ya que sus miembros son capacitados constantemente, los procesos están sometidos a una mejora continua, tienen un mayor acceso a tecnología adecuada y mejor poder de negociación que a la larga se refleja en mayores niveles de productividad (p. 77).

Se consideró el presente trabajo dado que centra su investigación a un método de internacionalización conocido como es la “asociatividad” y puesto en práctica en muchos países, también ayuda a conocer qué tan positivo es la asociatividad, qué beneficios brinda a las Pymes, y brinda información que contribuye a la investigación.

Asimismo, otro antecedente es proporcionado por Tassaroli (2013) en su trabajo llamado “Internacionalización de una Pyme” para optar por el grado académico de Licenciado en Administración por la Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina.

El presente trabajo corresponde a una investigación cuantitativa y cualitativa descriptiva, examina diversos puntos relacionados a aspectos internos y externos de la empresa, capacidades de los empresarios, habilidades. Una de las conclusiones relevantes es la siguiente:

La internacionalización no es privativa de las grandes empresas, las pymes también pueden operar en los mercados externos si poseen la necesidad y/o oportunidad de hacerlo. Para ello, necesitarán potenciar su nivel de competitividad, conocer y desarrollar las ventajas competitivas propias que las diferencian del resto (p.97).

Lo mencionado previamente brinda información relevante a la investigación, ya que muchas Pymes, por su calidad de ser pequeñas y medianas, son conocidas por tener aquel limitante de no poder abarcar la demanda de mercados internacionales, y no contar con el suficiente nivel financiero para asumir riesgos. Sin embargo, el proceso de internacionalización de las Pymes es posible siempre que logren encontrar su ventaja competitiva, aquello que la diferencia del resto.

Otro antecedente considerado es el trabajo realizado por Mataveli (2014) llamado “La Internacionalización de las empresas en Brasil. La elección de un banco para superar barreras a la exportación y dinamizar el nivel de la internacionalización de la empresa” para optar por el grado académico de Doctor en Economía por la Universidad de Rioja, España.

Para este estudio se utilizó un método de investigación cuantitativo a través de cuestionarios y entrevistas realizadas a los directivos de empresas. La tesis tiene como objetivo examinar el avance de las pymes, los tipos, modos y las teorías de la internacionalización. Entre las conclusiones de este trabajo, se tiene la siguiente:

La percepción de las barreras de crédito influye en el nivel de internacionalización de las empresas, lo que significa que el acceso al crédito y la obtención de otras ventajas relacionadas con el mismo como, por ejemplo, las garantías bancarias, impactan significativamente en el desarrollo del exportador. Este resultado, señala la importancia de un apoyo bancario a la exportación pues las empresas necesitan créditos y garantías a la hora de vender a otros mercados fuera de sus fronteras (p. 390).

Lo mencionado previamente por este estudio es importante para el presente trabajo porque da a conocer y entender una de las dificultades que enfrentan las empresas cuando deciden salir a mercado extranjeros y muchas veces las entidades bancarias no brindan las facilidades necesarias a las empresas para obtener créditos o financiamiento para poder cubrir sus requerimientos internos.

Otro antecedente considerado es el realizado por Ogoi (2017) llamado *Strategies for Accessing Credit by Small and Medium Enterprises* [Estrategias para que pequeñas y medianas empresas accedan a crédito] para optar por el grado de Doctor en Administración de Negocios Ciencias por la Universidad de Walden, California, Estados Unidos.

Para este estudio se realizó un análisis cualitativo a través de entrevistas a profundidad y recolección de información documentarios para explorar las estrategias que utilizan algunos empresarios de pymes en Kenia para tener acceso a créditos y esto a su vez ayuda en su desempeño y rentabilidad al momento de internacionalizarse. Dentro de sus conclusiones se encuentra la siguiente:

My findings of the study indicated that (a) group lending, (b) information access, and (c) education and professional background of the entrepreneur may be appropriate strategies for accessing credit to improve company profitability and growth [El hallazgo de esta investigación indica que los préstamos grupales (a), el acceso a la información (b) y los antecedentes de profesionales y de educación del empresario podrían ser estrategias adecuadas para acceder al crédito y de esa manera mejorar la rentabilidad y crecimiento de la empresa] (p. 79).

To Venture into international business requires the establishment of strong personal relationship to access information and resources in the host country. For example, international firm owners can connect with those in the foreign country to help understand the local business environment [Para aventurarse a los negocios internacionales se requiere el establecimiento de una relación personal sólida con el país anfitrión para acceder a la información y recursos. Por ejemplo, los dueños de firmas internacionales se pueden contactar con los de otros países para ayudarlos a entender el entorno de negocios locales] (p. 17).

Se ha considerado relevante esta información porque ayuda a conocer una forma importante que las pymes pueden obtener financiamiento y ser más efectivas al momento de tomar la decisión de internacionalizarse, conocer las diferentes formas de acceder al crédito. Asimismo, resalta la importancia de contar con relaciones sólidas con los países a los que piensa internacionalizarse para poder obtener información y recursos de ellos; y recalca que la información podría ayudar a entender el mercado de destino.

Otro antecedente considerado es el realizado por Ramírez (2015) llamado “Análisis de problemática de las pymes de la industria minera de la IV región de Chile. Estudio de Actores Participantes mediante Análisis de Redes Sociales (ARS) y Proceso Analítico de Redes (ANP)” para optar por el grado de Doctor en Proyectos de Ingeniería por la Universidad Politécnica de Valencia, España.

Para este estudio se realizó un análisis cuantitativo con el fin de verificar la problemática de las PYMES de la Industria Minera de la IV Región de Chile. Dentro de sus conclusiones se encontró la siguiente “La forma en la que las PYMES de la Industria Minera de la IV Región de Chile toman decisiones son de tipo multicriterio, multiexperto, pero no utilizan ningún Sistema de Ayuda a la Decisión para resolverlas (p. 430)”. Otra conclusión considerada es la siguiente:

Los organismos gubernamentales son competentes y de gran relevancia e importancia para las PYMES de la Industria Minera de la IV Región de Chile, por una parte, ENAMI (Empresa Nacional de Minería) como empresa de Fomento y Desarrollo de la pequeña y mediana minería y por otro lado CORFO (Corporación de Fomento de la Producción) que posee la visión de ser una agencia de clase mundial que logra los propósitos establecidos para proyectar a Chile hacia la nueva economía del conocimiento, en el siglo XXI (p. 435).

La tesis en cuestión ayuda a entender de qué manera las pymes toman sus decisiones internas, en muchos casos se basan en diversos criterios conflictivos para identificarlos, ponderarlos según su relevancia. Asimismo, menciona el papel relevante de los organismos gubernamentales que apoyan al desenvolvimiento de las pymes no sólo a nivel local sino también a nivel global.

Otro antecedente internacional para la investigación se puede encontrar en el artículo realizado por Poblete y Amorós (2013) en su trabajo llamado “Determinantes en la Estrategia de Internacionalización para las Pymes: el Caso de Chile” por la Universidad Alberto Hurtado, Chile.

Esta investigación es de tipo cualitativa y su objetivo principal es dar a conocer los determinantes en la estrategia de internacionalización para las pymes y en sus conclusiones se tiene la siguiente:

El cumplimiento de las teorías de internacionalización acelerada para el caso chileno estaría restringido por las características propias de este país. Pese a que Chile se caracteriza por ser uno de los países con más acuerdos comerciales del mundo, este factor no determinaría la estrategia de internacionalización para las pymes. Sin embargo, debido a que su ubicación geográfica es distante de las principales economías del mundo, la búsqueda de mercados altamente atractivos induce a las INV (*International New Adventures*) a no tomar en cuenta estas barreras, mientras puedan capturar mercados donde la relación de riesgo/retorno sea mejor. (p. 104)

Se consideró la presente investigación dado que centra su análisis en determinar las estrategias de internacionalización empleadas por las pymes chilenas. Se relaciona de manera directa con la investigación, ya que permitirá tener en cuenta los procesos de internacionalización de mayor relevancia consideradas por las pymes chilenas. Asimismo, hacen referencia a las políticas públicas implementadas que si bien son importantes también resulta fundamental las características que posee el emprendedor ya que como capital humano es esencial para el desarrollo de las estrategias planteadas en la búsqueda de mercados extranjeros.

Otro antecedente internacional para la presente investigación se encuentra en el artículo realizado por Puerto (2010) llamado “La Globalización y el crecimiento empresarial a través de la internacionalización” por la Universidad del Valle, en el cual menciona lo siguiente:

Las empresas pueden elegir entre dos tipos de estrategias para salir a los mercados extranjeros: la estrategia global y la estrategia internacional, la elección dependerá de las condiciones externas e internas y de las características de cada iniciativa; sin embargo, los dos tipos de estrategia tienden a favorecer el crecimiento de la empresa. Con la estrategia global, la empresa gana en costos y se abarca mayor mercado, por un lado; pero el proceso de reconocimiento del producto o servicio es más lento. La estrategia internacional puede ser más costosa por la adaptación; no obstante, aumenta la probabilidad de éxito (p. 193)

Se consideró el presente artículo, ya que plantea que la empresa podría considerar dos tipos estrategias en su globalización y crecimiento que son globales e internacionales, ésta decisión

de búsqueda de mercados extranjeros será influenciada por características del mercado elegido. En ese entendido se puede emplear estrategias sectoriales.

Tabla 1
Principales antecedentes internacionales para el tema de investigación

Autor	Antecedente	País	Fuente
Duque y Camelo (2017)	Estrategia de Internacionalización para las Pymes del Sector Textil y Confección en Bogotá	Colombia	Universidad de La Salle, Bogotá
Martínez (2017)	Formas de internacionalización de Grandes Empresas Chilenas	Chile	Universidad de Chile
Huerta (2011)	Las Mipymes en la Globalización; Procesos y Estrategias para su internacionalización		Universidad Autónoma de Querétaro, México
Schmidt, Silva y Cruz (2015)	Patrones y estrategias de internacionalización de empresas latinas	España	Universidad Autónoma de Barcelona
Martínez (2016)	Estrategias y determinantes en la internacionalización de la Pymes en el contexto de Mercosur: Caso Uruguay	España	Universidad Católica San Antonio de Murcia
Mejía (2011)	Asociatividad empresarial como estrategia para la internacionalización de las Pymes	Ecuador	Universidad Andina Simón Bolívar
Tassaroli (2013)	Internacionalización de las Pymes	Argentina	Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza
Mataveli (2014)	La internacionalización de las empresas en Brasil. La elección de un banco para superar las barreras de la exportación y dinamizar el nivel de la internacionalización de la empresa	España	Universidad de Rioja, España

Ogoi (2017)	Strategies for Accessing Credit by Small and Medium Enterprises	Estados Unidos	Proquest
Ramírez (2015)	Análisis de problemática de las pymes de la industria minera de la IV región de Chile. Estudio de Actores Participantes mediante Análisis de Redes Sociales (ARS) y Proceso Analítico de Redes (ANP)	España	Universidad Politécnica de Valencia
Poblete y Amorós (2013)	Determinantes en la Estrategia de Internacionalización para las Pymes: el Caso de Chile	Chile	Scopus
Puerto (2010)	La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización	Colombia	Alicia

Elaboración propia

1.1.2 Antecedentes nacionales

Para continuar con la presente investigación fue necesario realizar la búsqueda de tesis a nivel nacional que tengan relación con el tema de análisis por tal motivo se recurrió a fuentes confiables como Scielo Perú, ALICIA así como los repositorios de universidades nacionales. A continuación, se presentarán los documentos recopilados para el propósito de la investigación.

Un primer antecedente nacional considerado para la presente investigación se encuentra realizado por Sierralta (2004) en su trabajo llamado “El Proceso de Internacionalización de las empresas latinoamericanas y el impacto de la inversión y el comercio en la cultura de sus países y en sus prácticas decisorias” para optar por el grado académico de Magíster en Administración por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

El trabajo mencionado corresponde a una investigación cuantitativa cuyo objetivo principal era estudiar las diversas modalidades de internacionalización, cómo funcionan las inversiones extranjeras, los obstáculos que enfrentan las empresas en este proceso de inserción a mercados extranjeros. Del estudio que realizaron se obtuvo como conclusión que:

El proceso de comercio internacional está constituido por seis etapas que son: exportación de *commodities*, exportación de manufacturas, exportación de servicios, inversión directa, penetración cultural e interferencia política, que se da en una secuencia progresiva y continua a medida que los países empiezan a operar en los mercados internacionales e intentan reducir costos y maximizar beneficios. Aunque, a veces, la etapa de exportación de manufacturas y la de servicios se da simultáneamente (p.191).

De acuerdo con el autor, existen diversos modos de internacionalización y cada uno de estos tienen etapas que conforme al objetivo de estudio planteado permitirá comprender cuales son las estrategias que estas emplean en dicho proceso. Lo anterior, quizás permita determinar un modelo aplicado por las pymes chilenas y que les permitió salir a mercados externos con éxito.

Además, como menciona Risco y Rodríguez (2018) en su trabajo llamado “Promoción de Inserción de las Pymes en las cadenas globales de valor: Lecciones de experiencia mexicana para las pymes peruanas” para optar por el grado académico de Licenciado en Negocios Internacionales por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.

El trabajo mencionado corresponde a una investigación cualitativa con un diseño de investigación no experimental de corte transversal y su objetivo general es analizar cuáles son las lecciones que la experiencia mexicana en promoción de inserción de las pymes en las cadenas globales de valor ofrece a las pymes peruanas. Por lo expuesto, dentro de sus conclusiones se coincide con el autor en su segunda conclusión:

Perú es una economía abierta al mercado. Actualmente, está suscrito a 19 acuerdos comerciales con 72 países. Es parte de los principales foros económicos internacionales como APEC, Alianza del Pacífico, estamos camino a insertarnos a la OCDE. Por lo tanto, es una economía que brinda todas las oportunidades en beneficio de sus empresas. Estas oportunidades no se van a materializar si no hay una correcta educación y capacitación de la mano de obra, y si no se les brinda las herramientas adecuadas a sus empresas, para que estas crezcan y se internacionalicen (p.148).

Se eligió la mencionada tesis ya que contribuye significativamente a la investigación, puesto que en su estudio el autor desarrolla y menciona factores que son relevantes para internacionalización, considerando aspectos como integración de mercados, entidades relacionadas a la promoción comercial, el perfil de las empresas pymes que van a permitir rescatar importantes herramientas como referencia para el presente estudio.

Otro antecedente considerado es la Gonzalez y Pérez (2019) en su tesis titulada “Factores del Modelo de Internacionalización que incidieron en el desarrollo de las exportaciones de uvas frescas de la región Ica, periodo 2014-2018” de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

(UPC) para optar por el título de Licenciado en Negocios Internacionales indexada en el repositorio de la UPC.

El objetivo de su investigación era identificar el modelo de internacionalización que ha incidido en el desarrollo de las exportaciones de uva fresca en la región de Ica, periodo 2014-2018.

Un punto relevante dentro de sus conclusiones es que las dimensiones del modelo de internacionalización Uppsala, que incidieron en el desarrollo de las exportaciones de uva fresca en la región Ica fueron: la distancia psicológica, los recursos y conocimientos, los representantes independientes y el tamaño de la empresa. Asimismo, los factores o razones de mayor impacto en el modelo de internacionalización Uppsala, fue la dimensión recursos y conocimientos.

El aporte de esta investigación está referido al impacto que el modelo empleado en la internacionalización de las exportadoras puede servir de referencia para nuestra investigación, ya que el modelo Uppsala es un tipo de estrategia de internacionalización empleada por las empresas.

Otro antecedente provisto por Ramírez et al. (2017) en su trabajo llamado “Los Centros de Desarrollo como herramienta para la Internacionalización de las Mypime dentro del marco de la Alianza Pacífico” para optar el grado académico de Licenciado en Negocios Internacionales por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.

El trabajo mencionado corresponde a una investigación mixta, el medio para obtener la información requerida fue bajo la modalidad documental y de campo en una relación 90/10 respectivamente, y su objetivo principal fue analizar el potencial y describir los beneficios de la implementación de los Centros de Desarrollo Empresarial (CDE) como herramienta que promueva la innovación, el crecimiento, la productividad y la rentabilidad de las empresas a partir de una oferta de servicios de desarrollo empresarial que permita su escalamiento, sostenibilidad y desarrollo internacional. Así como el aprovechamiento de las oportunidades generadas dentro de la red de los CDE conformada por la Alianza del Pacífico. Por lo tanto, dentro de sus conclusiones a través de los resultados obtenidos, se tiene el importante rol de la Alianza del Pacífico.

Resulta evidente la alta rentabilidad económica y social que significa para un país apostar por los CDE como herramienta para la innovación y el emprendimiento dinámico. En el caso 58 peruano, al implementar CDE para conseguir la internacionalización de MYPES y su coyuntura económica actual resulta ser la mejor opción para dejar de ser un país que exporta materia prima

y convertirnos en un país de emprendedores sostenibles. Por ello, una estrategia de generación de conocimiento, el emprendimiento dinámico y la innovación productiva bajo la asesoría de los CDE, y soportada por unas instituciones fuertes y articuladas, y un entorno de competitividad propicio para el desarrollo de negocios constituye, para Perú, una apuesta estructural de largo alcance con potencial (p. 58).

Se consideró el presente trabajo ya que orienta su investigación en el análisis de un modelo de desarrollo empresarial implementada por el gobierno mexicano para la promoción e inserción de las pymes en las cadenas globales de valor del mercado peruano. El estudio identifica cuales son las acciones que ha implementado el mercado mexicano y su implicancia en el logro de resultados a mediano y largo plazo.

En virtud de lo anterior, resulta oportuno para las pymes contar con acciones concretas desarrolladas por el gobierno que apoyen y acompañen en el proceso de internacionalización de las empresas permitiendo así su contribución con el intercambio comercial.

De igual manera, otro antecedente para la investigación se encuentra en la investigación realizada por Flores y Privat (2017) en su trabajo llamado “Estrategias de Internacionalización de las Cadenas de Gimnasios en Latinoamérica y su Desarrollo En Perú Caso: Bodytech, Smart Fit Y Gold’S Gym, para optar por el grado de licenciado por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC en Lima, Perú

El trabajo mencionado corresponde a una investigación cualitativa y su objetivo principal es dar a conocer las estrategias aplicadas por los gimnasios en su proceso de internacionalización en Latinoamérica, así como el factor principal de crecimiento en el mercado peruano y en sus conclusiones se encuentra lo siguiente:

La internacionalización de una empresa no sólo consiste en ofrecer tu producto o servicio en otro país, sino que va ligado a una estrategia alineada a sus objetivos, el cual le permitirá crecer en la manera que se proyectan. Asimismo, un factor clave en su desarrollo es el grado de satisfacción que infunde en el usuario, pues esto le permitirá tener estabilidad y permanencia dentro del sector en el que opera y del país en el cual se ha internacionalizado (p.119)

Se consideró la presente investigación, ya que, si bien el rubro de negocios a estudiar es gimnasios, su investigación se centra en la internacionalización de un servicio que finalmente representa a línea de investigación del presente trabajo. Asimismo, relaciona con las estrategias de ingreso empleadas por las empresas que fueron planteadas en la hipótesis de trabajo.

De igual manera, otro antecedente para la investigación se encuentra en la investigación realizada por Aguirre, García, Romero y Sánchez (2016) en su trabajo llamado “Estrategias

para Mejorar la Participación Peruana en las Ferias Internacionales realizadas en Colombia para la Exportación de Servicios Mineros 2012-2015: Caso Master Drilling”, para obtener el grado de licenciado por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC en Lima, Perú.

El trabajo mencionado corresponde a una investigación cualitativa en base al método descriptivo observacional, no experimental y correlacional cualitativa y su objetivo principal es determinar en qué medida la participación peruana en la feria de Colombia, habría mejorado si se hubiera aplicado una estrategia orientada a exportación de servicios. Asimismo, concluye que:

Respecto al Joint Venture para el ingreso a mercados, el equipo coincide que es vital acogerse a esta estrategia; pero se debe tener en cuenta la delegación de responsabilidades y el tiempo de duración del consorcio. Es necesario anticiparse a todos los escenarios posibles antes de emprender a este tipo de negocio (p.50).

Se consideró la presente investigación, ya que plantea que la estrategia que deben considerar las empresas al momento de internacionalizarse a nuevos mercados es la del Joint Venture ya que permite tener mejores resultados y mitigar riesgos ante posibles escenarios que se les presente.

Lo anterior permitirá validar si los empresarios chilenos proveedores de servicios para la minería, consideran que el Joint Venture como una estrategia fundamental para su internacionalización al mercado peruano.

Además, como menciona Cornejo y Trujillo (2018) en su trabajo llamado “Multilatinas: Inicio del proceso de internacionalización para las empresas peruanas” para optar por el grado académico de Bachiller en Negocios Internacionales por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.

El trabajo mencionado corresponde a una investigación cualitativa de carácter descriptivo y su objetivo principal es mostrar cómo empresas peruanas han alcanzado el éxito y se han posicionado en su sector gracias a su internacionalización en Latinoamérica. Entre sus conclusiones se encuentra lo siguiente:

Estas empresas se han visto impulsadas a internacionalizarse dentro de su misma región por factores que benefician su desempeño. Uno de los principales factores son los mercados naturales que facilitan el desarrollo de sus operaciones por la similitud del comportamiento de los mercados y las características de los consumidores que tienden a ser similares a los de su país de origen (p. 62).

Se consideró el trabajo en mención porque a través de su estudio muestran las diversas formas de expansión utilizadas por diversas empresas peruanas que, si bien son grandes empresas, algunas de las estrategias utilizadas podrían ser replicadas por las pymes. Asimismo, se reconoce que uno de los factores que ayuda a la internacionalización a otros mercados es la similitud en cuanto a la cultura, características de los mercados de destino.

Finalmente, otro antecedente considerado es el trabajo de investigación realizado por Felices y Sánchez (2018) llamado “Estrategias de internacionalización empleadas por las Tiendas por departamento en el ingreso al mercado peruano y los factores macroeconómicos que intervienen en su desarrollo durante los años 2009-2017” para optar por el título de Licenciado en Negocios Internacionales por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.

El trabajo mencionado corresponde a una investigación correlacional; es decir, busca asociar variables para descubrir el grado de relación entre ellas; e identificar cuáles fueron las estrategias y forma de internacionalización empleadas por las tiendas por departamento para ingresar al mercado peruano. Se concluye lo siguiente:

También, se puede concluir que Saga Falabella, Tiendas por departamento Ripley y Almacenes Paris ingresaron al Perú mediante inversión extranjera directa y bajo la forma de internacionalización de exportación de servicios en la modalidad de presencia comercial (filiales de ventas) para ofrecer su servicio de distribución comercial al por menor (p. 110).

Lo previamente mencionado se considera relevante en esta investigación porque demuestra que diversas empresas utilizan como estrategia principal la inversión extranjera directa, algo que se replica en muchos casos empresariales y que las pymes no pueden ser ajenas ya que debido a las facilidades que brinda el mercado tiene la opción de invertir en conjunto con otras empresas locales y así correr menos riesgo.

Tabla 2
Principales antecedentes nacionales para el tema de investigación

Autor	Antecedente	Fuente
Sierralta (2004)	El Proceso de Internacionalización de las empresas latinoamericanas y el impacto de la inversión y el comercio en la cultura de sus países y en sus prácticas decisorias	Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Gonzalez y Peréz (2019)	Factores del Modelo de Internacionalización que incidieron en el desarrollo de las exportaciones de uvas frescas de la región Ica, periodo 2014-2018	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
Risco y Rodríguez (2018)	Promoción de Inserción de las Pymes en las cadenas globales de valor: Lecciones de experiencia mexicana para las pymes peruanas	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
Ramírez, González y La Madrid (2017)	Los Centros de Desarrollo como herramienta para la Internacionalización de las Mypime dentro del marco de la Alianza Pacífico	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
Flores y Privat (2017)	Estrategias de Internacionalización de las Cadenas de Gimnasios en Latinoamérica Y su Desarrollo En Perú Caso: Bodytech, Smart Fit Y Gold'S Gym	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
Aguirre, García, Romero y Sánchez (2016)	Estrategias para mejorar la participación peruana en las ferias internacionales realizadas en Colombia para la exportación de servicios mineros 2012-2015: Caso Master Drilling	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
Cornejo y Trujillo (2018)	Multilatinas: Inicio del proceso de internacionalización para las empresas peruanas	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
Felices y Sánchez (2018)	Estrategias de internacionalización empleadas por las tiendas por departamento en el ingreso al mercado peruano y los factores macroeconómicos que intervienen en su desarrollo durante los años 2009-2017	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

Elaboración propia

1.1.3 Revistas científicas

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), los datos secundarios también pueden ser obtenidos de registros públicos y archivos físicos o electrónicos, por tal motivo y dando soporte a la presente investigación se ha incluido información relevante de revistas científicas indexadas a Proquest.

Se ha considerado la revista científica *Entrepreneurial Business and Economics Review* el artículo *The resource-based view and SME internationalization: an emerging economy perspective* [La visión basado en los recursos y la internacionalización de las pymes: perspectiva de una economía emergente] que busca explicar la importancia de los recursos de la empresa, la experiencia y así entender cómo funciona el proceso de internacionalización de las pymes en economías emergentes. Kazlauskaitė, Autio, Gelbūda y Šarapovas (2015) señalan:

In terms of resources used, emerging economy SMEs are not different from their advanced economy counterparts. The distinctive features of emerging economy SME internationalisation arise from: (i) the way emerging economy contexts moderate the effect of different resource categories on internationalisation decisions; (ii) the quality of resources that can be build and accessed in emerging economy contexts; and (iii) on the quantity of resources that can be mobilised in emerging economy contexts [En términos de recursos utilizados, las pymes de economías emergentes no son diferentes a sus contrapartes de economías avanzadas. Las características específicas de la internacionalización de las pymes de economías emergentes surgen de: (i) la manera en que el ámbito de la economía emergente modera el efecto de las categorías de diferentes recursos en las decisiones de internacionalización; (ii) la calidad de recursos que se pueden adquirir y acceder en los ámbitos de economías emergentes; y (iii) en la cantidad de recursos que se pueden movilizar en ámbito de economías emergentes] (p. 60).

Lo antes indicado es útil para la investigación ya que ayuda a tener una visión global del comportamiento de las pymes de economías avanzadas y de economías emergentes y así conocer si se enfrentan a las mismas dificultades en la búsqueda de su internacionalización.

Otra publicación interesante fue la publicada por Boermans y Roelfsema (2016) a través de la Springer-Verlag Berlin Heidelberg con el título *Small firm internationalization, innovation, and growth* [Internacionalización, innovación y crecimiento de las pequeñas empresas] que indica lo siguiente:

Export promotion programs are associated not only with increased international activities but also with innovation by small firms. In this way, one may suggest that these programs “kill two birds with one stone”, namely, (i) the program induces firms to venture abroad which increases sales directly and, (ii) internationalization is associated with greater innovation. We find preliminary

evidence that venturing abroad and innovation contribute to employment growth, although these effects are much smaller compared to sales growth [Los programas de fomento de la exportación no sólo se encuentran asociados con el incremento de las actividades internacionales sino también con la innovación de pequeñas empresas. De esta manera, se podría sugerir que estos programas “matan dos pájaros de un solo tiro”; es decir, (i) el programa induce a las empresas a expandirse internacionalmente lo que incrementa sus ventas directamente, y (ii) la internacionalización se encuentra asociado a su mayor innovación. Se encontró evidencia preliminar que internacionalizarse y la innovación contribuyen al incremento de empleo, aunque estos efectos son mucho menores comparados con el crecimiento de ventas] (p. 294).

El estudio realizado resulta interesante porque como se sabe, diversos gobiernos han implementado programas para impulsar la internacionalización y brindar beneficios a las pymes para que puedan integrarse en la economía global, brinda una visión sobre el enfoque de esos programas, la innovación como característica relevante para la internacionalización.

Continuando en la búsqueda de fuentes que permitan contribuir con la investigación, se toma como referencia el artículo de Graña (2016) titulado “La internacionalización de la PYME: nuevos factores para acertar en la selección de los mercados”, de la revista *Harvard Deusto Business Review*, donde se explica lo que se debe considerar al decidir internacionalizarse y selección del mercado.

Los factores relevantes que pueden ayudar en la selección final del mercado (o mercados) de destino susceptible de ser idóneo, se derivan tres conclusiones. En primer lugar, la estrategia empresarial internacional es un pensamiento global presente, como cambio dinamizador y acelerador de las políticas de innovación de la compañía, que fortalece su posicionamiento competitivo. Asimismo, el factor cultural y de cercanía puede afectar de forma notable a aquellos comerciales y financieros, aun siendo estos críticos a la hora de abordar el desarrollo estratégico. Finalmente, se podría establecer que el éxito a la hora de elegir un mercado de forma satisfactoria debería girar en torno al producto, sobre el que nos apoyaremos, y no tanto a las características del mercado (pp. 38-49).

Lo anterior demuestra que la decisión de internacionalización debe analizarse y realizarse teniendo en cuenta la estrategia empresarial; es decir, qué puntos claves considera la empresa, tener presente el nivel de innovación ya que brinda una ventaja competitiva. Además, a diferencia de otros autores, este artículo contradice al hecho que las características del mercado ayudan a la internacionalización, al contrario, considera que el éxito en un mercado de destino debería basarse en el producto o servicio.

Otro antecedente que se ha considerado para la presente investigación es el realizado por Kirby y Kaiser (2003), el que tiene como objetivo demostrar que las asociaciones cumplen un papel importante al decidir internacionalizarse y brindan resultados exitosos. Asimismo, debido a los

limitantes que tienen las pequeñas empresas, éstas requieren ayuda en la selección de los socios adecuados.

Joint ventures have become a popular vehicle for foreign market servicing and, when compared with wholly foreign-owned enterprises, have for long been the dominant Foreign Direct Investment (FDI) strategy (Herzfeld, 1983)[La asociatividad se ha convertido en un medio popular para brindar servicio a los mercados extranjeros, al compararlos con empresas íntegramente creadas a partir de capital extranjero, por mucho tiempo ha sido la estrategia de Inversión Extranjera Directa dominante (Herzfeld, 1983)].

Se ha tomado en cuenta este artículo porque brinda una visión general de los temores de ciertas Pymes cuando desean iniciar sus actividades globales ya que no cuentan con los recursos necesarios. Por un lado, está la exportación actividad predominante y por otro la inversión extranjera directa, ambos con limitantes en una pyme. Sin embargo, de acuerdo con el presente artículo asociarse a otras empresas en el mercado de destino hace que este proceso de internacionalización sea más factible y menos arriesgado.

Además, se ha considerado el artículo realizado por Toulouva, Votoupalova y Kubickova (2015) y publicado en la *International Journal of Management Cases* con el título *Barriers of SMEs internationalization and strategy for success in foreign markets* [Barreras en la internacionalización de las pymes y la estrategia para el éxito en mercados internacionales].

El presente artículo a través de su investigación busca demostrar cuáles son los factores que son considerados como los principales obstáculos en la internacionalización y si estos factores afectan al éxito en el camino a la internacionalización. Se realizaron estudios/encuestas en diferentes sectores de la economía checa y se encontró una falta de experiencia en mercados internacionales, altos costos de promoción, falta de apoyo público o subsidios y la falta de información sobre el mercado. Asimismo, constatar si existe una correlación entre estos factores y el éxito de las pymes de república checa. No sólo a nivel mundial se ha visto el importante papel que cumplen las pymes en la economía sino también a nivel regional, por tal motivo las entidades públicas han puesto énfasis en reforzar la competitividad, crecimiento sostenible y desempeño de las pymes. Una de las conclusiones resaltantes de este artículo es como sigue:

The bureaucracy associated with internationalization is really severe matter, as for example in case of Lithuanian SMEs as well as Norwegian SMEs the administrative burden stands for the barrier number one (Korsakiene and Tvaronaviciene, 2012). The public support for SMEs' internationalization should therefore focus on reducing the administrative requirements that may discourage many SMEs from going abroad. On the other hand, the cultural

differences and the geographic distance is not so impeding barrier for Czech SMEs, probably due to entering mainly the neighbor state's markets which Czech SMEs are familiar with [La burocracia asociada con la internacionalización es un motivo fuerte, por ejemplo en el caso de empresas de Lituania y Noruegas, los trámites administrativos excesivos prima como la principal barrera (Korsakiene and Tvaronaviciene, 2012). Por lo tanto, el apoyo público para la internacionalización de las pymes debe centrarse en reducir los requerimientos administrativos que podría desanimar a las pymes salir a mercados externos. Por otro lado, las diferencias culturales y la distancia geográfica no es una barrera relevante para las pymes checas, probablemente porque hace más factible entrar a países vecinos en los que existen características culturales similares (p. 16)

Si bien el tema de investigación se centra en las estrategias utilizadas por las pymes en su camino a la internacionalización, también resulta importante conocer los factores internos y externos que permiten que este proceso sea más factible. Existe similitud entre el comportamiento de las pymes a nivel mundial, tienen similares limitantes, y esto ayuda a ver qué aspectos internos (capacidad, recursos) son necesarios revisar antes de tomar la decisión de expandirse. Asimismo, también cumplen una función los factores externos, el mercado de destino, el apoyo que pueden recibir las pymes de las entidades gubernamentales. Hay muchos aspectos importantes previos a definir una estrategia idónea para la internacionalización.

Asimismo, se ha considerado el presente artículo titulado “Estrategias de internacionalización y procesos cooperativos en la industria alimentaria: el caso de la región valenciana española” publicado en la revista Agroalimentaria N° 26. Enero-Junio 2008, realizado por Andrés (2007); porque busca identificar la manera en que una empresa pyme alimentaria de Valencia se internacionaliza tomando como base la teoría del Modelo de Uppsala que ha sido considerado como el más adecuado para explicar la internacionalización de una pyme. Según este artículo, el proceso de internacionalización se realiza de manera gradual, empezando con la exportación para luego realizar inversiones directas en el extranjero, tal como lo demuestra el Modelo de Uppsala. Por otro lado, también analiza la estrategia utilizada por la pyme alimentaria teniendo en cuenta los acuerdos con otras empresas.

Luego del análisis realizado en este artículo se pudo constatar que el proceso de internacionalización de la industria alimentaria valenciana implica una integración gradual de las empresas en las actividades internacionales basado en la estrategia gradual de penetración en los mercados exteriores, Modelo Uppsala, tomando como punto de inicio la exportación. Asimismo, hace referencia a que mientras más experiencia y conciencia adquieren los

directivos de una empresa sobre las oportunidades que tienen en mercados extranjeros, ellos optan por opciones más retadoras y con mayor compromiso como la inversión directa.

Por lo antes mencionado, éste artículo ha sido considerado en la presente investigación porque nos permite tener una idea de que la decisión a internacionalizarse está ligado a diversos aspectos internos y externos. Asimismo, entre sus conclusiones considera relevante realizar una internacionalización progresiva para poder evaluar su capacidad y recursos de abastecer a mercados externos, empieza con la exportación como acceso inicial y en base a sus resultados poder optar por la inversión extranjera directa.

Un artículo adicional considerado es el titulado “La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización” que se encuentra indexado a Proquest, publicado en la revista científica Pensamiento y Gestión N° 28 realizado por Puerto (2010).

El artículo mencionado busca resaltar no sólo la importancia de la globalización en el crecimiento empresarial sino también a las estrategias de internacionalización como una forma de crecimiento en mercado externos. Asimismo, menciona que las características que llevan a una empresa volverse global está relacionada a la naturaleza del sector, a la capacidad que poseen, los beneficios que buscan obtener y los objetivos planteados a mediano y largo plazo.

Entre sus conclusiones indica lo siguiente:

Una vez la empresa se torne global, desarrollará estrategias de internacionalización. Las estrategias son los medios que dan respuestas a las condiciones del mercado; a través de ellas se logra posicionar marcas, ganar nuevas posiciones, preservar las ya ganadas, minimizar costos, consolidar mercados, hacer alianzas, encontrar cooperación, lograr la aquiescencia de los competidores locales, etcétera (p. 193)

Se ha tomado en cuenta este artículo porque nos ayuda a entender la importancia de las estrategias de internacionalización cuando una empresa decide expandirse fuera del mercado local. Asimismo, recalca que las estrategias deben estar alineadas a lo que busca lograr la empresa dentro de sus objetivos o metas planteadas.

Las estrategias de internacionalización llegan a ser un medio de crecimiento que interpreta esas condiciones facilitando la entrada a los mercados extranjeros y garantizan el desarrollo de la actividad empresarial sin mayores contratiempos. Además, pretenden conservar la presencia de la empresa en el país anfitrión y mantener la competitividad que le permita seguir creciendo y refiere a las estrategias de internacionalización como medio de crecimiento y ampliación de mercado. Asimismo, recalca la transversalidad de las empresas para transferir su *Know – How* con el fin de mantener su competitividad.

1.1.4 Vídeos

El portal Web de la revista Semana Económica publicó un video relacionado a la importancia de la internacionalización, ya que se vive en un mundo globalizado que permite negociar no sólo a nivel nacional sino también mundial. Por tal razón, la internacionalización es una necesidad de las empresas y para ello es importante conocer ciertos criterios relevantes.

En el video de Semana Económica (2015), Pablo Ferreiro, Ex Director del Área de Gobierno de Personas de la Escuela de Dirección de la Universidad de Piura (PAD) expresó lo siguiente: “El valor de la internacionalización es conocer distintas maneras de pensar y por lo tanto distintas maneras de hacer negocios, cada vez más tenemos que negociar con personas que tienen, un idioma distinto, una formación distinta, unas prácticas distintas”.

El enfoque de este video es que los empresarios al momento de internacionalizarse tengan en cuenta el valor que tiene la estrategia y lo que implica; de manera que su implementación hoy en día en las negociaciones tenga un efecto claro y acorde al mercado destino.

Otro video considerado como referencia para la presente investigación es del Banco Interamericano de Desarrollo (2018), donde explica acerca de la internacionalización de las empresas, en especial las Pymes, y su posibilidad a exportar a nuevos mercados. En el video el Fabricio Opertti, jefe de la División de Comercio e Inversiones del BID menciona lo siguiente:

Las pymes son diversas, son muchas y son más de 95% de las empresas y representan el motor de la economía y una diversidad productiva cada vez mayor. Y el desafío que vienen realizando es la internacionalización. En América Latina, sólo el 15% viene participando (...) Existen 3 barreras fundamentales para las pymes y estas son (i) el financiamiento (ii) la red comercial, inteligencia comercial, que les permita relacionarse con compradores, importadores que les permita ofertar su producto y/o servicios (iii) Información, hoy la información es variada, referente a certificaciones, trazabilidad, permisos entre otros.

Por lo mencionado anteriormente, resulta esencial que se trabaje en los principales y constantes obstáculos que las pymes encuentran y se enfrentan en su camino a la internacionalización, sobre todo en aquellos países donde no se ha trabajado e implementado acciones que permitan contrarrestar y acompañar a los empresarios en su expansión.

Los antecedentes mencionados en esta primera parte del capítulo se consideran de mayor relevancia para tener una referencia base sobre el presente tema de investigación y así poder analizar a más profundidad.

De acuerdo con Glaser y Strauss (1967, citado en Ardila y Ruega, 2013):

En cualquier investigación de corte cualitativo, se debe determinar cuántos casos van a ser analizados y hasta dónde se va a llevar el análisis de datos. En la teoría fundamentada existe un momento en el que el investigador detiene la recolección de datos, porque considera que su teoría ya está construida y porque los datos adicionales, en vez de aportar al desarrollo de la teoría, incrementan el volumen de los mismos. Esto se conoce como la “saturación teórica” (p. 100)

Por lo antes mencionado y teniendo en cuenta que la información encontrada en diversos documentos sobre la internacionalización de las pymes es similar, se ha decidido que los antecedentes incluidos serán los que se tomarán como soporte para la presente investigación.

1.2 Teorías relacionadas de la internacionalización

En este punto, se describirá las teorías relacionadas con el tema de investigación tomando en consideración los conceptos que se encuentran relacionados con los Negocios Internacionales. En primer lugar, se desarrollará el concepto de internacionalización y las formas de internacionalización que son a afines con la presente investigación. Luego, se definirá que es una estrategia y cuáles son las estrategias de entrada a mercados externos, seguidos de los patrones de la internacionalización que nos darán una idea de lo que utilizan las empresas, así como los modos de internacionalización existentes y más usados. Asimismo, se considera necesario conocer las teorías que involucran el proceso de internacionalización y los diversos modos que han impulsado la expansión de las empresas a otros mercados. Siguiendo con las teorías relacionadas, resulta importante mencionar a los instrumentos de apoyo creados para la internacionalización como son los programas de apoyo del Gobierno de Chile y los acuerdos comerciales firmados entre las naciones. Por otro lado, dado que los países definen y caracterizan de manera diferente a las pymes, se incluye las diferentes definiciones y características. Además, se incluirá información sobre el mercado peruano y finalmente en este capítulo se presentará el marco conceptual.

1.2.1 Antecedentes históricos

1.2.1.1 Internacionalización

Como parte de la investigación, resulta fundamental e indispensable definir el término Internacionalización, por tal motivo, se definirá el significado teniendo en cuenta dos aspectos. Por un lado, tenemos el ámbito gramatical donde según la Real Academia Española (RAE) (2019a), el significado de internacionalización es “acción y efecto de internacionalizar”. Asimismo, define la palabra internacionalizar de la siguiente manera: “Someter a la autoridad conjunta de varias naciones, o de un organismo que las represente, territorios o asuntos que dependían de la autoridad de un solo Estado” (2019b).

Adicionalmente, diversos autores definen el término internacionalización de distintas formas. A continuación, presentamos las diferentes definiciones consideradas:

Villareal (2005)	•Estrategía corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional.
Johanson y Mattson (1988)	•El proceso de desarrollo de redes comerciales entre otros países por extensión, penetración e integración.
Porter (2006)	•La capacidad de competir en mercados internacionales depende de las condiciones de las empresas y de las estrategias aplicadas.
Gacel-Avila (1999)	•Estrategia de crecimiento por diversificación internacional que permite la creación de relaciones entre empresas y mercados internacionales.

Figura 1 Definiciones de internacionalización

Elaboración propia

Villarreal (2005), citado en Felices y Sánchez (2018), expone lo siguiente:

La internacionalización se define como una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena de valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo (p. 58).

Según Johanson y Mattson (1993, como se citó en Torres, 2015), “se entiende por internacionalización al proceso de desarrollo de redes comerciales en otros países por extensión, penetración e integración” (p. 4).

Esta definición ayuda a tener una visión clara de lo que involucra la internacionalización de las empresas, los niveles que abarca, los países.

Teniendo en cuenta la información bibliográfica se ha considerado que los autores coinciden al definir la internacionalización como una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, mediante un proceso dinámico que se ve reflejado en la gestión de las empresas y los mercados internacionales. Se considera que la internacionalización involucra para la empresa la gestión e implementación de una estrategia empresarial que permita que el plan de expansión sea efectivo.

Asimismo, consideramos a la globalización como el proceso fundamental que permite que se realice la internacionalización.

De acuerdo con la Real Academia Española (RAE) (2019c), la globalización se define como:

Proceso por el que las economías y mercados, con el desarrollo de las tecnologías de la comunicación, adquieren una dimensión mundial, de modo que dependen cada vez más de los mercados externos y menos de la acción reguladora de los Gobiernos.

Hill (2011) expresa lo siguiente “la globalización se refiere al cambio hacia una economía mundial más integrada e independiente. Este fenómeno tiene varias facetas como la globalización de los mercados y la globalización de la producción” (p. 6).

De acuerdo a lo mencionado, con la globalización se busca crear sinergia entre los diversos países, brindar apoyo a aquellos países en vías de desarrollo que se les dificulta salir a un mercado mundial tan competitivo. Con esta apertura de mercado, el intercambio de bienes y servicios, así como el acceso a tecnología es mucho más dinámico.

Respondiendo al proceso de globalización es que se ha buscado reducir las barreras fronterizas y las distancias que afectaban en el comercio internacional a través de distintas acciones que los gobiernos han implementado para generar mayor flujo del comercio. Es por ello, que en los últimos años los vecinos del sur han venido incrementado su presencia en el mercado peruano a través de distintos modos de internacionalización.

Como bien menciona Johanson y Vahlne (1990, como se citó en Forsgren, 2002):

The Uppsala Model, deals with knowledge acquisition, that is, with learning. How organizations learn and how their learning affects their investment behavior are central issues for the model [El Modelo Uppsala se ocupa de la adquisición de conocimientos; es decir, el aprendizaje. El tema central del modelo es cómo las organizaciones aprenden y cómo este aprendizaje influye en su comportamiento de la inversión].

Por lo expuesto por los autores es importante que las empresas adquieran conocimientos para que éstos le permitan tomar decisiones; mientras más experiencia tengan, los niveles de incertidumbre en su toma de decisiones serán menores.

Otra teoría que se ha considerado es la de Oviatt y McDougall (1994) llamado “*Toward a theory of international new ventures*” que indica lo siguiente:

We define an international new venture as a business organization that, from inception, seeks to derive significant competitive advantage from the use of resources and the sale of outputs in multiple countries. The distinguishing

feature of these start-ups is that their origins are international, as demonstrated by observable and significant commitments of resources [El modelo internacional de Nuevas aventuras o *Born Global* le interesa a las “organizaciones que, desde su creación, buscan desarrollar una ventaja competitiva a partir del uso de sus recursos y de la venta de sus productos o servicios en múltiples países. Por lo tanto, estas empresas son internacionales desde el principio. Estas abren filiales en el extranjero o fundan empresas mixtas con socios locales sin conocimiento del mercado] (p. 49).

Esta teoría de internacionalización se enfoca básicamente en el desarrollo internacional a través de las asociaciones con empresas locales, aprovechar sus recursos como ventaja competitiva. Asimismo, esta es una forma de internacionalización utilizada regularmente por muchas empresas que esperan un proceso de expansión acelerado.

1.2.1.2 Estrategias

La palabra estrategia cumple un rol importante en el desarrollo de una empresa ya que integra un conjunto de acciones que van alineadas a las metas y objetivos de una organización. Por tal motivo, se considera necesario definirlo.

De acuerdo con Peng (2015), la palabra estrategia proviene del griego “strategos” que hacía referencia al “arte del general”, es así que este término posee fuertes raíces militares. “El Arte de la Guerra”, el libro más antiguo sobre estrategia data de aproximadamente el año 500 a.C., y proviene de los trabajos de un estratega militar chino llamado Sun Tzu. A través de este libro, Sun Tzu brinda una enseñanza bastante conocida y aplicada “conócete a ti mismo, conoce a tu oponente, pelea cien batallas, obtén cien victorias”. En el ámbito de los negocios, se conoce como administración estratégica o estrategia al hecho de aplicar los principios de la estrategia militar.

A continuación, se definirá estrategia por sus diferentes alcances:

Estrategia como plan	<ul style="list-style-type: none"> • Se ocupa de delinear el plan de guerra y darle forma a la campaña individual y, dentro de esta, decidir los enfrentamientos individuales (Von Clausewitz, 1976) • Un conjunto de planes concretos para ayudar a la organización a alcanzar su meta (Oster, 1994)
Estrategia como acción	<ul style="list-style-type: none"> • El arte de distribuir y aplicar medios militares para cumplir con las políticas de la empresa (Liddel Hart, 1967)

	<ul style="list-style-type: none"> • Un patrón dentro de un flujo de acciones y decisiones (Mintzberg, 1978) • La creación de una posición única y valiosa, que envuelve un nuevo conjunto de actividades..., generando disyuntivas para competir...tomando medidas dentro de las actividades de la empresa (Porter, 1996)
Estrategia como integración	<ul style="list-style-type: none"> • La determinación de las metas básicas y objetivos a largo plazo de una empresa, y la adopción de cursos de acción y ubicación de los recursos necesarios para alcanzar las metas (Chandler, 1962) • Las principales iniciativas emergentes emprendidas por los directores generales a nombre de los propietarios, los cuales incluyen el uso de los recursos para mejorar el desempeño de las empresas en sus entornos externos. (Nag., Hambrick y Chen, 2007) • El análisis, decisiones y acciones que lleva a cabo una organización con la finalidad de crear y mantener ventajas competitivas. (Dess, Lumpkin y Eisner, 2008)

Adaptado de “Estrategia Global”, Mike Peng, p. 10

Basado en las distintas maneras de ser entendida las estrategias, se va a definir el término, teniendo en cuenta el enfoque de investigación del presente trabajo:

Según la RAE (2019d), es el proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Asimismo, también lo define como trazar para dirigir un asunto.

También Braker (1980, como se citó en Felices y Sánchez, 2018), concibe que la palabra “estrategia” tuvo lugar en la Segunda Guerra Mundial insertando a la actividad económica. Es decir, que consiste en el arte de dirigir y gestionar el trabajo en equipo para lograr un objetivo en común con recursos limitados.

De la misma manera, Ansoff (1976, como se citó en Fernández y Galleguillos, 2015), sostiene que “las estrategias son las expresiones operacionales de políticas en el sentido de que, dentro de un sistema administrativo, definen el criterio operacional sobre la base de cuáles de los programas específicos pueden ser concebidos, seleccionados e implementados.” (P.08)

Adicionalmente, a los conceptos expuestos anteriormente, Hax y Majluf (1991, como se citó en D’Alessio, 2013), desarrollan un conjunto de formas bajo los cuales puede ser entendida la estrategia.

- Es un patrón de decisiones coherente, unificado e integrados.
- Es un medio para establecer el propósito de la organización en términos de objetivo de largo plazo programas de acción y priorización de recursos
- Define el dominio definitivo de la organización y la influencia del entorno
- Es una respuesta a las oportunidades y amenazas externas, basadas en las fortalezas y debilidades para alcanzar ventajas competitivas

Por otro lado, conforme a Christense (1973, como se citó en Collis, 2014), se puede definir Estrategia como sigue:

The need to provide direction and consistency to a firm’s activities. Captured in the notion of the strategy wheel, where strategy is the hub aligning the different activity spokes of the wheel, the internal value strategy as providing fit and alignment to the firm’s activities in support of a unique external positioning has become a mantra of the field [la necesidad de proporcionar dirección y consistencia a las actividades de una empresa. Plasmado en la noción de la rueda de estrategias, donde la estrategia es el centro que alinea las diferentes actividades del radio de la rueda, la estrategia de valor interno que proporciona adaptación y alineación a las actividades de la empresa en apoyo de un posicionamiento externo único se ha convertido en un lema del campo] (p. 101)

Asimismo, dado al alcance de la presente investigación resulta importante definir la estrategia internacional, según Collis (2014):

Defines the broad domain in which the firm will operate – typically a definition of the core business model that will be deployed throughout the world. It then describes the boundaries to the multinational’s product market presence – the constraints on the range of products it will offer, and the limits to the geographies in which it will operate [Define los grandes dominios en el que la empresa funcionará – comúnmente una definición de modelo de negocio principal que utilizará en el mundo. Entonces, describe las fronteras de la presencia del Mercado de producto multinacional – las limitaciones en el rango de productos que ofrecerá, y los límites a las geografías en las que operará] (p. 4).

Finalmente, según Pla y León (2004) el termino estrategia puede ser redefinido por sus tres niveles, la forma cómo cada una de los niveles planteados sean empleadas coherentemente será el lineamiento para el éxito a largo plazo.

Figura 2 Tipos de estrategia
Elaboración propia

Tabla 3
Definiciones de tipos de estrategia

Estrategia Corporativa	El ámbito de esta estrategia alude a decisiones relacionadas con las clases de mercados geográficos y de productos en los que la empresa busca estar presente.
Estrategia de Negocio	Esta estrategia hace referencia a como la empresa compite en cada una de las líneas de negocios relacionadas; pudiendo así definir las líneas de acción para diferenciarse de la competencia
Estrategia Funcional	Esta estrategia está relacionada a las acciones funcionales a realizar en cada una de las áreas de la empresa

Elaboración propia

Tabla 4
Definiciones de estrategia

Entidad/Autor	Definición
RAE (2019d)	Conjunto de las reglas que aseguran una decisión optima en cada momento
Braker (1980)	Consiste en el arte de dirigir y gestionar el trabajo en equipo para lograr un objetivo en común con recursos limitados
Ansoff (1976)	Son las expresiones operacionales de políticas en el sentido de que, dentro de un sistema administrativo, definen el criterio operacional sobre la base de cuáles de los programas específicos pueden ser concebidos, seleccionados e implementados
Hax y Majluf (1991)	Patrón de decisiones coherente, unificado e integrados Medio para establecer el propósito de la organización en términos de objetivo de largo plazo programas de acción y priorización de recursos
Christense (1973)	<i>The need to provide direction and consistency to a firm's activities</i> [la necesidad de proporcionar dirección y consistencia a las actividades de una empresa].
Collis (2014)	<i>Defines the broad domain in which the firm will operate – typically a definition of the core business model that will be deployed throughout the world</i> [Define los grandes dominios en el que la empresa funcionará – comúnmente una definición de modelo de negocio principal que utilizará en el mundo].
Pla y León (2004)	Estrategia puede ser redefinido por sus tres niveles, la forma como cada una de los niveles planteados sean empleadas coherentemente será el lineamiento para el éxito a largo plazo

Elaboración propia

1.2.1.3 Estrategias de internacionalización

Con el fin de ingresar a mercados internacionales, una empresa puede optar por diferentes tipos de estrategias las que poseen características propias; y dependiendo de ello, la empresa las evalúa y selecciona la que se ajusta más a sus requerimientos.

De acuerdo con Puerto (2010), existen diferentes tipos de estrategias de internacionalización:

- Estrategia internacional: este tipo de estrategia posee un enfoque estratégico de la empresa de un país a otro, de conformidad con las condiciones locales y los diferentes gustos y preferencias de los compradores. Esto quiere decir que la empresa ajusta sus productos dependiendo del país de destino, esto eleva los costos de producción y de mercadeo.

Dentro de la estrategia internacional, podemos encontrar dos (2) tipos: la estrategia multinacional que se centra en cada país y se basa en la habilidad de la empresa en diferenciar sus productos para satisfacer sus necesidades locales y responder a diversos intereses nacionales (Jarillo, 1992); la estrategia transnacional que consiste en la coordinación de las operaciones nacionales en todos los países para capturar economías de escala, al mismo tiempo que mantiene la habilidad de responder a los intereses y preferencias nacionales.

- Estrategia global: este tipo de estrategia posee un enfoque estratégico competitivo que es igual en todos los mercados donde la empresa tiene presencia, pero con una orientación especial hacia las estrategias genéricas. Esto quiere decir que abarca al mercado mundial, trabaja en base al diseño de productos estandarizados, producción en escala global y control centralizado de las operaciones mundiales.

1.2.1.4 Patrones de internacionalización

Daniels et al. (2013) indican lo siguiente sobre los patrones de internacionalización:

La globalización ofrece distintos mercados, oportunidades y riesgos a medida que las empresas intentan crear valor al incrementar sus ventas. Sin embargo, ya que en su mayoría cuentan con recursos limitados deben ser cautelosos al tomar la decisión de internacionales los cuales conllevan en algunos casos a seguir una estrategia determinada (p. 444).

Lo expuesto se refiere a los ejes planteados en los patrones de internacionalización por Daniels et al. (2013). El primer eje hace referencia a las semejanzas y diferencias entre el país de origen y el país de destino que responde a una de las razones del porque los países vecinos tienen como tercer destino el mercado peruano en base a los criterios de cultura, administración, distancia geográfica y economía. Asimismo, en el segundo eje se menciona modo de manejo de las operaciones en el exterior, se analizaron las operaciones realizadas en el proceso de internacionalización de estas empresas, para determinar si comienzan con operaciones que impliquen un control externo – por medio de un tercero- para minimizar los riesgos y desventajas de ser entrante extranjero, y luego ver si se desplazan hacia un control interno de las operaciones, una vez adquirido el *Know How* del mercado externo. Por otra parte, dentro

del tercer eje, se indica los modos de entrada al mercado exterior, buscando así conocer distintos formas y modos de ingreso que vienen utilizando las pymes chilenas en su internacionalización al mercado peruano viéndose incrementado en los últimos años. En cuanto al último eje, clasifica a las empresas basados en el número de países donde tiene operaciones, en la presente investigación está relacionados al mercado de América latina.

En relación a los Organismos Internacionales, Uculmana (2006) expresa lo siguiente:

Los organismos internacionales tienen una gran influencia en la economía mundial debido a que crean derechos y obligaciones para los estados. Contribuyendo a uniformar el derecho en aspectos vinculados al comercio, transporte, etc. Además, porque el desarrollo de muchos países depende de la cooperación internacional, la cual está a cargo de los organismos internacionales (p. 39).

Lo detallado previamente representa una gran oportunidad para el Perú, ya que la globalización ha permitido que el país se internacionalice y tenga como resultado las mismas reglas de juego con grandes potencias a nivel mundial y así poder entablar relaciones comerciales sostenibles en el tiempo con la finalidad de fomentar el crecimiento económico del país y la adquisición de una mayor gama de productos para el mercado local. Es importante indicar que lo antes mencionado ha contribuido a que unas importantes gamas de productos provenientes de otros países puedan ingresar al país con reducciones arancelarias tanto parciales como totales y en la medida de lo posible con menores restricciones no arancelarias y con procedimientos aduaneros mucho más rápidos que fomentan la reducción de costos operativos en la importación.

Asimismo, Hill (2011) indica lo siguiente:

Muchas pymes se especializan en nichos específicos de mercado, en parte porque su capacidad de producción les impide tener economías de escala y competir por precio y volumen. En el caso de las pymes exportadoras que se especializan en nichos, la necesidad de innovación proviene de la demanda de mercados externos. El tamaño de la empresa puede ser un obstáculo, pero también puede darle mayor flexibilidad para adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado (p. 31).

Por lo mencionado, debido al tamaño y capacidad de las pymes se entiende que en su proceso de internacionalización se dirige a mercados específicos para que pueda cubrir la demanda del mercado requerido. Si bien es cierto, la falta de capacidad operativa no le permite competir con otras empresas a mayor escala, una característica positiva es que el tamaño de las pymes les permite una más rápida adaptación a las tendencias del mercado.

1.2.1.5 Modos de Internacionalización

De acuerdo con Daniels, Radebaugh y Sullivan (2018) definen a los “modos” de internacionalización como una forma de búsqueda de realizar negocios internacionales. En primer lugar, la forma más utilizada es a través de las exportaciones e importaciones de mercancías (bienes tangibles que salen o ingresan a un país). Luego, se tiene a las exportaciones e importaciones de servicios (bienes intangibles como el turismo y transporte, prestación de servicios, uso de activos). En un nivel internacional, las actividades de servicios incluyen modos de operación especializados:

- a) Operación llave en mano: proyectos de construcción realizados bajo contrato y transferidos a sus propietarios cuando están listos para entrar en actividad.
- b) Contratos administrativos: arreglos en los que una compañía provee personal para llevar a cabo funciones administrativas para otra.
- c) Convenios de licenciamiento: a través de este convenio se permite que un tercero utilice algunos de sus activos, como marcas comerciales, patentes, derecho de autor o conocimientos especializados por lo que se recibe una regalía.
- d) Franquicias: son contratos en las que una de las partes ayuda a otra de manera continua y le permite usar su marca comercial, proveyéndolos de insumos, servicios administrativos, tecnología y programas de publicidad conjunta.

Finalmente, están las inversiones extranjeras que también son consideradas exportaciones e importaciones de servicios porque hacen uso de sus activos, es decir, su capital. Asimismo, éstas pueden ser:

- a) Inversión extranjera directa (IED): el inversionista obtiene una participación mayoritaria en una empresa extranjera. Dentro de este tipo de inversión, se encuentra el “Joint Venture”, empresa conjunta, cuando dos o más empresas comparten la propiedad de una IED.
- b) Inversión de cartera: Consiste en acciones en una empresa o en préstamos para una empresa o país en la forma de bonos, letras o pagarés comprados por el inversionista. Utilizado mayormente por empresas que mueven fondos de un país a otro para obtener beneficios financieros a corto plazo.

Asimismo, dentro de los modos de internacionalización también encontramos los proyectos greenfield y brownfield que describiremos a continuación:

- Proyecto Greenfield: son aquellos que se realizan sobre un área en la que no existe construcciones.
- Proyectos Brownfield: son aquellos en donde existe construcciones y requiere de demolición, mantenimiento o adaptación de una edificación existente y puede resultar mucho más costoso.

Figura 3 Diferencia entre Greenfield y Brownfield

Elaboración propia

Tabla 5
Ventajas y desventajas de Greenfield y Brownfield

	PROS	CONS
Greenfield	<ul style="list-style-type: none"> • Brinda flexibilidad en el diseño de acuerdo al proyecto • Nuevas instalaciones reducen el costo de mantenimiento • Puede ser diseñado para necesidades actuales y futuras 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto costo de capital por desarrollo inicial • Obtención de permisos y autorizaciones puede tomar tiempo
Brownfield	<ul style="list-style-type: none"> • Rápida implementación • El costo total del proyecto puede ser menor dependiendo de las modificaciones que se realicen y si se puede utilizar las estructuras o servicios sin hacer mejoras • Ahorro de tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto costo de mantenimiento • Requiere inversión para modificación de áreas • Ubicación del local puede no ser el ideal

Elaboración propia

1.2.1.6 Proceso de la Internacionalización

De acuerdo con Pla y León (2004), el proceso de internacionalización puede adoptar diversas pautas o modelos económicos para una expansión internacional progresiva. Los modelos económicos que involucran pasamos a detallar a continuación:

a) El Modelo de Ciclo de Vida del Producto

El modelo del ciclo de vida del producto se refiere a la evolución que tiene un producto nuevo en el mercado desde su concepción, lanzamiento, crecimiento y consolidación en el mercado, madurez y el declive del mismo. Durante cada etapa del producto experimenta diversas acciones o estrategias específicas. Estas diferentes etapas por las que atraviesan estos nuevos productos, fruto de la innovación, condicionan las decisiones sobre la localización de la producción y, consecuentemente, tienen efectos sobre el proceso de internacionalización de la empresa.

Figura 4 Ciclo de vida del producto

Elaboración propia

b) El enfoque escandinavo: el proceso de internacionalización secuencial o Uppsala

La internacionalización de las empresas se realiza a través de un proceso gradual que se basa en la adquisición de conocimientos sobre mercados internacionales. Este modelo económico considera que mientras más experiencia se tiene, el nivel de recursos comprometidos será mayor; es más las empresas prefieren conocer más sobre los mercados en los que van a desenvolverse y en muchos casos prefieren que esos mercados sean similares a los mercados de origen.

Figura 5 Enfoque escandinavo

Elaboración propia

c) El enfoque de redes

Este modelo económico hace referencia a la interrelación de las empresas cuya internacionalización se realiza a través de un proceso dinámico entre las ventajas competitivas de la empresa y las de aquellas empresas que forman parte de la misma red en la que se desenvuelven, asimismo, consideran las ventajas de ubicación de los países. Algunas veces esas relaciones se extienden entre los proveedores de sus proveedores, clientes de sus clientes, etc. Todo está conectado en relaciones tanto comerciales, informativas y sociales que interrelacionan directa o indirectamente con los miembros sistema, lo que conocemos como redes o *network*.

Figura 6 Enfoque de redes

Elaboración propia

d) El proceso de internacionalización acelerado: el caso de las *International New Ventures*

En este proceso se encuentra aquellas empresas que desde su creación o en un período corto de su creación y gracias a las ventajas competitivas, por sus recursos y ventas de productos en diferentes países, que poseen desde su creación logran situarse en la etapa de exportadores sin haber pasado por etapas previas.

De acuerdo con Oviatt y McDougall (1997) “consideran que la variable clave es la existencia de un elevado porcentaje de ventas provenientes del exterior durante un período corto de tiempo después de su fundación” (p. 15).

Figura 7 Caso de las *International New Ventures*

Elaboración propia

1.2.1.7 Motivos que impulsan la internacionalización

Según la EAE Business School (2019), la internacionalización de la empresa puede responder a diferentes motivaciones: saturación del mercado doméstico, efecto arrastre, diversificación de riesgo. En cualquier caso, esta salida exterior está fuertemente influenciada por la globalización de la economía y el avance de las comunicaciones.

Búsqueda de mercados	De acuerdo con Pla y Leon (2004), los motivos defensivos que normalmente reciben una mayor atención son la búsqueda de mercados por «seguimiento al cliente» o por «seguimiento a la competencia». Muchas empresas deben entrar en mercados extranjeros si desean mantener la prestación de sus servicios a sus clientes cuando éstos se internacionalizan. Por otro lado, en algunos mercados, la expansión de una empresa fuerza a los rivales a responder con la misma estrategia, para proteger una posición de mercado o para competir en cada uno de los territorios de sus competidores.
-----------------------------	---

Saturación de mercado	Según el Centro Europeo de Empresas e Innovación, se dice que un mercado está muy saturado o que es poco expansible cuando un porcentaje elevado de los clientes potenciales del mismo son usuarios o clientes de hecho del producto en cuestión.
Mercado emergente	Como menciona La International Financial Corporation (IFC) un mercado emergente es el que se encuentra en un país con economía en desarrollo. Mercados que se encuentren en fase de crecimiento y/o que tengan menos competidores para obtener márgenes comerciales más elevados.
Acceso a avances tecnológicos y/o materias primas	Tal como indica Schumpeter, en el Manual de Oslo (2005), establece que una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo al mercado y la sociedad.

Elaboración propia

Figura 8 Motivos que impulsan la internacionalización

Elaboración propia

1.2.1.8 Instrumentos de apoyo a la internacionalización

1.2.1.8.1 Programas de apoyo a la internacionalización

Chile como parte de su estrategia de internacionalización ha desarrollado programas que permiten crear acciones de colaboración internacional, alianzas, acuerdos

bilaterales de cooperación y otros mecanismos que involucran a distintas instituciones de gobierno. Estos programas implementados, abren un espacio de aprendizaje y oportunidades; fortalece la cooperación científica y tecnológica de las pymes y permite acceder a redes de financiamiento internacionales que mejora la competitividad de las empresas y fortalece sus capacidades de innovación, incorporando cultura y prácticas de innovación.

a) Democratización de la innovación

Este programa busca incentivar la cultura de la internacionalización en las pymes y grandes empresas innovadoras, difundiendo los beneficios de la internacionalización en un contexto de mercados integrados y globalizados; apoyando la inserción y acceso a mercados internacionales como el mercado peruano.

b) Start-up Chile

El Programa StartUp Chile, de CORFO, es una aceleradora de negocios que tiene como objetivo atraer un alto nivel de emprendimiento basado en la innovación con sustento en Chile. Sus objetivos actuales son mantener a Chile como uno de los polos de emprendimiento tecnológico e innovación más importante del mundo, y que sus startups impacten positivamente en la economía local.

Actores involucrados: CORFO, Start Up Chile.

c) Información Comercial Selectividad

Objetivo específico: identificar oportunidades de cooperación con los programas estratégicos. Realiza el envío proactivo de información relevante a su organización, vía correo electrónico, sobre actividades y servicios de ProChile, información estratégica sobre mercados internacionales y productos de exportación.

Se busca apoyar la internacionalización de servicios y/o productos asociados a los Programas Estratégicos de Especialización Inteligente, a través – por ejemplo – de ProChile y su promoción de productos y servicios en el extranjero.

d) Chile Exporta Servicios

Herramienta para apoyar y promover las exportaciones de servicios. Entrega información indispensable sobre oportunidades de negocios, acceso a mercados, cómo exportar, instrumentos de fomento a las exportaciones, temas de actualidad.

e) PyMEXPORTA

Herramienta de desarrollo que ofrece co-financiamiento para consultorías destinadas a superar barreras, mejorar los canales de comercialización y ajustar la oferta exportable en los mercados de altos estándares.

f) Coaching Exportador

Programa para desarrollar capacidades en empresarios Pymex para que sean capaces de desarrollar su proyecto exportador mediante la utilización de la metodología de Coaching Colaborativo.

g) ProChile

Pro Chile en Lima es la institución del Ministerio de Relaciones Exteriores, encargada de promocionar la oferta exportable de bienes y servicios chilenos a través de acciones y diseño herramientas específicas por sector y región, organiza Misiones Comerciales, Ruedas de Negocios y Encuentros regiones; y articula la presencia de Chile y de empresas en diversas actividades.

Programas como los mencionados anteriormente han permitido a las empresas pymes chilenas no sólo obtener una preparación para su proceso de internacionalización, sino también conocer in situ las exigencias propias del mercado peruano y las oportunidades comerciales que existen en los distintos sectores.

En ese sentido, es que hoy en día se tiene posicionado a las pymes chilenas en 12 sectores económicos del Perú, se puede ver en la siguiente figura desagregada por macro sectores.

Figura 9 Exportaciones de servicios de Chile hacia Perú
Tomado de “Oportunidades en el sector agroalimentario y cómo hacer negocios en el Perú”, por ProAmérica, 2019

Figura 10 Exportaciones de bienes de Chile hacia Perú
Tomado de “Oportunidades en el sector agroalimentario y cómo hacer negocios en el Perú”, por ProAmérica, 2019

Chile ha desarrollado programas de generación y desarrollo de capacidades exportadoras e instrumentos de promoción internacional.

Figura 11 Función de conexión

Elaboración propia

1.2.1.8.2 Acuerdos comerciales

Actualmente Perú y Chile cuentan con varios acuerdos vigentes como son el ACE 38 (1998), que contempla de desgravación de los aranceles y el trato igualitario de ambos mercados los cuales se detallan en los capítulos de acceso a mercado. Asimismo, cabe señalar que, desde la entrada en vigencia del Acuerdo, el comercio bilateral tuvo un crecimiento exponencial.

Además, Chile es el 3° socio del Perú a nivel de Sudamérica (después de Brasil y Ecuador) y el 9° en el mundo.

Figura 12 Acuerdo bilateral Perú-Chile

Elaboración propia

En ese sentido, ha colocado a Perú como un socio estratégico para su exportaciones e inversiones. Según reportes de Prochile, ambas naciones alcanzaron los 254 millones de dólares, convirtiendo al Perú en el principal destino de las exportaciones de bienes y servicios. Asimismo, en una declaración brindada por el exdirector de ProChile señaló que el Perú es un destino atractivo para la inversión en diversos sectores como agroindustria, minería, innovación tecnología, turismo y banca.

Tabla 6
Indicadores económicos

Indicadores Económicos 2018	Chile	Perú
PBI nominal (US\$ Miles de Millones)	300	225
Población (Millones de personas)	19	32
Superficie (Miles de Km2)	756	1285
PBI per Cápita (US\$)	16144	6996
PBI per Cápita, ppp (US\$)	25891	14252
Crecimiento % PBI Real Anual (5 años)	2.2	3.2
Inflación % Promedio Anual (5 años)	3.4	2.9
Índice de Competitividad Mundial	33°	63°
Índice de Doing Business 2018	56°	68°
Índice de Apertura Comercial % (X+M)/PBI	48	40
Ranking Exportador (de 235 economías)	41°	51°
Exportación (US\$ Miles de Millones)	75	48
Importación (US\$ Miles de Millones)	69	43
Saldo Comercial (US\$ Miles de Millones)	6.9	4.6

Tabla 7

Intercambio comercial de Chile-Perú 2016-2018 en millones de US\$

	2016	2017	2018
Intercambio Comercial (X+M)	2,550	2,704	2,888
1. Total exportaciones (FOB)	1,557	1,766	1,732
I. Agropecuario, silvícola y pesquero	69	93	78
II. Minería	71	229	120
III. Industria	1,417	1,444	1,534
2. Total importaciones (CIF)	993	938	1,156
I. Bienes intermedios	805	754	961
II. Bienes de consumo	172	169	170
III. Bienes de capital	16	15	25
3. Total importaciones (FOB)	948	890	1,104
Saldo balanza comercial (FOB)(1-3)	609	876	628

Nota: *Incluye celulosa blanqueada y semiblanqueada de coníferas y eucaliptus. Tomado de “Comercio exterior de Chile: enero-septiembre 2017”, por Ministerio de Relaciones Exteriores, Chile, 2017.

Figura 13 Evolución del Intercambio Comercial entre Perú y Chile 2016 – 2018

Adaptado de “Comercio Exterior de Chile”

1.2.1.9 Pymes

1.2.1.9.1 Definición

A nivel global existen diversas formas de definir a las pymes por los criterios que poseen: número de trabajadores, volumen de ventas, activos, situación jurídica, pero se basará en la definición brindada por la Real Academia Española.

De acuerdo a la Real Academia Española, se puede definir pymes (acrónimo para pequeña y mediana empresa) como la empresa mercantil, industrial, etc., compuesta por un número reducido de trabajadores, y con un moderado volumen de facturación.

Por otro lado, Ueki, Tsuji y Cárcamo (2005) en su investigación indican que “la definición de las pequeñas y medianas empresas no se ha estandarizado internacionalmente e inclusive puede haber discrepancia entre las filiales gubernamentales de un país” (p. 9).

De acuerdo con Herrera (2014), las Pymes “son empresas con características distintivas, y tiene dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados” (p.70).

En Chile existen diferentes definiciones de pequeñas y medianas empresas, se definirán en la siguiente tabla:

Tabla 8
Criterios considerados por ciertas entidades para las Pymes

Entidad	Criterio
Ministerio de Economía	Considera el nivel de ventas alcanzado por una empresa.
Instituto Nacional de Estadística (INE)	Considera como criterio la cantidad de trabajadores
Ministerio de Planificación y Cooperación – MIDEPLAN	Utiliza como criterio de clasificación la cantidad de trabajadores ocupados para definir las distintas clases de empresas, pero estableciendo otros rangos.

1.2.1.9.2 Características

De acuerdo con la Ley 20.416 aprobada por el Congreso Nacional de Chile, fija normas especiales para las empresas de menor tamaño de Chile, las pymes chilenas tienen las siguientes características.

Tabla 9
Características de las pequeñas y medianas empresas en Chile

Características de la Pequeñas y Medianas empresas en Chile		
Tipo	Ingresos anuales por ventas y servicios	# de trabajadores
Pequeñas	2.400,01UF – 25.000UF	10 a 49
Medianas	25.000,01UF – 100.000UF	50 a 199

UF (Unidad de Fomento): es el valor expresado en Pesos Chilenos, cuyo valor es reajustado mes a mes, por el Banco Central de Chile, según el Índice de Precios al Consumidor (IPC)

1 UF = 28.065,35 Pesos chilenos

Por otro lado, de acuerdo con la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), las pequeñas y medianas empresas tienen las siguientes características:

Tabla 10
Características de las pequeñas y medianas empresas en Perú

Características de la Pequeñas y Medianas empresas en Perú		
Tipo	Ingresos anuales por ventas y servicios	# de trabajadores
Pequeñas	150 UIT - 1,700 UIT	11 a 50
Medianas	1,700 UIT - 2,300 UIT	51 a 250

* UIT (Unidad Impositiva Tributaria): es un valor de referencia que puede ser utilizado en las normas tributarias.

UIT= 4,200 Soles

1.2.1.9.3 Desempeño en el Mercado

De acuerdo con CEPAL (2016), considera lo siguiente:

La inserción internacional de las pequeñas y medianas empresas (pymes) tiene impactos positivos en su nivel de productividad, en la incorporación de la innovación, en la calidad del empleo y en el nivel de sus salarios. La internacionalización de las pymes es crucial para la diversificación productiva, la cual a su vez impulsa el desarrollo económico, por ellos, desarrollar mejores políticas y herramientas de apoyo a la internacionalización de estas empresas es un aporte para un desarrollo más inclusivo (p.7).

Lo indicado resalta la importancia de crear mecanismos que permitan a las pymes ingresar a los mercados internacionales no sólo por el gran aporte que brindan en la economía de un país a través de la creación de empleo, sino que esto les ayuda a crecer como empresa teniendo

acceso a innovación. Actualmente, muchos gobiernos buscan ser más inclusivos, e incluso en la firma de diversos acuerdos internacionales ya se considera a las pymes como un grupo empresarial de interés.

Según lo observado en el vídeo producido por la Revista ProActivo (2018), el Agregado comercial de Chile en Perú, Héctor Echeverría, indica que es necesario conectar la oferta proporcionada por Chile, en lo que refiere a experiencia en el sector minero a través de las empresas proveedoras de servicios con experiencia, con la demanda de Perú, que cuenta con un mercado minero bastante reconocido. Asimismo, considera que “la sinergia que existe entre el Perú y Chile va permitir el buen desarrollo de la minería latinoamericana”.

Por lo mencionado, es bastante evidente que entre ambos países existe una ventaja no sólo geográfica sino también de características similares que ayudan en el intercambio comercial y desarrollo de los países involucrados.

Tal como lo indica Camilo Navarro, director comercial de la Embajada de Chile en Perú, en entrevista televisada realizada por Diario Gestión (2014) “la integración comercial entre Perú y Chile es bastante profunda. Para el Perú el principal mercado de América Latina es Chile y para Chile, el segundo principal mercado de exportación de servicios es Perú”.

De la entrevista podemos resaltar que los países vecinos tratan de sacar el mejor provecho de los acuerdos comerciales firmados, los temas culturales, idiosincrasia, tratan de cubrir la demanda existe entre ambos mercados.

Como menciona Nicolas Paut en su reportaje televisivo realizado para CNN Chile (2013), existe una gran diversidad de empresas chilenas en los diversos sectores del mercado peruano: retails, bancarios, entre otros. Esto demuestra el dinamismo y presencia creciente de empresarios chilenos que se han enfocado básicamente en atender aquellas demandas insatisfechas del mercado peruano.

1.2.1.10 Mercado Peruano

En el libro de Planeación estratégica se afirma que “la esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuáles combinados con otros datos importantes, proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente” (p. 42).

Tabla 11 Análisis PESTEL

P	A pesar de están en una mejor posición que Chile, Perú aún no logra plena estabilidad
E	Crecimiento sostenido en los últimos años, apertura económica y baja inflación
S	Aún existe desigualdad social en Perú y también descontento hacía la minería
T	Limitado desarrollo tecnológico en Perú, a raíz del mal sistema de educación actual
L	Leyes laborales son claras y no se esperan cambios en el mediano plazo.
E	Leyes ambientales hacen de la minería una industria más difícil, no pudiendo avanzar a paso firme.

Elaboración propia

1.2.1.10.1 Aspecto político-Legal

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo cumple una labor esencial en lo que se refiere a la política exterior y turismo del país, busca que el país cumpla su labor de exportador de bienes y servicios con valor agregado, competitivo, diversificado y consolidado en los mercados internacionales. Esto se ve reflejado en los diversos acuerdos bilaterales firmados hasta la fecha y el incremento del intercambio comercial entre el Perú con otros países. Chile representa uno de los principales destinos de las exportaciones peruanas, y el Perú es el 3er país principal al que Chile exporta principalmente productos mineros y servicios. Asimismo, se ha observado en el mercado peruano gran inversión chilena a través de empresas retahílas, Chile había invertido alrededor de 19.137 millones de dólares en el 2018.

El gobierno a través del Ministerio de la Producción ha creado el Registro de la Micro y Pequeña Empresa para acceder a los beneficios de la Ley Mype que se refieren al ámbito laboral y tributario, lo que brinda apoyo para que las empresas puedan formalizarse.

Otro aspecto importante es el Convenio para evitar la Doble Imposición (CDI), éstos son tratados internacionales celebrados en el marco de la Constitución Política del Perú, que busca evitar o solucionar el problema de la doble tributación, así como facilitar la cooperación internacional y el intercambio de información entre países. El Perú actualmente tiene convenios firmados con Chile, España, Canadá, entre otros.

De acuerdo a un informe de Promperu, se puede observar que existe una amplia diferencia entre las facilidades brindadas entre Chile y Perú para realizar negocios.

Figura 14 Ranking de facilidad para hacer negocios 2018

Adaptado de PromPerú. 2018.

1.2.1.10.2 Aspecto económico

De acuerdo con un reporte económico realizado por el Banco Central de Reserva del Perú, en el 2018 el PBI del Perú creció 4,1%, luego de recuperarse de algunas experiencias negativas del 2017 como fue el Fenómeno del Niño que afectó a las regiones costeras del país y el caso de Corrupción Lava Jato.

El 2018 permitió que diversos sectores económicos crezcan más comparado al 2017, pero no sucedió lo mismo con el sector minero que se vio afectado por la guerra comercial suscitada entre China y Estados Unidos.

Cabe mencionar que uno de los sectores que presentaron mayor crecimiento fue el pesquero con cerca de 39.7% debido a las positivas temporadas de pesca de anchoveta.

Durante el 2018, el intercambio comercial de Chile y Perú alcanzó un incremento de 6.8% representado por US\$2.888 millones de dólares. Esto se debió básicamente a una expansión de las importaciones y reducción de las exportaciones a Perú.

La disminución de los envíos de Chile a Perú fue causada por un retroceso en los embarques mineros, principalmente de cobre.

Tabla 12
Comercio exterior entre Chile y Perú 2017 vs 2018

Comercio Exterior entre Perú y Chile			
	2017	2018	Variación anual (1)
Intercambio Comercial (X+M)	2,704	2,888	6.8%
1. Total exportaciones (FOB)	1,766	1,732	-1.9%
I. Agropecuario, silvícola y pesquero	93	78	-17.0%
II. Minería	229	120	-48.0%
III. Industria	1,444	1,534	6.3%
2. Total importaciones (CIF)	938	1,156	23.0%
I. Bienes intermedios	754	961	28.0%
II. Bienes de consumo	169	170	0.2%
III. Bienes de capital	15	25	60.0%
3. Total importaciones (FOB)	890	1,104	24.0%
Saldo balanza comercial (FOB)(1-3)	876	628	-

Elaboración propia, tomado de “Comercio exterior de Chile: enero-septiembre 2017”, por Ministerio de Relaciones Exteriores, Chile, 2017.

Hasta el año 2019, los indicadores macroeconómicos en Perú y Chile brindan una visión sobre la diferencia de casi 50% en el intercambio comercial entre Perú y Chile.

Tabla 13
Indicadores Macroeconómicos Perú – Chile (2019)

	PERÚ	CHILE
	2019	2019
PBI	USD 235.000 MM	USD 300.000 MM
Var%	2,2%	1.20%
PIB/Cápita	USD 14.669	USD 24,963
Inflación	1.90%	3.00%
Intercambio Comercial	USD 87.839	USD 135,184
Exportaciones	USD 45.600	USD 69.681
Importaciones	USD 42.239	USD 65.503
Acuerdos Comerciales	21	28

Tomado de ProChile Perú

1.2.1.10.3 El Sector minero en el Perú

El sector minero en el Perú constituye una importante fuente de crecimiento económico y desarrollo para las diversas industrias. Es por ello, que distintas organizaciones públicas y privadas en los últimos años han desarrollado acciones que permitan promover la inversión de nuevos proyectos que permitan el desarrollo descentralizado del País.

En la siguiente ilustración podemos ver cómo el sector minero tuvo mayor exportación en los últimos años.

Figura 15 Exportaciones por sectores (US\$ millones FOB)

Tomado de “Beneficios actuales y potenciales de la minería en Perú”, por Instituto de Ingenieros de Minas del Perú, 2019.

A nivel mundial y latinoamericano el Perú se ubica entre los primeros productores de diversos metales, (oro, plata, cobre, plomo, zinc, hierro, estaño, molibdeno, telurio, entre otros), esto se refleja en la abundancia de recursos y la capacidad de producción de la actividad minera peruana, a través de las distintas fuentes de inversiones que en los últimos años vienen participando.

En ese entendido, el Perú cuenta con una amplia cartera de proyectos mineros para los próximos años, inclusive aquellas mineras que actualmente tiene concesionados la explotación de minerales a nivel regional, cuentan con una vida útil de aproximadamente 50 años, como se puede ver en la siguiente ilustración.

Figura 16 Cartera de proyectos duplicará PBI per cápita nacional en diez años

Tomado de “Beneficios actuales y potenciales de la minería en Perú”, por Instituto de Ingenieros de Minas del Perú, 2019.

Frente a este escenario, no sólo nace el interés de los inversionistas extranjeros, sino también de los proveedores que se vienen desarrollando, proveedores que tienen vasta experiencia, ya que vienen de países como Canadá, Australia, México e inclusive Chile, que bajo una estrategia de engranaje no sólo se han logrado posicionar en la exportación de minerales; sino también en la investigación, innovación y desarrollo de sus procesos.

Figura 17 Principales proyectos de inversión privada (2019-2020)

Tomado de “Beneficios actuales y potenciales de la minería en Perú”, por Instituto de Ingenieros de Minas del Perú, 2019.

La riqueza minera en el país es amplia y abundante, entre los principales productos mineros, por el volumen de producción y por su gran influencia sobre el comportamiento de la economía nacional, se cuenta con: el cobre, el oro, la plata, el zinc, el plomo y el hierro. Para el año 2015 el Perú ocupó el 1° lugar en volumen de producción de oro a nivel de América Latina y 6° lugar a nivel mundial; el 2° lugar en producción de cobre a nivel de América Latina y 3° lugar a nivel mundial; entre otros.

Principales Proyectos Mineros

El Ministerio de Energía y Minas (MINEM), a través de la Dirección General de Promoción Minera y Sostenibilidad Minera (DGPSM), desarrollaron políticas públicas en aras del desarrollo del sector minero, así como, seguir atrayendo la inversión minera al Perú.

Tabla 14
Principales proyectos de exploración

Nº	Proyecto de Exploración	Tipo de Exploración	Operador	Región	Producto Principal
1	Arabella	Brownfield	Empresa Minera los Quenuales S.A	Lima	Zn
2	Arcata	Brownfield	Compañía Minera Ares S.A.C	Arequipa	Ag, Au
3	Ares	Brownfield	Compañía Minera Ares S.A.C	Arequipa	Ag
4	Atalaya	Greenfield	Compañía Minera Santa Luisa S.A	Ancash	Ag, Zn, Pb
5	Berlín	Greenfield	Minera Quilca S.A.C	Ancash	Cu, Pb, Zn
6	Caylloma 1, 2 y 3 Etapa B	Brownfield	Minera Baleas S.A.C	Arequipa	Fe, Cu
7	Ccelloccasa	Greenfield	Compañía de Minas Buenaventura S.A.A	Ayacucho	Au
8	Chacapampa	Greenfield	Anthony Mining S.A.C	Apurimac	Cu, Zn y Pb
9	Champapata	Brownfield	Empresa Minera los Quenuales S.A	Lima	Fe, Cu
10	Chololo	Greenfield	Questdor S.A.C	Moquegua	Cu
11	Colorada	Greenfield	Newmont Perú S.R.L	La Libertad	Au
12	Esperada	Brownfield	Empresa Minera los Quenuales S.A	Lima	Fe, Cu
13	Haispe	Greenfield	Minera Haispe S.A.C	Arequipa	Cu
14	Hullacollo (MDIA)	Greenfield	Corisur Perú S.A.C	Tacna	Au
15	Machcan	Brownfield	Nexa Resources Atacocha S.A.A	Pasco	Pb, Zn
16	Malpaso I	Brownfield	Pan American Silver Huarón S.A	Huánuco	Cu, Au, Ag, Pb, Zn
17	Mayra	Greenfield	Compañía de Minas Buenaventura S.A.A	Arequipa	Au, Ag, Pb, Zn
18	Palca	Brownfield	Compañía Minera Poderosa S.A	La Libertad	Au
19	Pampa de Pongo Zona 4 (MDIA)	Greenfield	Jinzhao Mining Perú S.A	Arequipa	Fe
20	Pinaya	Greenfield	Kaizen Discovery Perú S.A.C	Arequipa	Au
21	Platino	Greenfield	Iax Internacional Mines and Minerals Private Limited - Sucursal del Perú	Puno	Cu, Au
22	Pucamarca Regional	Brownfield	Minsur S.A	Tacna	Ag, Au

1.2.2 Marco conceptual

- **Tratados internacionales:** Un Tratado Internacional es un acuerdo celebrado por escrito entre Estados, o entre Estados y otros sujetos de derecho internacional, como las organizaciones internacionales, y regido por el Derecho Internacional.
- **Alianzas estratégicas:** “Acuerdos de cooperación entre competidores, los cuales combinan costo, riesgos, recursos y transfiriendo habilidades complementarias” (Puerto, 2010, p. 191).
- **ProChile:** Institución encargada de promover las exportaciones de productos y servicios del país.
- **CORFO:** La Corporación de Fomento de la Producción es la agencia del Gobierno de Chile, organismo de ámbito multisectorial, encargado del fomento de la producción nacional y promotora del crecimiento económico regional. Asimismo, es un organismo ejecutor de políticas gubernamentales en el ámbito de emprendimiento y la innovación, a través de herramientas e instrumentos compatibles con los lineamientos centrales de una economía social de mercado, creando las condiciones para lograr construir una sociedad de oportunidades.
- **Exportación:** La Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT, 2010), refiere que la exportación es una actividad de envío de cualquier producto fuera de una frontera aduanera correspondiente a un estado, en el cual dicho producto tiene como finalidad el uso y consumo en el extranjero, siendo su propósito general obtener comercio internacional bajo ciertas condiciones específicas.
“Es la forma más convencional de comercio internacional de productos básicos, materias primas, productos alimenticios, algunos servicios y productos manufacturados” (Puerto, 2010, p. 187).
- **Joint venture:** es el término anglosajón utilizado para hacer referencia al acuerdo entre dos o más empresas que ponen en común sus recursos con el fin de completar una tarea común o llegar al mismo objetivo.
- **Pymes:** son pequeñas empresas que tienen desde 1 trabajador hasta 20 trabajadores con ventas anuales a partir de 150 UIT hasta 850 UIT. (SUNAT, 2010)
- **Empresa Nacional de Minería (ENAMI):** empresa del Estado de Chile decidida al fomento de la pequeña y mediana minería en más de 40 localidades del país, generando desarrollo a través de una experiencia de negocio única. Asimismo, busca crear condiciones efectivas para el desarrollo sustentable del sector, de manera de contribuir

al mejoramiento de su competitividad y con ello, asegurar la extracción de riquezas mineras económicamente viables a pequeña y mediana escala.

- Centro de Desarrollo Empresarial (CDE): El Ministerio de la Producción ha creado el Centro de Desarrollo Empresarial (CDE), espacio de atención gratuita implementado en alianza con instituciones públicas y privadas a nivel nacional, donde se brinda asesoría y asistencia técnica enfocadas en el inicio del negocio.

2 CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN

2.1 Situación de la Problemática Inicial

En los últimos años se ha dado una transformación en el mundo conocido como el proceso de globalización. Según Uculmana (2006), esto sucede como “resultado de numerosas confluencias tecnológicas y económicas producidas a lo largo del tiempo” (p. 31). Este fenómeno ha impulsado que las empresas a nivel mundial busquen crear planes empresariales que les permita estar de acuerdo a la tendencia el mercado, teniendo como estrategia principal la internacionalización hacia los mercados extranjeros. Sin embargo, la globalización también crea desafíos a las empresas, siendo uno de ellos la expansión a nuevos mercados extranjeros a través de los diversos modos de internacionalización. Es por ello, que a pesar de que la globalización ofrece oportunidades y muchas ventajas que se ven en el acceso al intercambio comercial, cultural que brinda a los países, también representa un desafío para las empresas locales ya que tienen que hacerle frente a empresas extranjeras que se instalan en un determinado país, más aún aquellas medianas y pequeñas empresas – Pymes emergentes.

Por décadas, las pymes cumplen un rol importante en la economía de los países no sólo por la contribución que realizan a la producción y distribución de bienes y servicios sino también porque se adaptan rápidamente a los cambios constantes y porque son una fuente de empleo muy importante. Dada su importancia, diversos gobiernos han buscado la manera de promover su desempeño en el mercado doméstico e incluso se ha implementado diversas regulaciones durante la firma de acuerdos comerciales para impulsar la internacionalización de las pymes. Asimismo, se han creado programas de apoyo a las pymes para su expansión a mercados externos.

Por otro lado, si bien las pymes aportan empleo, su productividad es baja debido a diversos factores, uno de ellos está relacionado al poco acceso al financiamiento, poca inversión en innovación y desarrollo, falta capacitación y el aumento de sus competidores extranjeros.

El Perú no ha sido ajeno al proceso de globalización ya que, desde hace muchos años, siguiendo sus planes de desarrollo de la actividad económica, ha firmado acuerdos comerciales y Acuerdos de Complementación Económica con diversos países para lograr el libre comercio de bienes y servicios. Asimismo, la participación de Perú en instancias internacionales, regionales y subregionales es constante, lo que le ha permitido ser parte de la implementación de las diferentes medidas que se han creado en diversas instituciones internacionales para que las pequeñas y medianas empresas participen de manera activa en las cadenas de valor

internacionales, y así continúen generando mayor participación en la economía nacional y global.

El país tiene diversas regiones que resultan atractivas para las inversiones extranjeras siendo Lima el primer receptor de éstas, seguida de Arequipa, Trujillo, Chiclayo, Cajamarca, Huancayo, entre otras que generan un flujo de capital creciente.

Dado este panorama, es importante mencionar que en los últimos años la internacionalización de las empresas chilenas se ha incrementado notablemente en el Perú diversificándose en todos los sectores, cuyo resultado no sólo se ve reflejado en la inyección de inversión sino también en la presencia directa de sus empresas. Según un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2016), las pymes en Chile representan el 98% de las unidades productivas y 65% del empleo. Asimismo, han demostrado ser más dinámicas y su presencia en el mercado peruano ha ido creciendo constantemente.

Al ver este flujo constante de inversión chileno en el Perú, nos hace plantearnos la siguiente pregunta de investigación, ¿de qué manera gestionan su estrategia de internacionalización las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería al mercado peruano? Siendo esta una característica que brindará pautas a las pymes peruanas sobre cómo internacionalizarse, las barreras que enfrentan los empresarios, que en la mayoría de ocasiones dificultan su expansión a otros mercados.

2.1.1 Problema principal

Tafur e Izaguirre (2015) refiere que “el problema de investigación es una dificultad, un hecho que llama la atención del investigador por su escases o abundancia, crecimiento o decrecimiento, transformación o permanencia, novedad o antigüedad, facilidad o dificultad, claridad u oscuridad, riqueza o pobreza, etc.” (p. 87).

Para el planteamiento de la pregunta de investigación se sigue una estructura heurística como indica Vargas (2011) en su libro *¿Cómo hacer una investigación cualitativa? Una guía práctica para saber qué es la investigación en general y como hacerla*.

Tabla 15
Estructura heurística

Cuestión	De qué manera
Verbo	gestionan
Objeto de Estudio teórico-conceptual	su estrategia de internacionalización
Objeto de Estudio Empírico	las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería
Límite espacial	mercado peruano
Límite temporal	entre los años 2015 - 2018

Adaptado de “Cómo hacer una investigación cualitativa”, por Vargas, 2011.

¿De qué manera gestionan su estrategia de internacionalización las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana durante los años 2015-2018?

2.1.2 Pregunta específica

- ✓ ¿Qué motivos impulsan la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana?
- ✓ ¿Qué modos de internacionalización utilizan las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana?
- ✓ ¿Cuál es el proceso de internacionalización que utilizan las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana?
- ✓ ¿Cuáles son las razones que permiten la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana?

2.2 Objetivos

2.2.1 Objetivo principal

Tal como lo recomienda Creswell (2013, como se citó en Hernández y Mendoza, 2018), “quienes se inician en la investigación cualitativa planteen el propósito en un párrafo aparte y centrarse en un solo fenómeno, concepto, cuestión o idea que se quiera explorar o comprender” (p.358).

El objetivo del presente estudio de caso es describir, comprender y analizar de qué manera gestionan su estrategia de internacionalización las pymes chilenas proveedoras de servicios mineros para la minería peruana durante los años 2015 al 2018.

La investigación se llevará a cabo en el área metropolitana de Lima, Perú, y se utilizará como instrumento de recolección de datos a través de las entrevistas a profundidad.

2.2.2 Objetivos específicos

- Comprender los motivos que impulsan la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana durante los años 2015 – 2018.
- Describir los modos de internacionalización que utilizan las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana durante los años 2015 – 2018.
- Describir el proceso de internacionalización empleado por las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería al mercado peruano durante los años 2015 – 2018.
- Conocer las razones que permiten la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana durante los años 2015 – 2018.

2.2.3 Justificación del problema

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), es importante plantear la justificación del estudio mediante la exposición de las razones del para qué o por qué se realiza la presente investigación. Asimismo, indica que en muchos casos se debe explicar por qué es conveniente llevar a cabo la investigación y cuáles son los beneficios que se derivarán de ella. Por ello, el motivo de la presente investigación radica en conocer de qué manera las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minera gestionan su internacionalización al mercado peruano durante el periodo 2015- 2018.

La globalización ha permitido que muchas empresas amplíen su visión y decidan internacionalizarse a nuevos mercados empleando distintas estrategias, uno de los sectores que ha sido relevante es el sector minero, y esto se observa en la descentralización de las operaciones de las principales mineras en el mundo y en el incremento de la demanda internacional de proveedores de servicios o productos para este sector.

Esta expansión del sector minero continuará siendo una de las piezas fundamentales que fortalecen la economía mundial, que involucra ir más allá de la simple observación del horizonte, implica tener una mirada prospectiva para planificar y afrontar los nuevos desafíos y oportunidades de esta actividad económica.

En función a la coyuntura, se ha optado el estudio e investigación de este sector, debido al rol que desempeña la industria minera en el comercio internacional, tanto por la atracción de inversiones de las principales mineras en el Mundo como la de los proveedores mineros que se genera en los países donde esta industria tiene amplia presencia.

El sector minero en el Perú es un gran aliado para la economía peruana ya que, el Perú es el segundo productor de cobre en el mundo y el segundo en plata. Asimismo, concentra el 5% del total de inversiones mineras de la exploración a nivel global y es el tercer país con mayores reservas de cobre en el mundo.

De acuerdo con la Sociedad Nacional de Minería Petróleo y Energía, la minería representa el 9% del PBI del país y alcanza casi el 60% del valor de las exportaciones peruanas.

En ese contexto, Perú es un mercado atractivo para las empresas proveedoras de este sector, no siendo ajeno para las pymes de nuestro vecino país como lo es Chile. De acuerdo con cifras de SUNAT, el Perú concentra el 46% del total de las exportaciones de bienes y servicios para la minería desde Chile, y sólo el año 2018 se registraron US\$ 254 millones.

Por tal motivo, Perú es un mercado estratégico para las empresas chilenas proveedoras de bienes y servicios mineros, esto considerando que ambos mercados son referentes a nivel mundial en la producción de cobre. Asimismo, Chile maneja una gran oferta exportable de proveedores con bienes y servicios innovadores busca transferir al mercado peruano a través de una participación directa.

Por ello, a pesar de ser un país minero, segundo productor de cobre nivel mundial y ser la industria minera, la que ha permitido que nuestra economía siga en pie frente a distintos acontecimientos mundiales, las empresas proveedoras de este sector están consolidados y más aún las pymes quienes no tienen una notoria participación. Asimismo, su participación en el exterior es aún mínima y con evidentes problemas de visión y gestión en estrategia de internacionalización.

Con la investigación, se busca analizar y conocer de qué manera las pymes chilenas proveedoras de servicios gestionan su internacionalización al mercado peruano.

El resultado de la investigación nos permitirá obtener un lineamiento de estrategias que pueden permitir tener una mejor internacionalización en otros mercados. Asimismo, permitirá fortalecer a las pymes proveedoras mineras peruanas no sólo en temas de servicio sino también

en bienes; todo ello con la finalidad de ampliar el conocimiento respecto a la importancia del sector minero y la participación de sus proveedores.

Consideramos la presente tesis como viable, ya que la información para su estudio se encuentra disponible, para ello se cuenta con recursos académicos libros, tesis, *papers* indexados, revistas, periódicos, información electrónica en diversas páginas web confiables, entre otros medios de información. La única limitante que encontramos es que no se encuentra disponible información detallada sobre las estadísticas de exportación de servicios por sector de Chile a Perú y viceversa.

2.3 Planteamiento de hipótesis

Fielding y Fielding, (1986) expresa que:

En los métodos cuantitativos, la generalización es intrínseca a la explicación y se lleva a cabo seleccionando hipótesis y probándolas respecto de los datos. La técnica analítica que predomina en cada método; mientras que para los cualitativos prima la inducción analítica, en los estudios cuantitativos la técnica predominante es hipotético-deductiva. El trabajo cualitativo es inductivo más que deductivo, no comienza con una hipótesis, sino que genera una hipótesis a partir de los datos (p.22).

Por lo mencionado, la investigación cualitativa es un método que se propone evaluar, ponderar e interpretar la información obtenida en las entrevistas, conversaciones, entre otros; y éstas ayudan a generar y proponer la hipótesis. Por lo tanto, la investigación cualitativa no tiene hipótesis.

Sin embargo, para temas de esta investigación cualitativa, se planteará una hipótesis de trabajo.

2.3.1 Hipótesis

En respuesta al problema planteado, se ha observado que en los últimos años se ha registrado un incremento de la presencia de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería en el mercado peruano, esto ligado a la relación bilateral existente entre Perú y Chile que es mucho más integral porque no sólo involucra el intercambio de bienes sino también servicios e inversión. Asimismo, el incremento de la participación de las empresas chilenas en el sector minería, sector que para el Perú representa el 9% del PBI y alcanza casi el 60% de las exportaciones peruanas, está beneficiando en gran parte a las pymes internacionales y no las pymes locales, es importante recalcar que Chile ofrece una oferta exportable de proveedores de bienes y servicios innovadores que buscan transferir al mercado peruano a través de una participación activa siendo ellos los primeros productores de cobre a nivel mundial.

Esta participación activa de las empresas chilenas en la industria minera peruana se ve influenciada por la estrategia de internacionalización empleada, siendo las estrategias más usadas las alianzas estratégicas y la inversión extranjera directa (IED).

Lo expuesto en este punto será validado a través de nuestra investigación, según la metodología empleada.

2.4 Matriz de categorización

En una investigación uno de los elementos importantes a tener en cuenta es la elaboración y distinción de tópicos; a partir de recoger y organizar la información. Por ello, se desarrollará la siguiente matriz de categorización en la cual distinguiremos entre categorías que denotan un tópico en sí mismo y las subcategorías, que detallan dicho tópico en micro aspectos. Ambas, categoría y subcategoría, permitirán resolver cada uno de los objetivos planteados.

Según Cisternas (2015), “estas categorías y subcategorías pueden ser apriorísticas, es decir construidas antes del proceso de recopilatorio de la información, o emergentes, que surgen desde el levantamiento de referenciales significativos a partir de la propia indagación” (p. 64).

Las categorías y subcategorías que forman parte de la teoría de la que se parte y que han sido definidas en el marco referencial.

MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN

Título: Estrategias de Internacionalización de las Pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería en el Perú

ÁMBITO TEMÁTICO	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN	PREGUNTAS ESPECÍFICAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS
Estrategia	El incremento de la participación de las pymes chilenas proveedoras de servicios a la minería restan competitiva a las empresas pymes peruanas	¿De qué manera gestionan su estrategia de internacionalización las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería en el Perú durante los años 2015 - 2018?	Objetivo General Conocer, Comprender y Describir cómo gestionan su estrategia de internacionalización las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería al mercado peruano.	¿Qué motivos impulsan en la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana?	Comprender los motivos que impulsan la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana durante los años 2015 – 2018.	Motivos que impulsan la internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> - Búsqueda de mercado - Saturación de mercado chileno - Mercado peruano Emergente - Acceso Avances Tecnológicos y/o materias primas
				¿Qué modos de internacionalización utilizan las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana en su proceso de internacionalización?	Describir los modos de internacionalización que utilizan las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana en su internacionalización durante los años 2015 – 2018.	Modos de internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> - Exportación - Acuerdos Contractuales
				¿Cuál es el proceso de internacionalización que utilizan las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana?	Describir el proceso de internacionalización empleado por las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería al mercado peruano durante los años 2015 – 2018.	Proceso de internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> - Teoría Uppsala - Teoría de las Born Global - Ciclo de Vida del producto - Enfoque de redes
				¿Cuáles son las razones que permiten la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana?	Conocer las razones que permitieron la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería al mercado peruano durante los años 2015 – 2018.	Razones que permiten la internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> - Acuerdos Comerciales - Apoyo del Gobierno para la Internacionalización - Innovación / Inteligencia comercial - Conocimiento del mercado

Tabla 16 Matriz de Categorización

3 CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Como menciona Hernández y Mendoza (2018) “con el propósito de responder a las preguntas de investigación planteadas y cumplir con los objetivos del estudio, el investigador debe seleccionar un diseño de investigación específico” (p.26).

Asimismo, indica que la metodología que se empleará para la elaboración de la presente tesis es de tipo cualitativa, ya que es la más adecuada cuando “el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean profundizando en sus puntos de vistas, interpretaciones y significados” (p.358).

El enfoque cualitativo es recomendable cuando el tema de estudio ha sido poco explorado en un grupo social específico.

En el presente estudio, de acuerdo con lo propuesto por Hernández y Mendoza (2018), “se puede tener unidades de diferente naturaleza”, para esta investigación sobre las estrategias de internacionalización utilizadas por las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minera al mercado peruano, la muestra comprendió de dos clases de unidades:

- a) Documentos relacionados al tema de investigación entre los que podemos mencionar: estudios de investigación relacionados anteriormente, artículos de revistas científicas, los que se encuentran en el Marco Referencial.
- b) Participantes: empresarios chilenos que se desenvuelven en el mercado peruano, a quienes se entrevistará con el fin de examinar con mayor profundidad la situación de las pymes chilenas en el mercado peruano.

3.1 Marco Metodológico

El propósito principal del marco metodológico es indicar los métodos, técnicas, instrumentos utilizados por el investigador para alcanzar los objetivos, y éstos se justificarán teniendo en cuenta el criterio de autores de libros de metodología. Por tal motivo, resulta relevante que se incluya citas parafraseadas o textuales, así como los sustentos del autor.

Según Balestrini (2006), indica lo siguiente sobre el marco metodológico:

Es el conjunto de procedimientos lógicos, tecno operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados. (p. 125).

Por lo antes mencionado, se incluirá toda la información necesaria para sustentar el marco metodológico considera en la presente investigación.

3.1.1 Tipo de investigación

El presente estudio corresponde a una investigación científica del método cualitativo con carácter descriptivo a través del diseño de estudio de caso con la finalidad de analizar un fenómeno contemporáneo en función a su contexto en la vida real.

Por lo expuesto, la investigación se enfoca en comprender, analizar y entender cómo las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana gestionan su estrategia de internacionalización.

Según Castro (2010) indica lo siguiente:

El uso del estudio de casos ofrece importantes resultados e información que no puede ser encontrada por medio de los métodos cuantitativos y que es muy valiosa para la toma de decisiones en las empresas. Son frecuentes las investigaciones que utilizan esta metodología que dan como resultado publicaciones en revistas de gran difusión y calidad en el área de la Dirección y Administración de empresas (p. 31).

En ese sentido, se considera la investigación de tipo estudio de casos porque se centrará en un estudio específico, un tema de característica particular, las empresas chilenas proveedoras de servicios a la minería que se desempeñan en el mercado peruano, investigar de qué manera especial se hace factible su internacionalización.

De acuerdo con Yin (2017) plantea que los estudios de casos cualitativos descriptivos son aquellos que pretenden analizar cómo ocurre un fenómeno en su contexto diario. Así como algunos consideran “el caso” como un objeto de estudio (Stake, 1995) y otros lo consideran una metodología (Merriam, 1988). Además, según lo verificado por Stake (1995), el estudio de caso en una investigación cualitativa permite obtener un análisis con mayor profundidad, donde el investigador enfoca su estudio en un caso o contexto específico y obtiene información mediante la recolección de datos.

Adicionalmente a las definiciones antes mencionadas respecto al estudio de caso, Jiménez y Comet (2016), en estudios cualitativos son más flexibles de adaptarse al estudio de caso generalmente por tratarse de temas que son únicos y que tienen determinadas características que ameritan un estudio profundo y un acercamiento más real del fenómeno investigado.

Tabla 17

Definiciones de estudio de caso

Autor y/o referencia	Definiciones
Creswell et al (2007)	Análisis profundo de un caso y su contexto, con fines de entender su evolución o desarrollo e ilustra una teoría
Blatter (2008)	Aproximación investigativa en la cual una o unas cuantas instancias o unidades de un fenómeno son estudiadas en profundidad
Wiersma y Jurs (2008)	Examen detallado de algo: un evento específico, una organización, un sistema educativo.
Grinnell, Williams y Unrau (2009)	Examen intensivo de una unidad de análisis.
The SAGE Glossary of the Social and Behavioral Sciences (2009)	Estudio en profundidad de uno o más unidades o sistemas identificados y delimitados
Merriam (2009)	Descripción y análisis intensivos y holísticos de una sola instancia, fenómeno o unidad
Mertens (2010)	Investigación sobre un individuo, grupo, organización, comunidad o sociedad, que es visto y analizado como una entidad

3.1.2 Técnicas e instrumentos de la investigación

La técnica a emplear es las entrevistas a profundidad porque busca lograr una interacción directa con los entrevistados y que a su vez permita construir significados con referencia al tema estudiado. Para ello, se elaborará un cuestionario con guion de preguntas semiestructuradas, esto nos dará la libertad de formular preguntas adicionales con el fin de obtener la mayor información por parte de los entrevistados.

3.1.3 Inmersión al Contexto

Según Hernández y Mendoza (2018), el investigador debe hacer una inmersión total en el ambiente a investigar; esto quiere decir, decidir el lugar donde se recolectarán los datos y validar la muestra, adquirir el punto de vista de los participantes, etc.

Teniendo en cuenta el objetivo del presente trabajo, se contactará a empresarios y/o personal de pymes chilenas con oficinas en Lima, Perú; con la finalidad de coordinar reuniones en la que se pueda conversar sobre el tema de investigación y así obtener la mayor información posible sobre las estrategias de internacionalización de este tipo de empresas.

En ese sentido, la investigación será útil y relevante para las pymes proveedoras de servicios que buscan internacionalizarse a nuevos mercados y del cual su público objetivo sea el sector

minero. Estas estrategias que se verán reflejados en un modo de internacionalización que les ayudará a plantearse estrategias que le permitirán mitigar los riesgos al que usualmente se enfrentan las pymes en su etapa de expansión internacional.

3.2 Propósito de la Investigación

El propósito de la presente investigación es describir las estrategias empleadas por las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería en su internacionalización al mercado peruano. Es por ello, que la investigación será aplicada siguiendo lo mencionado por Murillo (2008), “la investigación aplicada se caracteriza por buscar la aplicación y utilización de los conocimientos adquiridos” (p. 159).

Por lo antes mencionado, consideramos que la presente investigación será de utilidad para fines prácticos de las pymes proveedoras de la industria minera porque puede servir de referente o ejemplo brindando información sobre las estrategias utilizadas y el desempeño de este grupo empresarial en su expansión a mercados extranjeros.

Asimismo, podría utilizarse como antecedente para las empresas ya que, debido a la tendencia mundial de integración comercial, muchas de ellas se plantean planes de expansión retadores que van junto con los riesgos que éstos involucran.

3.3 Alcance de la investigación

En los estudios cualitativos, el alcance de la investigación se establece antes o durante la recolección de datos, o en cualquier etapa del proceso de investigación y éste se basa en el grado de desarrollo del conocimiento sobre el tema investigado. Para la presente investigación, el alcance que se utilizará será descriptivo ya que el propósito de la presente investigación es “especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos, en un contexto determinado” (Hernández y Mendoza, 2018)

La presente investigación estudia a las empresas Pyme chilenas proveedoras de servicios para la minería en el Perú durante los años 2015-2018.

3.4 Población y muestra de la investigación

De acuerdo con lo mencionado por Hernández y Mendoza (2018):

La muestra para este tipo de investigación cualitativa se basa en un muestreo no probabilístico de propósito ya que se pre-selecciona a las personas con características específicas para poder obtener la mayor cantidad de información posible y que no se puede obtener a través de otros medios (p. 429).

Según Bailey (2018, como se citó en Hernández y Mendoza, 2018) indica que también se conoce a “las muestras no probabilísticas como propositivas-guiada por uno o varios propósitos, pues la elección de los elementos depende de razones relacionadas con las características de la investigación” (p. 429).

Considerando lo mencionado previamente, la muestra se ha centrado en contactar a las personas idóneas de las que se espera obtener la mayor cantidad de información relacionada al tema de investigación. En este caso específico, hombres o mujeres, ejecutivos de pequeñas y medianas empresas chilenas que desempeñan su labor en Perú y que se encuentran en el rubro de servicios para empresas del sector minero.

En relación al tamaño de muestra, de acuerdo con Elo, Kääriäinen, Kanste, Pölkki, Utriainen y Kyngäs (2014) no existe un tamaño de muestra que sea regularmente aceptada ya que el tamaño ideal dependerá del propósito de estudio, las preguntas de investigación y la información rica de primera mano que se puede obtener.

Sin embargo, según lo expuesto por Hernández y Mendoza (2018), el tamaño mínimo de muestra sugerido es de seis (6) a diez (10). Si son entrevistas a profundidad de tres (3) a cinco (5).

Teniendo en cuenta lo mencionado, se ha considerado la siguiente lista de entrevistados:

Tabla 18
Perfil de los entrevistados

# Participante	Rubro	Empresa	Cargo	Tipo de Empresa	Edad	Sexo	Profesión	Fecha de la entrevista
P1	Servicios	MHO	Gerente General	Pyme privada	44	F	Ing. Civil	07/12/2019
P2	Servicios y productos	Chilean Mining	Gerencia Comercial	Pyme privada	60	M	Ing. Comercial	09/02/2020
P3	Servicios	INAV	Gerente Comercial	Pyme privada	50	M	Ing. Comercial	09/02/2020
P4	Servicios	RFP	Gerente General	Pyme privada	49	M	Ing. Comercial	31/01/2020
P5	Servicios	NUBIX	Gerente Comercial	Pyme privada	48	M	Ing. Comercial	09/01/2020

P6	Servicios	DISHU	Gerente Comercial	Pyme privada	48	M	Ing. Comercial	05/02/2020
P7	Servicios	EGS	Jefe de Desarrollo de Negocios	Pyme privada	35	F	Adm. Pública	05/02/2020
P8	Institución	ProChile	Asesor económico	Privada	45	F	Ing. Comercial	10/02/2020
P9	Institución	Asexma	Gerente de Proyectos	Privada	48	F	Ing. Comercial	17/02/2020
P10	Institución	CCPCH	Gerente General	Privada	38	F	Lic. Adm. Público	11/03/2020

Nota: En la elección del perfil de entrevistados se tuvo en cuenta características como: edad, sexo, cargo que ocupan, profesión, fecha de entrevista y el tipo de empresa en el que se desempeñan. Elaboración propia

En cuanto a la población de nuestra investigación, actualmente el mercado chileno cuenta con un gran número de empresas exportadoras de bienes y servicios a nivel mundial:

**Número de empresas chilenas exportadoras
por categoría**

Gran Empresa	323
Pyme	153
Micro empresa	2
Total	478

Teniendo en cuenta a las pequeñas y medianas empresas, de las 153 empresas exportadoras, 20 empresas lideran el mercado de servicios para la minería:

**Número de empresas líderes exportadoras de
servicios para la minería**

Gran Empresa	30
Pymes	20
Total	50

La población de la presente investigación comprende a siete (07) pymes chilenas que brindan servicios al sector minero del Perú.

3.5 Diseño y abordaje principal

3.5.1 Segmentos

Por el tipo de investigación, y teniendo en cuenta el objetivo principal del mismo, se ha considerado dos segmentos relevantes:

- Segmento 1: empresas pymes chilenas proveedoras de servicios a la minería en el mercado peruano.
- Segmento 2: expertos en el sector pymes del mercado chileno

3.5.2 Categorías para abordar el tema

De acuerdo con Cisterna (2005), “se debe tener en cuenta la elaboración y distinción de tópicos a partir de los que se recoge y organiza la información” (p. 64). En ese sentido, se procede a reconocer las categorías que hacen referencia al tema específico, así como las subcategorías que detallan el tema en micro aspectos. Éstas categorías construidas previo al proceso recopilatorio de investigación se denominan apriorísticas y las que surgen durante el levantamiento y recopilación de información son las categorías emergentes o a posteriori.

De acuerdo con Strauss y Cobin (1990), una categoría representa una unidad de información compuesta de eventos, sucesos e instancias. Por otro lado, Echevarría (1993, citado en Cisterna, 2005) comenta que las categorías son las ideas y conceptos básicos para el estudio de un determinado fenómeno, las cuales según el objetivo de estudio pueden ser generales y específicas y a su vez conducen la dirección de la investigación.

Por lo expuesto, las verdaderas categorías que se conceptualizarán deben emerger del recojo de información de la investigación, las cuales a su vez tendrán un proceso de teorización; es decir, pasarán por etapas cuando se analicen las categorías identificadas.

Sin embargo, se podría partir de un grupo de categorías preestablecidas al desarrollar el proceso de categorización realizado por el investigador en función de datos empíricos y que puedan dirigir el estudio, con tal de que se utilicen con mucha cautela y como algo provisional hasta que no se confirmen posteriormente. Por ello, es importante señalar que el proceso de la categorización y teorización constituye la esencia de la labor investigativa.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado y tomando como base la elaboración de la matriz de categorización de la investigación (Anexo N° 2), se estableció cuatro (4) familias preestablecidas, con su correspondiente desglose en cuatro (4) categorías apriorísticas por cada familia, las cuales fueron definidas en función a datos empíricos relacionados con el presente

estudio; dando como resultado un total de dieciséis (16) categorías apriorísticas. Asimismo, resulta indicar que estas categorías representan temas importantes para el desarrollo del estudio y a su vez permitirán ser el apoyo para formular las preguntas requeridas para el desarrollo de las entrevistas de profundidad. Por lo tanto, antes de contactar a los participantes que formarán parte de las entrevistas de profundidad, es importante elaborar la matriz de categorización para así poder contar con las categorías preestablecidas, las cuales puedan guiar el progreso y desarrollo del estudio.

- Primera Familia: Motivos que impulsan la Internacionalización

Categoría No 1.1: Búsqueda de nuevos mercados

Categoría No 1.2: Saturación del mercado chileno

Categoría No 1.3: Mercados Emergentes

Categoría No 1.4: Acceso Avances Tecnológicos y/o materias primas

- Segunda Familia: Modos de la Internacionalización

Categoría No 2.1: Exportación

Categoría No 2.2: Acuerdos contractuales

- Tercera Familia: Procesos de internacionalización

Categoría N° 3.1: Teoría de Uppsala

Categoría N° 3.2 Teoría de las *Born global*

Categoría N° 3.3: Ciclo de vida

Categoría N° 3.4: Teoría de Enfoque de redes

- Cuarta Familia: Razones que permiten de internacionalización

Categoría No 4.1: Acuerdos comerciales

Categoría No 4.2: Apoyo del gobierno en la internacionalización

Categoría No 4.3: Innovación/Inteligencia comercial

Categoría No 4.4: Conocimiento del mercado

Tabla 19
Categorías a priori

Familias	Categorías
	Búsqueda de nuevos mercados
Motivos que impulsan la	Saturación del mercado chileno
Internacionalización de las pymes	Mercados Emergentes
chilenas proveedoras de servicios	Acceso Avances Tecnológicos y/o materias
mineros al mercado peruano	primas
	Exportación
Modos de la Internacionalización	Acuerdos contractuales
	Teoría Uppsala
Procesos de internacionalización	Teoría de las Born global
	Ciclo de vida
	Teoría de redes
Razones que permiten de	Acuerdos comerciales
internacionalización de las pymes	Apoyo del gobierno en la internacionalización
chilenas proveedoras de servicios	Innovación/Inteligencia comercial
mineros al mercado peruano	Conocimiento del mercado

Elaboración propia

3.6 Procedimiento de la investigación

Los pasos seguidos para la presente investigación son los siguientes:

- 1) A través de una sesión plenaria el Dr. Miguel Esparta, nos explicó acerca de los lineamientos para la elección de temas para el desarrollo de tesis. Asimismo, se procedió a formar los grupos de trabajo conforme a afinidad.
- 2) En una próxima sesión plenaria, se procedió a presentar los temas de tesis a los expertos asesores de tesis como son el Dr. Miguel Esparta, Mg. Percy Quispe, Dr. César Llona, Mg. María Rosa Moran y la Mg. Mayra Zorrilla, quienes serían asignados a cada grupo de trabajo, conforme a unos criterios establecidos por el departamento académico de la universidad. De esta manera, se daba inicio al curso de tesis, el cual nos conlleva a sumergirnos en la investigación de cada tema.

- 3) El tema de investigación desarrollado está relacionado a la línea de investigación de importación y exportación de servicios, delimitado hacia las pymes chilenas proveedores de servicio para la minería. Esta investigación se ha desarrollado con la asesoría del Mg. Percy Quispe, quien según las sesiones programadas brindó un feedback para poder desarrollar cada uno de los capítulos propuestos en la estructura de trabajo.
- 4) La investigación para lograr una saturación teórica, implica la búsqueda de información a través de distintas plataformas y recursos de investigación propuestos por la universidad. Asimismo, la revisión bibliográfica física en la biblioteca.
- 5) Una vez aprobado los capítulos I, II y III por el Mg. Percy Quispe se procedió a seguir avanzando con el desarrollo de campo.
- 6) En diciembre 2019, se procedió a la elaboración de la guía de preguntas teniendo en cuenta los objetivos de la investigación ya que esta guía debe someterse una revisión previa por expertos relacionados al tema. Se coordinó una reunión con cada uno de los expertos que validaron la guía de preguntas entre diciembre de 2019 y enero 2020, los expertos considerados fueron:

Tabla 20
Expertos para la validación de guía de entrevistas

Expertos	Especialidad	Años de Experiencia
Daniel Pacheco	Negocios Internacionales	10 años
José Flores	Negocios Internacionales	10 años
Deckner Campusano	Negocios Internacionales	10 años
Paulina Torres	Negocios Internacionales	10 años

Nota: En el anexo las guías de validación firmados por los expertos mencionados. Elaboración propia

- 7) Luego de la reunión con los expertos y de recibir sus comentarios a nuestra guía de validación, se procedió al levantamiento de observaciones para que éstas pasen una segunda revisión por los expertos y así se pueda considerar como aceptada la guía.
- 8) A mediados de diciembre de 2019, la guía de entrevistas fue aprobada y se procedió a hacer una revisión de los posibles participantes de la entrevista.
- 9) Selección de entrevistados: por el tipo de investigación e información que se desea obtener, se ha considerado a ejecutivos que pertenecen a pequeñas y medianas empresas de Chile que actualmente se desenvuelven en el mercado peruano en el sector minería.

- 10) Una vez seleccionados los entrevistados, se procedió a contactar a las empresas seleccionadas para agendar una reunión con ellos y realizar la entrevista. En otros casos, se programó una entrevista vía Skype.
- 11) Durante las entrevistas se les explicó a los participantes la finalidad que tenía este estudio y que ésta debía ser grabada para su transcripción y se les indicó que la información proporcionada sólo sería considerada para la investigación. Asimismo, se les aseguró que información sensible se mantendría en reserva, brindando de esta manera la confianza que requieren.
- 12) Antes de iniciar la entrevista, se le indicó a los entrevistados cuál sería la dinámica para poder llevar de manera ordenada la entrevista y se pueda obtener el mayor provecho de la misma.
- 13) Adicional a las grabaciones de las entrevistas, se tomó notas de la misma en caso existiera alguna consulta o duda por parte de los entrevistadores.
- 14) En las entrevistas se pudo recolectar información relevante para el presente estudio, y éstas debieron ser transcritas.
- 15) Una vez que se hayan transcrito las entrevistas, éstas fueron subidas al programa Atlas Ti para proceder con el análisis de la información.
- 16) Luego de ingresar las entrevistas en el programa, se inicia con la etapa de codificación de la información para así poder crear relaciones axiales entre las respuestas obtenidas que a su vez permitirán la creación de redes.
- 17) Se analizó la información obtenida y se organizó por el grado de importancia para el estudio.
- 18) Finalmente, se asoció las respuestas de los entrevistados con el fin de generar las conclusiones y recomendaciones.

4 CAPÍTULO IV. DESARROLLO DE APLICACIÓN

Según Ruiz (1999), al hablar sobre el “método cualitativo de análisis de contenido” se refiere al proceso de análisis de datos cualitativos; es decir, utiliza varios procedimientos para efectuar inferencias válidas de un texto que debe entenderse y tratarse como un ‘escenario de observación’ o como ‘el interlocutor de una entrevista’ del cual se extrae información para someterla a un análisis e interpretación posteriores.

Cabe resaltar que la información obtenida se codificó y procesó utilizando un software especializado para investigación cualitativa Atlas ti.

ATLAS.ti es un paquete de software utilizado en análisis cualitativo de datos que permite extraer, categorizar e inter-vincular segmentos de datos desde diversos documentos. Basándose en su análisis, el software ayuda a descubrir patrones. La unidad hermenéutica es la estructura que contiene los datos y operaciones que realizamos. Contiene: documentos primarios, citas.

4.1 Presentación de resultados

Al iniciar la investigación se había considerado cuatro (4) familias y catorce (16) categorías generadas de los datos empíricos, las que corresponde a categorías a priori, mediante el cual se inició la formulación de las preguntas para la entrevista a profundidad que se realizó en campo. En base al trabajo de campo realizado se procedió a codificar cada una de las entrevistas a través del programa ATLAS.ti, obteniéndose de esta manera nuevas categorías, a las cuales denominamos a posteriori, categorías que permitieron introducirnos con mayor profundidad y obtener un mejor análisis. A continuación, se van a abordar las categorías que corresponden a la línea de investigación basados en las teorías relacionadas, previamente desarrolladas en el marco referencial.

Tabla 21 Categorías obtenidas de la investigación

FAMILIAS	CATEGORÍAS
Motivos que impulsan la Internacionalización	Búsqueda de nuevos mercados
	Saturación del mercado chileno
	Mercados Emergentes
	Acceso Avances Tecnológicos y/o materias primas
	Exportación
Modos de la Internacionalización	Acuerdos contractuales

Procesos de internacionalización

Teoría Uppsala

Teoría de las *Born global*

Ciclo de vida

Teoría de redes

Razones que permiten de internacionalización

Acuerdos comerciales

Apoyo del gobierno en la internacionalización

Innovación/Inteligencia comercial

Conocimiento del mercado

Elaboración propia

Figura 18 Categorías de la investigación

Elaboración propia

A continuación, se presentan los mapas semánticos:

Figura 19 Motivos de Internacionalización

Elaboración propia

Figura 20 Modos de internacionalización

Elaboración propia

Figura 21 Proceso de internacionalización

Elaboración propia

Figura 22 Razones de internacionalización

Elaboración propia

4.2 Análisis de resultados

Figura 23 Análisis de la Categoría N° 1

Elaboración propia

Análisis de resultados de la Categoría N° 1: La mayoría de las empresas entrevistadas tocaron el tema respecto a los motivos que impulsaron la internacionalización de su empresa y porque eligieron Perú como un mercado para su internacionalización siendo importante comprender que detrás de cada respuesta de los entrevistados no sólo había una estrategia, sino que respondía a necesidades y/o requerimientos. Asimismo, en algunos casos estos fueron motivados por factores externos a la compañía. Por lo tanto, se considera válido haber considerado a priori dicha categoría en nuestro estudio, ya que se pudo evidenciar que los motivos de internacionalización de las empresas pymes chilenas proveedoras de servicios para la minera, no sólo responde a un conjunto de estrategias y/o planificación, sino también a una demanda insatisfecha por el mercado peruano en el sector servicios, siendo curioso ya que el

principal componente del PBI del Perú es la industria Minera, una industria en la cual el mercado interno no satisface la demanda.

Este resultado tiene relación con lo expuesto por Flores y Privat (2017), en que hacen referencia que la internacionalización de una empresa no sólo consiste en ofrecer tu producto o servicio en otro país, sino que va ligado a una estrategia alineada a sus objetivos.

Tal como lo mencionan algunos participantes.

Si...El motivo fue que nuestros clientes en Chile, Ya nuestra casa matriz está en Chile nos preguntaron, hay muchos clientes que están en Chile y Perú nos preguntaron si podríamos asesorarlos en el mercado. (.)” (Participante N° 1)

El mercado chileno está muy competitivo y () °Uh, también porque ha bajado un poco el consumo de los servicios y productos que nosotros suministramos a nuestros clientes y esto básicamente porque el valor del cobre para nosotros ha sido un poco. como la piedra en nuestro zapato, porque esto es lo que manda en el mercado, porque cuanto mejor esté el valor de la libra, los usuarios van estar haciendo compras y no van hacer tanto estimar sus productos , y por eso Dado que el valor de la libre en cobre se ha acercado mucho al valor operacional por libra de cobre eso ha llevado a disminuir el tema de los consumos, la apertura de nuevos proyectos entonces (.) y esto sumado también a la competitividad que hay eso nos llevó a buscar nuevos mercados y eso es que lo llevó a Chilean Mining a elegir el Perú.” (Participante N° 4)

Bueno, (0.5) nosotros, la empresa ya tiene 3 años en el mercado peruano y atendemos algunas clientes que tienen sucursales haya también, entonces teníamos un contacto de una manera un poco más indirecta entonces una de los motivos fue para estar más cerca de los contactos que ya (teníamos), además que vemos un potencial en el mercado peruano en el tema de seguridad de la información, el mercado regulatorio que hay allá esta mucho menos avanzados que aquí en Chile. (Participante N° 7).

Se puede concluir que según los revisado y analizado por las respuestas de los entrevistados respecto a esta categoría, la motivación de internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicio para la industria minera peruana, no solo responde a una estrategia de expansión de mercado sino también a una demanda insatisfecha por el sector minero, siendo

esta industria el principal aporte al PBI del Perú, se debe de considerar un replanteamiento no sólo en el crecimiento del sector sino también en el crecimiento de la participación de proveedores peruanos en esta industria a través de un modelo de engranaje productivo.

Figura 24 Análisis de la Categoría N° 2

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 2: Otra de las categorías mencionada por las empresas fue la búsqueda de mercados, esto en respuesta a una estrategia de expansión, que en primera instancia respondería a los expuesto por Pla y Leon (2004), reciben una mayor atención son la búsqueda de mercados por «seguimiento al cliente» o por «seguimiento a la competencia». Muchas empresas deben entrar en mercados extranjeros si desean mantener la prestación de sus servicios a sus clientes cuando éstos se internacionalizan. Sin embargo, debemos entender que la exportación en materia de servicios es muy dinámica y sobre genera que los proveedores de servicios para la minería puedan responder bien frente a cualquier tipo de contracción, claro entendiendo que hay distintos tipos de servicios, pero en el caso de las pymes chilenas proveedores de servicios resulta ser una ventaja en el mercado peruano. En ese sentido es válido considerar a priori dicha categoría en nuestro estudio, ya que podemos identificar que la búsqueda de mercados para las pymes chilenas proveedores de servicios es indispensable como estrategia de internacionalización. Siendo una respuesta frente a distintos factores internos y externos.

Los proveedores chilenos ven a Perú como un mercado a corto plazo y esto hace que conozcan las industrias en las participan, sin aún tener presencia en Perú.

Uff (0.5) bueno hay varias razones, pero uno porque nos interesa el Perú, [eh] nuestros productos pueden hhh... de las líneas de servicios que manejamos podemos comercializar muy muy bien en Perú. Digamos tenemos varias preguntas de algunas, que nos han solicitado, sobretodo todo en el sector minero, que nos han solicitado algunas referencias y hhh, tenemos productos y servicios que son interesantes para la industria minera. (Participante N° 2)

Nosotros tenemos un producto de tecnología innovador esto nos generó la necesidad de poder internacionalizarlo generar nuevos mercados para el desarrollo que realizamos (Participantes N° 5).

Bueno (.) de acuerdo el mercado local, interno es muy pequeño, chile es un buen laboratorio, pero son mercados, <muy acotados>. Es por ello que nos motivamos a buscar otros mercados. (Participante N° 6)

Segmento Expertos

(0.5) Es un mercado que se satura rápidamente porque son 17 millones de habitantes, tenemos territorios que son absolutamente impenetrables porque están aislados, entonces buscan salir del mercado chileno. Ese (.) mismo factor que ha potenciado el emprendimiento también ha saturado el mercado. Por lo tanto, han tenido que salir a buscar otros mercados, otros lugares a desarrollarse. (Participante N°8)

Podemos concluir que no hay dos mercados más integrados que Perú y Chile, todo lo que hoy en día tiene Chile en su país, se encuentra ya en Perú y lo nuevo que viene ingresando constantemente viene reinventados y destacando en algunos sectores como es el caso de las pymes chilenas proveedores de la minera, donde tiene un valor agregado en sus servicios. Perú es un mercado estratégico para Chile y es el segundo país donde más empresarios exportan e invierten. Asimismo, la búsqueda de mercados para los empresarios chilenos no solo responder a una demanda sino en también a un conocimiento del mercado y desarrollo de oportunidades aún corto y mediano plazo.

Figura 25 Análisis de la Categoría N° 3

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 3: Una de las categorías mencionadas también por los entrevistados, es el tema de la saturación del mercado, esto relacionado con las motivaciones de la internacionalización de su empresa, ya que siendo Chile un país de una extensión de 18 729 160 millones de habitantes y una superficie no mayor a los 756 700 km² tiene una tope en el desarrollo de determinadas industrias, más un en temas minero. Chile es el primer productor de cobre, siendo Codelco, empresa minera nacional de Chile quien lidera la industria minera en el vecino país. En ese sentido, las pymes chilenas proveedoras de servicios buscan nuevos mercados, para proveer sus experiencias en la industria y más aún en aquellos mercados emergentes como es el caso del mercado peruano. Por ello, es válido considerar la saturación del mercado como una categoría priora, ya que en el caso de Chile las empresas buscan una innovación constante de su servicio siendo esto más competitivo para su tropicalización en nuevos mercados, donde la industria no se encuentre saturada.

Tal como lo mencionan algunos participantes

Es un mercado que es creciendo fuertemente el peruano [eh] también es que hay mucha industria parecida a la que hay en Chile, una industria parecida y esa industria lo abarcamos en Chile y replicamos en Perú. (Participante N° 2)

Bueno al saturarse el mercado decidimos buscar nuevos mercados (...). (Participante N° 6)

(0.5) Lo que pasa que la oferta exportable chilena está muy potenciada a esas áreas a productos (.) servicios básicamente de innovación & tecnología que son transversales a todos los sectores, pero donde se ven más fuerte donde se usa más fuerte, pasa también por minería, infraestructura construcción, ingeniería, por esa razón es que se ve que tiene mayor oferta. Porque la oferta que Chile preparada para Perú está relacionado directamente a innovación & tecnología. (Participante N° 8)

En conclusión, es importante comprender que la internacionalización si bien puede estar relacionado a la saturación del mercado como motivo de expansión, esto no necesariamente se puede dar en todos los mercados, en el caso de Chile la industria minera no solo ha sabido reinventarse, sino también crecer junto a sus proveedores de manera que la saturación del mercado no resulta un factor determinante para la internacionalización.

Figura 26 Análisis de la Categoría N° 4

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 4: Según lo recabado en las respuestas de los participantes, los mercados emergentes son parte de los factores que motivan la

internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minera, ya que no sólo ven a Perú como un país de destino turismo sino como un país emergente, un país que tiene unos 30 años de retraso en función de Chile y en el que no sólo pueden venir a invertir sino también a vender y replicar sus experiencias pues existen ventajas que les permiten tener un mejor desenvolvimiento en función a un empresario local. Los participantes entrevistados conocen Perú, no sólo como turistas, sino que conocen la industria y observan contantemente el modelo económico y político del Perú y aprovechan las oportunidades antes que los peruanos. Perú un país emergente y con sector minero que tiene proyectos a largo plazo y con yacimientos de más de 50 de vida. Esto resulta motivante a los chilenos, ya que en Chile la industria los obliga a reinventarse e innovar en la forma de hacer las cosas y las soluciones que estos puedan realizar. Sin embargo, en Perú pueden venir con su desarrollo inicial y ya con eso son más competitivos. Frente a esto resulta indispensable haber considerado a esta categoría a priori en la investigación.

Este análisis tiene relación con lo indicado por Cornejo y Trujillo (2018), que las empresas se ven impulsadas a internacionalizarse dentro de la misma región por factores como mercados similares que permiten que puedan realizar sus operaciones y que poseen consumidores de similares características.

Tal como lo mencionan los participantes:

Segmento pymes chilenas

Por qué lo conozco hace tiempo, porque la experiencia y po.. , yo ocupe cargos importantes y entre estos cargos me relacionen con autoridades tanto en el grupo empresariado de Peru y tengo grandes amigos y siempre he estado a mirando al Perú como el éxito a la vuelta de la esquina. (Participante N° 3)

(0.3) El mercado peruano es mucho más grande, Perú tienen la gracia de la cercanía y además que es mucho más grande. Además, en ciertos rubros pareciera, tienen muchos ánimos de hhh desarrolla, avanzar mucho, pero pareciera que en algunas cosas tiene muchos años atrás y eso nos genera muchas expectativas. (Participante N° 6)

Segmento Expertos

(0.5) Lo que pasa que la oferta exportable chilena está muy potenciada a esas áreas a productos (.) servicios básicamente de innovación & tecnología que son

transversales a todos los sectores, pero donde se ven más fuerte donde se usa más fuerte, pasa también por minería, infraestructura construcción, ingeniería, por esa razón es que se ve que tiene mayor oferta. Porque la oferta que Chile preparada para Perú está relacionado directamente a innovación & tecnología. (Participante N° 10)

Podemos concluir que no basta con identificar los mercados emergentes, ya que esto no garantiza el éxito de una empresa, sino que las condiciones del mercado deber se permitir generar estrategias que permitan adaptar nuestros servicios para acorde a la industria. Asimismo, es necesario que se conozca que se tenga conocimiento del mercado y hacerle un seguimiento económico, político y comercial, ya que las pymes chilenas aprovechan las oportunidades de aquello que los empresarios peruanos consideran barreras puesto que el nivel competitivo es superior y esto responde a muchos temas que desarrollaremos más adelante que fueron emergentes a la investigación.

Figura 27 Análisis de la Categoría N° 5

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 5: Muchos de los participantes coincidieron con el tema de los avances tecnológicos, están relacionado a los motivos de internacionalización, entendiendo que estos avances tecnológicos responden a un plan estratégico de desarrollo que gobierno que implemento chile hace algunos años que se concentró en 2 ejes fundamentales una presencia fuerte del estado en la economía y su desarrollo de la misma. Asimismo, en la motivación a la industria interna. Esto responde a que las pymes chilenas están en constante

desarrollo de innovación y esto viene acompañado tanto de acompañamiento privado como de programas de gobierno desarrollado a través de instituciones públicas. Las soluciones que tienen las pymes chilenas están basadas en investigación, en la transferencia de conocimientos adquiridos en mercados mucho más desarrollados y en la apuesta de la industria privada por desarrollar el sector acompañado de toda la cadena de la operación. Chile nos refiere a una revolución 4.0, de Economía Circular en la industria y en Perú a un vagamente se conoce de la industria 2.0. Definitivamente esto no sólo le da una ventaja competitiva a Chile, sino también comparativa.

Esta información coincide con Ramírez et al. (2017) al indicar que la implementación de los Centros de Desarrollo Empresarial es una herramienta para conseguir la internacionalización de MYPES con eso se ayudaría a no sólo exportar materias primas sino convertir a los países en emprendedores sostenibles.

Como lo podemos ver en las siguientes respuestas de los participantes:

Segmento pymes chilenas

Tenemos visión ideas, criterios que vienen de otro país, [Acá] el consultor peruano generalmente no ha salido y tiene menos proyección de idea porque a uno la solución tiene que ocurrir hay que ser muy creativos, para el tema vial es muy complejo a veces no tiene solución a veces no hay espacios, no hay plata, entonces pucha no hay nada que hace, incluso yo utilicé la norma de Chile y soy mucho más exigente. (Participante N° 1)

Nuestros productos y servicios son innovadores y hemos visto que no se dan en Perú, es por ellos que queremos abarcar aquellos sectores de mayor relevancia como minería, agro y pesca. (Participante N° 2)

Considero que fue un pilar importante, ya que nos diferenciamos de la competencia en nuestra manera de hacer las cosas y esto es reconocido por la industria minera en Perú, ya que son soluciones innovadoras. (Participante N° 3)

Si °Po, nosotros hemos desarrollado este software en Chile esto hace que tengamos un plus, ya que, (.) en Perú, existe muy poco desarrollo y la tecnología y experiencia que nosotros tenemos hace que tengamos una experiencia (Participante N° 5)

Segmento Expertos

Hay muchas minas jóvenes y minas que tienen mucho potencial por delante y el avance tecnológico que tiene Chile se puede replicar aquí en Perú. Probablemente ese expertis que han ganado en estos años en Chile ellos lo consideran como un potencial para poder desarrollar acá en el Perú. (Participante N° 9)

La oferta exportable chilena está muy potenciada a esas áreas a productos (.) servicios básicamente de innovación & tecnología que son transversales a todos los sectores, pero donde se ven más fuerte (.) donde se usa más fuerte, pasa también por minería, infraestructura construcción, ingeniería, por esa razón es que se ve que tiene mayor oferta (Participante N° 10)

En conclusión, considerar el avance tecnológico como una categoría a priori fue fundamental en la investigación, ya que no solo permitió validar información que usualmente se conoce, como el hecho de que Chile tiene una amplia gama de estrategias aplicadas al incentivo y desarrollo de la innovación tecnología en las empresas, sino que permitió conocer y entender la visión que las pymes tienen el de hacer de la tecnología una necesidad constante y de aplicación continua para destacar en la industria y el mercado. Instancias muy similares que se maneja en Perú, ligadas a instituciones público y gremios relacionados, sin embargo, con pocos resultados en la ejecución de programas que sean efectivos para las pymes peruanas y sobre todo para la descentralización de la industria. Si bien Perú es un país manufacturero y no proveedor de servicios la tecnología es transversal y requiere que sea implementada en todo proceso, no basta con importar tecnología, sino aplicarla en el desarrollo de las empresas peruanas y hacer que esto sea una necesidad in situ.

Somos grandes suficientes ingresamos (.) solos al mercado peruano, pero en los sectores más estratégicos empleamos asociatividad con instituciones que puedan apoyarnos en la gestión y así ampliar nuestro ámbito de gestión hhh. (Participante N° 2)

(0.3) Ser amigo de un grupo empresarial de allá, mi amigo, es como el tercero o cuarto grupo empresarial de °huh en el área de servicios. (.) Un amigo me dio varios consejos, respecto a... cómo ingresar y también conozco gente de gobierno de universidades y siempre hemos estado en esta retórica de aprender cosas y cómo ingresar. Hay que hacer primero el escenario para generar proyecto, esto es una agenda de mediano y largo plazo. (Participante 3)

No, nosotros tenemos oficina y a través de amigos y contactos hemos gestionado la búsqueda de clientes, pero no tenemos ningún socio aquí en Perú. (Participante N° 5)

En ese sentido el análisis de esta categoría resulta importante ya que permite confirmar el modo de acción de las pymes chilenas al momento de internacionalizarse y si bien cada empresa tiene una estrategia distinta, en su mayoría tiene un patrón común de acción en su modo de internacionalizarse y entender esto permite implementar una guía y/o modelo de acción para las empresas peruanas que busquen internacionalizarse.

Figura 29 Análisis de la Categoría N° 7

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 7: Los entrevistados también mencionaron el tema de exportación, siendo muy poco el uso de esta modalidad como estrategia de internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios, ya que si bien algunas empresas en una fase inicial lo hicieron esto en su mayoría no fue necesario para los empresarios. Ya que la exportación de servicios para la mayoría si bien es una opción inicial, resulta que en tema de servicios ellos consideran que necesario estar presente en el mercado peruano, no solo con una oficina comercial sino también con un ejecutivo chileno que sean quien haga la transferencia de conocimiento. Al ser servicio, lo que ellos consideran relevante es responder oportunamente cualquier requerimiento y/o el servicio post venta.

Asimismo, los pocos que usaron exportación de servicio lo hicieron por muy pocas operaciones. Tal como lo mencionan los siguientes participantes

Segmento Empresas

Eso (0.5) no::: no sé ha empleado, básicamente se estableció la oficina en Perú, ya que la negociación es muy cercana y se necesita estar aquí para consolidar relaciones. (Participante N° 2)

Si estuvimos atendiendo inicialmente de forma remota, básicamente para algunas pruebas, pero decidimos abrir una oficina en Perú. (Entrevista N° 7)

Segmento Expertos

Yo creo que los empresarios chilenos lo viven como un proceso (.), en un inicio tratan de exportar sus servicios desde Chile y en la medida que se dan cuenta que el mercado peruano tiene bastante potencial y que acá pueden crecer, determinan trasladarse de alguna manera, sobre todo con las facilidades de *co-work* o conforme a la naturaleza del mercado buscan algunos aliados ((tose)). (Participante N° 10)

Por lo tanto, según lo mencionado por las empresas pymes chilenas cuando nos referimos a la exportación de servicios, no necesariamente es el más usado por los empresarios, ya que si bien hay proceso de prospección de mercado en su gran mayoría deciden apertura una oficina comercial previo al inicio de la prestación de servicios.

Figura 30 Análisis de la Categoría N° 8

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 8: Esta categoría de asociatividad considerada a priori en la investigación fue muy relevante pues se identificó que era una estrategia que venían utilizando algunas empresas pymes chilenas en su internacionalización al Perú en los últimos años. Por ello, nos permitió entender y ver que es una estrategia común que está funcionando y ejecutándose no solo entre empresas privadas sino también por la promoción de un plan de desarrollo implementado por programas del gobierno chileno. Esto resulta muy interesante sobre todo porque es una estrategia que en Perú si bien se utiliza para la APP y también en a través de algunos gremios sectoriales, no se viene usando como una estrategia de internacionalización para apoyarse como pymes entre ellas.

Este tipo de estrategia permite no sólo ayuda a mitigar riesgos, sino también compartir los costos operativos de la operación en Perú.

Este análisis coincide con Aguirre, García, Romero y Sánchez (2016) que hace referencia a la asociatividad como estrategia para ingresar a un mercado, que esto también debe incluir la delegación de responsabilidades.

Tal como lo mencionan los participantes.

Somos grandes suficientes ingresamos (.) solos al mercado peruano, pero en los sectores más estratégicos empleamos asociatividad con instituciones que puedan apoyarnos en la gestión y así ampliar nuestro ámbito de gestión hhh. (Participantes N° 2)

Un modo que han venido desarrollando los empresarios es la >Asociatividad<, yo creo que como hemos podido ver la Asociatividad es una herramienta que han venido usando, pero creo que ahí ha sido muy importante la asesoría que ha entregado el estado a los mismos empresarios, si te fijas en los empresarios que llegan en formato de asociados, uniones de fuerzas de entre ellos, tiene que ver con empresas que han recibido asesoría del estado chileno. (0.2) En ese sentido creo que el trabajo el estado chileno ha realizado un buen trabajo, apoyando al empresario emprendedor, justamente es este aplicando en el fondo esta visión de generar más políticas públicas para la clase media para este gobierno, independiente de la ideología política que tenga el gobierno de turno, que ha estado si bien Bachelet que es socialista y Piñera que es un gobierno de centro de derecha creo que ya hace tiempo se viene enfocando la política pública en la clase media y la clase media es el emprendedor perse, porque la clase alta chilena probablemente tiene negocios de antes que se yo, pero el emprendedor es clase media. Entonces es probable que el asociativismo es un mecanismo que se utiliza bastante, pero pienso que no viene espontáneamente de los empresarios, sino que ha sido un sistema, una política pública implementada por el gobierno. (Participante N° 8)

Respecto a los modos que la empresa ingresa al mercado peruano usualmente puede variar, ya ::: ya que en algunos casos en una primera etapa ellos han llegado a Perú por alguna actividad de ProChile para prospección y la primera servicio que brinda usualmente es a través de exportación de servicios esto basado en el tratado de libre comercio Perú y Chile, que les permite trabajar así. Posterior a ello, establecen una Asociatividad que les permite operar en el mercado peruana para la transferencia de experiencia. >La mayoría de Mypes están basadas en la Asociatividad para su aterrizaje< en el mercado peruano, siendo la innovación transversal en todas las industrias. (Participante N° 10)

Por lo tanto, es importante señalar que la asociatividad es una estrategia que permite a las pymes chilenas permite a las empresas expandir sus operaciones en mercados internacionales. Sin embargo, la estrategia aplicada no es la misma que se entiende y se emplea en el Perú cuando se refiera a la integración y/o asociación de empresas con un objetivo en común, con el mismo producto, otras características afines, que resulta relevantes para fortalecer la asociación que permita aprovechar mejor las oportunidades, negociaciones más efectivas, recursos complementarios entre otros. En el caso de Chile, resulta interesante que las pymes chilenas están empleando la asociativa como estrategia de internacionalización, pero la asociatividad no necesariamente se da con empresas del mismo producto y/o servicios e incluso no todos apuntan al mismo tipo de cliente. Sin embargo, tiene el mismo objetivo en Perú que es posicionarse en el mercado y vender a las industrias de interés, contratan un gerente comercial entre los socios que gestione la venta de los 3, es como si el consorcio tuviera 3 unidades de negocios, pero cada una de ellas factura su venta.

Este modelo nos resulta muy relevante para poder replicar en los proveedores mineros para la minería chilena, ya que, si bien existen barreras de ingresos, en un modelo de asociatividad esto te permiten mitigar riesgos, reducir costos y otras gestiones que permitirán una mejor operatividad. Otro dato importante que resalto en las entrevistas es que el ejecutivo que ponen a cargo de la operación es del país de origen Chile, quien lidera la gestión en Perú. Los empresarios pymes chilenos no solo consideran que venden servicios sino también transfieren conocimientos y esto les da una ventaja sobre el local, por ello no funciona si colocan aún ejecutivo local. Por ello podría estar de acuerdo con Mejía (2011), quien concluyo que Las PYME asociadas logran aprovechar mejor sus recursos ya que sus miembros son capacitados constantemente, los procesos están sometidos a una mejora continua, tienen un mayor acceso a tecnología adecuada y mejor poder de negociación que a la larga se refleja en mayores niveles de productividad (p. 77). Sin embargo, tenemos tener otra óptica de la asociatividad, ya que no sólo responde a procesos productivos, sino también como una estrategia propia de internacionalización y apertura de operaciones en nuevos mercados.

Figura 31 Análisis de la Categoría N° 9

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría N° 9: Una categoría emergente que rescatamos del análisis de las respuestas de los participantes entrevistados responde al “patriotismo” Por un lado, en el ámbito gramatical según la Real Academia Española (RAE) (2019e), es Amor a la patria y Sentimiento y conducta propios del patriota. Esto se pudo observar en muchas de las expresiones dado por participantes en su respuesta de las entrevistas. Un factor que resulta interesante como parte del perfil de los empresarios pymes chilenos. Tal como lo mencionan los siguientes participantes.

Tenemos visión, ideas, criterios que vienen de otro país, [Acá] el consultor peruano generalmente no ha salido y tiene menos proyección de idea porque a uno la solución tiene que ocurrir hay que ser muy creativos, para el tema vial es muy complejo a veces no tiene solución a veces no hay espacios, no hay plata, entonces pucha no hay nada que hace, incluso yo utilizo la norma de Chile y soy mucho más exigente. (Participante N° 1)

La tecnología que utilizamos lo desarrollamos en Chile, tenemos la experiencia para poder resolver las necesidades de nuestros clientes. (Participante N° 2)

Si claro, nosotros utilizamos distintas herramientas en Chile y esto nos permite tener un mejor apertura y acercamiento con los potenciales clientes. (Participante N° 5)

En función a lo expuesto podemos percibir que el perfil del empresario chilenos responde a un patriotismo que muestran al hablar de su país, pero también su orgullo por la tecnología por la visión emprendedora y de innovación constante que ha posicionado a Chile como un país referente en determinadas industrias.

Figura 32 Análisis de la Categoría N° 10

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 10: nos llevó a identificar que la idiosincrasia es un factor que también determina en el perfil del empresario pyme chileno que tienen una manera de actuar y pensar respecto a cómo se debe hacer las cosas y que aplican al momento de tomar una decisión. Según la Real Academia Española define a la idiosincrasia como rasgos, temperamento, carácter, etc., distintivos y propios de un individuo o de una colectividad. Tal como lo refieren algunos participantes

Claro (.) yo TENGO VISIÓN, CRITERIOS que vienen de otro países, acá el consultor peruano generalmente no ha salido y tiene menos proyección de idea porque a uno la solución tiene que ocurrir hay que ser muy creativos, para el tema vial es muy complejo a veces no tiene solución a veces no hay espacios, no hay plata, entonces pucha no hay nada que hacer, hay que ser muy creativo

para dar a solución y uno que viene de Chile tiene mucho tiempo de experiencia y ha pasado por todo esto, aplico todo de acá e incluso aplico la norma de Chile que es más exigente que acá no existe no exige pero y a veces el cliente me dice yo te contrato a ti porque tú te preocupas de las operaciones del proyecto, que te lo apruebe pero que opere bien, porque acá el otro consultor peruano generalmente le interesa que le apruebe como sea y no le importa como funcione y queda el desastre, en cambio yo no, a mí me interesa la operación porque en Chile es otra mentalidad primero tiene que operar bien este mono y que llegue la gente y que todo está bien, entonces el cliente me dice tú te preocupas de la operación del proyecto que te lo apruebe pero que opere bien, porque el peruano no le importa como opere solo que aprueben como sea, eso es la realidad que yo veo, yo no por eso el cliente no elige y esa es nuestra diferencia local, pero somos reconocidos por que somos serios y si nos dicen un plazo cumplimos y si no tiene solución también se los decidimos. (Participante N° 1)

Por lo tanto, según lo evidenciado los empresarios tienen la visión de hacer las cosas bien y cumplir con los estándares que les exigen. Asimismo, dicen las cosas tal como son en los negocios de manera que gana la credibilidad y confianza de la contraparte, a fin de lograr soluciones eficientes y no muchas veces a la “criolla” como ellos mismos lo califican que hacen las empresas peruanas.

Yo::: yo creo que sí, el empresario chileno tiene una ventaja, ya que principalmente por el tema cultural que tiene que ver con el cumplimiento, creo que en ese sentido el chileno se ha posicionado a que cumple sus acuerdos, y la contraparte peruana eso sí lo valora, ya que puede confiar en lo que le están ofreciendo y bueno por otra parte hay ciertas industrias en que sobre todo el ingeniero chileno se ha venido posicionando en minería y construcción. (Participante N° 9)

Por lo tanto, según lo evidenciado cuando nos referimos a entender de qué:: maneras las pymes chilenas gestionan su proceso de internacionalización al mercado peruano debemos tomar en cuenta que también es relevante la idiosincrasia de los empresarios chilenos quienes tienen una forma distinta de “gestionar”. Asimismo, la actitud que manejan para los negocios resulta relevante pues consideran que los empresarios peruanos no se atreven a cambiar a innovar solo se preocupan en vender. Por ello, no solo se debe pensar en desarrollar una estrategia de venta sino también preparar a las pymes peruanas y generar programas que permitan acompañarlos en su proceso de internacionalización. Esto a través de un acompañamiento y financiamiento que permitan desarrollo de la misma en nuevos mercados; para ello pueden determinar Kpis que permitan hacer un seguimiento de resultados contantes.

Figura 33 Análisis de la Categoría N° 11

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 11: Esta evidencia resulta importante para terminar de entender porque tiene una determinada manera de realizar su gestión de internacionalización, puesto que resultó un patrón común en los empresarios entrevistados y quizás se aleja mucho en comparación al perfil de empresarios que lideran una pyme peruana. Tal como lo mencionaban los expertos en sus respuestas

Yo::: yo creo que responde principalmente a una cultura que se ha desarrollado entorno al emprendimiento en Chile, que tiene que ver básicamente con la forma en la que se está potenciando a la clase media, finalmente la clase media que tienen una aspiración de surgir el trabajo remunerado tradicional generalmente no le permite alcanzar sus objetivos personales que está ligado al recurso que pueda tener. Entonces la población [en virtud que ya son personas más educadas] muchos de ellos ya conocen otros lugares del mundo y que el mercado chileno es mucho más pequeño eso es otro factor.

educadas,] muchos de ellos ya conocen otros lugares del mundo y que el mercado chileno es mucho más pequeño eso es otro factor. (Participante N° 9).

En su mayoría las pymes chilenas están conformado por un ejecutivo que tiene un nivel de educación universitaria como mínimo, muchos de ellos han realizado un postgrado fuera del país, lo cual también les permiten tener mejor perspectiva global al momento de dar soluciones. Asimismo, el acceso a la educación ha permitido que la clase media busque emprender desarrollando y formando empresas que conforman las pymes y mypes Chile. Otro dato importante que muchos de los ejecutivos que lideran la gestión de “desarrollo de mercado en las empresas está liderado por un ex ejecutivo de una compañía minera y o que tenga una red de contactos que les permita un mejor posicionamiento en el mercado.

Claro (.) yo TENGO VISIÓN, CRITERIOS que vienen de otro país, acá el consultor peruano generalmente no ha salido y tiene menos proyección de idea porque a uno la solución tiene que ocurrir hay que ser muy creativos. (Participante N° 1).

El nivel de educación adquirida les permite también desarrollar no solo habilidades sino un criterio de investigación y desarrollo creativos de soluciones en sus servicios.

Figura 34 Análisis de la Categoría N° 12

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 12: Esta categoría emergente rescatada de las respuestas de los entrevistados está relacionada con la idiosincrasia y el perfil del empresario chileno, ya que no solo busca brindar un servicio diferenciado, sino que también la

transferencia de soluciones eficientes y que les permita lograr una relación a largo plazo con sus clientes. La priorización de que el servicio quede bien y que en un proceso de pre-venta no solo propongan soluciones optimas, sino que en caso no ser viable lo requerido por el cliente lo dicen; y le sugieren mejores soluciones independientemente del valor de la compra. Esto marca mucho en los empresarios, ya que como ellos lo manifiestas el cliente peruano suelen consultarle sobre mejoras y le piden sugerencias. Asimismo, al contar el ejecutivo a cargo de desarrollo de mercado, con experiencia en el rubro, no solo le brinda soluciones del servicio a vender, sino también de cómo se desarrolla esto en Chile.

Tal como lo mencionan

Chile tiene mucho tiempo de experiencia y ha pasado por todo esto, aplico todo de acá e incluso aplico la norma de chile que es más exigente que acá no existe no exige pero y a veces el cliente me dice yo te contrato a ti porque tú te preocupas de la operaciones del proyecto, que te lo apruebe pero que operé bien, porque acá el otro consultor peruano generalmente le interesa que le apruebe como sea y no le importa como funcione y queda el desastre, en cambio yo no, a mí me interesa la operación porque en chile es otra mentalidad primero tiene que operar bien este mono y que llegue la gente y que todo está bien, entonces el cliente me dice tú te preocupas de la operación del proyecto que te lo apruebe pero que opere bien, porque el peruano no le importa como operé solo que aprueben como sea, eso es la realidad que yo veo. (Participantes N° 1)

Están llanos a recibir cualquier tipo de apoyo y servicios orientados a recibir, pues me he encontrado con gente que nos dice cuando pueden venir ayudarnos a ver como optimizar esta columna o esta forma de trabajo. (Participante N° 4)

No basta con vender el producto, sino generar un proceso de venta diferenciado que permita a las pymes peruanas ser más competitivas en el mercado, para ello requiere de un mejor perfil de desarrollo de mercado y con una visión global del proceso de cada venta, un soporte contrastante. En ese sentido, la fidelización a través de soluciones eficientes también requiere una mejor estrategia de venta, no basta con conocer el proceso de internacionalización sino también, conocer el mercado y sobre todo la industria, de manera de generar soluciones optimas a través aliados estratégicos.

Figura 35 Análisis de la Categoría N° 13

Análisis de resultados de la categoría No 13: El análisis de esta categoría se centra no solo en la oferta exportable que tiene la pyme chilena como servicio para su internacionalización en el mercado peruano, no basta con querer exportar y salir del mercado, hay que definir bien el servicio a ofrecen, el famoso *highlight* o valor agregado que buscan destacar en el mercado no solo por su transferencia en conocimiento basada en una tecnología y en años de experiencia en la industria sino también que las pymes chilenas proveedoras de servicios buscan brindar soluciones innovadoras y creativas . Asimismo, consideran que competir en un mercado con un mercado similar no tiene mucho sentido, ya que por el contrario siempre necesitan dar un valor agregado que los diferencia, Tal como lo mencionan los siguientes participantes.

Consideramos que si bien en el Perú hay servicios similares el aporte tecnológico y la manera de dar solución a los problemas que se les presenta no hace diferentes del resto hhh. (Participante N° 4)

Nosotros decidimos entrar a Perú a través de inversión extranjera directa, porque conocíamos el valor agregado de nuestro producto y ya veníamos con clientes. (Participante N° 1)

si tenemos un valor agregado, pero si podemos decir que nuestra tecnología si es innovador y tiene muy buen resultado lo que nos permite tener la fuerza para competir en el mercado peruano. Es por ello, que nosotros venimos avanzando e invirtiendo en las operaciones en Perú. (Participante N° 5)

En ese sentido se tiene que trabajar con las pymes peruanas en hacer tangible el valor agregado no solo en proveedoras de manufactura, sino también en el proceso de venta, se debe trabajar en un plan comercial que involucre no solo estrategias comerciales del productos, sino también una estrategia diferenciadora en la entrega del servicio buscando competir no solamente con las pymes chilenas, sino también con las españolas y mexicanas quienes en su mayoría son aquellas que vienen teniendo mayor participación en el mercado.

Figura 36 Análisis de la Categoría N° 14

Análisis de resultados de la categoría No 14: varios entrevistados coincidieron que la red de contactos ha sido importante durante su proceso de internacionalización e indicaron cómo es que muchos de sus clientes, empresas chilenas establecidas en el Perú, les solicitaban brindar sus servicios en Perú porque ya conocían el nivel de servicio que brindaban. Asimismo, indican que tener contacto directo con la Cámara de Comercio de Chile y ProChile, fuentes de contactos muy relevantes e incluso las alianzas con instituciones gremiales permiten su internacionalización de manera más segura. Otra forma utilizada en el proceso de internacionalización fue a través de la adquisición de experiencia en el sector o rubro. Como bien se indica en la Teoría Uppsala, resulta importante la adquisición de conocimientos y experiencia lo que permite su inversión, y es lo que indicaron algunos de los entrevistados que una vez haber alcanzado la experiencia necesaria en el mercado chileno, conocido por tener más desarrollado este sector minero, deciden ampliar sus conocimientos sobre las necesidades de un mercado como el Perú para decidir invertir o expandirse.

Segmento pymes chilenas

“Nuestros clientes como saga Falabella, Tottus, parque Arauco, toda esa inversión chilena, muchos clientes que están en Chile y también aquí toda esa inversión chilena que está aquí, nos preguntó si también podíamos asesorarlo aquí en Perú...” (Participante N° 1)

“La tecnología que utilizamos lo desarrollamos en Chile, tenemos la experiencia para poder resolver las necesidades de nuestros clientes.” (Participante N° 2)

“La industria minera sigue siendo uno de los pilares para Chile. Sin embargo, vimos la oportunidad de replicar nuestra experiencia en Chile, ya que, si habíamos tenidos algunos acercamientos comerciales, durante participaciones en ferias peruanas” (Participante N° 4)

“Nuestro ingreso está siendo a través de redes de contacto que hemos venido empleando vía remota y en visita, empleando plataformas que contacto que permitan ampliar nuestra red.” (Participante N° 7)

Segmento expertos

“Realizamos alianzas con instituciones gremiales que ayudarán a las empresas ampliar su red de contactos y la generación de sinergias comerciales con potenciales cliente” (Participante N° 8)

Análisis de resultados de la categoría No. 15: entre los entrevistados varios indicaron que la

106

diversos conocimientos de cómo funciona el mercado, incluso han ido aprendiendo en ese camino de desarrollo y al conocer sus fortalezas y las oportunidades que les brindaba un mercado como el peruano deciden abrir sus horizontes y arriesgarse a invertir en un mercado con cercanía geográfica y similar idiosincrasia.

“Es un mercado que es creciendo fuertemente el peruano [eh] también es que hay mucha industria parecida a la que hay en Chile, una industria parecida y esa industria lo abarcamos en Chile y replicamos en Perú.” (Participante N° 2)

“En Chile seguimos atendiendo a nuestros clientes y aún seguimos ampliando cartera a través de acciones comerciales que venimos desarrollando. La industria minera sigue siendo uno de los pilares para Chile. Sin embargo, vimos la oportunidad de replicar nuestra experiencia en Chile, ya que, si habíamos tenidos algunos acercamientos comerciales, durante participaciones en feris peruanas.”(Participante N° 4)

“Yo te diría que (.) pero lo principal es nuestra experiencia de la empresa prestando servicios en el mercado, más allá de una venta transaccional, compra y venta. Entonces es nuestra experiencia de presentación del servicio y la capacidad de la empresa en el tiempo en <poder innovar en la oferta>, respondiendo las necesidades del mercado; claro esto es apoyado con las tecnologías, que sin duda suma en la gestión comercial.” (Participante N° 7)

Por lo tanto, por lo mencionado por los entrevistados la adquisición de conocimientos y experiencia resulta relevante a la hora de pensar internacionalizarse, reduce el nivel de incertidumbre, es mucho mejor si el mercado de destino es aquel con características similares y que exista la oportunidad de replicar una actividad bastante parecida a la que se viene desarrollando en el país de origen. Asimismo, la innovación es buena ya que ayuda a reinventarse y poder responder a necesidades del mercado. Esta particularidad de realizar cambios en cortos plazos es bastante común en las pequeñas y medianas empresas.

Figura 38 Análisis de la Categoría N° 16

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 16: Cuando nos referimos a integración de mercado se ha considerado a la rápida evolución o desenvolvimiento de las pymes en mercados internacionales, como es el desarrollo de las Born global. Entre los entrevistados, algunos indicaron que su internacionalización se produjo luego de aproximadamente un año después de haber realizado un estudio del mercado peruano, y desde su ingreso se encuentran estables. A continuación, algunos de los comentarios de los entrevistados:

“Bueno (.) estamos a 2 años de nuestra internacionalización y seguimos ampliando nuestra cartera de clientes.” (Participante N° 2)

“Ya estamos con oficina en Perú hace 2 años, sin embargo, aún estamos consolidado las redes para el posicionamiento de nuestros servicios, venimos trabajando con el grupo de empresarios en la generación de la transferencia de conocimientos, cooperando en el desarrollo de la industria del Perú.” (Participante N° 3)

“Ya estamos con oficina en Perú hace 3 años y estamos por abrir nuevas oficinas este año en provincias.” (Participante N° 4)

En función a lo expuesto por los entrevistados, nos indican que para su proceso de internacionalización no tuvo que esperar mucho tiempo y al hacerlo al Perú, el mercado les ha aceptado de manera positiva, eso se puede ver por el tiempo que se encuentran establecidos en el mercado y sus iniciativas para ampliar su red de oficinas en otras provincias del Perú. Asimismo, consideran importante otros aspectos que consideran relevante para su internacionalización, como son los acuerdos comerciales bilaterales firmados.

Figura 39 Análisis de la Categoría N° 17

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 17: varios de los entrevistados han resaltado lo importante que resulta la innovación tecnológica como una ventaja comparativa al momento de ingresar a un mercado, el know-how que poseen las pymes chilenas del sector de servicio a la minería que también es un valor agregado. Asimismo, reconocen que el Perú tienen buenas

empresas que podrían brindar servicios similares pero lo novedoso, la innovación es una ventaja más fuerte a la competencia local. A continuación, algunos comentarios de los entrevistados:

“Consideramos que, si bien en el Perú hay servicios similares, el aporte tecnológico y la manera de dar solución a los problemas que se les presenta nos hace diferentes del resto.

Por supuesto, sino SERÍAN MÁS DE LO MISMO que ya existe en el mercado nosotros brindamos soluciones con un valor importantes.” (Participante N° 4)

“La ventaja competitiva dependerá del sector al que se dirige, ahora refiriéndonos a servicios esto estaría diferenciado que la industria es mucho más (madura) en Chile y el Know-how que tienen es de súper valor.” (Participante N° 10)

Por lo indicado por los entrevistados, por la ventaja comparativa que poseen en el mercado peruano se podría indicar que ellos se encuentran en una etapa de crecimiento en su ciclo de vida gracias a la innovación tecnológica que poseen, el know-how que han ido desarrollando por los años de experiencia en el mercado chileno y la experiencia adquirida en el mercado peruano en el tiempo que tienen establecido. Esta brecha existente entre la tecnología que posee el Perú y la que tiene Chile, ayuda a que las pymes chilenas logren desarrollarse aún más en un mercado como el peruano.

Figura 40 Análisis de la Categoría N° 18

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 18: Según lo mencionado por los participantes, la red de contactos es otro de los puntos importantes cuando deciden internacionalizarse, el *networking* que se pueda crear abre muchas puertas. Asimismo, el *networking* también se puede ir ampliando y esto sucedió con muchas pymes chilenas que contactaron a instituciones como ProChile o la Cámara de Chile para que les brinden el soporte necesario al internacionalizarse. A continuación, algunas afirmaciones de los participantes:

“Nuestros clientes como saga Falabella, Tottus, Parque Arauco, toda esa inversión chilena, muchos clientes que están en Chile y también aquí, nos preguntó si también podíamos asesorarlo aquí en Perú y esa ahí que nació la motivación de venir a Perú e inmediatamente nos dieron trabajo.” (Participante N° 1)

“La presencia de nuestros clientes chilenos en Perú y el requerimiento de estas por atenderlos en Perú, fue una motivación para internacionalizarnos en el mercado peruano, ya que en Chile aún tenemos posibilidad de seguir atendiendo al mercado peruano.” (Participante N° 2)

“Realizamos alianzas con instituciones gremiales que ayudarán a las empresas ampliar su red de contactos y la generación de sinergias comerciales con potenciales clientes.” (Participante N° 8)

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 19: Por lo manifestado por los participantes, existen muchas razones que en estos años han permitido la internacionalización de sus empresas, entre éstas consideran la firma de acuerdos comerciales, bilaterales o regionales; esto se encuentra relacionado directamente al apoyo del gobierno ya que son los encargados de crear mecanismos para desarrollar su mercado interno que incluyan apoyo económico, aunque existan empresas que tengan la capacidad económica para salir al exterior, y ampliar sus mercados. Todo lo anterior va de la mano con los conocimientos que logren obtener los empresarios sobre el mercado de destino y el estudio adecuado para reducir su nivel de incertidumbre.

En este análisis coincide con Risco y Rodríguez (2018) que hace referencia a los diferentes acuerdos comerciales que se han firmado entre países, el Perú es uno de ellos que participa activamente en los principales foros económicos internacionales como APEC, Alianza del Pacífico; esto permite que la economía pueda brindar oportunidades en beneficio de las empresas.

A continuación, algunos comentarios relevantes de los participantes:

“En general la relación empresarial, es como :: como muy afín, existen muchos grados de conexión en los que las empresas que se contactan con Perú se contactan con ambos mercados.” (Participante N° 3)

“A nosotros nos ha servido mucho el apoyo que hemos recibido de CORFO (), esto para nuestro primer intento solos y luego a través del consorcio. Es por ello, que tenemos muy buena referencia en cuanto a los distintos programas desarrollados por el gobierno.” (Participante N° 6)

“Realizamos alianzas con instituciones gremiales que ayudarán a las empresas ampliar su red de contactos y la <generación de sinergias comerciales con potenciales clientes>. Todo esto a través de financiamiento de gobierno a través de los distintos programas de gobiernos que viene desarrollando Chile.

Respecto a la relación con Perú () esto será cada vez más cercana, ya que es uno de nuestros principales mercados; más aun siendo complementarios en distintas industrias. Efectivamente, tenemos muchos acuerdos juntos y sobre todo que la fuerza comercial y programas que se ha desarrollado en Chile para la internacionalización de empresas a Perú son muy alentadoras.” (Participante N° 8)

Por lo antes mencionado, resulta relevante indicar que el apoyo del gobierno es importante para el desenvolvimiento de los sectores industriales de un país. De acuerdo a lo mencionado por los participantes, existen diversas empresas privadas y públicas que brindan el soporte necesario a las pymes para expandirse internacionalmente, las políticas públicas, los acuerdos comerciales brindar oportunidades a las empresas chilenas y peruanas, pero también involucra es esencial contar con un plan de acción adecuado.

Figura 42 Análisis de la Categoría N° 20

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 20: varios de los participantes indicaron tener conocimiento del acuerdo comercial entre Chile y Perú, las ventajas que éste supone y las oportunidades que les brinda a los pequeños y medianos empresarios. La firma de acuerdos permite la búsqueda y apertura de nuevos mercados en donde se facilite el ingreso, y de donde se obtenga beneficios al momento de cumplir con el pago de los tributos o aranceles. Asimismo, algunos participantes indicaron que la primera forma de salir al exterior es a través de la exportación de servicios a través de conocimientos hasta llegar a establecerse en el mercado mediante asociaciones en algunos casos para facilitar diversos aspectos.

Este análisis coincide en parte con Sierralta (2004) ya que indica que el comercial internacional se da en etapas y de manera progresiva siendo la primera la exportación de bienes y servicios. Asimismo, coincide con Risco y Rodríguez (2018) que indican que la economía resulta atractiva cuando se abre a los mercados internacionales a través de la firma de acuerdos bilaterales y comerciales.

A continuación, mencionamos algunos comentarios de nuestros participantes:

“La principal motivación (.) en el fondo es abrir nuevos mercados po para ello participan de Misiones comerciales que les permitan prospectar el mercado, ya que objetivo es vender, como ya venden en Chile y tienen el mercado abastecido, buscan expandir sus negocios.”

Tenemos muchos acuerdos juntos y sobre todo que la fuerza comercial y programas que se ha desarrollado en Chile para la internacionalización de empresas a Perú son muy alentadoras. [Además, que la industria minera peruana está en un proceso de crecimiento en Perú y en Chile] tenemos proveedores con gran trabajo de ingeniería y sobre todo con innovación que brindan soluciones efectivas y la transferencia de experiencia.” (Participante N° 8)

"Definitivamente el tema del acuerdo comercial (.) tienen mucho que ver en la internacionalización hacia Perú porque de hecho si revisas los dígitos, las cifras respecto a los países que apunta el empresario chileno para internacionalizarse, justamente está Perú, Colombia y México y no por casualidad son parte de la Alianza del Pacifico y hay acuerdo que nos favorecen sobre todo tributariamente al momento de hacer negocios entre esos tres países y el mercado peruano tienen el contexto de seguridad de estabilidad política en cuanto a que no afecta en lo económico, entonces puedes hacer una inversión segura.” (Participante N° 9)

Por lo expuesto, los participantes reconocen que los acuerdos comerciales cumplen un rol importante en los planes de internacionalización por los beneficios y oportunidades que brinda no sólo en la apertura de mercados sino también temas tributarios. Asimismo, reconocen que el acuerdo bilateral entre Chile y Perú ha incrementado el intercambio comercial, aprovechan la oportunidad para traer al mercado peruano las diversas innovaciones de las que el Perú no tiene mucho acceso.

Figura 43 Análisis de la Categoría N° 21

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 21: varios de los participantes indicaron haber recibido apoyo del gobierno a través de las instituciones que cuentan con toda la información necesaria para promover la internacionalización de pequeñas y medianas empresas chilenas. Asimismo, dentro de las opciones de apoyo se incluye el financiamiento, factor importante ya que muchas pymes no cuentan con la capacidad financiera necesaria para abrirse a nuevos mercados.

Según lo indicó Ramírez et al. (2017), resulta relevante implementar los Centros de Desarrollo Empresarial ya que es una herramienta útil que puede ser utilizado como estrategia para generar conocimiento, emprendimiento e innovación entre las pymes que buscan su internacionalización. Asimismo, contar con el soporte de instituciones sólidas y articuladas que puedan también brindar soporte financiero.

A continuación, algunos comentarios de los participantes:

“El acompañamiento del gobierno a través de programas descentralizados de apoyo en la internacionalización hace que nuestra presencia en distintos mercados sea mucho más rápida.” (Participante N° 2)

“Chile es un apoyo constante, siempre y permanentemente están desarrollando proyectos tanto nivel nacional y regional. De hecho, acabo de llegar a un acuerdo con gente de ProChile a nivel de la regional, con el gobierno regional, estamos con la idea de crear un proyecto de desarrollo de mercados.”

“En Perú no hay financiamiento, pero en Chile hay mucho financiamiento descentralizado a través de distintos recursos que genera el gobierno que promueve distintos recursos para el desarrollo de proyectos es descentralizado en distintas regiones.” (Participante N° 3)

“A través del apoyo de CORFO con los programas que tiene el gobierno como los profundos y la cámara nacional de gobiernos que son financiados por los gobiernos.” (Participante N° 4)

Por lo expuesto, los participantes dan a conocer el apoyo que brinda el gobierno brindando financiamiento y también con la creación de diversos programas. Asimismo, siempre buscando crear proyectos para el desarrollo de mercados a nivel nacional y regional.

Figura 44 Análisis de la Categoría N° 22

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 22: el análisis de esta categoría se centra en la innovación e inteligencia comercial vinculada a una característica que permite la internacionalización de las pymes chilenas. Según indicaron los participantes, el tema de la innovación es muy importante porque les da una ventaja competitiva frente a otras empresas, con lo cambiante que es el mundo de los negocios, es un punto importante en el desarrollo

empresarial. Asimismo, la inteligencia comercial es una herramienta útil ya que les permite conocer más sobre sus clientes potenciales y sus necesidades a través de evaluaciones de mercado que les ayudaría a tener una visión más macro de cómo es el mercado y las oportunidades que podrían tener en el mismo.

A continuación, la información brindada por los participantes que son relevantes:

“Nosotros utilizamos distintas herramientas en Chile y esto nos permite tener un mejor apertura y acercamiento con los potenciales clientes.” (Participante N° 5)

“Como institución (.) se viene trabajando en distintos programas que para contrarrestar la crisis mundial y acompañar a las pymes locales a seguir consolidando su mercado internacional a través de uso de la tecnología esto se está realizando en todas las oficinas a nivel mundial que tiene Chile.” (Participante N° 8)

Por lo mencionado por parte de los participantes, las pymes chilenas cuentan con las herramientas necesarias como la inteligencia comercial para conocer a sus mercados de destino y/o clientes potenciales, si bien es cierto el poseer esa información no mitiga el 100% de los riesgos, pero les brinda una visión general de los obstáculos u oportunidades que podrían encontrar. Asimismo, el acceso a la innovación que posee Chile hace posible que tenga mayores oportunidades de ingreso al mercado peruano.

Figura 45 Análisis de la Categoría N° 23

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 23: en base al análisis de la categoría, los participantes indicaron que conocer las características del mercado es importante porque les ayuda a entender el comportamiento la industria que van a abarcar. Muchos autores hablan sobre expandirse como primera fase a mercados regionales por las características similares que posee, es un tipo de estrategia bastante utilizado porque minimiza los riesgos.

Esta información coincide con Cornejo y Trujillo (2018) que indica que existen factores en países de la misma región que benefician el desempeño de las empresas no sólo por poseer similares características del mercado sino también por similitudes en el tipo de consumidores.

A continuación, algunos comentarios de los participantes:

“Es un mercado que es creciendo fuertemente el peruano [eh] también es que hay mucha industria parecida a la que hay en Chile, una industria parecida y esa industria lo abarcamos en Chile y replicamos en Perú.” (Participante N° 2)

“Bueno= sabes la industria minera en el Perú está en desarrollo, eso hace que nosotros consolidemos nuestras operaciones aquí, ya que al ser un desarrollo propio podemos adaptarnos al requerimiento del cliente.” (Participante N° 5)

Por lo expuesto, por la información brindada por los entrevistados, se puede observar que tienen un buen manejo de la herramienta de inteligencia comercial porque han realizado un estudio del mercado peruano y conocen de su gran evolución en el sector minero, lo que atrae los proveedores de servicios de diferentes países, entre ellos Chile que posee gran ventaja por la distancia geográfica y características similares que posee con su contraparte el Perú.

Figura 46 Análisis de la Categoría N° 24

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 24: la categoría del presente análisis no estaba considerado entre las categorías a priori de la investigación, no obstante, varios de los participantes lo mencionaron ya que en los planes de internacionalización de las empresas es necesario contar con financiamiento para cumplir con la demanda exigida por el mercado de destino. Entre los comentarios de los participantes, podemos mencionar los siguientes:

“El dueño de la empresa tenía destinado el financiamiento para la internacionalización peruano, no necesitamos acceder a financiamiento.”

(Participante N° 1)

“Se tuvo destinado el financiamiento para la internacionalización al mercado peruano, no necesitamos acceder a financiamiento externo.” (Participante N° 2)

“Bueno no ha sido fácil, ya que es bastante burocrático, pero ingresamos nosotros a Perú con financiamiento propio. Sin embargo, desde Perú venimos postulando para los próximos años para acceder a programas de apoyo a la promoción comercial; a fin de consolidar nuestra presencia.” (Participante N° 5)

Por lo expuesto, algunas pymes optan por internacionalizarse con financiamiento propio, pero sin dejar de lado la opción de recurrir al apoyo de entidades del Estado para consolidar o reforzar su presencia en otros mercados lo que es una opción válida para que puedan recuperar lo invertido. Asimismo, indicaron que el trámite para tener acceso al financiamiento es bastante burocrático por eso que primero decidieron avanzar en sus proyectos por cuenta propia mientras obtenían el financiamiento.

Figura 47 Análisis de la Categoría N° 25

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 25: la presente categoría tampoco estaba considerado al inicio de nuestra investigación, pero resulta interesante conocer lo que las pymes chilenas observan en las pymes peruanas para conocer las deficiencias que podrían tener al momento de interactuar en el mercado, la deficiente innovación, esa deficiencia que tienen las empresas peruanas pero que las empresas chilenas buscan aprovechar. Algunos de los comentarios mencionados:

“Tenemos visión ideas, criterios que vienen de otro país, [Acá] el consultor peruano generalmente no ha salido y tiene menos proyección de idea porque a uno la solución tiene que ocurrir hay que ser muy creativos.” (Participante N° 1)

“Considero que fue un pilar importante, ya que nos diferenciamos de la competencia en nuestra manera de hacer las cosas y esto es reconocido por la industria minera en Perú, ya que son soluciones innovadoras.” (Participante N° 4)

Por lo indicado por los participantes, consideran que las pymes chilenas tienen mayor visión sobre las ideas, proyectos ya que gran parte de ellos han podido tener la influencia de otros países mientras que lo mismo no sucede con algunos empresarios peruanos. Asimismo, dado el acceso a tecnología que Chile tiene disponible, les hace posible crear más soluciones innovadoras en sectores en los que tienen mayor presencia y desarrollo como es el sector minero. Definitivamente, esta es una ventaja que poseen los empresarios chilenos y que saben aprovechar las oportunidades que se les abren.

Figura 48 Análisis de la Categoría N° 26

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 26: Otra categoría no considerada a priori, pero interesante de mencionar es la indicada por alguno de los participantes sobre la fácil adaptación del servicio al mercado. Dado que la industria minera peruana es parecida a la de Chile se puede presentar los productos utilizados e incluso replicar las tecnologías en Perú. Los productos innovadores suelen captar la atención de potenciales clientes en el mercado peruano para poder lograr el tiempo en mina de manera más eficiente. A continuación, algunos comentarios de los participantes:

“Teníamos la idea que son mercados similares, pero no igual, o sea la exigencia es la misma, es decir los requisitos son iguales para la construcción de campamentos. Ahora la metodología es distinta aquí es más simple. General.hhh Aquí se puede decir que es más fácil aprobar en nuestro caso nuestros expedientes de trabajo, por eso nosotros tenemos 100% de aprobación de los estudios de que presentamos en comparación a los otros consultores peruanos, es que en Chile la norma la exigencia es mucho mayor.” (Participante N° 1)

“La tecnología que nosotros utilizamos es propia esto nos permite tropicalizar de acuerdo a la necesidad del mercado.” (Participante N° 2)

“Nuestra principal característica es cómo nos adaptamos a las necesidades del cliente para a partir ahí desplegar una >Visión de Seguridad y un plan, que tiene como objetivo desarrollar relaciones de largo plazo<. Dentro de nuestros servicios se encuentran Seguridad Perimetral Integral, Seguridad WIFI, y Seguridad Operacional de Servidores.” (Participante N° 7)

Por lo mencionado por los entrevistados, la fácil adaptación de los servicios al mercado es una característica y ventaja importante de las pymes, así como su capacidad de reacción al cambio. Esto nos permite confirmar lo mencionado por diversos autores ya que al ser empresas pequeñas poseen agilidad para gestionar los cambios, e incluso la toma de decisiones.

Figura 49 Análisis de la Categoría N° 27

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 27: la categoría analizada ha surgido de la entrevista realizada a los participantes en ella indican que las pymes chilenas cuentan con el liderazgo en la industria minera en la región, cuentan con innovación y mucha experiencia; y esto ayuda a su desarrollo en mercados como el Perú. Asimismo, ayuda a que logren establecerse de manera más rápida. A continuación, comentarios de los participantes:

En Chile tenemos 30 años en el mercado, partimos como una empresa orientada al servicio con valor y ahora tenemos el liderazgo en el mercado y siempre estamos >innovando de la mano de la tecnología< para atender a nuestros clientes y darles mejores soluciones.” (Participante N° 7)

“Efectivamente, tenemos muchos acuerdos juntos y sobre todo que la fuerza comercial y programas que se ha desarrollado en Chile para la internacionalización de empresas a Perú son muy alentadoras. [Además, que la industria minera peruana está en un proceso de crecimiento en Perú y en Chile] tenemos proveedores con gran trabajo de ingeniería y sobre todo con innovación que brindan soluciones efectivas y la transferencia de experiencia. Es por ello, que será la industria que logre tener mayor participación de empresas chilenas en los próximos años. (Participante N° 8)

Por lo expuesto, los participantes reconocen el liderazgo logrado por las empresas chilenas en la industria, siempre con innovaciones y teniendo disponible la tecnología para poder cumplir con los requerimientos específicos de sus clientes. Asimismo, por el tipo de servicio brindado por las pymes chilenas, servicios que resultan novedosos en el mercado peruano puede ayudar a posicionarse como el principal del mercado

Figura 50 Análisis de la Categoría N° 28

Elaboración propia

Análisis de resultados de la categoría No 28: otra categoría que surgió en la investigación es sobre el trato igualitario que se les proporciona a las empresas extranjeras al momento de establecerse en el Perú. Los empresarios chilenos indican que los requisitos son iguales, en

parte es por los acuerdos firmados entre Chile y Perú. A continuación, se detalla información proporcionada por los participantes:

“Teníamos la idea que son mercados similares, pero no igual, o sea la exigencia es la misma, es decir los requisitos son iguales para la construcción de campamentos. Ahora la metodología es distinta aquí es más simple.”
(Participante N° 1)

“La verdad es que es muy gratificante la forma en que nos hemos relacionado con el mercado

y la forma en que nos han tratado.” (Participante N° 7)

“Definitivamente el tema del acuerdo comercial (.) tienen mucho que ver en la internacionalización hacia Perú porque de hecho si revisas los dígitos, las cifras respecto a los países que apunta el empresario chileno para internacionalizarse, justamente está Perú, Colombia y México y no por casualidad son parte de la Alianza del Pacífico y hay acuerdo que nos favorecen sobre todo tributariamente al momento de hacer negocios entre esos tres países y el mercado peruano tienen el contexto de seguridad de estabilidad política en cuanto a que no afecta en lo económico, entonces puedes hacer una inversión segura.” (Participante N° 9)

Por los comentarios de los participantes podemos obtener información sobre si existe algún beneficio adicional para las empresas extranjeras al momento de internacionalizarse y la firma de acuerdos permite que los empresarios chilenos ingresar al Perú y ser tratados de igual manera que los empresarios de otros países, incluso de Perú en cuanto a requerimientos para su incursión en el mercado.

4.3 Hallazgos de las Entrevistas

En función al análisis de las fuentes secundarias y de las categorías emergentes, identificadas de las respuestas de los entrevistados como parte de la investigación para el recojo y levantamiento de información, se ha podido determinar los siguientes hallazgos del estudio.

Según la investigación, se ha evidenciado que la participación de las pymes chilenas proveedoras de servicio para la minería, tienen una importante participación en el mercado peruano, ya que el Perú es el primer destino de los proveedores de bienes y servicios para la industria minera y esto se observa en las exportaciones realizadas desde Chile en el 2018 que registraron US\$ 237,6 millones en bienes y US\$ 16,6 millones en servicios.

Durante el mismo periodo, las pymes chilenas han sabido internacionalizarse al Perú siendo un mercado estratégico para las empresas proveedoras de bienes y servicios mineros. Tanto Chile como Perú continúan siendo referentes globales en la producción de cobre, existiendo un gran potencial de negocios para ambas economías. Lo antes mencionado evidencia la necesidad de tomar como referencia la manera en que las pymes chilenas proveedoras gestionan su proceso de internacionalización, el cual no sólo requiere de un plan de internacionalización, sino de una estrategia propia de hacer su transferencia de conocimientos, sabiendo adaptarlo a los distintos mercados, sin perder la esencia de origen.

Inicialmente, para el desarrollo de la presente investigación se había considerado dieciocho (18) categorías a las cuales denominamos a priori, que nos sirvieron de base para la formulación de las preguntas que se plantearon para la entrevista a profundidad. Sin embargo, posterior a las entrevistas, durante el proceso de revisión, categorización y análisis de las respuestas brindada por los entrevistados pudimos identificar diez (10) categorías nuevas, a las cuales denominamos categorías emergentes o a posteriori. En ese entendido, la presente investigación finalmente obtuvo veintiocho (28) categorías, las cuales se evidenciaron los aspectos más relevantes que se debían considerar en función a la problemática de investigación. Asimismo, permitieron realizar un mejor análisis y discusión de los resultados de nuestro estudio.

Figura 51 Categorías de Investigación

Elaboración propia

También, cabe mencionar que las veintiocho (28) categorías determinadas en la investigación, obtenidas a través de las entrevistas de profundidad, reflejaron aspectos de suma relevancia para la investigación. Estas fueron identificadas mediante el desglose de cuatro (4) familias, las cuales permitieron la triangulación de las categorías identificadas en función de un tópico relacionado con el tema de estudio y así poder tener un mejor análisis de los resultados obtenidos.

Figura 52 Motivos que impulsan la internacionalización

Elaboración propia

Figura 53 Modos de Internacionalización

Elaboración propia

Figura 54 Proceso de Internacionalización

Elaboración propia

Figura 55 Razones que permiten la internacionalización

Elaboración propia

Perú representa para Chile uno de los más importantes mercados, todo lo que hoy tiene Chile en su país hoy en día están en Perú, una oferta con un gran énfasis en la innovación incorporando nuevas tecnologías y conocimientos intensivos que les permite tener una oferta una gran ventaja competitiva y con valor agregado.

En los últimos 40 años, Chile ha generado una oferta de proveedores en materia de bienes y servicio con un gran valor agregado; tanto así que Perú se consolidó como el principal importador de bienes y servicios mineros. Estos bienes y servicios no sólo tienen buena calidad, precio sino también involucra la transferencia de conocimiento de 30 años aproximadamente de ventaja que tiene Chile, acompañado de los programas de internacionalización que ha desarrollado el gobierno chileno y que tiene un gran enfoque en el desarrollo conjunto de la minería y el proveedor minero chileno.

Estos programas de gobierno que ha permitido identificar una estrategia de asociatividad ligada a un mismo objetivo de mercado, pero que no necesariamente son productos similares, sino que les permite aterrizar con un paragua financiero más sólido, sin descuidar el mercado interno. Una estrategia, distinta a lo aplicado en Perú con productores que se unen para atender

a una demanda de producción. Esta estrategia de los chilenos sin duda es digna de replicar en el Perú por las pymes peruanas, quienes buscan muchas veces a través de financiamiento propio y/o apoyo financiero ingresar al mercado peruano.

Por último, sin duda los aspectos antes mencionados no sólo nos permiten determinar los lineamientos de las pymes chilenas sino también conocer de qué manera gestión su estrategia de internacionalización. Sin embargo, esto nos permitió identificar que existen algunos otros aspectos que están relacionados indirectamente con la manera de hacer las cosas de los chilenos, como la idiosincrasia, patriotismo y el nivel de educación que les permite tener un mejor aprovechamiento de las oportunidades y visión de éstas sin perder la esencia de su país de origen.

Se debe tener presente que los profesionales chilenos se desarrollaron junto a la minería; esto hace que tengan una gran capacidad y especialización, por eso crece mucho la exportación de servicios. Además, es justamente en ese nicho donde está siendo aprovechada en mayor escala por las empresas chilenas.

5 CAPÍTULO V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Según Cisternas (2005), como acción de revisión y discusión reflexiva de la literatura especializada, actualizada y pertinente sobre la temática abordada, es indispensable que el marco teórico no solo quede como un enmarcamiento bibliográfico, sino que sea otra fuente esencial para el proceso de construcción del conocimiento que toda investigación debe aportar.

Por lo anterior expuesto, se expondrán se contrastará la información de campo junto al marco referencial; a fin de realizar un análisis transversal, el cual nos ayude a conocer de qué manera realizan las pymes chilenas su proceso de internacionalización al mercado peruano.

5.1 Discusión de resultados para el objetivo específico 1

Comprender los motivos que influyen en la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana durante los años 2015 – 2018.

Resultado de entrevistas

Respecto a los motivos que influyeron en la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicio para la minería podemos identificar que son principalmente el efecto arrastre y el mercado peruano con una industria minera emergente que resulta motivantes valga la redundancia para las pymes su internacionalización al mercado. Los entrevistados mencionaban que si bien la industria minera peruana se encuentra emergente y eso permite que ellos pueden tener proyecciones a corto y mediano plazo, esto resulta más atractivo cuan la demanda por sus servicios es insatisfecha en el mercado esto hace que ellos puedan tener una ventaja comercial frente al local y puedan atender a clientes que también tiene en su cartera en Chile, aquí en Perú. Las pymes chilenas como hemos podido ver en el análisis de categorías no solo tiene como oferta exportable un servicio transversal, sino que también con un plus que es la innovación y el desarrollo tecnológico continuo. Asimismo, mencionaban los expertos que sin duda eligen a Perú sobre Argentina y Ecuador que serían otros mercados con cercanía geográfica que podrían tomar como referencia. Sin embargo, en el caso de Ecuador, la industria aún es incipiente esto hace que la demanda aún sea menor. Asimismo, el efecto arrastre es un motivante interesantes en los empresarios, permiten lograr una internacionalización mitigando riesgos de adaptación de servicios, ya que atienden a la misma cartera de clientes que tienen en Chile

Sin embargo, también cabe resaltar que el gobierno a través de un plan de desarrollo de mercados implementado junto a organismos e instituciones públicas y privadas a desarrollado

distintos programas que buscan una visión integradora entre la industria y el proveedor. Asimismo, se desarrolla a las empresas para que puedan internacionalizar sus servicios y productos. En Chile hoy en día es usual hablar de temas como transformación digital, economía circular, industria 4.0, cuando en Perú aún está en pañales en estos temas. Las pymes chilenas no sólo internacionalizan sus servicios, sino transfieren conocimiento, que las pymes peruanas tienen que saber capturar para aprovechar mejor

Conclusión respecto al objetivo 1

La motivación de internacionalización, no implica tener una oferta exportable desarrollada, sino en contar con ventajas competitivas y comparativas que te permitan tener un mejor aterrizaje en el mercado. Asimismo, transferir un *know-how* que permita diferenciarte. La gran mayoría de las empresas entrevistadas sin duda conocen el potencial y la ventaja que tienen en el Perú, siendo Chile el primer productor de cobre y Perú el segundo, compartimos procesos que la minería tiene desarrollado en mayor escala a Perú; más compartimos muchas inversiones mineras similares. Es indispensable que el motivante debe ser realista a la oferta buscar desarrollar en otros mercados, de ahí debe partir la estrategia a emplear. Se ha conversado con PromPerú y se viene incluyen como oferta exportable no solo bienes sino también servicio, Perú ha evaluado algunas empresas proveedoras de esta industria para apoyarlos en la prospección del mercado. Sin embargo, es importante desarrollar programas de entrenamiento que permitan entrenar a las empresas para que su aterrizaje pueda ser más competitivo.

La industria minera peruana tiene larga vida y esto hace que los proveedores locales puedan estar listo para atenderlos y sobretodo poder identificar oportunidades que permitan un desarrollo en conjunto industria – proveedor local. Porque de lo contrario serán los proveedores extranjeros y más cercanos aún las pymes chilenas quienes atiendan la demanda insatisfecha. Hay que invertir en innovación y desarrollo con una visión a corto y mediano plazo.

5.2 Discusión de resultados para el objetivo específico 2

Describir los modos de internacionalización que utilizan las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana durante los años 2015 – 2018.

De acuerdo con Daniels, Radebaugh y Sullivan (2018) definen a los “modos” de internacionalización como una forma de búsqueda de realizar negocios internacionales y en el caso de las Pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería no se cumpliría lo Schmidt et al. (2015)

A partir del análisis cuantitativo y cualitativo se puede dilucidar que las fusiones y adquisiciones son el principal modo de entrada dentro de IED para las multilatinas, destacando en este aspecto México y Brasil, seguidos de Argentina, Chile y Perú. A pesar de ello, frente al resto del mundo, las fusiones y adquisiciones provenientes de Latinoamérica son bastante bajas (p. 132).

Como hemos podido revisar en el análisis de los resultados, solo 1 de los entrevistados manifestó la exportación como primer paso de ingreso al mercado peruano, la mayoría optó por apertura una oficina comercial en Perú, esto debido a que la demanda del servicio y la idiosincrasia del mercado peruano exigen tener una presencia constante en el mercado peruano. Es por ello que optan por la IED a través de la creación de empresas en Perú.

Resultado de entrevistas

Algunos de los especialistas manifestaron que la exportación es el primer modo de ingresos al mercado peruano por parte de las pymes chilenas. Sin embargo, no sucede lo mismo en los proveedores de servicio, ya que la industria minera y el mercado mismo exigen una respuesta y una relación de presencia constante en el mercado, motivo por el cual en su mayoría los entrevistados deciden por abrir una oficina comercial, incluso sin una orden de compra de por medio. Esto básicamente responde a buena recepción que tienen su oferta exportable y la demanda que existe en el mercado.

Las pymes chilenas proveedoras de la minería vienen aumentando su participación y eso es a razón de una industria que exigen nuevas soluciones constante.

Solo 1 de los entrevistados manifestó haber realizado una alianza con una empresa peruana, pero duró poco, ya que se dieron cuenta que no sólo venden un servicio, sino transfieren conocimiento que solo conocen los que lo desarrollan. Es por ello, que los expertos también indicaron que los gerentes en Perú de estas pymes está liderado por un ejecutivo chileno, quienes tiene una visión global e innovadora para brindar mejores soluciones.

Sin embargo, lo que si resultó relevante por los expertos y empresas entrevistadas fue emplear una estrategia de asociatividad ligada a un mismo objetivo de mercado, pero que no necesariamente son productos similares, sino que les permite aterrizar con un paragua financiero más sólido, sin descuidar el mercado interno. Una estrategia, distinta a lo aplicado en Perú con productores que se unen para atender a una demanda de producción. Esta estrategia de los chilenos sin duda es digna de replicar en el Perú por las pymes peruanas, quienes buscan

muchas veces a través de financiamiento propio y/o apoyo financiero ingresar al mercado peruano.

Es por ello, que podemos estar de acuerdo con Mejía (2011) quien concluye lo siguiente en su investigación

Las PYME asociadas logran aprovechar mejor sus recursos ya que sus miembros son capacitados constantemente, los procesos están sometidos a una mejora continua, tienen un mayor acceso a tecnología adecuada y mejor poder de negociación que a la larga se refleja en mayores niveles de productividad (p. 77).

Conclusión respecto al objetivo 2

Conocer el mercado es indispensable para establecer el modo de operación en el mercado de destino, sin duda para las Pymes chilenas proveedoras de las industrias mineras peruanas, identifican la oportunidad y desarrollan estrategias a un mediano plazo; a fin de atender la demanda en el mercado con una oferta exportable innovadora. Asimismo, emplear la estrategia de asociatividad en empresas que tienen el objetivo de ingresar a la misma industria les permite mitigar riesgos, pero sobre todo compartir gastos y desarrollo de estrategias que les permita atender mejor la demanda. Estos pueden ser proveedores de 3 servicios diferenciado cada uno e inclusiva una de bienes y entre ellos se asocian para poder ingresar bajo un modelo de consorcio al mercado peruano.

5.3 Discusión de resultados para el objetivo específico 3

Describir el proceso de internacionalización empleado por las pymes chilenas proveedoras de la minería al mercado peruano durante los años 2015 – 2018.

De acuerdo con Pla y León (2004), el proceso de expansión puede adoptar diferentes pautas o modelos económicos para explicar el flujo de inversión en el exterior. Uno de las teorías que tuvo mayor influencia es el Modelo Secuencial Uppsala.

Asimismo, Vernon (1966), con el ciclo de vida del producto, intenta combinar las nociones clásicas de la teoría del comercio internacional con una perspectiva basada en el comportamiento individual de cada empresa, de manera que elimina la falta de realismo de la teoría de la ventaja comparativa, introduciendo aspectos como la innovación de producto, los efectos de las economías de escala y la incertidumbre que tienen implicaciones en los negocios internacionales.

Otra teoría considerada en la investigación fue la de Oviatt y McDougall (1994) con el modelo internacional de Nuevas aventuras o *Born Global* que indica que las “organizaciones que, desde su creación, buscan desarrollar una ventaja competitiva a partir del uso de sus recursos y de la venta de sus productos o servicios en múltiples países. Por lo tanto, estas empresas son internacionales desde el principio. Estas abren filiales en el extranjero o fundan empresas mixtas con socios locales sin conocimiento del mercado.

Resultado de entrevistas

Como hemos observado en las entrevistas realizadas a los participantes, la mayoría de ellos ha ido adquiriendo experiencia necesaria en el rubro de servicios mineros dentro de su mercado doméstico y posteriormente se han abierto a la posibilidad de expandirse en el extranjero. Esta ocurrencia está relacionada en gran parte a la Teoría secuencial de Uppsala que habla de manera especial sobre la adquisición de experiencia en un mercado y estudio de uno de destino externo para lograr tener el menor riesgo o incertidumbre al decidir expandirse.

Asimismo, esta apertura a otros mercados internacionales se ha logrado por varias razones, según indicaron gran parte de las pymes chilenas, una de ellas es la del enfoque de redes; es decir, a través de las interacciones entre las empresas locales que ya contaban con filiales o redes en Perú, país en el que se centra la investigación, y con esto reducían el riesgo de internacionalización que es mucho mayor en pymes ya que poseen ciertas limitaciones debido a su capacidad. Muchas compañías chilenas ya establecidas en el Perú necesitaban de ciertos servicios innovadores que ya se habían aplicado en sus sedes en Chile y deseaban replicarlo en Perú, es ahí donde nace para algunas pymes chilenas proveedoras de servicios a la minería el contacto o apertura para salir a otros mercados a ofrecer sus servicios, es más la experiencia en el rubro era una ventaja comparativa bastante relevante que hacía que estos clientes los contactaran.

Por otro lado, algunas de las pymes chilenas entrevistadas se han visto influenciadas por la Teoría de Nuevas Aventuras ya que han optado por crear asociaciones con socios locales que no poseen conocimiento del mercado, pero cuentan con servicios o productos innovadores para ofrecer; o con pymes chilenas que brindan servicios complementarios a la minería; en ambas situaciones se podía obtener una ventaja en los mercados internacionales; con esta manera de ingreso también reducen el riesgo financiero.

Conclusión respecto al objetivo 3

Resulta importante para las empresas tener presente las pautas a seguir en un proceso de internacionalización porque influye de sobre manera en su gestión y plan de acción. En este caso específico de las pymes chilenas proveedoras de las industrias mineras peruanas han logrado desarrollarse y obtener la mayor experiencia en el rubro en el que se desempeñaban localmente y posteriormente han abierto sus horizontes y han visto en Perú, un mercado potencial con miras a seguir desarrollando su sector minero, para la su expansión comercial. Si bien se ha observado que han tenido la influencia de las teorías que se ha incluido en la investigación, muchas de estas pymes chilenas han tenido mayor influencia del enfoque de redes porque les ha resultado bastante relevante y les ha ayudado a reducir el nivel de incertidumbre al momento de llegar al mercado de destino, el simple hecho de tener ya un cliente en el extranjero que requiera el servicio que brindas te da la confianza de abrirte a la posibilidad de internacionalizar a la empresa.

5.4 Discusión de resultados para el objetivo específico 4

Conocer las razones que permitieron la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de la minería al mercado peruano durante los años 2015 – 2018.

Resultado de entrevistas

En relación a las razones que permitieron la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicio para la minería podemos mencionar que la firma de los Acuerdos Comerciales ha jugado un papel importante en esta apertura de mercados porque brinda beneficios en los planes de internacionalización. Asimismo, como indicaron varias de las empresas entrevistadas, el apoyo que brinda el gobierno de Chile a través de diversas instituciones como ProChile, CORFO, en muchos casos les ha ayudado brindándoles no sólo el apoyo financiamiento sino también en el soporte sobre la investigación y guía hacia el mercado de destino, brindándoles las pautas necesarias para que esa apertura e internacionalización no sea tan riesgosa. Como gran parte de los entrevistados indicaron, la industria minera en Chile es uno de los pilares del país y su nivel de innovación sigue desarrollándose junto con la minería, al ser ésta una ventaja comparativa los impulsa a abrirse a nuevas opciones de mercado como es el Perú que también tiene un sector minero que está en creciente desarrollo.

Adicionalmente, según indicaron algunos de los entrevistados, Perú es un país que ha crecido bastante en los últimos años, la cercanía entre Chile y Perú; y sus características similares han sido algunas de las razones que les hicieron decidir internacionalizarse. Es más, lo que han

observado de Perú es que les brinda mucha apertura a empresas extranjeras, están interesados en la innovación que les puedan ofrecer para reducir tiempos. Han observado que si bien existen instituciones que impulsan el desarrollo de las pymes peruanas, éstas no se vinculan y articulan de la mejor manera.

Conclusión respecto al objetivo 4

Desde hace más de 20 años, muchas instituciones entre ellas la Organización Mundial del Comercio han desarrollado iniciativas para el desenvolvimiento de las pymes en el mercado internacional por su gran porcentaje de participación en la economía de los países y estas iniciativas incluso se han hecho mención en los diversos acuerdos comerciales que se han firmado por diversos países. Si bien internacionalmente existe apoyo para las pymes, el Gobierno implementa localmente medidas para impulsar, con más énfasis, ese desarrollo y eso es lo que gran parte de las pymes chilenas que hemos entrevistado han resaltado, que las instituciones brindan bastante apoyo no sólo financiero sino de inteligencia comercial, apoyo sobre información sobre el mercado de destino, incluso a través de la Cámara realizan coordinaciones para agendar reuniones entre potenciales clientes y potenciales proveedores; es decir, les brindan toda una preparación y guía durante gran parte del proceso de entrada al mercado peruano.

5.5 Brechas de la investigación

Una de las principales brechas que encontramos durante la investigación fue la falta de información estadística detallada registrada por Perú respecto a la participación de la importación de servicios por sectores, más aún de servicios para la minera. Sin embargo, se pudo convocar a los principales actores, en particular aquellos que participan activamente en el comercio exterior, a fin de poder levantar información sobre el tema expuesto con el propósito de ampliar conocimientos que nos conlleven al entender mejor gestión de internacionalización de las pymes chilenas.

Asimismo, sería muy útil que se incluya esta información estadística en los reportes emitidos por MINCETUR u otras entidades involucradas ya que la exportación e importación de servicios participa activamente en la economía del país, y eso nos ayudará a tener una mejor y mayor visión de la evolución de los diferentes sectores que participan en el desarrollo de la economía.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Las estrategias de internacionalización utilizadas por las pequeñas y medianas empresas chilenas proveedoras de servicios mineros han sido relevantes para su ingreso al mercado peruano, esto ha ocasionado que su presencia haya incrementado en los últimos años. El presente trabajo de investigación busca brindar aportes que no han sido abordados en su totalidad anteriormente y tiene un enfoque diferente ya que se ha decidido tomar desde la perspectiva de las mismas pymes chilenas y de expertos del país vecino. El estudio abre un camino para entender cómo se desenvuelven las pymes en su apertura a mercados internacionales.

Luego del análisis realizado en base a los capítulos previos y a las entrevistas a profundidad realizadas en este trabajo de investigación, podemos presentar las siguientes conclusiones:

- Una de las motivaciones principales de las pymes chilenas está relacionado al conocimiento del mercado que está ligado a su vez a la industria en la que cual se desenvuelven ya que como se pudo confirmar no basta con contar con una cercanía geográfica y un acuerdo comercial, sino se requiere de identificar la oportunidad del mercado y aprovecharla de la mejor manera. Asimismo, resulta necesario determinar la oferta exportable para el mercado de destino y tener claro la ventaja competitiva que se tiene frente a la competencia. Otra de las motivaciones que se identificó fue la búsqueda de mercados emergentes que no cuenten con oferta de servicios mineros específicos que brinden soluciones innovadoras para optimizar costos y tiempo. Las pymes chilenas tienen en su cartera clientes como Codelco, Antofagasta Minerals, Anglo American, entre otras mineras que les permite validar su experiencia, bastante apreciada en el mercado peruano. Si bien es cierto Perú y Chile, son países semejantes en temas políticos y económicos, pero muy diferente en la manera cómo gestionan el proceso de desarrollo de sus pymes, quienes requieren de una visión global en su internacionalización. Chile es un mercado que se renueva constantemente motivo por el cual también su industria de proveedores requiere un cambio y mejora continua en su propuesta de servicios y productos, esto hace que tengan una ventaja frente a la Pyme local. Las pymes al decidir internacionalizarse deben tener presente que no sólo basta con tener el mejor servicio con toda la tecnología e innovación disponible, sino que también involucra tener claro la parte interna de la empresa como es la gestión y el plan

de acción que se seguirá para cumplir con las metas de internacionalización trazadas. Adicionalmente, no se ha podido determinar que realmente la saturación del mercado chileno sea una motivación para que decidan salir a otros mercados externos.

- En relación a los modos de internacionalizarse las pymes chilenas proveedoras de la industria minera, en primera instancia se puede concluir que regularmente optan por tener presencia a mediano plazo en el mercado peruano a través de la apertura de una oficina comercial con figura jurídica peruana. Asimismo, es un ejecutivo chileno quien se encarga de la gestión comercial y desarrollo de mercado en Perú, ya que ellos manejan el *Know-How* y tienen más visión y proyección en brindar soluciones y un servicio global. Otro de los modos de internacionalización relevante es la asociatividad con empresas que tienen el objetivo de ingresar al mismo sector, esta estrategia es empleada entre 2 o 3 empresas proveedoras de la minería, cada una con distintos servicios pero que se complementan; y crean un modelo de marca global con la cual van hacer la gestión y desarrollo de mercado. Sin embargo, la facturación de sus servicios es independiente, sólo comparten costos relacionados al ejecutivo en Perú, Oficina comercial en Perú, herramientas de inteligencia comercial entre otros. Además de desarrollar en conjunto estrategias de posicionamiento de mercado que les permita atender mejor la demanda.
- El énfasis que se tiene al proceso de internacionalización es uno de los aspectos bastante relevantes en el desarrollo económico de los diversos países. En el caso de las pymes chilenas de servicios mineros, este proceso ha estado influenciado por el modelo económico de enfoque de redes visto desde 02 perspectivas distintas: una interacción entre clientes con sede en Perú con proveedores de Chile, que ayuda al proveedor chileno a ingresar al mercado peruano para brindar un servicio con una perspectiva de expansión segura, y, por otro lado, la interacción entre proveedores con servicios complementarios que pueden asociarse para ingresar a un mercado y así mitigar el riesgo. Esto sucedió con varias pymes chilenas entrevistadas que ingresaron al Perú por solicitud de servicio de una empresa que ya habían atendido en Chile y el tema de fidelización se ve claramente. Asimismo, la interacción entre proveedores también fue resaltada por los entrevistados ya que al tener un portafolio de servicios más amplio se les hace más factible el ingreso a mercados externos con un nivel de riesgo menor. Otro grupo de pymes se basa en la teoría Uppsala porque optan por ganar la mayor cantidad de experiencia y de esa manera poder reducir el nivel de riesgo en su apertura a nuevos

mercados. Adicionalmente, los diferentes procesos de internacionalización utilizados de las pymes desde hace más de 10 años pueden ubicarse entre el Modelo Born Global o Teoría Uppsala, pero dependerá del mercado de destino y qué tan competitiva sea la empresa.

- El crecimiento constante del sector minero del Perú resulta muy atractivo para las pymes chilenas porque es un mercado que posee características similares al chileno, tiene un sector minero que está en constante desarrollo y en el que se puede implementar servicios que ya han sido utilizados en su mercado local con resultados positivos. Una de las razones principales que han permitido la internacionalización de las pymes chilenas ha sido influenciada por las iniciativas desarrolladas por el gobierno de Chile que ha implementado a través de sus instituciones locales el apoyo tanto financiero como el de inteligencia comercial para que los proyectos de apertura de mercado de las pymes sean menos riesgosos. Gran parte de los empresarios chilenos conocen el Acuerdo de Comercial entre Perú y Chile, sin embargo, esto no resulta la motivación principal para su internacionalización al mercado, lo que nos causa sorpresa ya que uno de las consideraciones de la investigación era la apertura de mercado gracias a la firma de acuerdos comerciales. Asimismo, diferentes países buscan ayudar al ingreso de las pymes en el mercado internacional de bienes y servicios y esto ha impulsado su interés a involucrarse en planes de expansión tan retadores como es el comercio exterior.

6.2 Recomendaciones

Las recomendaciones de esta investigación, están enlazadas con diferentes niveles que recogen la temática, desde el aspecto metodológico se sugiere que se trabaje el tema de la estrategia de asociatividad, como modelo de internacionalización para las pymes, así como utilizar método cualitativo de tipo aplicativo.

Por otra parte, aunque se saldría del objeto de estudio de la presente investigación, podría ser interesante, para investigaciones futuras, profundizar más en temas relacionados a la idiosincrasia del empresario chileno, ya que existen distintos factores endógenos que determinan el perfil del empresario chilenos. Por lo tanto, si se aplica estos factores en futuros empresarios y/o emprendedores se puede lograr que tengan mayores proyecciones y ventajas. Asimismo, se recomienda realizar un estudio similar que sea de tipo correlacional; a fin de poder realizar un comparativo de los programas de internacionalización que actualmente tienen las instituciones del gobierno peruano; para el apoyo a las pymes.

También se sugiere una investigación utilizando entrevistas a profundidad con las autoridades de las principales instituciones de apoyo chilenas, que permita describir cada una de las acciones realizadas y los objetivos de la misma a nivel global y sectorial.

No obstante, en el transcurso de la investigación, se ha identificado algunas cuestiones que, aunque resultan relevantes, hubieran desviado esencialmente del objetivo que persigue la presente investigación, pero que podrían ser objeto de futuros trabajos, y se presentan a continuación:

- Es imprescindible revisar los modelos de las instituciones como ProChile, Corfo, Invest Chile y DIRECON, que desarrollan planes de acción para la internacionalización enfocadas a un mercado específico y con estrategias que permitan lograr resultados a un mediano y largo plazo. Si bien existe Ruta exportadora, como una asistencia a las empresas esto tiene más un enfoque orientador capacitador y de promoción. Se considera que este programa de “entrenamiento” también debe incluir la innovación y el apoyo en acceso a financiamiento, que actualmente si bien lo hacen a través de la promoción comercial, estos deben sumarse a un financiamiento de internacionalización previo evaluación de cada empresa bajo KPIs que permitan reflejar resultados óptimos. Estos con el objetivo de lograr un mejor uso de los recursos asignados por el estado no sólo bajo un plan de gobierno dirigido a la Promoción, sino también en el desarrollo de empresas en nuevos mercados.
- Siendo la industria minera un sector relevante para la economía del Perú, se sugiere realizar un estudio con un enfoque similar para conocer las estrategias de internacionalización actualmente empleada por las pymes peruanas proveedoras del sector minero y/o multisectorial; a fin de identificar las debilidades y replicar las acciones relevantes realizados por las pymes chilenas.
- Se propone que los organismos articuladores como Innovate y Concytec trabajen en conjunto en programas que enlacen al proveedor y la industria minera para ello se puede solicitar la participación del Instituto de Ingeniero de Minas del Perú que promueva el desarrollo de la industria minera peruana articulado con los proveedores. Asimismo, se recomienda a estas instituciones peruanas creadas para el apoyo al desarrollo de las pymes ser más dinámicas y tratar de articular medidas que ayuden a un mejor desenvolvimiento de las pymes en el mercado internacional como por ejemplo seguimiento y guía constante de la presencia de pymes en el mercado de destino elegido previo estudio de mercado.

- Es fundamental el desarrollo de un plan de trabajo articulado entre el empresario minero y las pymes mineras proveedoras para la minería, buscando formar un clúster minero peruano que promuevan el trabajo entre empresas mineras -gobierno – proveedores - centros tecnológicos, que permitan apalancar el crecimiento de toda la cadena. Teniendo en cuenta que este sector de la economía y sus proyecciones de operación es una razón de internacionalizarse de los empresarios extranjeros, quienes visualizan un mercado interno con una necesidad insatisfecha.

7 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, L., García, K., Romero, G., & Sánchez, K. (2016). *Estrategias para mejorar la participación peruana en las ferias internacionales realizadas en Colombia para la exportación de servicios mineros 2012-2015: caso master Drilling*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios, Lima: Perú). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10757/620976> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Anckermann, S., & Cheesman, S. (2010). *Marco teórico*. Recuperado de <https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/marco-e-hipotesis-investigacion.pdf> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Andrés, S. (2008). Estrategias de internacionalización y procesos cooperativos en la industria alimentaria: el caso de la región valenciana española. *Agroalimentaria*, 14(26), 73-87. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1992/199216339006> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Aquino, U., & Quijandría, G. (2019). Factores que influyeron en las exportaciones de uva fresca de las Pymes en la Región Ica: Periodo 2013-2017. (Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios, Lima: Perú). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10757/626136> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Ardila, E. E., & Rueda, J. P. (2013). La saturación teórica en la teoría fundamentada: su delimitación en el análisis de trayectorias de vida de víctimas del desplazamiento forzado en Colombia. *Revista colombiana de sociología*, 36(2), 93-114. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/38643/1/41641-189266-1-PB.pdf> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Balestrini, M. (2006). Cómo se elabora el proyecto de investigación. Recuperado de https://issuu.com/sonia_duarte/docs/como-se-elabora-el-proyecto-de-inve [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). *Internacionalización de empresas: ¿de qué forma las PYMES puedan exportar a nuevos mercados?* [Archivo de video] Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=yyz8VsoRe-k> [Consulta: 27 de octubre del 2018]

- Berrezueta, C. J. *La concesión del Puerto de Manta, propuesta de indicadores para evaluar el efecto socioeconómico en la localidad*. (Tesis de Maestría, Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Económicas, Guayaquil: Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11895/1/TESIS-CECILIA%20BERREZUETA.pdf> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Boermans, M. A. & Roelfsema, H. (2016). Small firm internationalization, innovation, and growth. *International Economics and Economic Policy*, 13(2), 283-296. <https://doi.org/10.1007/s10368-014-0310-y>
- Burgos, X. F., & Vigo, F. P. (2016). *Estrategia de internacionalización del mango en la asociación APEPAYAC de la provincia de San Miguel con vías de exportación*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Privada Privada Antonio Guillermo Urrerío, Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas, Cajamarca: Perú). Recuperado de <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/196/TESIS%20N%C2%B0%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Caballero, A. (2000). *Metodología de la investigación científica: diseños con hipótesis explicativas*. Lima: Udegraf.
- Castro, E. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista nacional de administración*, 1(2), 31-54. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3693387> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Cisterna, F. (2005). Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa. *Theoria*, 14(1), 61-71. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/299/29900107.pdf> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- CNN Chile. (2013). *El aumento de empresa chilenas en el mercado peruano* [Reportaje televisivo] Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=ryPCqzVq93o> [Consulta: 03 de octubre del 2019]
- Collis, D. (2014). *International strategy: context, concepts and implications*. Sothorn Gate, Chichester, West Sussex: Wiley.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2016). *Internacionalización de las Pymes*. Recuperado de

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40737/1/S1600442_es.pdf

[Consulta: 17 de octubre del 2019]

Cornejo, A. A., Trujillo, M. B. (2018). *Multilatinas: Inicio del proceso de internacionalización para las empresas peruanas*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios, Lima: Perú). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10757/623516> [Consulta: 20 de enero del 2020]

Corporación Financiera Internacional (IFC). Un nuevo concepto del financiamiento para el desarrollo: informe anual 2018. Recuperado de <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/6fbee6f2-03bc-47c3-8eed-5ee8f8858e0e/IFC-AR18-Full-Report-Spanish.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mtqMTFE> [Consulta: 20 de enero del 2020]

Creswell, J. W. (s. f.). *Investigación cualitativa y diseño investigativo*. Recuperado de <http://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf> [Consulta: 20 de enero del 2020]

D'Alessio, F. (2013). *El proceso estratégico: un enfoque de gerencia*. México, D.F.: Pearson.

Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2013). *Negocios internacionales: ambientes y operaciones*. Ciudad de México: Pearson.

Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2018). *Negocios internacionales: ambientes y operaciones*. Ciudad de México: Pearson.

Diario Gestión. (2014). *Más de 200 empresas chilenas están interesadas en ingresar al Perú, según ProChile* [Aviso televisivo] Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=FN2eCLIC30w> [Consulta: 09 de octubre del 2019]

Duque, L., & Camelo, P. (2017). *Estrategia de internacionalización para las pymes del sector textil y confección en Bogotá*. (Tesis de Licenciatura, Universidad de La Salle, Bogotá: Colombia). Recuperado de <http://repository.lasalle.edu.co/handle/10185/21561> [Consulta: 17 de octubre del 2019]

EAE Business School. (2019). *Seis motivos por los que se produce la internacionalización de empresa*. Recuperado de <https://www.eaeprogramas.es/internacionalizacion/seis->

[motivos-por-los-que-se-produce-la-internacionalizacion-de-empresa](#) [Consulta: 20 de enero del 2020]

Elo, S., Kääriäinen, M., Kanste, O., Pölkki, T., Utriainen, K., & Kyngäs, H. (2014). *Qualitative Content Analysis: A Focus on Trustworthiness*. *Sage Open*, 1-10. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2158244014522633> [Consulta: 01 de marzo del 2020]

Felices, A. P., & Sánchez, J. J. (2018). *Estrategias de internacionalización empleadas por las tiendas por departamento en el ingreso al mercado peruano y los factores macroeconómicos que intervienen en su desarrollo durante los años 2009-2017*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios, Lima: Perú). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10757/625869> [Consulta: 17 de octubre del 2019]

Fernández, D., & Galleguillos, C. (2015). *Estrategias de internacionalización de las multinacionales chilenas del retail en Latinoamérica*. (Tesis de Licenciatura, Universidad del Bío-Bío, Biobío: Chile). Recuperado de <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/435> [Consulta: 17 de octubre del 2019]

Fielding, N. G., & Fielding, J. L. (1986). *Qualitative research methods: linking data*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc. doi: 10.4135/9781412984775

Figueroa, C. (2010). *Propuesta de estrategias para una empresa mexicana integradora de sistemas electrónicos de seguridad*. (Tesis de Maestría, Instituto Politécnico Nacional, Facultad de Ciencias Administrativa, México, D. F.). Recuperado de <https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/5435/1/TESIS%20FIGUEROA%20MENDOZA%20CESAR.pdf> [Consulta: 20 de enero del 2020]

Flores, G., & Privat, M. (2017). *Estrategias de internacionalización de las cadenas de gimnasios en latinoamérica y su desarrollo en Perú: caso: Bodytech, Smart Fit y Gold's Gym*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios, Lima: Perú). Recuperado de <https://doi.org/10.19083/tesis/623994> [Consulta: 20 de enero del 2020]

- Forsgren, M. (2002). The concept of learning in the Uppsala internationalization process model: a critical review. *International Business Review*, 11(3), 257-277.
[https://doi.org/10.1016/S0969-5931\(01\)00060-9](https://doi.org/10.1016/S0969-5931(01)00060-9)
- Frohmann, A., Mulder, N., Olmos, X., Urmeneta, R. (2016). Internacionalización de las pymes: innovación para exportar. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/40737> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Gacel-Avila, J. (1999). *Internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe: reflexiones y lineamientos*. México, D.F: Nueva de Occidente.
- González-Moralejo, S. A. (2008). Estrategias de internacionalización y procesos cooperativos en la industria alimentaria: el caso de la región valenciana española. *Agroalimentaria*, (26), 73-87. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/206336176?accountid=43860> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Graña, J. M. (2016). La internacionalización de la PYME: nuevos factores para acertar en la selección de los mercados. *Harvard Deusto Business Review*, (258), 38-49.
- Guardia, K. (10 de setiembre de 2019). A diario seis empresas chilenas buscan entrar al mercado peruano. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/a-diario-seis-empresas-chilenas-buscan-entrar-al-mercado-peruano-noticia/> [Consulta: 09 de octubre del 2019]
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México, D. F.: McGraw-Hill Education.
- Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill
- Herrera, B. (2014). Análisis estructural de las Mypes y Pymes. *Quipukamayoc*, 18(35), 69-89.
<https://doi.org/10.15381/quipu.v18i35.3706>
- Hill, C. (2011). *Negocios internacionales: competencia en el mercado global* México, D.F.: McGraw-Hill.
- Instituto de Minas del Perú. (2019). Beneficios actuales y potenciales de la minería en el Perú. Recuperado de <http://www.iimp.org.pe/archivos/publicaciones/a621-20190808-113555-1f31.pdf> [Consulta: 20 de enero del 2020]

- Jiménez, V. E., & Comet, C. (2016). Los estudios de casos como enfoque metodológico. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*. 3(2). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5757749> [Consulta: 17 de octubre del 2019]
- Johanson, J. and Mattsson, L.G. (1988). Internationalization in industrial systems: a network approach. En: N. Hood y J. Vahlne (Eds.), *Strategies in global competition*. New York: Croom Helm.
- Kazlauskaitė, R., Autio, E., Gelbūda, M., & Šarapovas, T. (2015). The Resource-based View and SME Internationalisation: An Emerging Economy Perspective. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 3(2), 53-64. <https://doi.org/10.15678/EBER.2015.030205>
- Kirby, D. A., Kaiser, S. (2003). Joint ventures as an internationalisation strategy for SMEs. *Small Business Economics*, 21, 229-242. <https://doi.org/10.1023/A:1025723308032>
- Martínez, I. (2017). *Formas de internacionalización de grandes empresas chilenas*. (Tesis de Licenciatura, Universidad de Chile, Facultad de Economía y Negocios, Santiago: Chile). Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/146403> [Consulta: 17 de octubre del 2019]
- Martínez, M. (2016). *Estrategias y determinantes en la internacionalización de PYMES en el Contexto de Mercosur, caso Uruguay*. (Tesis Doctoral, Universidad Católica de Murcia, Facultad de Ciencias Sociales, Murcia: España). Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/136158> [Consulta: 17 de octubre del 2019]
- Mataveli, L. M. (2014). *La internacionalización de las empresas en Brasil. La elección de un banco para superar barreras a la exportación y dinamizar el nivel de la internacionalización de la empresa*. (Tesis Doctoral, Universidad de La Rioja, Facultad de Ciencias Empresariales, La Rioja: España). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=44161> [Consulta: 17 de octubre del 2019]
- Mejía, R. (2011). *Asociatividad empresarial como estrategia para la internacionalización de las PYME*. (Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Maestría en Dirección de Empresas, Sucre: Bolivia). Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/2269> [Consulta: 17 de octubre del 2019]

- Merriam, S., & Grenier, R. (1988). *Case study research in education*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Perú. (2018). *Reporte Comercio Bilateral (RCB) Perú-Chile: RCB*. Recuperado de <https://www.mincetur.gob.pe/comercio-exterior/reportes-estadisticos/reportes-de-comercio/reportes-de-comercio-bilateral/> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Ministerio de Energía y Minas (Minem). (2020). *Proyectos mineros*. Recuperado de <http://mineria.minem.gob.pe/proyectos-mineros/> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Ministerio de Relaciones Exteriores, Chile. (2017). *Comercio exterior de Chile: enero-septiembre 2017*. Recuperado de http://www.sice.oas.org/ctyindex/CHL/DIRECON_01_09_2017_s.pdf [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Monge, E. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista nacional de administración*, 1(2), 31-54. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3693387> [Consulta: 17 de octubre del 2019]
- Morais, F., & Franco, M. (2018). The role of cooperative alliances in internationalization strategy: qualitative study of Portuguese SMEs in the textile sector. *Journal of Strategy and Management*, 11(4), 461-482. <https://doi.org/10.1108/JSMA-03-2018-0023>
- Ogoi, H. J. (2017). Strategies for accessing credit by small and medium enterprises: a case study of Kakamega Town, Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(6), 429-448. Recuperado de http://hrmars.com/hrmars_papers/Strategies_for_Accessing_Credit_by_Small_and_Medium_Enterprises.pdf [Consulta: 17 de octubre del 2019]
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), & Oficina de Estadística de las Comunidades Europeas (Eurostat). (2006). *Manual de Oslo: guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Recuperado de <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf> [Consulta: 20 de enero del 2020]

- Oviatt, B., & McDougall, P. (1997). Challenges for internationalization process theory: the case of international new ventures. *MIR: Management International Review*, 37, 85-99. Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/40228434> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Oviatt, B., & McDougall, P. (1994). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45-64. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490193>
- Peng, M. (2014). Estrategia global. México, D. F. Cengage Learning.
- Pla, J., & León, F. (2004). Dirección de empresas internacionales. Madrid: Pearson.
- Poblete, C., & Amorós, J. E. (2013). Determinantes en la estrategia de internacionalización para las Pymes: el caso de Chile. *Journal of technology management & innovation*, 8(1), 97-106. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242013000100010>
- Porter, M. (2006). *Estrategia y ventaja competitiva*. Barcelona: Deusto.
- ProAmérica. (2019). *Oportunidades en el sector agroalimentario y cómo hacer negocios en el Perú*. Recuperado de <https://www.proamerica.cl/2019/06/20/oportunidades-en-el-sector-agroalimentario-y-como-hacer-negocios-en-el-peru/> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- ProChile. (2009). *Modelo chileno de internacionalización de PYMES*. Recuperado de <http://export.promperu.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=ECD5B44C-4B90-4012-B5CA-B6112A730390.PDF> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- ProChile. (2019). *Reporte de exportaciones de los proveedores de la minería chilena 2019*. Recuperado de https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2019/10/Proveedores-Mineros_2019.pdf [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Puerto, P. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & Gestión*, (28), 171-195. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1435584424?accountid=43860> [Consulta: 14 de julio de 2020]
- Ramírez, C. A., Lopera, J. D., Ucaris, Z., Ramírez, V. E., Henao, C. M., Carmona, D. M. (2014). *Relaciones psicología-psicoanálisis*. Medellín: Universidad EAFIT.

- Ramírez, E. R. (2015). *Análisis de la problemática de las PYMES de la industria minera de la IV Región de Chile. Estudio de actores participantes mediante ARS y ANP*. (Tesis Doctoral, Universidad Politécnica de Valencia, Valencia: España). doi:10.4995/Thesis/10251/58667
- Ramírez, J. P., Gonzales, K., & La Madrid, M. A. (2017). *Los centros de desarrollo empresarial como herramienta para la internacionalización de las Mipyme dentro del marco de la alianza pacífico*. (Trabajo de suficiencia profesional de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios, Lima: Perú). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10757/622012> [Consulta: 17 de octubre del 2019]
- Real Academia Española. (2019A). Internacionalización. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de <https://dle.rae.es/internacionalizaci%C3%B3n?m=form> [Consulta: 10 de noviembre del 2019]
- Real Academia Española. (2019B). Internacionalizar. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de <https://dle.rae.es/internacionalizar%20?m=form> [Consulta: 10 de noviembre del 2019]
- Real Academia Española. (2019C). Globalización. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de <https://dle.rae.es/globalizaci%C3%B3n> [Consulta: 10 de noviembre del 2019]
- Real Academia Española. (2019D). Estrategia. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de <https://dle.rae.es/estrategia?m=form> [Consulta: 10 de noviembre del 2019]
- Real Academia Española. (2019E). Patriotismo. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de <https://dle.rae.es/patriotismo?m=form> [Consulta: 10 de noviembre del 2019]
- Revista ProActivo. (2018). *Chile Mining: Héctor Echeverría, Agregado Comercial de Chile en Perú* [Aviso publicitario] Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=DFnF72_1aE8 [Consulta: 17 de octubre de 2019]
- Risco, S., & Rodríguez, S. (2018). *Promoción de inserción de las pymes en las cadenas globales de valor: lecciones de la experiencia mexicana para las Pymes peruanas*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de

- Negocios, Lima: Perú). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10757/623506> [Consulta: 17 de octubre del 2019]
- Schmidt, M., Silva, M. F., & Cruz, J. T. (2015). *Patrones y estrategias de internacionalización de empresas multilatinas*. (Tesis de Licenciatura, Universidad de Chile, Facultad de Economía y Negocios, Santiago: Chile). Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/136158> [Consulta: 17 de octubre del 2019]
- Semana Económica. (2015). *La importancia de la internacionalización* [Archivo de video] Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=e-5IT5Z8FOg> [Consulta: 27 de octubre del 2019]
- Sierralta, A. (2004). *El proceso de internacionalización de las empresas latinoamericanas y el impacto de la inversión y el comercio en la cultura de sus países y en sus prácticas decisorias*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Lima: Perú). Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2715> [Consulta: 17 de octubre del 2019]
- Stake, R. (1995). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata.
- Strauss, A., & Corbin, J. M. (1990). *Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques*. Sage Publications, Inc.
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (Sunat). (2010). *Definición*. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/index.html> [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Tafur, R., & Izaguirre, M. (2015). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Lima: Alfaomega Edición.
- Tassaroli, A. (2013). *Internacionalización de una PYME: aplicación a una empresa del medio*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Cuyo, Facultad de Ciencias Económicas, Mendoza: Argentina). Recuperado de http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5621/tesis-cs-ec-tassaroli.pdf [Consulta: 17 de octubre del 2019]

- Torres, I. (2015). La exportación discontinua en las Pymes chilenas proveedoras de tecnología (Chilean TIS): hacia la construcción de un modelo emergente. *Pensamiento & Gestión*, (39), 1-29. <https://dx.doi.org/10.14482/pege.38.7703>
- Toulova, M., Votoupalova, M., & Kubickova, L. (2015). Barriers of SMEs internationalization and strategy for success in foreign markets. *International Journal of Management Cases*, 17(1), 4–19. Recuperado de http://www.ijmc.org/ijmc/Vol_17.1_files/17.1.pdf [Consulta: 20 de enero del 2020]
- Uculmana, P. (2006). *La influencia del entorno en el comercio internacional*. Lima: San Marcos.
- Ueki, Y., Tsuji, M., & Cárcamo, R. (2005). *Tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para el fomento de las pymes exportadoras en América Latina y Asia oriental*. Recuperado de <https://www.cepal.org/socinfo/noticias/documentosdetrabajo/6/23296/Tecnologia%20de%20la%20informacion%20y%20las%20comunicaciones.pdf> [Consulta: 17 de octubre del 2019]
- Vargas, X. (2011). *¿Cómo hacer investigación cualitativa?* Recuperado de <http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/981/94805617-Xavier-Vargas-B-COMO-HACER-INVESTIGA.pdf> [Consulta: 17 de octubre del 2019]
- Very, P., & Tournois, N. (2018). Théories d'internationalisation, ouverture et connaissance. *Management international*, (22), 11-16.
- Villarreal, O. (2005). La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea. *Cuadernos de gestión*, 5(2), 55-73.
- Yin, R. (2017). *Case study research and applications*. Londres: Sage.

8 ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Coherencia

Tabla 22
Matriz de coherencia

MATRIZ DE COHERENCIA

Título: Estrategias de Internacionalización de las Pymes chilenas proveedoras de servicios a la minería al mercado peruano durante los años 2015 – 2018

PREGUNTA DE INVESTIGACION	OBJETIVO	HIPOTESIS	ESTRUCTURA HEURISTICO	CATEGORIAS	METODOLOGIA DE INVESTIGACION
Pregunta de Investigación General	Objetivo General	Según Hernández y Mendoza (2018) expresa lo siguiente:	Objeto de estudio teórico:	Motivos que impulsan la internacionalización	Tipo y diseño de la investigación
¿De qué manera gestionan su estrategia de internacionalización las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería al mercado peruano durante los años 2015 - 2018?	Conocer, Comprender y Describir cómo gestión su estrategia de internacionalización las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería al mercado peruano durante los años 2015-2018.	La investigación cualitativa generalmente no busca probar hipótesis, éstas se generan durante el proceso de investigación y van refinándose conforme se recaban más datos o son el resultado del estudio.	Estrategia de Internacionalización	Modos de internacionalización	Teórico
Preguntas de Investigación Específicas	Objetivo Específicos		Objeto de estudio empírico:	Proceso de Internacionalización	Unidad de Análisis
¿Qué motivos impulsan en la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería?	Comprender los motivos que impulsan la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana durante los años 2015 – 2018.		Pymes chilenas	Razones que permiten la internacionalización	Muestra no representativa
¿Qué modos de internacionalización utilizan las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana en su proceso de internacionalización?	Describir los modos de internacionalización que utilizan las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana en su internacionalización durante los años 2015 – 2018.		Limitaciones:		Muestra
¿Cuál es el proceso de internacionalización que utilizan las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana?	Describir el proceso de internacionalización empleado por las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería al mercado peruano durante los años 2015 – 2018.		Mercado peruano durante los años 2015-2018		No probabilística por conveniencia hasta llegar al punto de saturación
¿Cuáles son las razones que permiten la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana?	Conocer las razones que permitieron la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería al mercado peruano durante los años 2015 – 2018.				Método de avalancha
					Técnica:
					Entrevistas a profundidad

Elaboración propia

Anexo 3. Validaciones de guía de entrevista

UNIVERSIDAD PERUANA DE
CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA

Estimado Magister:

Siendo conocedor de su trayectoria profesional lo hemos elegido como Juez Experto para revisar el contenido de las entrevistas de profundidad que pretendemos utilizar para conocer las estrategias que utilizaron y permitieron la internacionalización de las pymes proveedores del sector minero en el mercado peruano entre los años 2015 - 2018.

A continuación, se le presenta una lista de ítems relacionados a cada concepto teórico que debe cualificar de acuerdo a su experiencia profesional. No se le solicita responder a las preguntas, si no indicar si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que se pretende medir.

Agradecemos de antemano su colaboración.

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA	
Nombre y Apellidos:	Danny William Pacheco Infante
Sexo:	Masculino
Especialidad:	Administración de negocios internacionales
Experiencia laboral:	10 años

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA

Estimado Magister:

Siendo conocedor de su trayectoria profesional lo hemos elegido como Juez Experto para revisar el contenido de las entrevistas de profundidad que pretendemos utilizar para conocer las estrategias que permitieron la internacionalización de las pymes chilenas proveedores de servicios mineros en el mercado peruano entre los años 2015 - 2018.

A continuación, se le presenta una lista de ítems relacionados a cada concepto teórico que debe cualificar de acuerdo a su experiencia profesional. No se le solicita responder a las preguntas, si no indicar si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que se pretende medir.

Gradecemos de antemano su colaboración.

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA	
Nombre y Apellidos:	Deckner Campusano Pachas
Sexo:	Masculino
Especialidad:	Administración de negocios internacionales
Experiencia laboral:	10 años

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA

Estimado Magister:

Siendo conocedor de su trayectoria profesional lo hemos elegido como Juez Experto para revisar el contenido de las entrevistas de profundidad que pretendemos utilizar para conocer las estrategias que permitieron la internacionalización de las pymes chilenas proveedores de servicios mineros en el mercado peruano entre los años 2015 - 2018.

A continuación, se le presenta una lista de ítems relacionados a cada concepto teórico que debe cualificar de acuerdo a su experiencia profesional. No se le solicita responder a las preguntas, si no indicar si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que se pretende medir.

Gradecemos de antemano su colaboración.

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA	
Nombre y Apellidos:	José Flores Fernández
Sexo:	Masculino
Especialidad:	Administración de negocios internacionales
Experiencia laboral:	10 años

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA

Estimada Magister:

Siendo conocedor de su trayectoria profesional lo hemos elegido como Juez Experto para revisar el contenido de las entrevistas de profundidad que pretendemos utilizar para conocer las estrategias que permitieron la internacionalización de las pymes chilenas proveedores de servicios mineros en el mercado peruano entre los años 2015 - 2018.

A continuación, se le presenta una lista de ítems relacionados a cada concepto teórico que debe cualificar de acuerdo a su experiencia profesional. No se le solicita responder a las preguntas, si no indicar si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que se pretende medir.

Gradecemos de antemano su colaboración.

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA	
Nombre y Apellidos:	Paulina del Pilar Torres Araneda
Sexo:	Femenino
Especialidad:	Ingeniero Comercial
Experiencia laboral:	10 años

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

CE : 000296123

INDICADORES DE VALIDEZ DE CONTENIDO

El instrumento; la entrevista a profundidad semiestructurada, fue puesto al criterio y juicio de cuatro jueces especialistas, los cuales son magisteres especialistas en administración y negocios internacionales de acuerdo al tema de investigación; las estrategias que permitieron la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios mineros en el mercado peruano entre los años 2015 - 2018.

Indicar con un SI o NO si los tópicos o temas de las preguntas son pertinentes, necesitan mejorarse o son tendenciosos en función al área temática y propósito de los objetivos.

Ello significa que el contenido del instrumento de medida es válido de acuerdo a lo mencionado por los especialistas, además mencionan que correcciones son necesarias en cuanto a la redacción y coherencia de las preguntas.

Anexo 4. Validación de guía de entrevista cualitativa

Elaboración propia

Tabla 23 Validación de guía de entrevista cualitativa

Tema: Estrategias de internacionalización pymes chilenas proveedoras de servicios mineros al mercado peruano entre los años 2015 -2018									
	OBJETIVO	CATEGORÍA	SEGMENTO 1: EMPRESAS CHILENAS PROVEEDORAS DE SERVICIOS A LA MINERÍA	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso?	
				SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	Comprender los motivos que impulsan en la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería	Motivos que impulsan la Internacionalización	1.1 ¿Por qué razón decidió salir a mercados externos?						
			1.2 ¿Cuál era la situación del mercado chileno cuando decidió buscar otras opciones de mercado?						
			1.3 ¿Qué característica particular encontró en el mercado peruano?						
			1.4 ¿Qué aspecto consideró relevante para optar por el mercado peruano?						
			1.5 ¿La innovación tecnológica ha sido relevante para ingreso al mercado peruano?						
2	Describir los modos de internacionalización que utilizan las pymes chilenas proveedores de servicios para la minería	Modos de Internacionalización	2.1 ¿Para sus operaciones de expansión externo, exporta directamente? Si la respuesta es No, entonces se le pregunta si su exportación es indirecta?						
			2.2 ¿Mantiene alianzas estratégicas con empresas peruanas para comercializar en dicho mercado?						
			2.3 Al ingresar al mercado peruano, ¿lo hizo a través de la creación de consorcios?						
3	Describir el proceso de internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería peruana	Proceso de Internacionalización	3.1 ¿En qué etapa de su internacionalización se encuentra?						
			3.2 ¿Considera que las tendencias tecnológicas ayudaron en su apertura de mercado?						
			3.3 ¿Cuál considera su ventaja competitiva al ingresar al mercado peruano?						
			3.4 ¿Entabló redes de contacto en su internacionalización al mercado peruano?						
4	Comprender las razones que permiten la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería	Razones que permiten la internacionalización de las pymes chilenas al mercado peruano.	4.1 ¿Conoce usted los acuerdos comerciales actualmente firmados entre Chile y Perú? ¿Sabe los beneficios y/o ventajas que ofrecen?						
			4.2 ¿Cómo calificaría el apoyo del gobierno chileno en la promoción internacional de las pymes de su país?						
			4.3 ¿Resulta vital la inversión en herramientas de inteligencia comercial? ¿por qué? ¿Qué tanto presupuesta tiene su empresa para invertir en ese tipo de herramientas?						
			4.4 ¿Cuál cree que sean las similitudes entre el mercado chileno y peruano que agilizaron su proceso de internacionalización?						
			4.5 ¿Cómo considera la situación del mercado peruano en el tema minero?						
			4.6 ¿Ha Participado en actividades de promoción internacional (ferias, ruedas de negocios) para su inserción en el Perú? ¿Cuáles?						
			4.7 ¿Qué tan accesible fue el financiamiento al momento de internacionalizarse?						

Elaboración propia

Tabla 24 Guía de preguntas para entrevistados

PAUTA ENTREVISTA SEMI - ESTRUCTURADA				
Tema: Estrategias de internacionalización pymes chilenas proveedoras de servicios mineros al mercado peruano entre los años 2015 -2018				
1) Comprender los motivos que influyen en la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería 2) Describir los modelos de internacionalización que utilizan las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería 3) Describir el proceso de internacionalización usada por las pymes chilenas proveedoras para la minería 4) Comprender las razones que permiten la internacionalización de las pymes chilenas proveedoras de servicios para la minería				
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CÓDIGO	DEFINICIÓN DEL CÓDIGO	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN
1		MOTIVOS QUE IMPULSAN LA INTERNACIONALIZACIÓN	Según la EAE Business School (2019), La internacionalización de la empresa puede responder a diferentes motivaciones: saturación del mercado doméstico, efecto arrastre, diversificación de riesgo... En cualquier caso, esta salida exterior está fuertemente influenciada por la globalización de la economía y el avance de las comunicaciones.	
	1.1	Búsqueda de mercados	De acuerdo con Pla y Leon (2004), Los motivos defensivos que normalmente reciben una mayor atención son la búsqueda de mercados por «seguimiento al cliente» o por «seguimiento a la competencia». Muchas empresas deben entrar en mercados extranjeros si desean mantener la prestación de sus servicios a sus clientes cuando éstos se internacionalizan. Por otro lado, en algunos mercados, la expansión de una empresa fuerza a los rivales a responder con la misma estrategia, para proteger una posición de mercado o para competir en cada uno de los territorios de sus competidores.	1.1 ¿Por qué razón decidió salir a mercados externos?
	1.2	Situación mercado chileno	Según el Centro Europeo de Empresas e Innovación, se dice que un mercado está muy saturado o que es poco expansible cuando un porcentaje elevado de los clientes potenciales del mismo son usuarios o clientes de hecho del producto en cuestión.	1.2 ¿Cuál era la situación del mercado chileno cuando decidió buscar otras opciones de mercado?
	1.3	Mercado peruano emergente	Como menciona La International Financial Corporation (IFC) un mercado emergente es el que se encuentra en un país con economía en desarrollo. Mercados que se encuentren en fase de crecimiento y/o que tengan menos competidores para obtener márgenes comerciales más elevados.	1.3 ¿Qué característica particular encontró en el mercado peruano? 1.4 ¿Qué aspecto consideró relevante para optar por el mercado peruano?
	1.4	Acceso a avances tecnológicos y/o materias primas	Tal como indica Schumpeter, en el Manual de Oslo (2005), establece que una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo al mercado y la sociedad	1.5 ¿La innovación tecnológica ha sido relevante para ingreso al mercado peruano?
2		MODOS DE INTERNACIONALIZACIÓN	De acuerdo con Daniels et al. (2018), define a los "modos" de internacionalización como una forma de búsqueda de realizar negocios internacionales. Entre ellos tenemos la exportación, las asociaciones (joint venture), etc.	
	2.1	Exportación	Según Daniels y Radebaugh (2018), la exportación es el medio más común del que se sirven las compañías para iniciar sus actividades internacionales. Es decir, que las empresas que se introducen a la exportación lo hacen sobre todo para incrementar sus ingresos de ventas, para conseguir economías de escala en la producción y para que pueda diversificar sus sedes de ventas.	2.1 ¿Para sus operaciones de expansión externo, exporta directamente? Si la respuesta es No, entonces se le pregunta si su exportación es indirecta?
	2.2	Acuerdos Contractuales	De acuerdo con Gulati (1998), las alianzas estratégicas son acuerdos voluntarios entre empresas que involucran el intercambio, compartir o co-desarrollo de productos, tecnologías o servicios	2.2 ¿Mantiene alianzas estratégicas con empresas peruanas para comercializar en dicho mercado? 2.3 Al ingresar al mercado peruano, ¿lo hizo a través de la creación de consorcios?
3		PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN	Según Cardozo, Chavarría y Ramírez, una visión más contemporánea de la perspectiva económica agrupa las teorías que describen el proceso de internacionalización desde una perspectiva puramente basada en los costos y en las ventajas económicas de la internacionalización.	
	3.1	Teoría UPP Sala	Como bien menciona Johanson y Vahlne (1990, como se citó en Forsgren, 2002, p. 258): The Uppsala Model, deals with knowledge acquisition, that is, with learning. How organizations learn and how their learning affects their investment behavior are central issues for the model (El Modelo Uppsala se ocupa de la adquisición de conocimientos; es decir, el aprendizaje. El tema central del modelo es cómo las organizaciones aprenden y cómo este aprendizaje influye en su comportamiento de la inversión).	3.1 ¿En qué etapa de su internacionalización se encuentra?
	3.2	Teoría de las Born Global	Según Cardozo, Chavarría y Ramírez, Se entienden por born global a empresas internacio- a empresas internacionales de reciente creación, donde los factores que determinan su actividad obedecen a un enfoque global desde su creación, o que se internacionalizan en los dos primeros años de vida	3.2 ¿Considera que las tendencias tecnológicas ayudaron en su apertura de mercado?
	3.3	Ciclo de Vida	Vernon (1966), combina las nociones clásicas de la teoría del comercio internacional con una perspectiva basada en el comportamiento individual de cada empresa, de manera que elimina la falta de realismo de la teoría de la ventaja comparativa, introduciendo aspectos como la innovación de producto, los efectos de las economías de escala y la incertidumbre que tienen implicaciones en los negocios internacionales	3.3 ¿Cuál considera su ventaja competitiva al ingresar al mercado peruano?
	3.4	Teoría de Redes	Según Johanson y Mattsson (1998) Agrupan las teorías que explican el proceso de internacionalización como un desarrollo lógico de las redes organizativas y sociales de las empresas. A raíz de la teoría de redes ampliada, la entrada en mercados exteriores es entendida como función de las interacciones interorganizativas continuas entre las empresas locales y sus redes internacionales, significando esto que las oportunidades de los mercados exteriores le llegan a la empresa local a través de los miembros de su red de contactos internacionales.	3.4 ¿Entablo redes de contacto en su internacionalización al mercado peruano?
4		RAZONES QUE PERMITEN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES CHILENAS AL MERCADO PERUANO	De acuerdo con Puerto (2010), Los cambios en la economía mundial han llevado a que las empresas que tienen como objetivo fundamental el crecimiento dirijan su mirada hacia los mercados extranjeros, pues la globalización como fenómeno económico y social presenta una amplia gama de posibilidades y proporciona el contexto para que ese propósito se alcance.	
	4.1	Acuerdos Comercial	Como lo indica Galindo, un acuerdo comercial es un pacto o negociación entre dos o más países con el objetivo de armonizar intereses en materia de comercio e incrementar los intercambios entre las partes firmantes. El acuerdo comercial puede ser más o menos complejo, dependiendo de si los países firmantes deciden o no delegar parte de su soberanía a un organismo supranacional y someterse a su control en materia de política económica, incluida la política comercial. En caso de que haya algún tipo de cesión de soberanía hablaríamos de integración económica. Actualmente Perú y Chile cuentan con varios acuerdos vigentes como son el ACE 38 (1998), que contempla de desgravación de los aranceles y el trato igualitario de ambos mercados los cuales se detallan en los capítulos de acceso a mercado.	4.1 ¿Conoce usted los acuerdos comerciales actualmente firmados entre Chile y Perú? ¿Sabe los beneficios y/o ventajas que ofrecen?
	4.2	Apoyo del gobierno para la internacionalización	El papel de los gobiernos es determinante para iniciar y sostener dicha colaboración, pero también lo es la disposición de las universidades a través de iniciativas concretas que están a su disposición en la actualidad (Carballo Peña, Rodríguez Silva, & García Arias, 2008; Gibbons et al., 1994; McCafferty, 2004).	4.2 ¿Cómo calificaría el apoyo del gobierno chileno en la promoción internacional de las pymes de su país?
	4.3	Innovación / Inteligencia comercial	De acuerdo con Rodríguez-Martínez (2011), La inteligencia comercial aplicada en los negocios busca obtener de manera sistemática información que sea útil para la mejor toma de decisiones de acuerdo a las condiciones y evolución de los mercados	4.3 ¿Resulta vital la inversión en herramientas de inteligencia comercial? ¿por qué? ¿Qué tanto presupuesta tiene su empresa para invertir en ese tipo de herramientas?
	4.4	Conocimiento del mercado	De acuerdo con Pérez y Pérez (2006), conocer el Mercado significa algo más que reconocimiento. Significa haber buceado en lo profundo de sus esencias y ser capaces de sintetizar y de analizar: su estructura, sus características y sus condicionantes, en el sentido de mejorar las decisiones de Marketing que le afectan. Y significa, sobre todo, controlar los esquemas de su funcionamiento y las bases sobre las que se asienta el comportamiento de sus instituciones.	4.4 ¿Cuál cree que sean las similitudes entre el mercado chileno y peruano que agilizan su proceso de internacionalización? 4.5 ¿Cómo considera la situación del mercado peruano en el tema minero? 4.6 ¿Ha Participado en actividades de promoción internacional (ferias, ruedas de negocios) para su inserción en el Perú? 4.7 ¿Qué tan accesible fue el financiamiento al momento de internacionalizarse?

Elaboración propia

Anexo 5. Sistema de Transcripción de materiales de audio y de video

Tabla 25 Sistema de Transcripción de materiales de audio y de vídeo

Símbolo	Ejemplo	Explicación
(0.6)	Eso (0.5) ¿es raro?	Longitud del silencio medido en décimas de segundo.
(.)	vale(.) de acuerdo	Micropausa, menos de 20 décimas de segundo.
:::	Yo:::yo no sé	Los puntos indican el alargamiento del sonido inmediatamente anterior. El número de filas indica la duración del sonido que se prolonga.
—	Ya lo <u>sé</u>	El subrayado indica el énfasis o acentuación del hablante.
[	T: [Bien, a R: [Lo que quiero decir	Los corchetes izquierdos indican el punto en el cual el hablante se solapa con otro.
=	sabes=yo bien	El signo igual indica que no hay un espacio audible entre las palabras.
PALABRA	ronda el MILLÓN	Las mayúsculas, excepto al principio de la frase, indican un marcado aumento en el volumen comparado con el habla del entorno.
°	°Uh huh°	Las palabras que están entre signos de grados indican expresiones en voz más baja que el habla del entorno.
><	>No creo<	Las palabras que están entre signos de “mayor que” y luego “menor que” se dijeron de forma más rápida que el habla del entorno.
<>	<No creo>	Las palabras que están entre signos de “menor que” y luego “mayor que” se dijeron de forma más lenta que la charla del entorno.
?	De verdad?	El signo final de interrogación indica una subida marcada de entonación.
.	Sí.	El punto indica una bajada marcada de entonación.
Hhh	Yo sé cómo.hhh tú	Una fila de haches precedidas por un punto indica una inhalación; sin punto, una exhalación. El número de haches indica la longitud del fenómeno de que se trate.
()	Qué () cosa	Los paréntesis vacíos indican la incapacidad de oír lo que se ha dicho.
(palabra)	Qué estás (haciendo)	Las palabras entre paréntesis indican lo que ha parecido que se oía.
(())	No sé ((toses))	Las palabras en doble paréntesis contienen las descripciones del autor.

Tomado de Rapley, 2014, p. 88-89.

Anexo 6. Entrevistas a profundidad

Segmento 1: Pymes chilenas

ENTREVISTA 1

1.1 ¿Por qué razón decidió salir a mercados externos?

Si...El motivo fue que nuestros clientes en Chile, Ya nuestra casa matriz está en Chile [Eh nos preguntaron, hay muchos clientes que están en Chile y Perú nos preguntaron si podríamos asesorarlos en el mercado. (.) Fue principalmente a solicitud de nuestro cliente, nuestra empresa tiene matriz en Chile y nuestros clientes como saga Falabella, Tottus, Parque Arauco, toda esa inversión chilena, muchos clientes que están en Chile y también aquí toda esa inversión chilena que está aquí, nos preguntó si también podíamos asesorarlo aquí en Perú y esa ahí que nació la motivación de venir a Perú e inmediatamente nos dieron trabajo.

1.2 ¿Cuál era la situación del mercado chileno cuando decidió buscar otras opciones de mercado?

La presencia de nuestros clientes chilenos en Perú y el requerimiento de estas por atenderlos en Perú, fue una motivación para internacionalizarnos en el mercado peruano, ya que en Chile aún tenemos posibilidad de seguir atendiendo al mercado peruano.

1.3 ¿Qué característica particular encontró en el mercado peruano?

En Chile atendemos a las principales empresas e inclusive hemos desarrollado 4 unidades de negocios relacionadas con las venimos atendiendo a las distintas industrias en el mercado, ya que nuestra empresa tiene experiencia. En Chile atendemos al 70 y 30 por ciento según nuestros clientes de mercado, en Chile ya está lleno de mercados comerciales

1.3 ¿Qué aspecto consideró relevante para optar por el mercado peruano?

Elegimos Perú ya que nuestros principales clientes chilenos tienen inversiones en el mercado peruano y decidimos ingresar, ya que teníamos la demanda de los servicios que brindamos en Chile.

1.4 ¿La innovación tecnológica ha sido relevante para ingreso al mercado peruano?

Tenemos visión ideas, criterios que vienen de otro país, [Acá] el consultor peruano generalmente no ha salido y tiene menos proyección de idea porque a uno la solución tiene que ocurrir hay que ser muy creativos, para el tema vial es muy complejo a veces no tiene solución

a veces no hay espacios, no hay plata, entonces pucha no hay nada que hace, incluso yo utilizo la norma de Chile y soy mucho más exigente.

2.1 ¿Para sus operaciones de expansión externo, exporta directamente? ¿Si la respuesta es No, entonces se le pregunta si su exportación es indirecta?

Nosotros decidimos entrar a Perú a través de inversión extranjera directa, porque conocíamos el valor agregado de nuestro producto y ya veníamos con clientes.

2.2 ¿Mantiene alianzas estratégicas con empresas peruanas para comercializar en dicho mercado?

No, nosotros llegamos solos nos instalamos sin una orden de compra, una vez que nos constituimos empezamos a presentar con las empresas y buscar clientes y ahí empezaron a llegar los proyectos.

2.3 Al ingresar al mercado peruano, ¿lo hizo a través de la creación de consorcios?

No, fue a través de la apertura de nuestra oficina comercial en Perú, con inversión directa.

3.1 ¿En qué etapa de su internacionalización se encuentra?

Ya tenemos posicionados 6 años en el mercado peruano y hemos logrado tener una ventaja fuerte frente a nuestra competencia local.

3.2 ¿Considera que las tendencias tecnológicas ayudaron en su apertura de mercado?

La tecnología que utilizamos es de tránsito internacional que también lo empleaba en Perú

3.3 ¿Cuál considera su ventaja competitiva al ingresar al mercado peruano?

Claro (.) yo TENGO VISIÓN, CRITERIOS que vienen de otro países, acá el consultor peruano generalmente no ha salido y tiene menos proyección de idea porque a uno la solución tiene que ocurrir hay que ser muy creativos, para el tema vial es muy complejo a veces no tiene solución a veces no hay espacios, no hay plata, entonces pucha no hay nada que hacer, hay que ser muy creativo para dar a solución y uno que viene de chile tiene mucho tiempo de experiencia y ha pasado por todo esto, aplico todo de acá e incluso aplico la norma de chile que es más exigente que acá no existe no exige pero y a veces el cliente me dice yo te contrato a ti porque tú te preocupas de la operaciones del proyecto, que te lo apruebe pero que operé bien, porque acá el otro consultor peruano generalmente le interesa que le apruebe como sea y no le importa como funcione y queda el desastre, en cambio yo no, a mí me interesa la operación porque en chile

es otra mentalidad primero tiene que operar bien este mono y que llegue la gente y que todo está bien, entonces el cliente me dice tú te preocupas de la operación del proyecto que te lo apruebe pero que opere bien, porque el peruano no le importa como operé solo que aprueben como sea, eso es la realidad que yo veo, yo no por eso el cliente no elige y esa es nuestra diferencia local, pero somos reconocidos por que somos serios y si nos dicen un plazo cumplimos y si no tiene solución también se los decidimos. Nos conocen por el PROFESIONALISMOS. (0.5) bueno también hay mucha informalidad lo que hace que sus barreras en temas burocráticos sean bajos.

Las soluciones que nosotros desarrollamos y la metodología que tenemos

3.4 ¿Entabló redes de contacto en su internacionalización al mercado peruano?

A través de networking entre amigos, actividades realizadas por la Cámara y mucha recomendación de clientes, me ha solicitado de cotización de un extraño y me dicen ah a mí me recomendó otro.

4.1 ¿Conoce usted los acuerdos comerciales actualmente firmados entre Chile y Perú? ¿Sabe los beneficios y/o ventajas que ofrecen?

Si conozco del acuerdo, nosotros decidimos establecer una empresa en Perú y reinvertimos estos recursos en Perú.

4.2 ¿Cómo calificaría el apoyo del gobierno chileno en la promoción internacional de las pymes de su país?

Si los conozco, pero nosotros no hemos usado.

4.3 ¿Resulta vital la inversión en herramientas de inteligencia comercial? ¿Por qué?

Po (.) claro nosotros siempre estamos empleando distintas plataformas comerciales para ampliar nuestro contacto.

4.4 ¿Cuál cree que sean las similitudes entre el mercado chileno y peruano que agilizaron su proceso de internacionalización?

Teníamos la idea que son mercados similares, pero no igual, ósea la exigencia es la misma, es decir los requisitos son iguales para la construcción de campamentos. Ahora la metodología es distinta aquí es más simple. General.hhh Aquí se puede decir que es más fácil aprobar en nuestro caso nuestros expedientes de trabajo, por eso nosotros tenemos 100% de aprobación

de los estudios de que presentamos en comparación a los otros consultores peruanos, es que en Chile la norma la exigencia es mucho mayor. Aquí todavía va, está como en pañales como 15 años como era en Chile, si bien se van acercando, pero en Chile también se va mejorando es por eso que aquí es mucho más simple. Por ello, si bien trabajo aquí con ingenieros peruano soy yo quien doy la solución.

4.5 ¿Cómo considera la situación del mercado peruano en el tema minero?

Lo vemos a largo plazo

4.6 ¿Ha Participado en actividades de promoción internacional (ferias, ruedas de negocios) para su inserción en el Perú? ¿Cuáles?

Si: si para ampliar nuestra red de contactos. Esto lo hemos realizado a través de ProChile y la Cámara.

4.7 ¿Qué tan accesible fue el financiamiento al momento de internacionalizarse?

El dueño de la empresa tenía destinado el financiamiento para la internacionalización peruano, no necesitamos acceder a financiamiento.

ENTREVISTA 2

1.5 ¿Por qué razón decidió salir a mercados externos?

Uff (0.5) bueno hay varias razones, pero uno porque nos interesa el Perú, [eh] nuestros productos pueden hhh... de las líneas de servicios que manejamos podemos comercializar muy muy bien en Perú. Digamos tenemos varias preguntas de algunas, que nos han solicitado, sobretodo todo en el sector minero, que nos han solicitado algunas referencias y hhh, tenemos productos y servicios que son interesantes para la industria minera.

1.6 ¿Cuál era la situación del mercado chileno cuando decidió buscar otras opciones de mercado?

La presencia de nuestros clientes chilenos en Perú y el requerimiento de estas por atenderlos en Perú, fue una motivación para internacionalizarnos en el mercado peruano, ya que en Chile aún tenemos posibilidad de seguir atendiendo al mercado peruano.

1.3 ¿Qué característica particular encontró en el mercado peruano?

Es un mercado que es creciendo fuertemente el peruano [eh] también es que hay mucha industria parecida a la que hay en Chile, una industria parecida y esa industria lo abarcamos en Chile y replicamos en Perú.

¿Qué aspecto consideró relevante para optar por el mercado peruano?

Es un mercado que es creciendo fuertemente el peruano, también es que hay mucha industria parecida a la que hay en Chile, una industria parecida y esa industria lo abarcamos en Chile y replicamos en Perú.

1.4 ¿La innovación tecnológica ha sido relevante para ingreso al mercado peruano?

Nuestros productos y servicios son innovadores y hemos visto que no se dan en Perú, es por ellos que queremos abarcar aquellos sectores de mayor relevancia como minería, agro y pesca.

2.1 ¿Para sus operaciones de expansión externo, exporta directamente? ¿Si la respuesta es No, entonces se le pregunta si su exportación es indirecta?

Eso (0.5) no::: no sé a empleado, básicamente se estableció la oficina en Perú, ya que la negociación es muy cercana y se necesita estar aquí para consolidar relaciones.

2.2 ¿Mantiene alianzas estratégicas con empresas peruanas para comercializar en dicho mercado?

Somos grandes suficientes ingresamos (.) solos al mercado peruano, pero en los sectores más estratégicos empleamos asociatividad con instituciones que puedan apoyarnos en la gestión y así ampliar nuestro ámbito de gestión hhh.

2.3 Al ingresar al mercado peruano, ¿lo hizo a través de la creación de consorcios?

No, fue a través de la apertura de nuestra oficina comercial en Perú, con inversión directa.

3.1 ¿En qué etapa de su internacionalización se encuentra?

Bueno (.) estamos a 2 años de nuestra internacionalización y seguimos ampliando nuestra cartera de clientes.

3.2 ¿Considera que las tendencias tecnológicas ayudaron en su apertura de mercado?

La tecnología que utilizamos lo desarrollamos en Chile, tenemos la experiencia para poder resolver las necesidades de nuestros clientes.

3.3 ¿Cuál considera su ventaja competitiva al ingresar al mercado peruano?

La tecnología que nosotros utilizamos es propia esto nos permite tropicalizar de acuerdo a la necesidad del mercado.

3.4 ¿Entabló redes de contacto en su internacionalización al mercado peruano?

Si (0.2) claro que sí, a través de entidades relacionadas al comercio exterior y eventos de networking.

4.1 ¿Conoce usted los acuerdos comerciales actualmente firmados entre Chile y Perú? ¿Sabe los beneficios y/o ventajas que ofrecen?

Si conozco del acuerdo (.) nuestros abogados lo utilizan para la doble tributación.

4.2 ¿Cómo calificaría el apoyo del gobierno chileno en la promoción internacional de las pymes de su país?

Si los conozco, usamos el convenio de doble tributación.

4.3 ¿Resulta vital la inversión en herramientas de inteligencia comercial? ¿Por qué? ¿Qué tanto presupuesta tiene su empresa para invertir en ese tipo de herramientas?

(0.5) para nosotros fue fundamental po... ya nos permitió mitigar riesgos y ampliar nuestra red de contactos. Teníamos considerado ese ítem en nuestros costos.

4.4 ¿Cuál cree que sean las similitudes entre el mercado chileno y peruano que agilizaron su proceso de internacionalización?

El tema cultural, somos países complementarios esto hace que en muchos de nuestros servicios ofrecidos tengan una gran apertura ya que la experiencia de Chile en determinados desarrollos es reconocida y esta transferencia de conocimiento genera un valor importante para los proveedores chilenos de servicios. Asimismo, el acompañamiento del gobierno a través de programas descentralizados de apoyo en la internacionalización hace que nuestra presencia en distintos mercados sea mucho más rápida.

4.6 ¿Ha Participado en actividades de promoción internacional (ferias, ruedas de negocios) para su inserción en el Perú? ¿Cuáles?

En Perú, sí ya que es indispensable ser vistos.

4.7 ¿Qué tan accesible fue el financiamiento al momento de internacionalizarse?

Se tuvo destinado el financiamiento para la internacionalización peruano, no necesitamos acceder a financiamiento.

ENTREVISTA 3

1.1 ¿Por qué razón decidió salir a mercados externos? ¿Cuál era la situación del mercado chileno cuando decidió buscar otras opciones de mercado?

Por qué lo conozco hace tiempo, porque la experiencia y po.. , yo ocupe cargos importantes y entre estos cargos me relacionen con autoridades tanto en el grupo empresariado de Peru y tengo grandes amigos y siempre he estado a mirando al Perú como el éxito a la vuelta de la esquina.

1.2 ¿Cuál era la situación del mercado chileno cuando decidió buscar otras opciones de mercado?

(0.5) No, yo siempre he trabajado acá en Chile en grandes proyectos acá en Chile y la motivación fue principalmente generar un proyecto de cooperación, en un emprendimiento personal, de poder generar transferencia de conocimiento. También tengo muchos amigos empresarios, habido muchas empresas que me han pedido que los guíe en ampliar negocios en varios países principalmente por nuestra ubicación geográfica porque nosotros estamos aquí en el norte de Chile, tenemos Bolivia, yo también estoy viendo Bolivia, Perú y Argentina y lo hemos trabajado en distintas instancias. Yo tengo amigos y nos hemos reunido con muchas cámaras y venimos ahí moviéndonos.

1.3 ¿Qué característica particular encontró en el mercado peruano?

Principalmente yo sigo de año a Perú y ::: en lo que se refiere a la inversión de la industria minera, entonces, la industria minera en Perú está trabajando durante, yo creo (.) La industria minera en Perú en los últimos años está trabajando a lo que se refiere a ampliaciones, está posicionando en primer lugar de producción mundial y de hecho podría pasar perfectamente a Chile el primer lugar a Chile, si así lo decidiera y si la legislación fuera muchas más ágil y en el desarrollo de los principales. Por lo tanto, hay que estar antes de manera de poder y podamos cooperar y poder cooperar en mucho de lo que yo hago de desarrollo de competencias que es lo principalmente que yo hago y desarrollo de proveedores.

1.4 ¿Qué aspecto consideró relevante para optar por el mercado peruano?

Principalmente yo sigo de año a Perú y en lo que se refiere a la inversión de la industria minera, entonces, la industria minera en Perú está trabajando durante ().

1.5 ¿La innovación tecnológica ha sido relevante para ingreso al mercado peruano?

(0.3) El tema es muy ambicioso que se restringe principalmente a todo lo que tenga que ver con la economía circular, lo que tenga ver que el desarrollo de la industria se más con buenas prácticas y que apunte a mejor y cuidar el medio ambiente, no solo a mejorar el proceso productivo no también al cuidado del medioambiente. Ahí, (.) acá estamos generando una asociación de empresarios en esa línea y hable con empresarios amigos que yo tengo acá y decidimos que también vamos a trabajar e incorporar con otras empresas de otros países en esa línea, trabajando en generar vínculo en esa línea. Estamos trabajando con empresas que desarrollan innovación adaptando a esto que figura de la cuarta revolución industrial.

2.1 ¿Para sus operaciones de expansión externo, exporta directamente? ¿Si la respuesta es No, entonces se le pregunta si su exportación es indirecta?

Nosotros tenemos oficinas en Perú desde el cual realizamos nuestros servicios

2.2 ¿Mantiene alianzas estratégicas con empresas peruanas para comercializar en dicho mercado?

(0.3) Ser amigo de un grupo empresarial de allá, mi amigo, es como el tercero o cuarto grupo empresarial de °huh en el área de servicios. (.) Un amigo me dio varios consejos, respecto a... cómo ingresar y también conozco gente de gobierno de universidades y siempre hemos estado en esta retórica de aprender cosas y cómo ingresar. De hecho, yo, el día 20 voy estar firmando un convenio entre universidades, yo lo estoy liderando para la universidad Arturo Prat, la facultad de ciencias económicas y vamos hacer un ordenamiento con la facultad de ciencias de la universidad Federico Villarreal. Estamos apuntando con el concepto antiguo de la triple élite está Creemos que es importante que está presente la academia, la empresa y el gobierno y esto es de articular las redes. Hay que hacer primero el escenario para generar proyecto, esto es una agenda de mediano y largo plazo.

2.3 Al ingresar al mercado peruano, ¿lo hizo a través de la creación de consorcios?

Lo hicimos solos, pero con el apoyo de asesorías de las Cámaras y red de contactos.

3.1 ¿En qué etapa de su internacionalización se encuentra?

Ya estamos con oficina en Perú hace 2 años, sin embargo, aún estamos consolidando las redes para el posicionamiento de nuestros servicios.

3.2 ¿Considera que las tendencias tecnológicas ayudaron en su apertura de mercado?

Si, venimos trabajando con el grupo de empresarios en la generación de la transferencia de conocimientos, cooperando en el desarrollo de la industria del Perú

3.3 ¿Cuál considera su ventaja competitiva al ingresar al mercado peruano?

Para mí el mercado peruano espectacular, no hay, bueno hay varias iniciativas, pero no están vinculando y articulando y ahí yo veo la oportunidad de vincular y articular en el desarrollo de nuestros productos. Hemos desarrollado un liderazgo con esto de la cuarta revolución de industrial

3.4 ¿Entabló redes de contacto en su internacionalización al mercado peruano?

Si, muchos amigos empresarios, en eventos sociales, tengo muchos amigos de gobierno y empresarios que nos ha aconsejado mucho.

4.1 ¿Conoce usted los acuerdos comerciales actualmente firmados entre Chile y Perú?
¿Sabe los beneficios y/o ventajas que ofrecen?

Si mi abogado en Perú, no me han guiado mucho en la formación de las empresas y en aprovechar la promoción de inversión y el aprovechar la doble tributación, apoyado con esto desarrollar nuestros gobiernos.

4.2 ¿Cómo calificaría el apoyo del gobierno chileno en la promoción internacional de las pymes de su país?

No (.) buenísimo, Chile es un apoyo constante, siempre y permanentemente están desarrollando proyectos a tanto nivel nacional y regional. De hecho, acabo de llegar a un acuerdo con gente de ProChile a nivel de la regional, con el gobierno regional, estamos con la idea de crear un proyecto de desarrollo de mercados, algo nuevo consideramos a Perú y también consideramos a Brasil, generando un apoyo que permita vincular el desarrollo. De manera de buscar un fondo, ya tenemos los fondos inclusive de forma de hacer un proceso más efectivo.

4.3 ¿Resulta vital la inversión en herramientas de inteligencia comercial? ¿Por qué? ¿Qué tanto presupuesta tiene su empresa para invertir en ese tipo de herramientas?

Si, totalmente, de hecho, hace un tiempo estuve yo en una actividad en la Cámara de Lima y ahí se conversó respecto a los nuevos comerciales, y de ahí nos pusimos trabajar en las herramientas de gestión y ahí en Perú se puede desarrollar.

4.4 ¿Cuál cree que sean las similitudes entre el mercado chileno y peruano que agilizaron su proceso de internacionalización?

Claro, son mercados muy similares en términos de la (). En general la relación empresarial, es como ::: como muy afín, existen muchos grados de conexión en los que las empresas que se contactan con Perú se contactan con ambos mercados. A nivel de gobierno no ha sido la misma tónica, se mantienen con agendas más privadas, más directa las agendas se atienden que no son de una institucional, sino de una informalidad empresarial. La relación entre empresas es permanente. Pero ojalá no se afecte mucho por la parte política.

4.6 ¿Ha Participado en actividades de promoción internacional (ferias, ruedas de negocios) para su inserción en el Perú? ¿Cuáles?

Sí, he ido a varios mercados panamá Bolivia y en Perú he ido muchas veces más, como te comentaba yo ocupe muchos cargos y entonces viajaba muchos a generar proyectos inclusive viaje a Villa el Salvador para un proyecto de España y en los olivos para generalizar y también con PromPerú una plataforma de compras públicas.

4.7 ¿Qué tan accesible fue el financiamiento al momento de internacionalizarse?

Bueno (.) En Perú no hay financiamiento, pero en Chile hay mucho financiamiento descentralizado a través de distintos recursos que genera el gobierno que promueve distintos recursos para el desarrollo de proyectos es descentralizado en distintas regiones. También existe complementación de fondos privados en el desarrollo de los proveedores para la industria.

ENTREVISTA 4

1.1 ¿Por qué razón decidió salir a mercados externos?

El mercado chileno está muy competitivo y () °Uh, también porque ha bajado un poco el consumo de los servicios y productos que nosotros suministramos a nuestros clientes y esto básicamente porque el valor del cobre para nosotros ha sido un poco. como la piedra en nuestro zapato, porque esto es lo que manda en el mercado, porque cuanto mejor esté el valor de la libra, los usuarios van estar haciendo compras y no van hacer tanto estimar sus productos , y

por eso Dado que el valor de la libra en cobre se ha acercado mucho al valor operacional por libra de cobre eso ha llevado a disminuir el tema de los consumos, la apertura de nuevos proyectos entonces (.) y esto sumado también a la competitividad que hay eso nos llevó a buscar nuevos mercados y eso es que lo llevó a Chilean Mining a elegir el Perú.

1.2 ¿Cuál era la situación del mercado chileno cuando decidió buscar otras opciones de mercado?

(0.2) En Chile seguimos atendiendo a nuestros clientes y aún seguimos ampliando cartera a través de acciones comerciales que venimos desarrollando. La industria minera sigue siendo uno de los pilares para Chile. Sin embargo, vimos la oportunidad de replicar nuestra experiencia en Chile, ya que, si habíamos tenidos algunos acercamientos comerciales, durante participaciones en ferias peruanas.

1.3 ¿Qué característica particular encontró en el mercado peruano?

La caracteriza principal es la apertura renuente que tiene el peruano para recibir cualquier sugerencia, cualquier sugerencia que un proveedor extranjero como nosotros podamos ofrecerle, la recepción ha sido muy buena, ellos han mostrado mucho interés contar con nuevas opciones que hoy en día ya tiene, y esto nos ha llevado a instalarnos en Lima y este año ya nos mudamos las plantas y esto han estado llanos optimizar a capacitaciones. Están llanos a recibir cualquier tipo de apoyo y servicios orientados a recibir, pues me he encontrado con gente que nos dice cuando pueden venir ayudarnos a ver como optimizar esta columna o esta forma de trabajo.

1.4 ¿Qué aspecto consideró relevante para optar por el mercado peruano?

Principalmente la apertura que ha mostrado la industria para nuestros servicios, esto lo pudimos ir validando durante algunos acercamientos que tuvimos con empresas mineras en Perú y con proveedores, a quienes no les preocupaba mucho el servicio post venta?

1.5 ¿La innovación tecnológica ha sido relevante para ingreso al mercado peruano?

Considero que fue un pilar importante, ya que nos diferenciamos de la competencia en nuestra manera de hacer las cosas y esto es reconocido por la industria minera en Perú, ya que son soluciones innovadoras.

2.1 ¿Para sus operaciones de expansión externo, exporta directamente? ¿Si la respuesta es No, entonces se le pregunta si su exportación es indirecta?

Nosotros tenemos oficinas en Perú

2.2 ¿Mantiene alianzas estratégicas con empresas peruanas para comercializar en dicho mercado?

No ::: no lo hacemos de manera independiente, si bien hubo en algún momento, pero no funcionó, pero hoy en día nos estamos asociando con nada y estamos gestionando.

2.3 ¿Al ingresar al mercado peruano, ¿lo hizo a través de la creación de consorcios?

Inicialmente, pero no funciono lo estamos haciendo solos con nuestros propios medios.

3.1 ¿En qué etapa de su internacionalización se encuentra?

Ya estamos con oficina en Perú hace 3 años y estamos por abrir nuevas oficinas este año en provincias.

3.2 ¿Considera que las tendencias tecnológicas ayudaron en su apertura de mercado?

Por su puesto, sino SERÍAN MÁS DE LO MISMO_que ya existe en el mercado nosotros brindamos soluciones con un valor importantes.

3.3 ¿Cuál considera su ventaja competitiva al ingresar al mercado peruano?

Consideramos que si bien en el Perú hay servicios similares el aporte tecnológico y la manera de dar solución a los problemas que se les presenta no hace diferentes del resto hhh. Inclusive muchos ingenieros nos preguntan cuándo pueden venir para enseñarnos. Este servicio post venta nos ha permitido tener la aceptación en el mercado.

3.4 ¿Entabló redes de contacto en su internacionalización al mercado peruano?

Si, muy bien es básicamente a través de organismos como las Cámara y los pocos que nosotros hemos desarrollado.

4.1 ¿Conoce usted los acuerdos comerciales actualmente firmados entre Chile y Perú?
¿Sabe los beneficios y/o ventajas que ofrecen?

Sí, estamos relacionados a la IED

4.2 ¿Cómo calificaría el apoyo del gobierno chileno en la promoción internacional de las pymes de su país?

Hasta ahora muy bien (.) ya que a través del apoyo de corfo con los programas que tiene el gobierno como los profos y la cámara nacional de gobiernos que son financiados por los gobiernos. Sin embargo, dado las reacciones de los conflictos sociales se está pensando mucho en la forma es probable que no haya muchos aportes.

4.3 ¿Resulta vital la inversión en herramientas de inteligencia comercial? ¿Por qué? ¿Qué tanto presupuesta tiene su empresa para invertir en ese tipo de herramientas?

(0.2) Si, totalmente, de hecho, hace un tiempo estuve yo en una actividad en la Cámara de Lima y ahí se conversó respecto a los nuevos comerciales, y de ahí nos pusimos trabajar en las herramientas de gestión y ahí en Perú se puede desarrollar.

4.4 ¿Cuál cree que sean las similitudes entre el mercado chileno y peruano que agilizaron su proceso de internacionalización?

(0.5) Como similitudes no hay mucha, uno es el apoyo económico que es por el lado de Chile eso también por el lado de ustedes en promover y desarrollar una plataforma y si esto lo podemos relacionar como la parte económica, la red de contacto que ustedes tienen es fundamental para nosotros y todo el proceso de gestión comercial es de ustedes.

Mira en cuanto a similitud de la disposición que puede haber entre... la recepción que tienen ustedes ... siendo mejor con la recepción que tienen ustedes con respecto a lo del chileno... el chileno es un poco más cerrados, más tozudos °Eh más no es tan abierto para recibir nuevas opiniones para recibir nuevas opiniones nuevas tecnologías nos ha costado. Es por ello también que nos ha llevado a buscar el mercado peruano. En barrera quizás la distancias que hay entre ambos países aquí podemos contratar un vehículo y estamos en las operaciones en Perú esta descentralizado los yacimientos mineros.

4.5 ¿Cómo considera la situación del mercado peruano en el tema minero?

Muy relevante con arto futuro, estuvimos analizando la cantidad de proyectos que ustedes tienen y que supera doble a lo que hoy en día, en estos momentos ustedes tiene y básicamente con la incertidumbre social que tenemos, allá pudimos se eliminó, la cámara no la llaman cámara, el congreso de senadores , pero ya al otro día estaban trabajando todos, tirando barra y no hubo una repercusión tan grande como hubo acá y para nosotros como proveedores es

muy relevante ver cómo el mercado de ustedes está creciendo y eso al crecer ustedes nos permite también crecer a nosotros también .

4.6 ¿Ha Participado en actividades de promoción internacional (ferias, ruedas de negocios) para su inserción en el Perú? ¿Cuáles?

Si, en varios a través de ProChile y también de manera independiente como Expomin, Perumin

4.7 ¿Qué tan accesible fue el financiamiento al momento de internacionalizarse?

Bueno a través de CORFO hemos tenido financiamiento que nos ha permitido realizar distintas acciones durante nuestro proceso de internacionalización e inclusive nos acompañaron en la búsqueda de nuestras oficinas.

ENTREVISTA 5

1.1 ¿Por qué razón decidió salir a mercados externos?

Nosotros tenemos un producto de tecnología innovador esto nos generó la necesidad de poder internacionalizarlo generar nuevos mercados para el desarrollo que realizamos.

1.2 ¿Cuál era la situación del mercado chileno cuando decidió buscar otras opciones de mercado?

Al ser un desarrollo propio de tecnología tenemos muchos clientes en Chile. Sin embargo, teníamos la necesidad de expandir esta solución y posicionarlo en los mercados. (Re) Ahora con mayor fuerza venimos fortaleciendo las relaciones y afianzando la gestión comercial. Nos da más ánimo.

1.3 ¿Qué característica particular encontró en el mercado peruano?

Mira en relación al producto que nosotros desarrollamos el software que está enfocado en el mercado minero de manera temprana. Porque los estándares son aún mayores y considerando que la minería en el Perú aún está en desarrollo ().

1.4 ¿Qué aspecto consideró relevante para optar por el mercado peruano?

Bueno= sabes la industria minera en el Perú está en desarrollo, eso hace que nosotros consolidemos nuestras operaciones aquí, ya que al ser un desarrollo propio podemos adaptarnos al requerimiento del cliente.

1.5 ¿La innovación tecnológica ha sido relevante para ingreso al mercado peruano?

Si °Po, nosotros hemos desarrollado este software en Chile esto hace que tengamos un plus, ya que, (.) en Perú, existe muy poco desarrollo y la tecnología y experiencia que nosotros tenemos hace que tengamos una experiencia

2.1 ¿Para sus operaciones de expansión externo, exporta directamente? ¿Si la respuesta es No, entonces se le pregunta si su exportación es indirecta?

Nosotros tenemos operaciones en Perú hace 4 años y decidimos entrar a través de una oficina, es decir con inversión directa.

2.2 ¿Mantiene alianzas estratégicas con empresas peruanas para comercializar en dicho mercado?

No, nosotros tenemos oficina y a través de amigos y contactos hemos gestionado la búsqueda de clientes, pero no tenemos ningún socio aquí en Perú.

2.3 ¿Al ingresar al mercado peruano, ¿lo hizo a través de la creación de consorcios?

No, yo vine a Perú e instalé la oficina comercial en Chile se encuentra la matriz.

3.1 ¿En qué etapa de su internacionalización se encuentra?

Ya estamos consolidado nuestra presencia en Perú tiene 4 años. Sin embargo, esté, bueno estamos afianzando nuestra presencia a través de misiones comerciales e programas desarrollados por el gobierno de Chile.

3.2 ¿Considera que las tendencias tecnológicas ayudaron en su apertura de mercado?

Por su puesto, sino (.) serían más de lo mismo que ya existe en el mercado nosotros brindamos soluciones con un valor importantes.

3.3 ¿Cuál considera su ventaja competitiva al ingresar al mercado peruano?

(0.5) Mira en verdad no sé ::: si tenemos un valor agregado, pero si podemos decir que nuestra tecnología si es innovador y tiene muy bien resultado lo que nos permite tener la fuerza para competir en el mercado peruano. Es por ello, que nosotros venimos avanzando e invirtiendo en las operaciones en Perú.

3.4 ¿Entabló redes de contacto en su internacionalización al mercado peruano?

Si, muy bien es básicamente a través de organismos como las Cámara y los pocos que nosotros hemos desarrollado.

4.1 ¿Conoce usted los acuerdos comerciales actualmente firmados entre Chile y Perú?
¿Sabe los beneficios y/o ventajas que ofrecen?

Si, lo vemos con el abogado

4.2 ¿Cómo calificaría el apoyo del gobierno chileno en la promoción internacional de las pymes de su país?

Mira = bueno al comienzo era como que no pasaba nada, pero ahora va como en ascenso, ya que había que postular y no pasaba nada, un poco decepcionante pues teníamos que ir a varias reuniones y había mucho trámite pero ya nos hemos dado cuenta que el actor de estas plataformas y/o herramientas que desarrolla el gobierno, no actúan de otra manera que no sea como que el que te da el inicio, el puntapié y luego tú tienes volar tú mismo, °Uh pues distintos a lo que venimos desarrollando con otras instituciones como cámaras, ya que nos acompañan en todo el proceso durante nuestra gestión.

4.3 ¿Resulta vital la inversión en herramientas de inteligencia comercial? ¿Por qué? ¿Qué tanto presupuesta tiene su empresa para invertir en ese tipo de herramientas?

Si claro, nosotros utilizamos distintas herramientas en Chile y esto nos permite tener un mejor apertura y acercamiento con los potenciales clientes.

4.4 ¿Cuál cree que sean las similitudes entre el mercado chileno y peruano que agilizaron su proceso de internacionalización?

Hemos encontrado bastante similitud, pero también diferencia en cuantos a temas básicamente culturales el tema de pagos no está regulado y más aún el tema de sindicatos esto en Chile no es muy a menudo. Sin embargo, en temas de negociación teníamos que estar presente ya que las relaciones comerciales son muy de persona a persona.

4.5 ¿Cómo considera la situación del mercado peruano en el tema minero?

Ustedes tienen un crecimiento constante, Mira ustedes como país lo tienen todo, tienen gas, tiene petróleo, tienen minería y agua es decirlo tienen todo entonces tenemos un gran potencial para desarrollarnos juntos en el Perú. Podemos acompañar con nuestras soluciones en la industria minería.

4.6 ¿Ha Participado en actividades de promoción internacional (ferias, ruedas de negocios) para su inserción en el Perú? ¿Cuáles?

No, aún no hemos participado.

4.7 ¿Qué tan accesible fue el financiamiento al momento de internacionalizarse?

Bueno no ha sido fácil, ya que es bastante burocrático, pero ingresamos nosotros a Perú con financiamiento propio. Sin embargo, desde Perú venimos postulando para los próximos años para acceder a programas de apoyo a la promoción comercial; a fin de consolidar nuestra presencia.

ENTREVISTA 6

1.1 ¿Por qué razón decidió salir a mercados externos?

Bueno (.) de acuerdo el mercado local, interno es muy pequeño, Chile es un buen laboratorio, pero son mercados, <muy acotados>. Es por ello que nos motivamos a buscar otros mercados.

1.2 ¿Cuál era la situación del mercado chileno cuando decidió buscar otras opciones de mercado?

Bueno al saturarse el mercado decidimos buscar nuevos mercados (.).

1.3 ¿Qué característica particular encontró en el mercado peruano?

(0.3) El mercado peruano es mucho más grande, Perú tienen la gracia de la cercanía y además que es mucho más grande. Además, en ciertos rubros pareciera, tienen muchos ánimos de hhh desarrolla, avanzar mucho, pero pareciera que en algunas cosas tiene muchos años atrás y eso nos genera muchas expectativas.

1.4 ¿Qué aspecto consideró relevante para optar por el mercado peruano?

La cercanía física., el momento de desarrollo y crecimiento que vienen presentando Perú y el desarrollo que vienen desarrollando las distintas industrias en el Perú.

1.5 ¿La innovación tecnológica ha sido relevante para ingreso al mercado peruano?

Bueno::: bueno si el producto que nosotros era más innovador hace unos años atrás, pero fue la punta del alza para muchos proyectos que se desarrollaron, pero de todas maneras es interesante trasladar la información y experiencia en estos mercados.

2.1 ¿Para sus operaciones de expansión externo, exporta directamente? ¿Si la respuesta es No, entonces se le pregunta si su exportación es indirecta?

Nosotros tenemos operaciones en Perú, hemos entrado bajo inversión directa.

2.2 ¿Mantiene alianzas estratégicas con empresas peruanas para comercializar en dicho mercado?

No (.) nosotros hemos ingresado solo, pero si hemos tenido mucho apoyo de conocidos.

2.3 ¿Al ingresar al mercado peruano, ¿lo hizo a través de la creación de consorcios?

Si, hicimos un primer intento solos, pero no tuvo mucho éxito y posteriormente consolidamos a través de consorcio.

3.1 ¿En qué etapa de su internacionalización se encuentra?

Ya estamos consolidados hace algunos años, esto se dio básicamente a la red de contactos.

3.2 ¿Considera que las tendencias tecnológicas ayudaron en su apertura de mercado?

Por su puesto, en su momento, es decir durante nuestro ingreso era un boom la innovación tecnológica que desarrollamos, ya que nos sirvió para nuestro posicionamiento e imagen y a través de las redes de contacto redituamos mayores clientes Po.

3.3 ¿Cuál considera su ventaja competitiva al ingresar al mercado peruano?

Bueno en su momento la >innovación tecnología que desarrollamos en Chile y lo trasladamos a Perú<.

3.4 ¿Entabló redes de contacto en su internacionalización al mercado peruano?

Si, fue lo que básicamente nos sirvió para ampliar nuestra cartera de clientes.

4.1 ¿Conoce usted los acuerdos comerciales actualmente firmados entre Chile y Perú?
¿Sabe los beneficios y/o ventajas que ofrecen?

Si claro, lo utilizamos para el tema de la tributación.

4.2 ¿Cómo calificaría el apoyo del gobierno chileno en la promoción internacional de las pymes de su país?

Bueno, a nosotros no ha servido mucho el apoyo que hemos recibido de CORFO (), esto para nuestro primer intento solo y luego a través del consorcio. Es por ello, que tenemos muy buena referencia en cuanto a los distintos programas desarrollados por el gobierno.

4.3 ¿Resulta vital la inversión en herramientas de inteligencia comercial? ¿Por qué? ¿Qué tanto presupuesto tiene su empresa para invertir en ese tipo de herramientas?

Si, básicamente para el posicionamiento de nuestra imagen de manera estratégica y de esta manera consolidarnos y ampliar nuestra red de contactos.

4.4 ¿Cuál cree que sean las similitudes entre el mercado chileno y peruano que agilizaron su proceso de internacionalización?

A parte de lo geográfico y cultural que de alguna manera son similares, esto nos ha facilitado en lo relacionado a gestión. Al trasladar nuestra experiencia chilena al mercado peruano.

4.5 ¿Cómo considera la situación del mercado peruano en el tema minero?

El mercado peruano viene creciendo y a pesar de algunos temas políticos, no sé ((tose)) vemos con mucha expectativa el desarrollo en distintas industrias, más aún aquellas en las que nosotros operamos hhh.

4.6 ¿Ha Participado en actividades de promoción internacional (ferias, ruedas de negocios) para su inserción en el Perú? ¿Cuáles?

Si a través de los programas de promoción comercial del gobierno chileno.

4.7 ¿Qué tan accesible fue el financiamiento al momento de internacionalizarse?

Si, postulamos a través de CORFO y logramos adjudicarnos, es por ello que seguimos trabajando

ENTREVISTA 7

1.1 ¿Por qué razón decidió salir a mercados externos?

Bueno, (0.5) nosotros, la empresa ya tiene 3 años en el mercado peruano y atendemos algunas clientes que tienen sucursales haya también, entonces teníamos un contacto de una manera un poco más indirecta entonces una de los motivos fue para estar más cerca de los contactos que ya (teníamos), además que vemos un potencial en el mercado peruano en el tema de seguridad de la información, el mercado regulatorio que hay allá esta mucho menos avanzados que aquí en Chile.

1.2 ¿Cuál era la situación del mercado chileno cuando decidió buscar otra opción de mercado?

En Chile tenemos 30 años en el mercado, partimos como una empresa orientada al servicio con valor y ahora tenemos el liderazgo en el mercado y siempre estamos >innovando de la mano de la tecnología< para atender a nuestros clientes y darles mejores soluciones.

1.3 ¿Qué característica particular encontró en el mercado peruano?

El portafolio de servicios, al igual que en Chile, (.) se concentra en Seguridad de la Información Tecnológica. Nuestra principal característica es cómo nos adaptamos a las necesidades del cliente para a partir ahí desplegar una >Visión de Seguridad y un plan, que tiene como objetivo desarrollar relaciones de largo plazo<. Dentro de nuestros servicios se encuentran Seguridad Perimetral Integral, Seguri- dad WIFI, y Seguridad Operacional de Servidores.

1.4 ¿Qué aspecto consideró relevante para optar por el mercado peruano?

(0.5) Creemos que Perú es un gran país con crecimiento constante que presenta múltiples oportunidades Po. Llevamos varios años recibiendo premios como número 1 a nivel Latam en áreas de Seguridad Perimetral; y, junto con eso, liderando en el segmento en Chile.

1.5 ¿La innovación tecnológica ha sido relevante para ingreso al mercado peruano?

Yo te diría que (.) pero lo principal es nuestra experiencia de la empresa prestando servicios en el mercado, más allá de una venta transaccional, compra y venta. Entonces es nuestra experiencia de presentación del servicio y la capacidad de la empresa de la empresa en el tiempo en <poder innovar en la oferta>, respondiendo las necesidades del mercado; claro esto es apoyado con las tecnologías, que sin duda suma en la gestión comercial.

2.1 ¿Para sus operaciones de expansión externo, exporta directamente? ¿Si la respuesta es No, entonces se le pregunta si su exportación es indirecta?

Si estuvimos atendiendo inicialmente de forma remota, básicamente para algunas pruebas, pero decidimos abrir una oficina en Perú.

2.2 ¿Mantiene alianzas estratégicas con empresas peruanas para comercializar en dicho mercado?

Nosotros ingresamos a través de una oficina comercial en Perú.

1.4 Al ingresar al mercado peruano, ¿lo hizo a través de la creación de consorcios?

Si, hicimos un primer intento solos, pero no tuvo mucho éxito y posteriormente consolidamos a través de consorcio.

3.1 ¿En qué etapa de su internacionalización se encuentra?

Ya tenemos 1 año, ya estamos facturando, ya tenemos clientes potenciales. Voy a estar la última y la verdad es que es muy gratificante la forma en que nos hemos relacionado con el mercado hhh y la forma en que nos han tratado.

3.2 ¿Considera que las tendencias tecnológicas ayudaron en su apertura de mercado?

Por su puesto, en su momento (.) es decir durante nuestro ingreso era un boom la innovación tecnológica que desarrollamos, ya que nos sirvió para nuestro posicionamiento e imagen y a través de las redes de contacto redituamos mayores clientes.

3.3 ¿Cuál considera su ventaja competitiva al ingresar al mercado peruano?

(0.5) Buscamos relaciones de largo plazo; cuando uno tiene una visión de seguridad, producto de la experiencia y de tanto estudiar, lo que buscamos es compartir esa visión. Somos expertos en seguridad y, en ocasiones, cuando algunos clientes nos hacen pedidos muy específicos >sobre cómo se deberían hacer las cosas< les recordamos que nos contactaron para que los asesoremos, para que les brindemos recomendaciones. Creo que en cualquier relación tenemos que compartir algo.

3.4 ¿Entabló redes de contacto en su internacionalización al mercado peruano?

Sí. nuestro ingreso está siendo a través de redes de contacto que hemos venido empleando vía remota y en visita, empleando plataformas de contacto que permitan ampliar nuestra red.

4.1 ¿Conoce usted los acuerdos comerciales actualmente firmados entre Chile y Perú?
¿Sabe los beneficios y/o ventajas que ofrecen?

Si, esto está siendo tratado por el equipo de la empresa, área legal.

4.2 ¿Cómo calificaría el apoyo del gobierno chileno en la promoción internacional de las pymes de su país?

Bueno, si bien no hemos logrado acceder al apoyo del gobierno esto fue porque en el momento que fuimos a averiguar () . Llegamos tarde a los fondos de concurso, entonces estamos esperando poder acceder y apoyarnos de estos financiamientos en nuestra consolidación en el mercado hhh.

4.3 ¿Resulta vital la inversión en herramientas de inteligencia comercial? ¿Por qué? ¿Qué tanto presupuesta tiene su empresa para invertir en ese tipo de herramientas?

Si, básicamente para poder contactar nuevos clientes y consolidar nuestra marca en el mercado.

4.4 ¿Cuál cree que sean las similitudes entre el mercado chileno y peruano que agilizaron su proceso de internacionalización?

la verdad es que es muy gratificante la forma en que nos hemos relacionado con el mercado y la forma en que nos han tratado.

4.5 ¿Cómo considera la situación del mercado peruano en el tema minero?

Una de las cosas importantes del Perú, a diferencia de Chile, es que hay un avance por parte del gobierno (.). Ya existen leyes y eso muy importante- que hacen que las empresas que no tienen tanta madurez sean más proactivas en la implementación de niveles de seguridad.

Y menciono esto porque vimos que ahora en enero salió una ley, un decreto de urgencia, con respecto a la tecnología y a la seguridad de la información dentro de las empresas, el 007-2020, que señala cinco puntos bastante interesantes.

En general, la seguridad para nosotros es transversal. <El mercado que buscamos es la empresa mediana grande>, porque ahí desarrollamos una buena relación con los clientes. Y definitivamente la industria minera se viene desarrollando constantemente en Perú.

4.6 ¿Ha Participado en actividades de promoción internacional (ferias, ruedas de negocios) para su inserción en el Perú? ¿Cuáles?

No, solo con visitas a clientes.

4.7 ¿Qué tan accesible fue el financiamiento al momento de internacionalizarse?

Nosotros nos hemos apoyado en financiamiento propio. Sin embargo, no ::: no porque haya sido difícil el financiamiento, ya que en Chile hay distintos programas, sino porque llegamos tarde a los concursos de fondos públicos.

Segmento: Expertos

ENTREVISTA 8

1.1 ¿Por qué razón decidió salir a mercados externos?

La principal motivación (.) en el fondo es abrir nuevos mercados po para ello participan de Misiones comerciales que les permitan prospectar el mercado, ya que objetivo es vender, como ya venden en Chile y tienen el mercado abastecido, buscan expandir sus negocios. <Inclusive hay algunas que ya habían hecho exportación esporádica a Perú> y buscan afianzar su relación comercial y ampliar sus operaciones.

1.2 ¿Qué característica particular encontró en el mercado peruano?

>Perú estratégicamente es buen mercado<, tiene cercanía geográfica, idioma similar esto hace que los proveedores quienes ya tienen experiencia en Chile busquen ampliar horizontes a través de la estrategia de ventaja competitiva. Por eso ((tose)) en Chile los preparamos y les ayudamos a que su aterrizaje en Perú exitoso.

1.3 ¿Qué aspecto consideró relevante para optar por el mercado peruano?

La cercanía geográfica, idioma similar esto hace que los proveedores quienes ya tienen experiencia en Chile busquen ampliar horizontes.

2.1 ¿Para sus operaciones de expansión externo, exporta directamente? Si la respuesta es No, ¿entonces se le pregunta si su exportación es indirecta?

(0.5) Realizamos alianzas con instituciones gremiales que ayudarán a las empresas ampliar su red de contactos y la <generación de sinergias comerciales con potenciales clientes>. Todo esto a través de financiamiento de gobierno a través de los distintos programas de gobiernos que viene desarrollando Chile. Por su parte, aquellas empresas que se internacionalizan con financiamiento propio de igual manera siempre buscan mitigar riesgos (.) a través de una prospección con instituciones gremiales que apalanquen su gestión.

2.2 Al ingresar al mercado peruano, ¿lo hizo a través de la creación de consorcios?

Realizamos alianzas con instituciones gremiales que ayudarán a las empresas ampliar su red de contactos y la generación de sinergias comerciales con potenciales clientes.

3.1 ¿Considera que las tendencias tecnológicas ayudaron en su apertura de mercado?

Como institución (.) se viene trabajando en distintos programas que para contrarrestar la crisis mundial y acompañar a las pymes locales a seguir consolidando su mercado internacional a través de uso de la tecnología esto se está realizando en todas las oficinas a nivel mundial que tiene Chile. Asimismo, la evaluación hhh de las empresas se está haciendo a nivel de todas las comunas de Chile, ya que se tiene oficinas descentralizadas.

3.2 ¿Cuál considera su ventaja competitiva al ingresar al mercado peruano?

Si soy empresa y voy a poner mis recursos en un mercado que estratégicamente tengo más posibilidad de buscar me voy por ahí hh, ya que= ya que también lo podía hacer en Colombia y en Ecuador, pero en Colombia se gana mucho más bajo que ustedes y en Ecuador son principiante, es más rentable estar en Perú.

4.1 ¿Conoce usted los acuerdos comerciales actualmente firmados entre Chile y Perú? ¿Sabe los beneficios y/o ventajas que ofrecen?

Respecto a la relación con Perú () esto será cada vez más cercana, ya que es uno de nuestros principales mercados; más aun siendo complementarios en distintas industrias. Efectivamente, tenemos muchos acuerdos juntos y sobre todo que la fuerza comercial y programas que se ha desarrollado en Chile para la internacionalización de empresas a Perú son muy alentadoras. [Además, que la industria minera peruana está en un proceso de crecimiento en Perú y en Chile] tenemos proveedores con gran trabajo de ingeniería y sobre todo con innovación que brindan soluciones efectivas y la transferencia de experiencia. Es por ello, que será la industria que logre tener mayor participación de empresas chilenas en los próximos años

4.2 ¿Cómo calificaría el apoyo del gobierno chileno en la promoción internacional de las pymes de su país?

Se viene trabajando de la mano empresa y gobierno; a fin de articular los mejores programas que sean efectivos para combatir la recesión que puedan sufrir las empresas. (.) Realizamos alianzas con instituciones gremiales que ayudaran a las empresas ampliar su red de contactos y la generación de sinergias comerciales con potenciales clientes. Todo esto a través de financiamiento de gobierno a través de los distintos programas de gobiernos que viene desarrollando Chile.

4.3 ¿Cuál cree que sean las similitudes entre el mercado chileno y peruano que agilizaron su proceso de internacionalización?

Idioma similar esto hace que los proveedores quienes ya tienen experiencia en Chile busquen ampliar horizontes a través de la estrategia de ventaja competitiva.

4.4 ¿Cómo considera la situación del mercado peruano en el tema minero?

>La industria minera peruana está en un proceso de crecimiento en Perú y en Chile < tenemos proveedores con gran trabajo de ingeniería y sobre todo con innovación que brindan soluciones efectivas y la transferencia de experiencia. Es por ello, que será la industria que logre tener mayor participación de empresas chilenas en los próximos años. Además, (.) que la industria minera peruana está en un proceso de crecimiento en Perú y en Chile tenemos proveedores con gran trabajo de ingeniería y sobre todo con innovación que brindan soluciones efectivas y la transferencia de experiencia. Es por ello, que será la industria que logre tener mayor participación de empresas chilenas en los próximos años.

ENTREVISTA 9

1.4 ¿Por qué razón decidió salir a mercados externos?

Yo ::: yo creo que responde principalmente a una cultura que se ha desarrollado entorno al emprendimiento en Chile, que tiene que ver básicamente con la forma en la que se está potenciando a la clase media, finalmente la clase media que tienen una aspiración de surgir el trabajo remunerado tradicional generalmente no le permite alcanzar sus objetivos personales que está ligado al recurso que pueda tener. Entonces la población [en virtud que ya son personas más educadas,] muchos de ellos ya conocen otros lugares del mundo y que el mercado chileno es mucho más pequeño eso es otro factor.

1.5 ¿Cuál era la situación del mercado chileno cuando decidió buscar otras opciones de mercado?

(0.5) Es un mercado que se satura rápidamente porque son 17 millones de habitantes, tenemos territorios que son absolutamente impenetrables porque están aislados, entonces buscan salir del mercado chileno. Ese (.) mismo factor que ha potenciado el emprendimiento también ha saturado el mercado. Por lo tanto, han tenido que salir a buscar otros mercados, otros lugares a desarrollarse.

1.6 ¿Qué característica particular encontró en el mercado peruano?

Considero que una de la razón que elige Perú (.) es por el idioma principalmente, porque es un mercado mucho más grande con mucho más potencial, yo pienso que <Perú ha vivido su

proceso de desarrollo económico principalmente desde el 2002 o 2005 en adelante> y todavía tiene mucho donde mejorar, donde crecer. Aparte las industrias que tiene potencialmente Perú son muy similares a la de Chile, pero en mucha más gran escala hh. Entonces probablemente ese expertis que han ganado en estos años en Chile ellos lo consideran como un potencial para poder desarrollar acá en el Perú.

1.7 ¿Qué aspecto consideró relevante para optar por el mercado peruano?

Perú ha vivido su proceso de desarrollo económico principalmente desde el 2002 o 2005 en adelante y todavía tiene mucho donde mejorar, donde crecer. Aparte las industrias que tiene potencialmente Perú son muy similares a la de Chile.

1.8 ¿La innovación tecnológica ha sido relevante para ingreso al mercado peruano?

Hay muchas minas jóvenes y minas que tienen mucho potencial por delante y el avance tecnológico que tiene Chile se puede replicar aquí en Perú. Probablemente ese expertis que han ganado en estos años en Chile ellos lo consideran como un potencial para poder desarrollar acá en el Perú.

2.3 ¿Para sus operaciones de expansión externo, exporta directamente? Si la respuesta es No, ¿entonces se le pregunta si su exportación es indirecta?

Yo creo que los empresarios chilenos lo viven como un proceso (.), en un inicio tratan de exportar sus servicios desde Chile y en la medida que se dan cuenta que el mercado peruano tiene bastante potencial y que acá pueden crecer, determinan trasladarse de laguna manera, sobre todo con las facilidades de cowork o conforme a la naturaleza del mercado buscan algunos aliados ((tose)).

2.4 Al ingresar al mercado peruano, ¿lo hizo a través de la creación de consorcios?

Un modo que han venido desarrollando los empresarios es la >Asociatividad<, yo creo que como hemos podido ver la Asociatividad es una herramienta que han venido usando, pero creo que ahí ha sido muy importante la asesoría que ha entregado el estado a los mismos empresarios, si te fijas en los empresarios que llegan en formato de asociados, uniones de fuerzas de entre ellos, tiene que ver con empresas que han recibido asesoría del estado chileno. (0.2) En ese sentido creo que el trabajo el estado chileno ha realizado un buen trabajo, apoyando al empresario emprendedor, justamente es este aplicando en el fondo esta visión de generar más políticas públicas para la clase media para este gobierno, independiente de la ideología

política que tenga el gobierno de turno, que ha estado si bien Bachelet que es socialista y Piñera que es un gobierno de centro de derecha creo que ya hace tiempo se viene enfocando la política pública en la clase media y la clase media es el emprendedor perse, porque la clase alta chilena probablemente tiene negocios de antes que se yo, pero el emprendedor es clase media. Entonces es probable que el asociativismo es un mecanismo que se utiliza bastante, pero pienso que no viene espontáneamente de los empresarios, sino que ha sido un sistema, una política pública implementada por el gobierno.

3.3 ¿Considera que las tendencias tecnológicas ayudaron en su apertura de mercado?

Hay muchas minas jóvenes y minas que tienen mucho potencial por delante y el avance tecnológico que tiene Chile se puede replicar aquí en Perú. Por ejemplo, lo que hicieron chuqui y el expertis del chileno puede servir para replicar aquí en Perú.

3.4 ¿Cuál considera su ventaja competitiva al ingresar al mercado peruano?

Yo::: yo creo que sí, el empresario chileno tiene una ventaja, ya que principalmente por el tema cultural que tiene que ver con el cumplimiento, creo que en ese sentido el chileno se ha posicionado a que cumple sus acuerdos, y la contraparte peruana eso si lo valora, ya que puede confiar en lo que le están ofreciendo y bueno por otra parte hay ciertas industrias en que sobre todo el ingeniero chileno se ha venido posicionando en minería y construcción.

4.5 ¿Conoce usted los acuerdos comerciales actualmente firmados entre Chile y Perú? ¿Sabe los beneficios y/o ventajas que ofrecen?

Definitivamente el tema del acuerdo comercial (.) tienen mucho que ver en la internacionalización hacia Perú porque de hecho si revisas los dígitos, las cifras respecto a los países que apunta el empresario chileno para internacionalizarse, justamente está Perú, Colombia y México y no por casualidad son parte de la Alianza del Pacifico y hay acuerdo que nos favorecen sobre todo tributariamente al momento de hacer negocios entre esos tres países y el mercado peruano tienen el contexto de seguridad de estabilidad política en cuanto a que no afecta en lo económico, entonces puedes hacer una inversión segura. Pero Colombia hace poco tiempo tiene una estabilidad y seguridad que permite puedas hacer una inversión y Perú le lleva una ventaja sobre eso.

4.6 ¿Cómo calificaría el apoyo del gobierno chileno en la promoción internacional de las pymes de su país?

>Oportunidades para los proveedores chilenos existen hay un potencial tremendo<. El tema es que la industria es un poco inestable, ya que falta un manejo que existe respecto a la minería y las comunidades, como hacemos converger para el desarrollo siga dando y en la medida que esto no se pueda salvaguardar, no se va disparar el desarrollo minero. Porque generalmente genera especializaciones por los empresarios y probablemente los operadores mineros (inversionistas) decidan buscar nuevos mercados. Por lo tanto, creo que el gobierno va intervenir con normativas que permitan liberar al mercado de estas tensiones, va seguir creciendo poco a poco pese a que tienen un potencial mucho mayor.

4.7 ¿Cuál cree que sean las similitudes entre el mercado chileno y peruano que agilizaron su proceso de internacionalización?

Aparte las industrias que tiene potencialmente Perú son muy similares a la de Chile, pero en mucha más gran escala. Entonces probablemente ese expertis que han ganado en estos años en Chile ellos lo consideran como un potencial para poder desarrollar acá en el Perú.

4.8 ¿Cómo considera la situación del mercado peruano en el tema minero?

En Perú sigue siendo súper interesante la minera, ya que hay muchas minas jóvenes y minas que tienen mucho potencial por delante y el avance tecnológico que tiene Chile se puede replicar aquí en Perú. Por ejemplo, lo que hicieron chuqui y el expertis del chileno puede servir para replicar aquí en Perú.

ENTREVISTA 10

1.1 ¿Por qué razón decidió salir a mercados externos?

Considero (.) que la principal motivación de los empresarios para su internacionalización al mercado peruano está relacionado a la parte geográfica, ya que existe una cercanía lo que permite que logísticamente sea mucho más fluida la repuesta a requerimiento. Inclusive los empresarios chilenos proveedores de servicios pueden viajar por distintas vías a cualquier parte del Perú. Asimismo, como en algún momento lo dijo el >Presidente de la Cámara, Perú y Chile serán socios estratégicos a perpetuidad<.

1.2 ¿Cuál era la situación del mercado chileno cuando decidió buscar otras opciones de mercado?

(0.5) Lo que pasa que la oferta exportable chilena está muy potenciada a esas áreas a productos (.) servicios básicamente de innovación & tecnología que son transversales a todos los sectores, pero donde se ven más fuerte donde se usa más fuerte, pasa también por minería, infraestructura construcción, ingeniería, por esa razón es que se ve que tiene mayor oferta. Porque la oferta que Chile preparada para Perú está relacionado directamente a innovación & tecnología.

1.3 ¿Qué aspecto consideró relevante para optar por el mercado peruano?

A pesar que el año pasado haya sido el más bajo crecimiento de la historia de la última década, Perú sigue teniendo un crecimiento sostenido, entonces esto hace que macroeconómicamente siga siendo un País sano, por esa razón hhh. Por esa razón todavía sigue siendo muy interesante para los empresarios chilenos

1.4 ¿La innovación tecnológica ha sido relevante para ingreso al mercado peruano?

La oferta exportable chilena está muy potenciada a esas áreas a productos (.) servicios básicamente de innovación & tecnología que son transversales a todos los sectores, pero donde se ven más fuerte (.) donde se usa más fuerte, pasa también por minería, infraestructura construcción, ingeniería, por esa razón es que se ve que tiene mayor oferta

2.5 ¿Para sus operaciones de expansión externo, exporta directamente? Si la respuesta es No, ¿entonces se le pregunta si su exportación es indirecta?

Respecto a los modos que la empresa ingresa al mercado peruano usualmente puede variar, ya ::: ya que en algunos casos en una primera etapa ellos han llegado a Perú por alguna actividad de ProChile para prospección y la primera servicio que brinda usualmente es a través de exportación de servicios esto basado en el tratado de libre comercio Perú y Chile, que les permite trabajar así. Posterior a ello, establecen una Asociatividad que les permite operar en el mercado peruana para la transferencia de experiencia. >La mayoría de Mypes están basadas en la Asociatividad para su aterrizaje< en el mercado peruano, siendo la innovación transversal en todas las industrias.

2.6 Al ingresar al mercado peruano, ¿lo hizo a través de la creación de consorcios?

(Los modos que la empresa ingresa al mercado peruano usualmente puede variar, ya que en algunos casos en una primera etapa ellos han llegado a Perú por alguna actividad de ProChile

para prospección y la primera servicio que brinda usualmente es a través de exportación de servicios esto basado en el tratado de libre comercio Perú y Chile, que les permite trabajar así.

5.1 ¿Cuál considera su ventaja competitiva al ingresar al mercado peruano?

(0.5) Un poco complicado, pero básicamente la ventaja competitiva dependerá del sector al que se dirige, ahora refiriéndonos a servicios esto estaría diferenciado que la industria es mucho más (madura) en Chile y el Know-how que tienen es de súper valor. Sin embargo, algo que suma es la innovación que se viene trabajando fuertemente en Chile para darle un valor diferencial frente a los locales, pero que considero que con el tiempo esa ventaja hhh se verá reduciendo dado los esfuerzos que viene haciendo PromPerú en los últimos años.

5.2 ¿Entabló redes de contacto en su internacionalización al mercado peruano?

Ya:: ya El tema con Perú es que PromPerú tiene todas las carteras tanto de promoción comercial y turismo eso en Chile se tiene < diferenciado para ello hay una institución distinta de manera que las acciones y recursos sean utilizadas en la promoción comercial de la oferta exportable > y centra sus acciones acompañando a las empresas en su gestión comercial, es por ello que inclusive la marca Chile está sectorizada y promociona más fuerte en la parte comercial. La forma de promocionar sus productos y servicios es a través de la red de contacto entre tus pares que lo encuentras en gremios e instituciones que los agrupes esto indistinto al sector al que te dirijas.

4.9 ¿Cómo calificaría el apoyo del gobierno chileno en la promoción internacional de las pymes de su país?

El apoyo que brinda Chile es bueno, sabes = ya que hay varios instrumentos que ha desarrollado el gobierno para el apoyo a la oferta exportable, las cuales están descentralizados, hay instrumentos al interior de Chile ejecutadas por CORFO Corporación de Fomento de la Producción, que prepara a las empresas y las hace crecer y después la toma ProChile para sacarlas al mundo, es decir aquellas empresas tienen potencial exportador ProChile que funciona como un Puerta al Mundo, los toma y los acompaña a través de sus distintos instrumentos. A diferencia de las acciones que realiza Perú en Innóvate Perú, solo con algunas empresas, CORFO entre a todos a través de las distintas < herramientas apoya > a todas las empresas a industrializarla e (internacionalizarla). El tema con Perú es que PromPerú tiene todas las carteras tanto de promoción comercial y turismo eso en Chile se tiene diferenciado para ello hay una institución distinta de manera que las acciones y recursos sean utilizadas en

la promoción comercial de la oferta exportable y centra sus acciones acompañando a las empresas en su gestión comercial, es por ello que inclusive la marca Chile está sectorizada y promociona más fuerte en la parte comercial.(.) La forma de promocionar sus productos y servicios es a través de la red de contacto entre tus pares que lo encuentras en gremios e instituciones que los agrupes esto indistinto al sector al que te dirijas.

4.10 ¿Cuál cree que sean las similitudes entre el mercado chileno y peruano que agilizaron su proceso de internacionalización?

Considero (.) que la principal motivación de los empresarios para su internacionalización al mercado peruano está relacionado a la parte geográfica, ya que existe una cercanía lo que permite hhh que logísticamente sea mucho más fluida la respuesta a requerimiento.

4.11 ¿Cómo considera la situación del mercado peruano en el tema minero?

Sí. En los últimos 10 años a pesar que el año pasado haya sido el más bajo crecimiento de la historia de la última década, pero sigue siendo un crecimiento sostenido (), entonces esto hace que macroeconómicamente siga siendo un País sano, por esa razón Por esa razón, todavía sigue siendo muy interesante para los empresarios chilenos (.), y hay sectores que todavía crece a 2 dígitos, ejemplo minería, agroindustria donde existe una amplia participación proveedores chilenos e inversiones.

Anexo 7. Reporte Atlas.ti

UH: Tesis_Entrevistas_Internacionalización de Pymes Chilenas

File: [C:\Users\User\Desktop\Licenciatura\Tesis_Entrevistas_Internacionalización de Pymes Chilenas.hpr7]

Edited by: Super

Date/Time: 2020-05-14 23:45:24

Código: "Motivos que impulsan la internacionalización" {25-0}

**P 1: Entrevista _ Empresa 1.pdf - 1:1 [Si...El motivo fue que nuestros ..] (1:70-1:282)
(Super)**

Códigos: [Efecto arrastre] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

Si...El motivo fue que nuestros clientes en Chile, Ya nuestra casa matriz está en Chile [Eh nos preguntaron, hay muchos clientes que están en Chile y Perú nos preguntaron si podríamos asesorarlos en el mercado]

**P 1: Entrevista _ Empresa 1.pdf - 1:6 [en Chile ya está lleno de merc..] (1:1718-1:1763)
(Super)**

Códigos: [Motivos que impulsan la internacionalización] [Saturación del mercado]

No memos

en Chile ya está lleno de mercados comerciales

**P 2: Entrevista _ Empresa 2.pdf - 2:2 [Digamos tenemos varias pregunt..] (1:267-1:501)
(Super)**

Códigos: [Efecto arrastre] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

Digamos tenemos varias preguntas de algunas, que nos han solicitado, sobretodo todo en el sector minero, que nos han solicitado algunas referencias y hhh, tenemos productos y servicios que son interesantes para la industria minera.

**P 3: Entrevista _ Empresa 3.pdf - 3:6 [La industria minera en Perú en..] (1:1474-1:1632)
(Super)**

Códigos: [Mercados emergentes] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

La industria minera en Perú en los últimos años está trabajando a lo que se refiere a ampliaciones, está posicionando en primer lugar de producción mundial

**P 3: Entrevista _ Empresa 3.pdf - 3:29 [yo ocupe cargos importantes y ..] (1:227-1:450)
(Super)**

Códigos: [Búsqueda de mercado] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

yo ocupe cargos importantes y entre estos cargos me relacionen con autoridades tanto en el grupo empresariado de Perú y tengo grandes amigos y siempre he estado a mirando al Perú como el éxito a la vuelta de la esquina

P 4: Entrevista _ Empresa 4.pdf - 4:4 [En Chile seguimos atendiendo a..] (1:1003-1:1210) (Super)

Códigos: [Conocimiento del mercado] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

En Chile seguimos atendiendo a nuestros clientes y aún seguimos ampliando cartera a través de acciones comerciales que venimos desarrollando. La industria minera sigue siendo uno de los pilares para Chile

P 4: Entrevista _ Empresa 4.pdf - 4:24 [Muy relevante con arto futuro,..] (3:1414-3:2009) (Super)

Códigos: [Mercados emergentes] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

Muy relevante con arto futuro, estuvimos analizando la cantidad de proyectos que ustedes tienen y que supera doble a lo que hoy en día, en estos momentos ustedes tiene y básicamente con la incertidumbre social que tenemos, allá pudimos se eliminó, la cámara no la llaman cámara, el congreso de senadores , pero ya al otro día estaban trabajando todos, tirando barra y no hubo una repercusión tan grande como hubo acá y para nosotros como proveedores es muy relevante ver cómo el mercado de ustedes está creciendo y eso al crecer ustedes nos permite también crecer a nosotros también .

P 4: Entrevista _ Empresa 4.pdf - 4:27 [El mercado chileno está muy co..] (1:70-1:894) (Super)

Códigos: [Búsqueda de mercado] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

El mercado chileno está muy competitivo y () °Uh, también porque ha bajado un poco el consumo de los servicios y productos que nosotros suministramos a nuestros clientes y esto básicamente porque el valor del cobre para nosotros ha sido un poco. como la piedra en nuestro zapato, porque esto es lo que manda en el mercado, porque cuanto mejor esté el valor de la

libra, los usuarios van estar haciendo compras y no van hacer tanto estimar sus productos, y por eso Dado que el valor de la libre en cobre se ha acercado mucho al valor operacional por libra de cobre eso ha llevado a disminuir el tema de los consumos, la apertura de nuevos proyectos entonces (.) y esto sumado también a la competitividad que hay eso nos llevó a buscar nuevos mercados y eso es que lo llevó a Chilean Mining a elegir el Perú.

P 5: Entrevista _ Empresa 5.pdf - 5:27 [esto nos generó la necesidad d..] (1:123-1:240) (Super)

Códigos: [Búsqueda de mercado] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

esto nos generó la necesidad de poder internacionalizarlo generar nuevos mercados para el desarrollo que realizamos.

P 6: Entrevista _ Empresa 6.pdf - 6:1 [Bueno (.) de acuerdo el mercad..] (1:70-1:198) (Super)

Códigos: [Motivos que impulsan la internacionalización] [Saturación del mercado]

No memos

Bueno (.) de acuerdo el mercado local, interno es muy pequeño, Chile es un buen laboratorio, pero son mercados, <muy acotados>.

P 6: Entrevista _ Empresa 6.pdf - 6:4 [0.3) El mercado peruano es muc..] (1:495-1:703) (Super)

Códigos: [Mercados emergentes] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

(0.3) El mercado peruano es mucho más grande, Perú tienen la gracia de la cercanía y además que es mucho más grande. Además, en ciertos rubros pareciera, tienen muchos ánimos de hhh desarrolla, avanzar mucho

P 6: Entrevista _ Empresa 6.pdf - 6:9 [No (.) nosotros hemos ingresad..] (1:1715-1:1798) (Super)

Códigos: [Efecto arrastre] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

No (.) nosotros hemos ingresado solo, pero si hemos tenido mucho apoyo de conocidos.

**P 7: Entrevista _ Empresa 7.pdf - 7:1 [Bueno, (0.5) nosotros, la empr..] (1:70-1:365)
(Super)**

Códigos: [Efecto arrastre] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

Bueno, (0.5) nosotros, la empresa ya tiene 3 años en el mercado peruano y atendemos algunas clientes que tienen sucursales haya también, entonces teníamos un contacto de una manera un poco más indirecta entonces una de los motivos fue para estar más cerca de los contactos que ya (teníamos)

**P 7: Entrevista _ Empresa 7.pdf - 7:8 [(0.5) Creemos que Perú es un g..] (1:1521-1:1784)
(Super)**

Códigos: [Mercados emergentes] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

(0.5) Creemos que Perú es un gran país con crecimiento constante que presenta múltiples oportunidades Po. Llevamos varios años recibiendo premios como número 1 a nivel Latam en áreas de Seguridad Perimetral; y, junto con eso, liderando en el segmento en Chile.

**P 7: Entrevista _ Empresa 7.pdf - 7:24 [definitivamente la industria m..] (3:1029-3:1110)
(Super)**

Códigos: [Mercados emergentes] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

definitivamente la industria minera se viene desarrollando constantemente en Perú.

**P 7: Entrevista _ Empresa 7.pdf - 7:27 [entonces teníamos un contacto ..] (1:209-1:547)
(Super)**

Códigos: [Búsqueda de mercado] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

entonces teníamos un contacto de una manera un poco más indirecta entonces una de los motivos fue para estar más cerca de los contactos que ya (teníamos), además que vemos un potencial en el mercado peruano en el tema de seguridad de la información, el mercado regulatorio que hay allá está mucho menos avanzados que aquí en Chile.

**P 8: Entrevista _ Experto 1.pdf - 8:8 [Si soy empresa y voy a poner m..] (2:211-2:521)
(Super)**

Códigos: [Mercados emergentes] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

Si soy empresa y voy a poner mis recursos en un mercado que estratégicamente tengo más posibilidad de buscar me voy por ahí hh, ya que= ya que también lo podía hacer en Colombia y en Ecuador, pero en Colombia se gana mucho más bajo que ustedes y en Ecuador son principiante, es más rentable estar en Perú

**P 8: Entrevista _ Experto 1.pdf - 8:18 [La principal motivación (.) en..] (1:70-1:253)
(Super)**

Códigos: [Búsqueda de mercado] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

La principal motivación (.) en el fondo es abrir nuevos mercados po para ello participan de Misiones comerciales que les permitan prospectar el mercado, ya que objetivo es vender,

**P 9: Entrevista _ Experto 2.pdf - 9:3 [(0.5) Es un mercado que se sat..] (1:776-1:984)
(Super)**

Códigos: [Motivos que impulsan la internacionalización] [Saturación del mercado]

No memos

(0.5) Es un mercado que se satura rápidamente porque son 17 millones de habitantes, tenemos territorios que son absolutamente impenetrables porque están aislados, entonces buscan salir del mercado chileno

**P 9: Entrevista _ Experto 2.pdf - 9:5 [Considero que una de la razón ..] (1:1241-1:1503)
(Super)**

Códigos: [Mercados emergentes] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

Considero que una de la razón que elige Perú (.) es por el idioma principalmente, porque es un mercado mucho más grande con mucho más potencial, yo pienso que <Perú ha vivido su proceso de desarrollo económico principalmente desde el 2002 o 2005 en adelante

P 9: Entrevista _ Experto 2.pdf - 9:22 [En Perú sigue siendo súper int..] (3:1909-3:2111) (Super)

Códigos: [Deficiente innovación y desarrollo en los proveedores peruanos] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

En Perú sigue siendo súper interesante la minera, ya que hay muchas minas jóvenes y minas que tienen mucho potencial por delante y el avance tecnológico que tiene Chile se puede replicar aquí en Perú

P 9: Entrevista _ Experto 2.pdf - 9:23 [Entonces la población [en virt..] (1:487-1:673) (Super)

Códigos: [Búsqueda de mercado] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

Entonces la población [en virtud que ya son personas más educadas,] muchos de ellos ya conocen otros lugares del mundo y que el mercado chileno es mucho más pequeño eso es otro factor

P10: Entrevista _ Experto 3.pdf - 10:2 [(0.5) Lo que pasa que la ofert..] (1:688-1:1063) (Super)

Códigos: [Motivos que impulsan la internacionalización] [Saturación del mercado]

No memos

(0.5) Lo que pasa que la oferta exportable chilena está muy potenciada a esas áreas a productos (.) servicios básicamente de innovación & tecnología que son transversales a todos los sectores, pero donde se ven más fuerte donde se usa más fuerte, pasa también por minería, infraestructura construcción, ingeniería, por esa razón es que se ve que tiene mayor oferta

P10: Entrevista _ Experto 3.pdf - 10:3 [Perú sigue teniendo un crecimi..] (1:1344-1:1561)
(Super)

Códigos: [Mercados emergentes] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

Perú sigue teniendo un crecimiento sostenido, entonces esto hace que macroeconómicamente siga siendo un País sano, por esa razón hhh. Por esa razón todavía sigue siendo muy interesante para los empresarios chilenos

P10: Entrevista _ Experto 3.pdf - 10:18 [principal motivación de los em..] (1:92-1:337)
(Super)

Códigos: [Búsqueda de mercado] [Motivos que impulsan la internacionalización]

No memos

principal motivación de los empresarios para su internacionalización al mercado peruano está relacionado a la parte geográfica, ya que existe una cercanía lo que permite que logísticamente sea mucho más fluida la repuesta a requerimiento. I

Código: "Modos de internacionalización"

P 1: Entrevista _ Empresa 1.pdf - 1:14 [No, fue a través de la apertur..] (2:382-2:472)
(Super)

Códigos: [IED] [Modos de internacionalización]

No memos

No, fue a través de la apertura de nuestra oficina comercial en Perú, con inversión directa

P 1: Entrevista _ Empresa 1.pdf - 1:37 [No, nosotros llegamos solos no..] (2:97-2:292)
(Super)

Códigos: [Exportación] [Modos de internacionalización]

No memos

No, nosotros llegamos solos nos instalamos sin una orden de compra, una vez que nos constituimos empezamos a presentar con las empresas y buscar clientes y ahí empezaron a llegar los proyectos

P 2: Entrevista _ Empresa 2.pdf - 2:6 [Es un mercado que es creciendo..] (1:1484-1:1692) (Super)

Códigos: [IED] [Modos de internacionalización]

No memos

Es un mercado que es creciendo fuertemente el peruano, también es que hay mucha industria parecida a la que hay en Chile, una industria parecida y esa industria lo abarcamos en Chile y replicamos en Perú.

P 2: Entrevista _ Empresa 2.pdf - 2:22 [Somos grandes suficientes ingr..] (2:97-2:326) (Super)

Códigos: [Asociatividad] [Modos de internacionalización]

No memos

Somos grandes suficientes ingresamos (.) solos al mercado peruano, pero en los sectores más estratégicos empleamos asociatividad con instituciones que puedan apoyarnos en la gestión y así ampliar nuestro ámbito de gestión hhh.

P 2: Entrevista _ Empresa 2.pdf - 2:23 [Eso (0.5) no::: no sé a emplea..] (1:2119-1:2288) (Super)

Códigos: [Exportación] [Modos de internacionalización]

No memos

Eso (0.5) no::: no sé a empleado, básicamente se estableció la oficina en Perú, ya que la negociación es muy cercana y se necesita estar aquí para consolidar relaciones

P 3: Entrevista _ Empresa 3.pdf - 3:10 [Ahí, (.) acá estamos generando..] (1:2683-1:2955)
(Super)

Códigos: [Asociatividad] [Modos de internacionalización]

No memos

Ahí, (.) acá estamos generando una asociación de empresarios en esa línea y hable con empresarios amigos que yo tengo acá y decidimos que también vamos a trabajar e incorporar con otras empresas de otros países en esa línea, trabajando en generar vínculo en esa línea

P 3: Entrevista _ Empresa 3.pdf - 3:11 [Nosotros tenemos oficinas en P..] (2:154-2:230)
(Super)

Códigos: [IED] [Modos de internacionalización]

No memos

Nosotros tenemos oficinas en Perú desde el cual realizamos nuestros servicios

P 4: Entrevista _ Empresa 4.pdf - 4:9 [Nosotros tenemos oficinas en P..] (2:1-2:33)
(Super)

Códigos: [IED] [Integración de mercados] [Modos de internacionalización]

No memos

Nosotros tenemos oficinas en Perú

P 4: Entrevista _ Empresa 4.pdf - 4:10 [No ::: no lo hacemos de manera..] (2:135-2:300)
(Super)

Códigos: [IED] [Modos de internacionalización]

No memos

No ::: no lo hacemos de manera independiente, si bien hubo en algún momento, pero no funcionó, pero hoy en día nos estamos asociados con nada y estamos gestionando.

P 4: Entrevista _ Empresa 4.pdf - 4:12 [Ya estamos con oficina en Perú..] (2:536-2:638)
(Super)

Códigos: [IED] [Modos de internacionalización]

No memos

Ya estamos con oficina en Perú hace 3 años y estamos por abrir nuevas oficinas este año en provincias

P 5: Entrevista _ Empresa 5.pdf - 5:3 [Ahora con mayor fuerza venimos..] (1:520-1:615) (Super)

Códigos: [Asociatividad] [Modos de internacionalización]

No memos

Ahora con mayor fuerza venimos fortaleciendo las relaciones y afianzando la gestión comercial.

P 5: Entrevista _ Empresa 5.pdf - 5:8 [Nosotros tenemos operaciones e..] (1:1698-1:1823) (Super)

Códigos: [IED] [Modos de internacionalización]

No memos

Nosotros tenemos operaciones en Perú hace 4 años y decidimos entrar a través de una oficina, es decir con inversión directa.

P 5: Entrevista _ Empresa 5.pdf - 5:10 [yo vine a Perú e instalé la of..] (1:2166-1:2243) (Super)

Códigos: [IED] [Modos de internacionalización]

No memos

yo vine a Perú e instalé la oficina comercial en Chile se encuentra la matriz.

P 6: Entrevista _ Empresa 6.pdf - 6:8 [Nosotros tenemos operaciones e..] (1:1539-1:1613) (Super)

Códigos: [IED] [Modos de internacionalización]

No memos

Nosotros tenemos operaciones en Perú, hemos entrado bajo inversión directa.

P 6: Entrevista _ Empresa 6.pdf - 6:10 [Si, hicimos un primer intento ..] (1:1887-1:2002)
(Super)

Códigos: [Asociatividad] [Modos de internacionalización]

No memos

Si, hicimos un primer intento solos, pero no tuvo mucho éxito y posteriormente consolidamos a través de consorcio.

P 7: Entrevista _ Empresa 7.pdf - 7:12 [Si estuvimos atendiendo inicia..] (1:2473-1:2603)
(Super)

Códigos: [Exportación] [IED] [Modos de internacionalización]

No memos

Si estuvimos atendiendo inicialmente de forma remota, básicamente para algunas pruebas, pero decidimos abrir una oficina en Perú.

P 7: Entrevista _ Empresa 7.pdf - 7:13 [Nosotros ingresamos a través d..] (1:2705-1:2766)
(Super)

Códigos: [IED] [Modos de internacionalización]

No memos

Nosotros ingresamos a través de una oficina comercial en Perú.

P 7: Entrevista _ Empresa 7.pdf - 7:14 [ero no tuvo mucho éxito y post..] (2:124-2:201)
(Super)

Códigos: [Asociatividad] [Modos de internacionalización]

No memos

Si, hicimos un primer intento solos, pero no tuvo mucho éxito y posteriormente consolidamos a través de consorcio.

P 8: Entrevista _ Experto 1.pdf - 8:3 [(0.5) Realizamos alianzas con ..] (1:1251-1:1432)
(Super)

Códigos: [Asociatividad] [Modos de internacionalización]

No memos

(0.5) Realizamos alianzas con instituciones gremiales que ayudarán a las empresas ampliar su red de contactos y la <generación de sinergias comerciales con potenciales clientes>

**P 8: Entrevista _ Experto 1.pdf - 8:12 [Realizamos alianzas con instit..] (2:1688-2:1861)
(Super)**

Códigos: [Asociatividad] [Modos de internacionalización]

No memos

Realizamos alianzas con instituciones gremiales que ayudaran a las empresas ampliar su red de contactos y la generación de sinergias comerciales con potenciales clientes.

**P 9: Entrevista _ Experto 2.pdf - 9:10 [determinan trasladarse de lagu..] (2:236-2:392)
(Super)**

Códigos: [Asociatividad] [Modos de internacionalización]

No memos

determinan trasladarse de laguna manera, sobre todo con las facilidades de cowork o conforme a la naturaleza del mercado buscan algunos aliados ((tose)).

**P 9: Entrevista _ Experto 2.pdf - 9:25 [Yo creo que los empresarios ch..] (2:1-2:362)
(Super)**

Códigos: [Exportación] [Modos de internacionalización]

No memos

Yo creo que los empresarios chilenos lo viven como un proceso (.), en un inicio tratan de exportar sus servicios desde Chile y en la medida que se dan cuenta que el mercado peruano tiene bastante potencial y que acá pueden crecer, determinan trasladarse de laguna manera, sobre todo con las facilidades de cowork o conforme a la naturaleza del mercado bu

**P10: Entrevista _ Experto 3.pdf - 10:5 [Respecto a los modos que la em..] (1:2156-1:2518)
(Super)**

Códigos: [Exportación] [Modos de internacionalización]

No memos

Respecto a los modos que la empresa ingresa al mercado peruano usualmente puede variar, ya ::: ya que en algunos casos en una primera etapa ellos han llegado a Perú por alguna actividad de ProChile para prospección y la primera servicio que brinda usualmente es a través de exportación de servicios esto basado en el tratado de libre comercio Perú y Chile

P10: Entrevista _ Experto 3.pdf - 10:7 [Los modos que la empresa ingre..] (2:183-2:558) (Super)

Códigos: [Modos de internacionalización] [Venta directa]

No memos

Los modos que la empresa ingresa al mercado peruano usualmente puede variar, ya que en algunos casos en una primera etapa ellos han llegado a Perú por alguna actividad de ProChile para prospección y la primera servicio que brinda usualmente es a través de exportación de servicios esto basado en el tratado de libre comercio Perú y Chile, que les permite trabajar así.

P10: Entrevista _ Experto 3.pdf - 10:19 [Respecto a los modos que la em..] (1:2156-1:2614) (Super)

Códigos: [Asociatividad] [Modos de internacionalización]

No memos

Respecto a los modos que la empresa ingresa al mercado peruano usualmente puede variar, ya ::: ya que en algunos casos en una primera etapa ellos han llegado a Perú por alguna actividad de ProChile para prospección y la primera servicio que brinda usualmente es a través de exportación de servicios esto basado en el tratado de libre comercio Perú y Chile, que les permite trabajar así. Posterior a ello, establecen una Asociatividad que les permite

17 Citas encontradas por consulta:

"Proceso de internacionalización"

Código: Proceso de Internacionalización

P 1: Entrevista _ Empresa 1.pdf - 1:2 [nuestros clientes como saga Fa..] (1:383-1:714) (Super)

Códigos: [Proceso de internacionalización] [Red de contactos]

No memos

nuestros clientes como saga Falabella, tottus, parque Arauco, toda esa inversión chilena, muchos clientes que están en Chile y también aquí toda esa inversión chilena que está aquí, nos preguntó si también podíamos asesorarlo aquí en Perú y esa ahí que nació la motivación de venir a Perú e inmediatamente nos dieron trabajo

P 1: Entrevista _ Empresa 1.pdf - 1:5 [En Chile atendemos a las princ..] (1:1411-1:1638) (Super)

Códigos: [Experiencia en el sector minero] [Proceso de internacionalización]

No memos

En Chile atendemos a las principales empresas e inclusive hemos desarrollado 4 unidades de negocios relacionadas con las venimos atendiendo a las distintas industrias en el mercado, ya que nuestra empresa tiene experiencia.

P 2: Entrevista _ Empresa 2.pdf - 2:10 [estamos a 2 años de nuestra in..] (2:579-2:677) (Super)

Códigos: [Proceso de internacionalización] [Red de contactos]

No memos

estamos a 2 años de nuestra internacionalización y seguimos ampliando nuestra cartera de clientes

P 2: Entrevista _ Empresa 2.pdf - 2:11 [La tecnología que utilizamos l..] (2:766-2:903) (Super)

Códigos: [Experiencia en el sector minero] [Nacionalismo] [Proceso de internacionalización]

No memos

La tecnología que utilizamos lo desarrollamos en Chile, tenemos la experiencia para poder resolver las necesidades de nuestros clientes.

P 3: Entrevista _ Empresa 3.pdf - 3:3 [yo siempre he trabajado acá en..] (1:564-1:787) (Super)

Códigos: [Experiencia en el sector minero] [Proceso de internacionalización]

No memos

yo siempre he trabajado acá en Chile en grandes proyectos acá en Chile y la motivación fue principalmente generar un proyecto de cooperación, en un emprendimiento personal, de poder generar transferencia de conocimiento.

**P 3: Entrevista _ Empresa 3.pdf - 3:12 [Ser amigo de un grupo empresarial..] (2:338-2:666)
(Super)**

Códigos: [Proceso de internacionalización] [Red de contactos]

No memos

Ser amigo de un grupo empresarial de allá, mi amigo, es como el tercero o cuarto grupo empresarial de °huh en el área de servicios. (.) Un amigo me dio varios consejos, respecto a... cómo ingresar y también conozco gente de gobierno de universidades y siempre hemos estado en esta retórica de aprender cosas y cómo ingresar.

**P 5: Entrevista _ Empresa 5.pdf - 5:5 [Mira en relación al producto q..] (1:704-1:939)
(Super)**

Códigos: [Experiencia en el sector minero] [Mercados emergentes] [Proceso de internacionalización]

No memos

Mira en relación al producto que nosotros desarrollamos el software que está enfocado en el mercado minero de manera temprana. Porque los estándares son aún mayores y considerando que la minería en el Perú aún está en desarrollo ().

**P 5: Entrevista _ Empresa 5.pdf - 5:9 [nosotros tenemos oficina y a t..] (1:1929-1:2071)
(Super)**

Códigos: [Proceso de internacionalización] [Red de contactos]

No memos

nosotros tenemos oficina y a través de amigos y contactos hemos gestionado la búsqueda de clientes, pero no tenemos ningún socio aquí en Perú

P 6: Entrevista _ Empresa 6.pdf - 6:7 [pero de todas maneras es inter..] (1:1288-1:1383)
(Super)

Códigos: [Experiencia en el sector minero] [Proceso de internacionalización]

No memos

pero de todas maneras es interesante trasladar la información y experiencia en estos mercados.

P 6: Entrevista _ Empresa 6.pdf - 6:13 [para nuestro posicionamiento e..] (2:225-2:331)
(Super)

Códigos: [Proceso de internacionalización] [Red de contactos]

No memos

para nuestro posicionamiento e imagen y a través de las redes de contacto redituamos mayores clientes Po.

P 7: Entrevista _ Empresa 7.pdf - 7:9 [pero lo principal es nuestra e..] (1:1890-1:2154)
(Super)

Códigos: [Experiencia en el sector minero] [Proceso de internacionalización]

No memos

pero lo principal es nuestra experiencia de la empresa prestando servicios en el mercado, más allá de una venta transaccional, compra y venta. Entonces es nuestra experiencia de presentación del servicio y la capacidad de la empresa de la empresa en el tiempo

P 8: Entrevista _ Experto 1.pdf - 8:5 [Realizamos alianzas con instit..] (1:1875-1:1979)
(Super)

Códigos: [Proceso de internacionalización] [Red de contactos]

No memos

Realizamos alianzas con instituciones gremiales que ayudarán a las empresas ampliar su red de contactos

P 8: Entrevista _ Experto 1.pdf - 8:10 [en Chile] tenemos proveedores ..] (2:1123-2:1281)
(Super)

Códigos: [Experiencia en el sector minero] [Liderazgo en la industria] [Proceso de internacionalización]

No memos

en Chile] tenemos proveedores con gran trabajo de ingeniería y sobre todo con innovación que brindan soluciones efectivas y la transferencia de experiencia.

P 8: Entrevista _ Experto 1.pdf - 8:15 [>La industria minera peruana e..] (2:2361-2:2593) (Super)

Códigos: [Experiencia en el sector minero] [Mercados emergentes] [Proceso de internacionalización]

No memos

>La industria minera peruana está en un proceso de crecimiento en Perú y en Chile < tenemos proveedores con gran trabajo de ingeniería y sobre todo con innovación que brindan soluciones efectivas y la transferencia de experiencia

P 9: Entrevista _ Experto 2.pdf - 9:21 [Aparte las industrias que tien..] (3:1562-3:1833) (Super)

Códigos: [Experiencia en el sector minero] [Proceso de internacionalización]

No memos

Aparte las industrias que tiene potencialmente Perú son muy similares a la de Chile, pero en mucha más gran escala. Entonces probablemente ese expertis que han ganado en estos años en Chile ellos lo consideran como un potencial para poder desarrollar acá en el Perú.

P10: Entrevista _ Experto 3.pdf - 10:10 [ya El tema con Perú es que Pro..] (2:1273-2:1558) (Super)

Códigos: [Proceso de internacionalización] [Red de contactos]

No memos

ya El tema con Perú es que PromPerú tiene todas las carteras tanto de promoción comercial y turismo eso en Chile se tiene <diferenciado para ello hay una institución distinta de manera que las acciones y recursos sean utilizadas en la promoción comercial de la oferta exportable>

P10: Entrevista _ Experto 3.pdf - 10:14 [La forma de promocionar sus pr..] (3:363-3:571)
(Super)

Códigos: [Proceso de internacionalización] [Red de contactos]

No memos

La forma de promocionar sus productos y servicios es a través de la red de contacto entre tus pares que lo encuentras en gremios e instituciones que los agrupes esto indistinto al sector al que te dirijas.

Código: Razones que permiten la internacionalización

P 1: Entrevista _ Empresa 1.pdf - 1:16 [La tecnología que utilizamos e..] (2:755-2:843)
(Super)

Códigos: [Conocimiento del mercado] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

La tecnología que utilizamos es de tránsito internacional que también lo empleaba en Perú

P 1: Entrevista _ Empresa 1.pdf - 1:35 [Si conozco del acuerdo, nosotr..] (3:1-3:113)
(Super)

Códigos: [Acuerdos comerciales] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Si conozco del acuerdo, nosotros decidimos establecer una empresa en Perú y reinvertimos estos recursos en Perú

P 2: Entrevista _ Empresa 2.pdf - 2:4 [Es un mercado que es creciendo..] (1:1197-1:1407)
(Super)

Códigos: [Conocimiento del mercado] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Es un mercado que es creciendo fuertemente el peruano [eh] también es que hay mucha industria parecida a la que hay en Chile, una industria parecida y esa industria lo abarcamos en Chile y replicamos en Perú

P 2: Entrevista _ Empresa 2.pdf - 2:15 [el acompañamiento del gobierno..] (2:2463-3:137)
(Super)

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

el acompañamiento del gobierno a través de programas descentralizados de apoyo en la internacionalización hace que nuestra presencia en distintos mercados sea mucho más rápida

P 2: Entrevista _ Empresa 2.pdf - 2:21 [Si conozco del acuerdo (.) nue..] (2:1425-2:1505)
(Super)

Códigos: [Acuerdos comerciales] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Si conozco del acuerdo (.) nuestros abogados lo utilizan para la doble tributación

P 3: Entrevista _ Empresa 3.pdf - 3:20 [Si mi abogado en Perú, no me h..] (3:136-3:345)
(Super)

Códigos: [Acuerdos comerciales] [Razones que permiten la internacionalización] [Trato igualitario]

No memos

Si mi abogado en Perú, no me han guiado mucho en la formación de las empresas y en aprovechar la promoción de inversión y el aprovechar la doble tributación, apoyado con esto desarrollar nuestros gobiernos.

P 3: Entrevista _ Empresa 3.pdf - 3:21 [No (.) buenísimo, Chile es un ..] (3:458-3:685)
(Super)

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

No (.) buenísimo, Chile es un apoyo constante, siempre y permanentemente están desarrollando proyectos a tanto nivel nacional y regional. De hecho, acabo de llegar a un acuerdo con gente de ProChile a nivel de la regional,

**P 4: Entrevista _ Empresa 4.pdf - 4:18 [Hasta ahora muy bien (.) ya qu..] (2:1748-2:1940)
(Super)**

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Hasta ahora muy bien (.) ya que a través del apoyo de corfo con los programas que tiene el gobierno como los profos y la cámara nacional de gobiernos que son financiados por los gobiernos.

**P 4: Entrevista _ Empresa 4.pdf - 4:20 [Como similitudes no hay mucha,..] (3:386-3:606)
(Super)**

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Como similitudes no hay mucha, uno es el apoyo económico que es por el lado de Chile eso también por el lado de ustedes en promover y desarrollar una plataforma y si esto lo podemos relacionar como la parte económica,

P 4: Entrevista _ Empresa 4.pdf - 4:26 [Bueno a través de CORFO hemos ..] (3:2320-3:2537) (Super)

Códigos: [Acceso a financiamiento] [Razones que permiten la internacionalización]

Memo: [Mataveli]

Bueno a través de CORFO hemos tenido financiamiento que nos ha permitido realizar distintas acciones durante nuestro proceso de internacionalización e inclusive nos acompañaron en la búsqueda de nuestras oficinas.

Memo:

MEMO: Mataveli (Super, 2020-04-22 19:37:08)

Tipo: Teoría

Se contradice por lo expuesto por Mataveli (2014) La percepción de las barreras de crédito influye en el nivel de internacionalización de las empresas, lo que significa que el acceso al crédito y la obtención de otras ventajas relacionadas con el mismo como, por ejemplo, las garantías bancarias, impactan significativamente en el desarrollo del exportador. Este

resultado, señala la importancia de un apoyo bancario a la exportación pues las empresas necesitan créditos y garantías a la hora de vender a otros mercados fuera de sus fronteras.

**P 5: Entrevista _ Empresa 5.pdf - 5:13 [bueno estamos afianzando nuest..] (2:143-2:272)
(Super)**

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

bueno estamos afianzando nuestra presencia a través de misiones comerciales e programas desarrollados por el gobierno de Chile

**P 5: Entrevista _ Empresa 5.pdf - 5:26 [desde Perú venimos postulando ..] (3:916-3:1069)
(Super)**

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

desde Perú venimos postulando para los próximos años para acceder a programas de apoyo a la promoción comercial; a fin de consolidar nuestra presencia

**P 5: Entrevista _ Empresa 5.pdf - 5:28 [Si, lo vemos con el abogado] (2:1213-2:1239)
(Super)**

Códigos: [Acuerdos comerciales] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Si, lo vemos con el abogado

**P 6: Entrevista _ Empresa 6.pdf - 6:26 [Si claro, lo utilizamos para e..] (2:807-2:860)
(Super)**

Códigos: [Acuerdos comerciales] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Si claro, lo utilizamos para el tema de la tributación

P 7: Entrevista _ Empresa 7.pdf - 7:17 [(0.5) Buscamos relaciones de l..] (2:904-2:1390)
(Super)

Códigos: [Conocimiento del mercado] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

(0.5) Buscamos relaciones de largo plazo; cuando uno tiene una visión de seguridad, producto de la experiencia y de tanto estudiar, lo que buscamos es compartir esa visión. Somos expertos en seguridad y, en ocasiones, cuando algunos clientes nos hacen pedidos muy específicos >sobre cómo se deberían hacer las cosas< les recordamos que nos contactaron para que los asesoremos, para que les brindemos recomendaciones. Creo que en cualquier relación tenemos que compartir algo.

P 7: Entrevista _ Empresa 7.pdf - 7:19 [Bueno, si bien no hemos lograd..] (2:1975-2:2260)
(Super)

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Bueno, si bien no hemos logrado acceder al apoyo del gobierno esto fue porque en el momento que fuimos averiguar () . Llegamos tarde a los fondos de concurso, entonces estamos esperando poder acceder y apoyarnos de estos financiamientos en nuestra consolidación en el mercado hhh.

P 7: Entrevista _ Empresa 7.pdf - 7:22 [Una de las cosas importantes d..] (3:331-3:606)
(Super)

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Una de las cosas importantes del Perú, a diferencia de Chile, es que hay un avance por parte del gobierno (.). Ya existen leyes y eso muy importante- que hacen que las empresas que no tienen tanta madurez sean más proactivas en la implementación de niveles de seguridad.

P 7: Entrevista _ Empresa 7.pdf - 7:26 [no porque haya sido difícil el..] (3:1434-3:1587)
(Super)

Códigos: [Acceso a financiamiento] [Razones que permiten la internacionalización]

Memo: [Mataveli]

no porque haya sido difícil el financiamiento, ya que en Chile hay distintos programas, sino porque llegamos tarde a los concursos de fondos públicos

Memo:

MEMO: Mataveli (Super, 2020-04-22 19:37:08)

Tipo: Teoría

Se contradice por lo expuesto por Mataveli (2014) La percepción de las barreras de crédito influye en el nivel de internacionalización de las empresas, lo que significa que el acceso al crédito y la obtención de otras ventajas relacionadas con el mismo como, por ejemplo, las garantías bancarias, impactan significativamente en el desarrollo del exportador. Este resultado, señala la importancia de un apoyo bancario a la exportación pues las empresas necesitan créditos y garantías a la hora de vender a otros mercados fuera de sus fronteras.

P 7: Entrevista _ Empresa 7.pdf - 7:28 [Si, esto está siendo tratado p..] (2:1794-2:1862) (Super)

Códigos: [Acuerdos comerciales] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Si, esto está siendo tratado por el equipo de la empresa, área legal.

P 8: Entrevista _ Experto 1.pdf - 8:4 [Todo esto a través de financia..] (1:1435-1:1564) (Super)

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Todo esto a través de financiamiento de gobierno a través de los distintos programas de gobiernos que viene desarrollando Chile.

P 8: Entrevista _ Experto 1.pdf - 8:9 [Efectivamente, tenemos muchos ..] (2:834-2:1031) (Super)

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Efectivamente, tenemos muchos acuerdos juntos y sobre todo que la fuerza comercial y programas que se ha desarrollado en Chile para la internacionalización de empresas a Perú son muy alentadoras.

**P 8: Entrevista _ Experto 1.pdf - 8:19 [Respecto a la relación con Per..] (2:659-2:1031)
(Super)**

Códigos: [Acuerdos comerciales] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Respecto a la relación con Perú () esto será cada vez más cercana, ya que es uno de nuestros principales mercados; más aun siendo complementarios en distintas industrias. Efectivamente, tenemos muchos acuerdos juntos y sobre todo que la fuerza comercial y programas que se ha desarrollado en Chile para la internacionalización de empresas a Perú son muy alentadoras.

**P 9: Entrevista _ Experto 2.pdf - 9:6 [Entonces probablemente ese exp..] (1:1680-1:1833)
(Super)**

Códigos: [Conocimiento del mercado] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Entonces probablemente ese expertis que han ganado en estos años en Chile ellos lo consideran como un potencial para poder desarrollar acá en el Perú.

**P 9: Entrevista _ Experto 2.pdf - 9:12 [En ese sentido creo que el tra..] (2:946-2:1197)
(Super)**

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

En ese sentido creo que el trabajo el estado chileno ha realizado un buen trabajo, apoyando al empresario emprendedor, justamente es este aplicando en el fondo esta visión de generar más políticas públicas para la clase media para este gobierno,

**P 9: Entrevista _ Experto 2.pdf - 9:19 [>Oportunidades para los provee..] (3:722-3:1077)
(Super)**

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

>Oportunidades para los proveedores chilenos existen hay un potencial tremendo<. El tema es que la industria es un poco inestable, ya que falta un manejo que existe respecto a la minería y las comunidades, como hacemos converger para el desarrollo siga dando y en la medida que esto no se pueda salvaguardar, no se va disparar el desarrollo minero.

P 9: Entrevista _ Experto 2.pdf - 9:20 [Porque generalmente genera esp..] (3:1079-3:1430) (Super)

Códigos: [Conocimiento del mercado] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Porque generalmente genera especializaciones por los empresarios y probablemente los operadores mineros (inversionistas) decidan buscar nuevos mercados. Por lo tanto, creo que el gobierno va intervenir con normativas que permitan liberar al mercado de estas tensiones, va seguir creciendo poco a poco pese a que tienen un potencial mucho mayor.

P 9: Entrevista _ Experto 2.pdf - 9:24 [Definitivamente el tema del ac..] (2:2863-3:461) (Super)

Códigos: [Acuerdos comerciales] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

Definitivamente el tema del acuerdo comercial (.) tienen mucho que ver en la internacionalización hacia Perú porque de hecho si revisas los dígitos, las cifras respecto a los países que apunta el empresario chileno para internacionalizarse, justamente está Perú, Colombia y México y no por casualidad son parte de la Alianza del Pacifico y hay acuerdo que nos favorecen sobre todo tributariamente al momento de hacer negocios entre esos tres países y el mercado peruano tienen el contexto de seguridad de estabilidad política en cuanto a que no afecta en lo económico, entonces puedes hacer una inversión segura

P10: Entrevista _ Experto 3.pdf - 10:11 [inclusive la marca chile está ..] (2:1652-2:1741) (Super)

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

inclusive la marca chile está sectorizada y promociona más fuerte en la parte comercial.

**P10: Entrevista _ Experto 3.pdf - 10:13 [El apoyo que brinda Chile es b..] (2:2066-2:2619)
(Super)**

Códigos: [Apoyo de Gobierno] [Razones que permiten la internacionalización]

No memos

El apoyo que brinda Chile es bueno, sabes = ya que hay varios instrumentos que ha desarrollado el gobierno para el apoyo a la oferta exportable, las cuales están descentralizados, hay instrumentos al interior de Chile ejecutadas por CORFO Corporación de Fomento de la Producción, que prepara a las empresas y las hace crecer y después la toma ProChile para sacarlas al mundo, es decir aquellas empresas tienen potencial exportador ProChile que funciona como un Puerta al Mundo, los toma y los acompaña a través de sus distintos instrumentos.