

Internacionalización del sistema empresarial en función del desarrollo local en la provincia Pinar del Río

Internationalization of the business system based on local development in the Pinar del Río province



Yaricel Barrios Cruz¹, Carlos César Torres Páez²

¹Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca". Cuba. Correo electrónico: yaricel.barrios@upr.edu.cu

²Doctor en Ciencias Económicas. Director del Centro de Estudios de Dirección, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo (CE-GESTA). Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saíz Montes de Oca". Cuba. Correo electrónico: carlosc@upr.edu.cu

Recibido: 10 de julio 2019.

Aprobado: 4 de octubre 2019.

RESUMEN

El auge de la globalización ha impactado particularmente en la economía mundial; esto ha traído, al traste, que surjan nuevas formas de comercio entre los países, demostrando la necesidad de adecuar estrategias u otras alternativas paralelas que hagan que el proceso de internacionalización repercuta positivamente en el desarrollo de los territorios. Ello trae como consecuencia la readecuación de los gobiernos locales en pos de transformar la realidad del sistema empresarial que coexiste en cada una de sus regiones. Cuba también se encuentra a tono con los nuevos escenarios lo cual se refleja en las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, dado la existencia del eje estratégico de la nación, relacionado con las transformaciones productivas e inserción internacional. Para ello, el sistema empresarial debe ser consciente con el momento, mejorando la calidad de sus productos y la cantidad para que sean competitivos y puedan estar a la altura de lo que se exige en el mercado internacional. Se requiere del aprovechamiento de los recursos endógenos y exógenos para lograr la

ABSTRACT

The globalization boom has had a particular impact on the world economy; this has led to the emergence of new forms of trade between countries, demonstrating the need to adapt strategies or other parallel alternatives that make the internationalization process have a positive impact on the development of territories. This result in the readjustment of local governments in order to transform the reality of the enterprise system, that coexists in each of their regions. Cuba is also in coherence with the new scenarios, which is reflected in the Bases of the National Economic and Social Development Plan until 2030, given the existence of the nation's strategic axis, related to productive transformations and international insertion. To this end, the enterprise system must be aware of the moment, improving the quality of its products and the quantity so that they are competitive and can live up to what is demanded in the international market. It requires the use of endogenous and exogenous resources to achieve internationalization, but in function of the development of the territory. The objective of this work is to design a

internacionalización, pero en función del desarrollo del territorio. Este trabajo tiene como objetivo diseñar un procedimiento para la gestión de la internacionalización del sistema empresarial en función del desarrollo local. Se caracteriza el estado actual del proceso de internacionalización del sistema empresarial, en la provincia de Pinar del Río; se definen los componentes principales y relaciones esenciales del procedimiento para la internacionalización del sistema empresarial en función del desarrollo local.

Palabras claves: gestión; internacionalización; desarrollo local; sistema empresarial

procedure for the management of the internationalization of the enterprise system based on local development. It characterizes the current state of the process of internationalization of the enterprise system in the province of Pinar del Río, defining the main components and essential relationships of the procedure for the internationalization of the business system in terms of local development.

Keywords: management; internationalization; local development; enterprise system

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual donde Cuba se encuentra inmersa en la actualización del modelo económico social, la internacionalización de la empresa tiene un rol fundamental en la economía. El sistema empresarial debe ser consciente con el momento, mejorando la calidad de sus productos y la cantidad para que los mismos sean competitivos y estén a la altura de lo que se exige en el mercado internacional.

En las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030 de Cuba, se destaca el eje estratégico de la nación, relacionado con las transformaciones productivas e inserción internacional, donde se hace referencia a impulsar el desarrollo de las exportaciones, sobre la base de una participación competitiva en los mercados internacionales.

Debido a la importancia que tiene el tema antes abordado, se refleja en los lineamientos 65,67, 68, 71, 72,74 y 75 del VII Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC, 2017).

Se hace necesario, entonces, para obtener exportaciones competitivas, dirigir los esfuerzos productivos hacia bienes cada vez más dinámicos para lograr un mejor posicionamiento de estos a escala internacional, a través de la búsqueda y conquista de nichos de mercado, así como el desarrollo de nuevos surtidos.

Según datos de la Delegación Territorial de Occidente del Ministerio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera (Mincex), la provincia de Pinar del Río, de un total de 21 entidades que producían para la exportación, cuenta con 17 en la actualidad, donde se destacan 12 renglones históricos que se han dejado de exportar. Aunque existen seis surtidos con posibilidades para la reincorporación a la exportación como son: frutas en almíbar, cremas de frutas, jugos y néctares, pimienta, tomate y plasma hiperinmune Anti D para la industria. Se trabaja en el fomento de nuevos surtidos exportables los que pudieran llegar a sumar 31 principalmente del Ministerio de la Agricultura (apicultura, forestal, cultivos varios), Empresa de Bebidas y

Refresco y la Empresa de Industrias Locales Varias.

Lograr el posicionamiento de los productos antes mencionados en el mercado internacional, podría generar resultados económicos y sociales importantes. En primer lugar, mejoraría la competitividad de las empresas del territorio, pero, además, mayores ingresos para las empresas, sus trabajadores y la provincia.

La idea de los autores de realizar un procedimiento para la internacionalización del sistema empresarial en función del desarrollo local, en la provincia Pinar del Río, se basa fundamentalmente en la situación antes mencionada.

Además, existen factores idiosincráticos que inciden transversalmente en las exportaciones de un país, indistintamente, del producto o el mercado de destino, que se asocian a las características de la oferta en el exportador; entre ellos: la infraestructura física, la flexibilidad del oferente para adaptarse a la demanda, la existencia de capacidades ociosas, el marco regulatorio, el tejido de acuerdos bilaterales o multilaterales, entre otros (Quiñones Chang & Torres Pérez, 2015, p. 146).

Existen diferentes dificultades que afectan el proceso internacionalización. Cuervo (2004) refiere que existen tres tipos que son causados por los recursos existentes en la empresa: (1) la dificultad de transferir recursos al extranjero; (2) la dificultad de transferir al extranjero las ventajas unidas a los recursos y (3) la creación de desventajas, al transferir recursos al extranjero. Otros tres tipos surgen por la falta de recursos necesarios para: (4) ser una multinacional, (5) competir en la nueva industria y (6) operar en el nuevo marco institucional.

Según Marquetti (2018), los diferentes factores, que limitan las posibilidades de alcanzar mayores resultados en el sector exportador, exigen mayor integración entre el Ministerio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera, los ministerios ramales y los grupos empresariales (p. 56).

Las consideraciones referidas previamente propiciaron el planteamiento del problema científico de la investigación: ¿Cómo contribuir al desarrollo local desde el sistema empresarial?

Lo anterior permite plantear como objeto de la investigación el proceso de gestión empresarial y específicamente se estudiará la gestión de la internacionalización del sistema empresarial en función del desarrollo local, lo cual constituye el campo de acción.

El objetivo general que se propone este trabajo es el siguiente: diseñar un procedimiento para la gestión de la internacionalización del sistema empresarial, en función del desarrollo local.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para el desarrollo de la investigación, se utilizó el método dialéctico-materialista el cual constituye el rector de esta investigación; de acuerdo con sus aportes permitió descubrir la dialéctica del desarrollo del proceso a estudiar, a través de un análisis objetivo y concreto de cuáles son las potencialidades y deficiencias que hoy existen en cuanto a la internacionalización del sistema empresarial en función del desarrollo local, en la provincia de Pinar del Río. Además del método sistémico que fue empleado en función de fundamentar el procedimiento para la gestión de la internacionalización en función del desarrollo local.

Los métodos empíricos se emplearon en el diagnóstico cualitativo de la situación a investigar, es decir, para obtener información primaria del estado actual de la gestión de la internacionalización en función del desarrollo local a escala municipal, en el contexto cubano actual. Para ello, se usaron técnicas tales como: análisis documental, entrevista y encuesta, cuyos resultados fueron procesados para arribar a conclusiones con ayuda de la estadística descriptiva.

En cuanto a las fuentes de información primaria utilizadas para profundizar en el diagnóstico del problema planteado, se aplicaron dos tipos de encuestas; una de ellas, a los directores de empresa de subordinación nacional y los directores de empresa de subordinación local para determinar su percepción acerca de la internacionalización, en función del desarrollo local. La otra encuesta se aplicó a los miembros del Gobierno Municipal del Poder Popular para determinar los niveles de gestión de la internacionalización, puntos de vistas y valoraciones. La diferenciación entre los cuestionarios es con el objetivo de contrastar los resultados obtenidos y determinar los elementos positivos y negativos desde ambas perspectivas.

Se realizaron entrevistas con el objetivo de conocer los principales avances y limitaciones que existen en el contexto nacional, en la gestión de la internacionalización, en función del desarrollo local.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La internacionalización del territorio es un proceso dinámico donde los actores locales (gobierno municipal, empresas y sociedad civil) trabajan de manera articulada con el objetivo de potenciar la vinculación internacional del territorio mediante el incremento de sus flujos interactivos de cooperación, comercio, conocimiento e innovación, en función de

las prioridades del desarrollo local (Costamagna & Foglia, 2011, p. 9).

La internacionalización, cuando se utiliza en función del territorio, contribuye al desarrollo local; para ello, se debe basar principalmente en el aprovechamiento de los recursos endógenos.

Vázquez (2000) refiere que la estrategia de desarrollo local conviene plantearla de manera específica en cada caso, ya que las necesidades y demandas de las localidades y territorios son diferentes, las capacidades de los habitantes, empresas y comunidad local cambian.

Cada localidad establece medidas según las necesidades para asegurar el desarrollo. Hay diferentes medidas de desarrollo local: están las encaminadas a mejorar las condiciones de transporte, comunicaciones, aumentar los servicios y las ofertas de los mismos y la introducción de nuevas tecnologías para aumentar la calidad de los procesos. Aunque en general, los procesos de desarrollo territorial tienen como objetivos principales la transformación de los sistemas productivos locales, el incremento de la producción, la generación de empleo y la mejora en la calidad de vida de la población (Silva Lira, 2005).

Los gobiernos locales tienen un protagonismo en el tema, siempre que se haga bajo un enfoque estratégico a la hora de proyectar las acciones. La autonomía de cada territorio es un elemento que hay que prestarle atención para que se puedan trazar las estrategias según los recursos y las particularidades con que se cuenta. A su vez, propiciaría mejores resultados y más eficiencia en las acciones que se realizan, generando beneficios económicos más notables.

Albuquerque (2003) refiere la importancia que tiene la estrategia territorial de desarrollo económico local como un elemento que sirve para orientar el aprovechamiento del recurso

endógeno y la diversificación de la base productiva mediante la innovación. Vázquez (2000) considera que la estrategia debe ir orientada a la utilización de los recursos inutilizados en el territorio.

El sistema empresarial debe tener un protagonismo notable en la gestión de la internacionalización debido al papel que juega en el desarrollo del territorio. El tema ha sido tratado por autores como Valdiviezo (2008), el cual establece la importancia que tiene la empresarialidad en el desarrollo económico local. Narváez, Fernández y Senior (2008) comentan que la asociatividad empresarial fomenta el desarrollo. Uribe, Valenciano, Bonilla (2013) también abordan el tema, demostrando cómo el desarrollo local y empresarial pueden orientar al emprendedor. Pérez y Morales (2016) lo estudian dando evidencias de que la gestión ambiental empresarial contribuye al desarrollo de las localidades.

Como parte del diagnóstico empírico de la investigación, una vez procesadas y trianguladas las entrevistas, encuestas y documentos consultados, se arriban a las siguientes conclusiones:

- Desaprovechamiento de los recursos y capacidades de las empresas para lograr posicionar sus productos en el mercado mundial
- La no incorporación en las empresas de los temas de internacionalización
- Insuficiente gestión y análisis de las alternativas para internacionalizar el sistema empresarial, en función del desarrollo local
- Excesiva burocracia, tanto en la presentación como en la aprobación de los proyectos
- Falta de preparación para elaborar la cartera de negocios para la internacionalización
- Excesiva centralización

Sobre la base de los fundamentos teóricos sistematizados y las regularidades del diagnóstico empírico, se proponen los elementos generales del procedimiento que se orienta al fomento de la gestión territorial de la internacionalización del sistema empresarial, en función del desarrollo local. A continuación, se describen los elementos esenciales del mismo.

El procedimiento que se muestra se entiende como la forma de desarrollar el proceso de gestión territorial de la internacionalización del sistema empresarial, a través de las etapas y pasos que lo integran, mediante un conjunto de herramientas establecidas y técnicamente fundamentadas. A continuación, se explican los pasos que lo integran y se muestra un resumen por actividad, a desarrollar en cada paso, en función de facilitar su implementación por los actores locales.

Se inicia la presentación del procedimiento en cuestión, a partir de una explicación de sus componentes estructurales:

I. Objetivo general del procedimiento

II. Objeto del procedimiento

III. Responsable de la Implantación y Control del Procedimiento

IV. Etapas del Procedimiento. Se determinan tres etapas, con los siguientes elementos:

- **Objetivo particular.** Cada una de las etapas persigue un propósito específico que tributa al objetivo general del procedimiento
- **Pasos.** Se diseñan en cada etapa y se conciben como líneas generales de actuación
- **Técnicas a emplear**

De acuerdo con la estructura que se ofreció con anterioridad, se presenta la descripción del procedimiento.

Objetivo general del procedimiento:

Desarrollar la capacidad de internacionalización del sistema empresarial local y de movilización de oportunidades de negocios con inversión extranjera, desde la iniciativa territorial.

Objeto del procedimiento: La gestión de la internacionalización.

Responsable de la Implantación y Control del Procedimiento:

La gestión territorial de la internacionalización del sistema empresarial debe basarse en la estrategia de desarrollo de la provincia, por lo que el responsable de la implantación y control debe ser el Consejo de la Administración Provincial, por ser la máxima autoridad ejecutiva, apoyado en el Grupo Provincial de Desarrollo Local y Grupo de Proyectos con la asesoría metodológica de la Delegación Territorial del Mincex.

Etapa I. Análisis estratégico de la internacionalización empresarial

Objetivo Particular: Definir los objetivos estratégicos para la internacionalización del sistema empresarial.

En esta primera etapa, es de suma importancia la identificación de las políticas públicas locales existentes para promover la internacionalización del sistema empresarial local y la inversión extranjera.

Pasos:

Paso 1. Elaboración de un dispositivo para la gestión territorial de la internacionalización del sistema empresarial.

Descripción: En este paso, se diseña un dispositivo con el objetivo de evaluar la

pertinencia de la selección de los proyectos a ejecutar, promover la articulación de actores, la articulación entre las fuentes de financiamiento y la articulación entre los propios proyectos, informar a las contrapartes internacionales y a las entidades gubernamentales acerca del uso de los recursos y los impactos generados, realizar monitoreo y evaluaciones a los proyectos en ejecución, coordinar las convocatorias de financiamiento y sus respectivas metodologías y compatibilizar los intereses ramales con las prioridades establecidas en la estrategia de desarrollo local del territorio.

Técnicas: Trabajo en grupo, tormenta de ideas.

Paso 2. Diagnóstico estratégico del sector empresarial

Descripción: El propósito fundamental de este paso es listar las fortalezas que tiene el territorio en el sector empresarial; se deberán utilizar al máximo para atenuar las amenazas que existen en el entorno, así como las oportunidades que este brinda; se deberán aprovechar para eliminar o disminuir las debilidades existentes.

Se realizará un levantamiento de todos los proyectos existentes y se analizará, en cada caso, el estado en que se encuentra su cumplimiento en correspondencia con los plazos planificados. Se establecerán las necesidades de aprendizaje de los cuadros y sus reservas para gestionar la capacitación hacia la satisfacción de estas necesidades. Todo este análisis permitirá conocer hacia dónde deben ir dirigidos los proyectos y las acciones estratégicas en el período.

Técnicas: Encuestas y entrevistas, matriz DAFO, la perspectiva del pájaro, perfil de la organización, el Tronco Sumergido, software estadístico (SPSS).

Paso 3. Definición de las líneas estratégicas y las acciones estratégicas

Descripción: Este es un paso muy importante por cuanto se definen las líneas estratégicas que orientan las acciones a desarrollar, en función de las prioridades del territorio. Las acciones responden a las líneas estratégicas que se proponen como parte del diseño estratégico. En ese sentido, sus premisas son el aprovechamiento de los recursos existentes en función de resolver las demandas y problemas no resueltos. De igual forma, se establece, expresadas en tablas, las áreas de competencias de la acción y algunas formas de seguimiento y control. Lo anterior permite orientar hacia dónde debe ir dirigida la internacionalización en función de articularla con las prioridades del desarrollo del territorio.

Técnicas: Matriz de selección de líneas estratégicas, matriz de análisis de ámbito de intervención, elaboración de escenarios y su factibilidad.

Paso 4. Definición de cartera de oportunidades de proyectos

Descripción: Es en este paso, donde se debe definir la cartera de oportunidades de proyectos que respondan a los problemas y necesidades antes detectados, los cuales pueden estar vinculados a estos programas o establecerse como proyectos independientes asociados a la estrategia de desarrollo, tanto provincial como municipal. Una vez identificados los proyectos que se demandan para cumplir con los objetivos trazados, se deben precisar, tanto el área de actuación como el número de beneficiarios y los plazos de ejecución para cada proyecto. Se identificarán los resultados e impactos esperados con cada proyecto. Los primeros se refieren a los objetivos directos que busca el proyecto, mientras que los segundos se orientan a los beneficios indirectos que se generan como consecuencia de las actividades de estos.

Técnicas: Diagrama causa-efecto, tormenta de ideas, el árbol de problemas y árbol de objetivos, matriz de marco lógico.

Etapa II. Planificación y organización de la internacionalización empresarial

Objetivo Particular: Diseñar las oportunidades de proyectos para la internacionalización del sistema empresarial y sus estrategias de financiación.

Paso 5. Selección de proyectos para la internacionalización del sistema empresarial local

Descripción: En este paso, serán seleccionados los posibles proyectos que pudieran lograr la internacionalización del sistema empresarial. Para ello, serán analizados los principales programas estratégicos del territorio.

Técnicas: Tormenta de ideas, votación ponderada, trabajo en grupo.

Paso 6. Sensibilización y capacitación

El proceso de sensibilización y capacitación tiene que ir orientado, esencialmente, a los temas relacionados con la gestión territorial de la internacionalización del sistema empresarial. Los temas se irán dando según las necesidades de las personas seleccionadas. Se realizarán talleres de sensibilización y capacitación, planificados a partir de las posibilidades de participación del personal.

Técnicas: Encuestas, entrevistas, observación

Paso 7. Definición del tipo de internacionalización a realizar.

Descripción: Se definirá el tipo de internacionalización a llevar a cabo según los proyectos y las características de las empresas involucradas, lo cual debe ser un proceso de conciliación entre los gobiernos locales y el sistema empresarial y que, a su vez, el tipo de internacionalización a realizar esté en correspondencia con los programas priorizados en la estrategia de desarrollo de la provincia.

Técnicas: Discusión grupal, técnicas de consenso.

Paso 8. Diseño de los proyectos y estrategia de financiamiento

Descripción: Se diseñarán los principales proyectos a realizar según las características de cada empresa y los atributos de los productos o servicios que distinguen a las mismas, los cuales deben ser adaptados para poder comercializarse en el mercado exterior, además de la identificación y diseño de posibles encadenamientos productivos y de servicio.

Para ello, se definirán las fuentes de financiamiento, a partir de aquellas que se encuentran como posibles para financiar proyectos de desarrollo del territorio.

Técnicas: Trabajo en grupo, tormenta de ideas.

Etapa III. Implementación y control

Objetivo Particular: Implementar los proyectos y darle seguimiento a los mismos mediante el control adecuado.

Paso 9. Proceso Aprobación y Negociación

Descripción: Aquí se hace necesario un análisis de los proyectos, con el fin de seleccionar los que mejores resultados puedan generar, que, a su vez, se

encuentren en correspondencia con los programas priorizados en las líneas de desarrollo estratégico. Se debe contar con una correcta selección del mercado, según las características del producto a ofrecer y la selección de la forma de entrada a poner en práctica.

Técnicas: Trabajo en grupo, entrevista, técnicas de negociación.

Paso 10. Ejecución del proyecto

Descripción: En este paso, comienza la realización de los proyectos para lograr la internacionalización del sistema empresarial. Se movilizarán todos los recursos necesarios, desde recursos económicos y humanos, por las partes involucradas. Para ello, es necesario garantizar una comunicación fluida con los clientes, que, a su vez, permita generar un ambiente de confianza y seguridad.

Se fomentarán encadenamientos productivos y de valor, con estructuras de la base productiva y otros suministradores y clientes necesarios para el funcionamiento eficiente del proyecto.

Técnicas: Matriz de marco Lógico, programación operativa anual, comunicación escrita y oral.

Paso 11. Control y evaluación del proyecto

Descripción: El proceso de control debe ser realizado antes, durante y después del proceso de ejecución; permite garantizar la legalidad de las acciones que se desarrollen en cualquiera de sus fases, previamente identificadas.

La evaluación es de vital importancia para saber si se está cumpliendo con los indicadores de eficiencia y eficacia que se analizan en el sistema empresarial. Para esto, se utilizarán métodos de evaluación y seguimiento como son la Matriz de Marco Lógico. En los casos que se

puedan, se utilizarán también métodos de evaluación de impacto económico, ecológico y social. Este proceso permitirá conocer el avance en la ejecución de los negocios y las trabas o debilidades existentes, lo que facilitará llevar a cabo medidas correctivas para optimizar los resultados esperados.

Técnicas: Autodiagnóstico de decisiones, auditorías de proyectos, medición de impactos, entrevista, encuesta.

Paso 12. Proceso de retroalimentación

El proceso de retroalimentación permite introducir mejoras que actúen en función de elevar el nivel de efectividad en todo el proceso. Se espera que los proyectos generen impactos que impulsen el desarrollo del territorio y beneficien a la población. La magnitud de estos impactos será evaluada a través del cálculo de los indicadores definidos para cada proyecto y de su comparación con la línea base, es decir, el punto de partida. Esto permitirá ir mejorando los proyectos actuales y la generación de otros, producto del nuevo comienzo del ciclo.

La acumulación de los impactos positivos se reflejará como cambios que afianzan la sostenibilidad del desarrollo, puesto que la interrelación positiva de los proyectos y sus resultados redundarán en mejores condiciones de vida para la población y mayor eficiencia en el sector empresarial. En este paso, se utilizarán técnicas y herramientas que permitan lograr una integración en el análisis de todo el proceso, dando la posibilidad de ir comparando y entrecruzando los indicadores de cada proyecto con los indicadores generales.

Técnicas: Entrevistas, encuestas, línea base, análisis comparativo de los indicadores planificados y su comportamiento real.

Procesos Transversales

Los procesos transversales son aquellos que van a tener influencia durante todas las fases del procedimiento. Estos son: la investigación-acción-participación, articulación de actores y el liderazgo y la motivación.

La investigación-acción-participación porque es un método de investigación y aprendizaje colectivo de la realidad, basado en un análisis crítico, con la participación activa de los actores implicados, que se orienta a estimular la práctica transformadora y el cambio social. Se trata de aprender haciendo, lo que en ocasiones conlleva a un proceso de desaprender viejas prácticas y reaprender de las nuevas lecciones, teniendo como clave el saber popular.

La articulación de actores porque constituye una ventaja el que varios actores se reúnan y coordinen el trabajo, con arreglo a la integración de todos, en un mismo proyecto o en varios, así como la integración de varios proyectos. Esto permite incrementar el alcance en los impactos de los proyectos haciendo sinergias entre los mismos y evitando solapar resultados.

Finalmente, el liderazgo y la motivación porque todo el proceso de gestión debe realizarse con estilos de dirección que sean participativos, horizontales, donde todos los implicados se sientan comprometidos con los objetivos que se quieren obtener.

La internacionalización es de gran importancia para el sistema empresarial ya que aumenta la productividad en las empresas, se generan nuevos puestos de trabajo, incremento de la competitividad, incremento de las ventas y genera crecimiento en la economía.

La realización del diagnóstico de constatación del problema, en la provincia de Pinar del Río, permitió evidenciar que no se gestiona de manera

integrada y coordinada la internacionalización del sistema empresarial, en función del desarrollo local.

Se desarrolló un procedimiento estructurado en 3 etapas y 11 pasos y se

señalaron las técnicas a aplicar en cada caso. Está diseñado con el objetivo de fomentar la gestión territorial de la internacionalización del sistema empresarial, en función del desarrollo local.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alburquerque, F. (2003). Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local. Instituto de Economía y Geografía. Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid.

Costamagna, P., & Foglia, M. (2011). Hacia la construcción de una agenda estratégica de internacionalización de los territorios. Documento de Trabajo del Programa de Competitividad Territorial Región Central de la Provincia de Santa Fe. BID-OMIN. Municipio de Rafaela.

Cuervo, A. (2004). Dificultades en la internacionalización de la empresa. *Universia Business Review*, (4), 18-29.

Marquetti Nodarse, N., & Marquetti Cortina, L. (2018). Cuba: Proceso de actualización del modelo económico y el desarrollo de las transformaciones en el modelo de gestión del sector externo. *Folletos Gerenciales*, 12(1), 45-58.

Narváez, M., Fernández, G., & Senior, A. (2008). El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estratégica. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 24(57), 74-92.

PCC. (2017). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la

Revolución para el período 2016-2021. UEB Gráfica. Empresa de periódicos. Recuperado a partir de <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/%C3%BAltimo%20PDF%2032.pdf>

Pérez Murillo, G. A., & Morales Pérez, M. (2016). Diseño de una metodología para evaluar la contribución de la gestión ambiental al desarrollo local desde un enfoque económico. *Ciencia en su PC*, (1), 63-76.

Quiñones Chang, N., & Torres Pérez, R. (2015). Crecimiento y déficit comercial sostenible en Cuba: el papel de las exportaciones de bienes. *Economía y Desarrollo*, 153(Supl. 1), 141-158.

Silva Lira, I. (2005). Desarrollo económico local y competitividad territorial en América Latina. *Revista de la CEPAL*, (85), 81-100.

Uribe Toril, J., Valenciano, J., & Bonilla Martínez, J. J. (2013). El desarrollo local y empresarial: La formación como factor básico para orientar al emprendedor. *Intangible Capital*, 9(3), 644-677.

Valdiviezo Ocampo, G. S. (2008). Reflexiones en torno a la empresarialidad y el desarrollo económico local. *Revista Pueblos y Fronteras Digital*, (6), 1-26.

<https://doi.org/10.22201/cimsur.18704115e.2008.6.193>

Vázquez, A. (2000). *Desarrollo económico local y descentralización:*

aproximación a un marco conceptual (Proyecto CEPAL/GTZ de Desarrollo Económico Local y Descentralización de la División de Desarrollo Económico). Santiago de Chile.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional
Copyright (c) Yaricel Barrios Cruz, Carlos César Torres Páez