

**FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL:
ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES
COLOMBIANAS**

**FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL
MERCADO INTERNACIONAL: ANÁLISIS DE SU
INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS
PYMES COLOMBIANAS**

RESUMEN

En esta investigación se proponen los factores determinantes de la Orientación al mercado internacional (OMI) de acuerdo al concepto de la orientación al mercado desde el punto de vista del mercadeo internacional, con el propósito de analizar la influencia de estos factores sobre el éxito exportador de las pymes colombianas. Para cumplir con este objetivo se utilizan los datos de una encuesta realizada en el año 2011 a 266 pymes colombianas y se estima un modelo de redes neuronales que establece la importancia de los determinantes de la OMI para explicar el éxito exportador de las pymes colombianas. Se concluye que la orientación emprendedora y la innovación son los factores determinantes de la OMI que más influyen en el éxito de las pymes colombianas, concluyendo que el gobierno debe inclinarse hacia la promoción de políticas que incentiven la innovación y la formación de capital humano en estas empresas.

PALABRAS CLAVES: orientación al mercado exportador, pymes, emprendimiento, innovación

**FACTORS IN INTERNATIONAL MARKET ORIENTATION:
ANALYSIS OF ITS INFLUENCE ON EXPORT SUCCESS OF
COLOMBIAN SMES**

ABSTRACT

This research proposes the determinants of international market orientation (IMO) according to the concept of market orientation from the point of view of international marketing, in

**FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL:
ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES
COLOMBIANAS**

order to analyze the influence of these factors on the export success Colombian SMEs. To meet this goal using data from a survey conducted in the year 2011 to 266 Colombian SMEs and is estimated neural network model that establishes the importance of the determinants of the IMO to explain export success Colombian SMEs. We conclude that entrepreneurial orientation and innovation are the determinants of the IMO that influence the success of Colombian SMEs, concluding that the government should work to the promotion of policies that encourage innovation and human capital formation in these companies.

KEYWORDS: export market orientation, SMEs, entrepreneurship, innovation

1. INTRODUCCIÓN

La consolidación de las relaciones comerciales con organizaciones de otros países es una estrategia que ha invadido al mercado global, surgiendo la necesidad de una mayor promoción de las exportaciones hacia todo tipo de empresas al interior de cada país. En Colombia y en muchos países a nivel mundial, el grueso de empresas que conforman la actividad económica de los países, está conformado por pequeñas y medianas empresas llamadas pymes, que estimulan el crecimiento económico en los países. Por esta razón, la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas es un tema de investigación trascendental, en especial para países como Colombia, donde el incremento en la creación de este tipo de empresas y su incursión cada vez más frecuente en el mercado global, crean una mayor necesidad de estudiar aquellos aspectos que lleven a las pymes a lograr el éxito en los mercados internacionales.

Para este fin, en este estudio se analiza una de las líneas de investigación asociadas con los resultados internacionales de las empresas, conocida como marketing internacional, que ha

**FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL:
ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES
COLOMBIANAS**

profundizado en el concepto de orientación al mercado internacional como una dinámica de los negocios internacionales que utilizan las empresas para identificar y aprovechar las oportunidades del mercado internacional (Cadogan, Diamantopoulos y De Mortanges 1999; Kwon y Hu 2000; Rose y Shoham, 2002).

En esta investigación se identifican los principales factores que determinan la orientación al mercado internacional, entre ellos, la orientación emprendedora, la innovación y las redes empresariales, para posteriormente analizar cuáles de estos factores se asocian al éxito en las exportaciones de las pymes colombianas, utilizando una muestra de 266 pymes colombianas.

2. MARCO TÉORICO

La orientación al mercado se reconoce como un recurso que poseen las empresas para alcanzar ventajas competitivas sostenibles y obtener rendimientos superiores (Narver y Slater, 1990), centrándose en orientar sus esfuerzos hacia la satisfacción de las necesidades del cliente, conociendo las acciones de los competidores mediante un proceso de inteligencia de mercado, y coordinando las actividades propias de la empresa utilizando la información obtenida de los clientes y de la competencia (Kohli y Jaworski, 1990).

A este concepto de orientación al mercado, se adicionan los aportes del campo del mercadeo y los negocios a nivel internacional, que buscan definir aquellas variables que condicionan el éxito exportador, que pueden ser variables asociadas a las estrategias de marketing (Cavusgil y Zou, 1994), a las capacidades empresariales (Piercy et al, 1998) o al comportamiento orientado al mercado (Cadogan et al., 1999, Rose y Shoham, 2002).

**FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL:
ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES
COLOMBIANAS**

La orientación al mercado internacional integra dos de las principales visiones de la orientación al mercado propuestas por Narver y Slater (1990) que define la orientación al mercado desde una filosofía de gestión, y la propuesta de Kohli y Jaworski (1990) asociada a una perspectiva de comportamiento hacia el cliente y la competencia. La orientación al mercado internacional está integrada por tres componentes que buscan conocer las ventajas de los mercados extranjeros, como son la generación de inteligencia de mercado, la difusión de la información obtenida y la capacidad de responder a los cambios del mercado a través de mecanismos de coordinación (Cadogan y Diamantopoulos, 1995).

Investigaciones recientes se centran en definir los factores que conducen a adoptar esta conducta de orientación al mercado de tipo internacional (Cadogan, Diamantopoulos y Siguaw, 2002; Rose y Shoham, 2002). Cadogan, Diamantopoulos y Siguaw (2002) y Rose y Shoham (2002) obtienen evidencia de las relaciones entre la orientación al mercado internacional y el éxito exportador de las empresas, como consecuencia de la influencia la orientación emprendedora de los empresarios (Cadogan et al., 2009). La mayoría de estos estudios, también reconocen que la innovación de una empresa es un factor que determina si una empresa se orienta hacia el mercado internacional con el propósito de conseguir el éxito en las exportaciones (Storey y Easingwood, 1996). Por su parte, Zhou, Wu y Luo (2007) señalan que las relaciones en red permiten identificar nuevas oportunidades en mercados extranjeros (Ellis, 2000), porque pueden proporcionar información valiosa que influya en el éxito de las estrategias de internacionalización (Liesch et al.; 2002).

De acuerdo a lo anterior, esta investigación se centra en estudiar la orientación emprendedora, la innovación, y las redes empresariales como determinantes de la orientación al mercado internacional, que influyen en el éxito de las exportaciones.

**FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL:
ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES
COLOMBIANAS**

ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA: es considerada como una variable que afecta positivamente a la orientación al mercado y el desempeño exportador (Li et al., 2008; Perks y Hughes, 2008). Algunos autores consideran que la orientación emprendedora de los directivos empresariales logra explicar cómo ellos enfrentan un proceso de internacionalización (Laanti et al, 2007), resaltando aspectos como la experiencia, la proactividad, la orientación internacional y la tolerancia al riesgo (Acedo y Jones, 2007) como características del emprendedor que agilizan los procesos de internacionalización. La orientación emprendedora determina las condiciones de Orientación al Mercado Internacional porque permite orientar las estrategias hacia el entorno de la empresa, logrando atraer las acciones innovadoras provenientes del mercado, y permitiendo una respuesta rápida a las oportunidades del mercado (Acedo y Jones, 2007).

CAPACIDAD INNOVADORA: según Hult et al., (2004), la capacidad de innovación es un mecanismo a través del cual las organizaciones se adaptan al dinamismo del entorno a través de la innovación continua, que surge como una respuesta a los cambios en el entorno (Rosenbusch, 2011; Chen y Chen, 2010). La organización debe ajustar su oferta y las necesidades del mercado, generando un mayor valor al cliente. A medida que se incrementa la innovación, la orientación al mercado provoca una transformación de los sistemas empresariales fortaleciendo el entorno competitivo internacional (Narver y Slater, 1990). El desarrollo de nuevos productos y procesos representa una fuerte orientación al mercado, dada la intención de satisfacer al consumidor, desarrollando un nuevo producto acorde con las necesidades del consumidor.

CAPACIDAD PARA ESTABLECER REDES: Las redes entre empresas son consideradas como factor de éxito de las empresas en el mercado internacional (Morgan y Hunt, 1994; Gulati, 1998). Para lograr la internacionalización se explotan las ventajas de la empresas que hacen parte de esta red, reduciendo la incertidumbre y los costos asociarse para entrar en

**FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL:
ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES
COLOMBIANAS**

nuevos mercados, y permitiendo un mejor conocimiento de las oportunidades en los mercados extranjeros (Johanson y Vahlne, 1990; Ellis, 2000). La orientación al mercado internacional surge como una forma de desarrollar y mantener las relaciones en red, garantizando el acceso de conocimiento a las empresas que hacen parte de ella (Cadogan, Diamantopoulos y Siguaw, 2002; Kiss y Danis, 2008).

3. METODOLOGÍA

Esta investigación es de tipo cuantitativa, los datos del estudio se obtienen de una encuesta realizada en el año 2011, a 266 pymes de Colombia, pertenecientes a cinco ciudades capitales (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga). El 45% de estas empresas son pequeñas empresas, y el 55% restante son medianas empresas que presentan niveles de exportación superiores al 10% de sus ventas totales.

En la encuesta se utilizaron los siguientes indicadores:

- **Variable Orientación emprendedora:** medida por el número de años de experiencia laboral de los gerentes y/o propietarios de estas empresas, y por una variable dicotómica que mide la actitud frente al riesgo asumida por estos empresarios, tomando el valor 0 si tiene temor al fracaso, y el valor de 1 si no le teme al fracaso.
- **Variable Capacidad de innovación:** medida por una variable dicotómica que señala si la empresa ha realizado innovaciones en los últimos 3 años.
- **Variable Capacidad para establecer redes:** medida por una variable dicotómica que indica si las empresas usan redes con otras empresas para compartir conocimiento.
- **Variable Éxito exportador:** Para medir el éxito exportador de las pymes colombianas, se utilizó una variable dicotómica para la 1 equivale a no exitosa, y 2 equivale a exitosa.

FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL: ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES COLOMBIANAS

El modelo estimado en esta investigación, se denomina Redes Neuronales, un procedimiento estadístico que al igual que los métodos de regresión, analizan relaciones entre variables pero simulando la estructura del cerebro humano para desarrollar una estrategia de procedimiento (Hair et al., 1999). Las Redes Neuronales permiten establecer la capacidad para agrupar variables obteniendo el nivel de importancia de dichas variables sobre el comportamiento de una variable dependiente, por esto se considera una nueva herramienta que hace parte de los métodos multivariantes conocidos (Hawley, et al., 1990).

Existen dos tipos de modelos de red neuronal; perceptrón multicapa o función de base radial. Para este estudio se utiliza la red neuronal de tipo perceptrón multicapa, una arquitectura de red muy efectiva, constituida por una capa de entrada, un número indefinido de capas ocultas, y una capa de salida. Cada una de las neuronas ocultas o de salida recibe una entrada de las neuronas de la capa de entrada y no existen conexiones laterales entre las neuronas dentro de cada capa. La capa de entrada contiene tantas neuronas como categorías correspondan a las variables independientes que se desean representar. La capa de salida corresponde a la variable respuesta, que en este caso es una variable dicotómica (Hilera y Martínez, 1995).

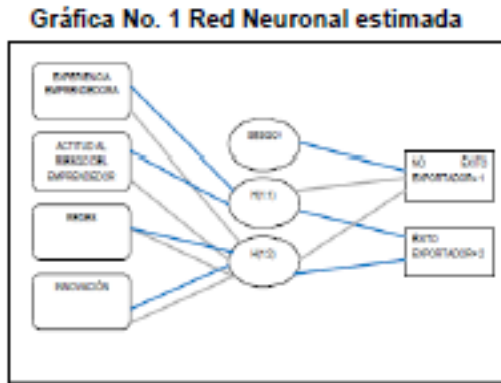
4. RESULTADOS

La red neuronal estimada se observa en la Gráfica No.1, está compuesta por una arquitectura de 4 neuronas en la capa de entrada, dos neuronas en la capa oculta y una neurona en la capa de salida.

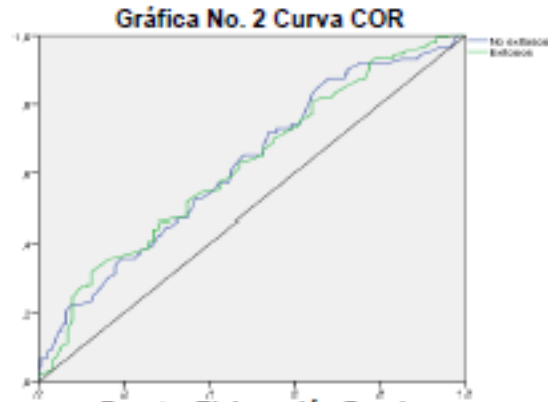
La evolución del rendimiento fue realizada a partir del análisis de la curva COR (Gráfica No. 2), y el análisis de resultados es realizado a través del análisis de importancia de las variables (Tabla No. 1).

**FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL:
ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES
COLOMBIANAS**

FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL: ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES COLOMBIANAS



Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a la Gráfica No.2 se puede concluir que el modelo utilizado es satisfactorio. El área bajo la curva de la variable éxito exportador está por encima de la línea de 45 grados, y toma un valor de 0,625, que indica que el modelo explica el 62,5% del éxito exportador de las pymes colombianas.

4.1 ANÁLISIS DE IMPORTANCIA DE LAS VARIABLES

Los resultados obtenidos en el modelo para cada una de las variables de las pymes exportadoras en Colombia se muestran en la Tabla No. 1. Los valores más cercanos a 100% corresponden a las variables de entrada con más influencia o relación con la salida de la red, es decir, son los factores determinantes de la orientación al mercado internacional que más influyen en el éxito exportador de las pymes colombianas.

Tabla No.1 Importancia de los factores determinantes de la Orientación al mercado internacional

FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL: ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES COLOMBIANAS

| VARIABLES | Importancia normalizada |
|--|-------------------------|
| Experiencia (Orientación emprendedora) | 100% |
| Innovación | 71% |
| Redes | 29% |
| Actitud al riesgo (Orientación emprendedora) | 21% |

Fuente: Elaboración Propia

Orientación emprendedora: La experiencia laboral del empresario es la variable que más influye en el éxito exportador de las pymes colombianas, indicando que los años de experiencia laboral permiten que los empresarios estén en mayor capacidad de enfrentar los diferentes obstáculos durante el proceso de internacionalización, haciendo de sus administradores unos conocedores del mercado y de la competencia (Laanti et al, 2007),. En este sentido, aplica que la experiencia va ligada al desarrollo de una estrategia de diferenciación al interior de la empresa buscando de esta forma tener ventajas competitivas que le permitan obtener un reconocimiento diferente de sus clientes. En cuanto a la actitud al riesgo, representa la variable de menor influencia, y aunque se afirma que la actitud emprendedora es importante a la hora de tomar decisiones relacionadas con la entrada a nuevos mercados (Acedo y Jones, 2007), para las pymes colombianas, la incertidumbre de ingresar a nuevos mercados, no representan un impedimento para fijar sus objetivos en nuevos mercados.

Innovación: Es la segunda variable que más influye en el éxito exportador de las pymes colombianas. Las pymes son conscientes de la importancia de generar cambios e innovar para no quedarse rezagados frente a sus competidores. Poseer una cultura de la innovación, representa también una cultura de orientación al cliente y a las necesidades del mercado, permitiendo que

FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL: ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES COLOMBIANAS

las empresas tengan mayores posibilidades para entrar en mercados extranjeros (Rosenbusch, 2011).

Redes: Esta variable presenta una importancia del 29% frente al éxito exportador, implicando que las pymes no poseen una cultura guiada hacia el fortalecimiento de relaciones con otras empresas, instituciones, etc. (Amalia y Nugroho, 2011). Sin embargo, no se puede desconocer el hecho de pertenecer a una red empresarial como una posibilidad de generar ventajas a las empresas, como adquirir información valiosa, alcanzar reducción en costos, acceder a recursos nuevos, condiciones que aumentan la eficiencia de las empresas (Coviello y McAuley, 1999).

5. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

Los resultados de esta investigación son un referente para el planteamiento de estrategias por parte de las pymes, con el propósito de seguir procesos de internacionalización que lleguen a ser exitosos. Se evidencia que la experiencia laboral de los empresarios de las pymes es una variable fundamental que además de determinar la orientación al mercado internacional de estas empresas, permite lograr obtener el éxito exportador. La orientación emprendedora del empresario permite que las pymes alcancen un nivel de madurez en los diferentes procesos de la organización que constituyen una ventaja para enfrentarse a los mercados internacionales con mayor éxito, en comparación con aquellas empresas que no tienen muchos años de experiencia.

La innovación también contribuye a que las pymes sean competitivas y se posicionen mejor en el mercado (Kotler y Amstrong, 2012). Los frecuentes cambios en el entorno, hacen de la

FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL: ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES COLOMBIANAS

innovación una de las principales herramientas para ingresar a mercados internacionales, de allí que las pymes exportadoras opten por crear nuevos productos y/o procesos como una opción o mejor, una necesidad de las empresas para poder acceder a nuevos mercados tanto locales como internacionales.

Esta investigación también permite concluir que las pymes colombianas no alcanzan los niveles de cooperación en el que se encuentran otros países. Este hecho se debe a varios factores, entre ellos que todavía no se ha reconocido la importancia y los grandes beneficios que traen para las empresas el hecho de conformar este tipo de redes de colaboración, y además, la cultura empresarial colombiana presentan una tendencia competitiva a no compartir información para no conceder ventajas a los competidores, situación que representa uno de los principales obstáculos para la ampliación de las redes empresariales.

Esta investigación permite a los empresarios de las pymes, reconocer las características esenciales de una empresa para alcanzar éxito en las exportaciones, al gobierno le brinda herramientas para generar políticas que incentiven la innovación y que impulsen la formación de redes como impulsores de las políticas dirigidas a la internacionalización. Esta investigación se centró en estudiar tres factores determinantes de la orientación al mercado internacional, sin embargo, para futuras líneas de investigación, es importante incluir otros factores como las condiciones del entorno, las características internas de la empresa, entre otras variables que también influyen en la orientación al mercado internacional. Los resultados obtenidos corresponden al análisis del éxito exportador de las pymes colombianas, por lo tanto, no pueden generalizarse al total de las empresas colombianas, para lo cual se propone un estudio posterior donde se incluya una muestra que abarque los diferentes tipos de empresas, con el fin de

FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL: ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES COLOMBIANAS

encontrar características comunes o diferenciadoras, y poder llegar a condiciones generalizables a las empresas colombianas en general.

6. BIBLIOGRAFÍA

Acedo, F. J., y Jones, M. V. (2007). Speed of internationalization and entrepreneurial cognition: Insights and a comparison between international new ventures, exporters and domestic firms. *Journal of World Business*, 42, 236-252.

Amalia, M y Nugroho, Y (2011). An innovation perspective of knowledge management in a multinational subsidiary. *Journal of Knowledge Management*, 15 (1), 71 – 87.

Cadogan, J, y Diamantopoulos, A. (1995). Narver and Slater, Kohli and Jaworski, and the market orientation construct: integration and internationalization, *Journal of Strategic Marketing*, 3 (1), 41-60.

Cadogan, J., Diamantopoulos, A. y De Mortanges, Ch. (1999). A measure of Export Market Orientation: Scale Development and Cross-cultural validation, *Journal of International Business Studies*, 30 (4), 689-707.

Cadogan, J., Diamantopoulos, A. y Siguaw, J. (2002). Export Market-Oriented Activities: Their Antecedents and Performance Consequences. *Journal of International Business Studies*, 33(3), 615-626.

FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL: ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES COLOMBIANAS

Cadogan, J., Kuivalainen, O., y Sundqvist, S. (2009). Export Market-Oriented Behavior and Export Performance: Quadratic and Moderating Effects Under Differing Degrees of Market Dynamism and Internationalization. *Journal of International Marketing*, 17 (4), 71–89.

Cavusgil, S., y Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: An investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58 (1), 1-21.

Chen, M y Chen, K (2010). Relationships among organizational innovation; *African Journal of Business Management*, 4 (14), 3191-3200.

Coviello, N. y McAuley, A. (1999). Internationalization and the Smaller Firm: A Review of Contemporary Empirical Research, *Management International Review*, 39(3), 223-256.

Ellis, P. (2000). Social Ties and Foreign Market Entry, *Journal of International Business Studies*; 31(3), 443-469.

Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293-317.

Hair J, Anderson, R., Tatham R., y Black, W. (1999). *Análisis Multivariante*. 5ª edición, ed. Prentice Hall Iberia.

Hawley, D., Johnson, J., y Raina, D. (1990). Artificial neural Systems: a new tool of financial decision-making. *Financial Analysts Journal*, 46(6), 63-72.

Hilera J. y Martínez V. (1995) *Redes Neuronales Artificiales. Fundamentos, modelos y aplicaciones*. RA-MA, Madrid.

Hult, G., Hurley, R., y Knight, G. (2004). Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance, *Industrial Marketing Management*, 33, 429-438.

FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL: ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES COLOMBIANAS

Johanson J., y Vahlne J. (1990). The Mechanism of Internationalization. *Internationalization Marketing Review*, 7 (4), 11-24.

Kiss, A., y Danis, W. (2008). Country institutional context, social networks and new venture internationalization speed. *European Management Journal*, 26(6), 388-399.

Kohli, A. y Jaworski, B. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54. 1-18.

Kotler, P., Armstrong, G. (2012). *Marketing*. 14^a ed. México D.F.: Pearson.

Kwon, Y., y Hu, M. Y. (2000). Market Orientation Among Small Korean Exporters, *International Business Review*, 9 (1), 61-75.

Laanti, R., Gabrielsson, M. y Gabrielsson, P. (2007). The globalization strategies of business-to-business born global firms in the wireless technology industry. *Industrial Marketing Management*, 36, 1104-17.

Li, Y., Zhao, Y., Tan, J., y Liu, Y. (2008). Moderating Effects of Entrepreneurial Orientation-Performance Linkage: Evidence from Chinese Small Firms. *Journal of Small Business Management*. 46(1), 113-133.

Liesch, P., Welch, L., Welch, D., McGaughey, S., Peterson, B., y Lamb, P. (2002) Evolving strands of research on firm internationalization: an Australian-Nordic Perspective, *International Studies of Management and Organization*, 32(1), 16–35.

Morgan, R., y Hunt, S. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 30-38.

FACTORES DETERMINANTES DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO INTERNACIONAL: ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA SOBRE EL ÉXITO EXPORTADOR DE LAS PYMES COLOMBIANAS

Narver, J. y Slater, S. (1990). The effects of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54, 20-35.

Perks, K. J., Hughes, M. (2008). Entrepreneurial decision-making in internationalization: Propositions from mid-size firms. *International Business Review*, 17(3), 310-330.

Piercy, N., Kaleka, A., Katsikeas, C. (1998). Sources of competitive advantage in high performing exporting companies, *Journal of World Business*, 33, (4), 378-393.

Rose, G., y Shoham, A. (2002). Export Performance and Market Orientation: Establishing an Empirical Link. *Journal of Business Research*, 55, 217-225.

Rosenbusch, N., Brinckmann, J. y Bausch, A. (2011). Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of Business Venturing* 26, 441-457.

Storey, C., y Easingwood, C. (1996). Determinants of new product performance: a study in the financial services sector, *International Journal of Service Industry Management*, 7 (1), 32-55.

Zhou, L., Wu, W. y Luo, X. (2007). Internationalization and the performance of born-global SMEs: The mediating role of social networks. *Journal of International Business Studies*, 38(4), 673-690.