

# 2

## **Perspectivas teóricas sobre la internacionalización de empresas**

---

---

### **2.1. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS**

La internacionalización de la empresa es un fenómeno económico que, desde diversas perspectivas, ha despertado el interés de un gran número de investigadores. Por internacionalización se entiende todo aquel conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional (Welch y Loustarinen, 1988; Root, 1994; Rialp, 1999).

Existen diferentes enfoques teóricos que intentan explicar el proceso de internacionalización de las empresas (Leonidou y Katsikeas, 1996; McDougall, Shane y Oviatt, 1994; Leonidou, 1995a; O'Farrell y Wood, 1998). En este trabajo de investigación, presentamos, en primer lugar, aquellos que hacen referencia a las

explicaciones relativas al análisis de las operaciones internacionales de la empresa multinacional, y más concretamente, de sus actividades de inversión directa. Estos trabajos serán descritos dentro del epígrafe “*La internacionalización desde una perspectiva económica*”, donde se engloban todas aquellas teorías que describen el proceso de internacionalización desde una perspectiva puramente basada en los costes y en las ventajas económicas de la internacionalización (Hymer, 1976; Vernon, 1966; Dunning, 1981, 1988a, 1988b, 1992a).

En segundo lugar, en el epígrafe “*La internacionalización desde una perspectiva de proceso*” se recoge la perspectiva que considera el proceso de la internacionalización de la empresa, que concibe dicha internacionalización como un proceso de compromiso incremental de aprendizaje basado en la acumulación de conocimientos y en el incremento de recursos comprometidos en los mercados exteriores (Vahlne, 1977, 1990; Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Lee y Brasch, 1978; Alonso y Donoso, 1998; Vernon, 1966).

En tercer lugar, en el epígrafe dedicado a la *Teoría de Redes* se desarrollan las nuevas ideas que centran al proceso de internacionalización como un desarrollo lógico de las redes interorganizativas y sociales de las empresas (Mitchell, 1969; Rogers y Kincaid, 1981; Tichy, 1981; Weiman, 1989).

Por último, se presenta la revisión de la literatura que aborda el fenómeno conocido como *born global*, empresas internacionales de reciente creación, donde describiremos los factores que determinan que existan empresas que siguen un enfoque global desde su creación o que se internacionalizan en los dos primeros años de vida. Hemos considerado este enfoque como una nueva perspectiva emergente del proceso de internacionalización, debido a la abundante literatura que ha tratado de explicar dicho fenómeno y que resulta de gran utilidad para entender la internacionalización de la empresa en el siglo XXI. (Jolly, Alahuhta y Jeannet, 1992; Knight y Cavusgil, 1996; Madsen y Servais, 1997; McAuley, 1999; Fillis, 2000; McDougall, Shane y Oviatt, 1994; Oviatt y McDougall, 1994, 1995, 1997; Plá Barber y Cobos Caballero, 2002).

## **2.2. LA INTERNACIONALIZACIÓN DESDE UNA PERSPECTIVA ECONÓMICA**

En este epígrafe vamos a definir cada una de las teorías que desde una perspectiva económica intentan explicar de forma general las razones por las que puede tener lugar la expansión internacional de las empresas y las condiciones bajo las cuales se podrían determinar las decisiones de localización óptima de la producción.

Estos planteamientos surgidos en la década de los setenta y de los ochenta pretenden explicar la existencia de la empresa multinacional, por lo que la característica común de los trabajos revisados bajo este enfoque económico-racional reside en considerar que la toma de decisiones y el comportamiento empresarial son procesos totalmente racionales (Buckley y Casson, 1976, 1981, 1985; Rugman, 1981, 1986; Caves, 1982; Hennart, 1982; Buckley, 1988, 1990; Casson, 1986; 1992; Durán Herrera, 1994; Martínez, 2000; Rialp y Rialp, 2001). A continuación hemos seleccionado en los siguientes apartados las teorías sobre internacionalización, pero sólo aquéllas en que se tiene en cuenta el proceso de decisión de selección de mercados externos.

### **2.2.1. LAS APORTACIONES DE LA ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL**

La teoría de la ventaja monopolística está asociada a las interpretaciones sobre la aparición de las multinacionales propuesta por Kindleberger (1969) y Hymer (1976). Estos autores consideran que para que las empresas tengan instalaciones productivas en el extranjero, éstas deben poseer algún tipo de ventaja competitiva exclusiva. Dicha ventaja competitiva puede tener su origen en la producción, en la tecnología, en la organización, el estilo de dirección o la comercialización, y es de naturaleza monopolística, lo que implica que estas empresas pueden competir con empresas extranjeras en sus propios mercados, las cuales a pesar de que se pueden encontrar mejor establecidas y tener un mayor conocimiento del mercado, se pueden ver obligadas a asumir el coste de desarrollar dicha ventaja y, por lo tanto, se ven incapacitadas para competir con las empresas extranjeras. Además, para que tales ventajas condujeran a

una inversión directa deberían ser específicas de la empresa inversora, así como fácilmente transferibles a través de fronteras nacionales o de suficiente magnitud y durabilidad como para soportar la erosión competitiva de las empresas rivales (Rialp, 1999).

En su tesis Hymer (1976) examina qué tipo de ventajas pueden poseer o adquirir las empresas, así como el tipo de sectores industriales y las estructuras de mercado en las que es más probable que se concentre la producción extranjera, ya que la existencia de tales ventajas competitivas en exclusiva supone algún tipo de fallo de la estructura del mercado. Una empresa puede tener una ventaja competitiva tal que le permita superar los inconvenientes de ser foránea y, por lo tanto, resultarle lucrativo explotarla en otros países. El tipo de acuerdo contractual que utilice dependerá del grado de imperfección de los mercados para esta ventaja, pero principalmente elegirá la forma de licencia o de filial propia (Plá Barber y Suárez Ortega, 2001).

Hymer (1976) también considera como causa de la inversión directa en el exterior la eliminación del conflicto entre empresas competidoras cuando los mercados en los que se opera son imperfectos. Este hecho se debe a los procesos de concentración que se producen en determinados sectores. En esta situación, cuando las empresas no pueden aumentar su cuota de mercado, entonces surgen numerosos conflictos entre los diferentes competidores, lo que a su vez provoca disminuciones en la rentabilidad (Rialp, 1999). La solución a estos problemas podría darse cuando una organización controlase todas las empresas, en vez de existir empresas independientes o, si se produjesen acuerdos entre los diferentes participantes de un mercado. Esta sustitución de procesos de decisión descentralizados por procesos de decisión centralizados aumentará conforme se incremente el grado de imperfección de la estructura del mercado considerado. En el caso de las relaciones horizontales, cuando existen estructuras de oligopolio o duopolio, alguna forma de acuerdo entre las empresas puede llegar a aumentar los beneficios de éstas, siendo normalmente la integración o la fusión las alternativas más ventajosas. De la misma forma sucede en el caso de las relaciones verticales, ya que si existen pocos compradores y pocos vendedores, la integración o determinados acuerdos de cooperación pueden resultar más rentables que la actuación como empresas independientes. Por tanto, tal y como se desprende del anterior argumento, los procesos de concentración en estructuras de mercado imperfectas, al

traspasar las fronteras nacionales, favorecen la aparición de empresas multinacionales (Cantwell, 1991).

### **2.2.2. TEORÍA DE LA INTERNALIZACIÓN**

Si bien durante más de una década el estudio de las empresas multinacionales estuvo dominado por la economía industrial, siendo la mayoría de los trabajos una extensión internacional de la competencia oligopolista, la década de los setenta presenció otro cambio importante en el enfoque utilizado para el análisis de dicho tipo de organizaciones. A finales de los años setenta surge una nueva línea de investigación, la teoría de *la internalización*, muy influenciada por el trabajo de Williamson (1975), que ahonda aún más en el interior de la empresa para estudiar los procesos internos de transferencia de información. El paradigma de la internalización es quizá la contribución más importante de los microeconomistas al conocimiento de la empresa multinacional, al ser utilizado para explicar las transacciones jerárquicas entre países (Dunning, 1993). Esta perspectiva fue sugerida inicialmente por McManus (1972), pero fue la publicación del libro de Buckley y Casson (1976) lo que la convirtió en el enfoque dominante de aquellos años para el estudio de la empresa multinacional.

La teoría de la internalización de la empresa multinacional tiene su origen en la teoría de los costes de transacción. Esta última parte del supuesto de que cuando los mercados son perfectamente competitivos, no hace falta ningún tipo de mecanismo de control, ya que la amenaza de ser sustituido por otra empresa, elimina la posibilidad de desarrollar un comportamiento oportunista y fuerza a las empresas a actuar de manera eficiente (Anderson y Gatignon, 1986; Anderson y Coughlan, 1987; Whitelock, 2002). Cuando disminuye el número de proveedores, entonces la empresa tiene menos posibilidades de sustituirlos y, por lo tanto, los costes de transacción incrementan, debido a que es necesario una negociación rigurosa y asumir unos costes de supervisión para asegurar que el contrato se cumple en las condiciones que se había establecido (Dwyer y Oh, 1988). El análisis de los costes de transacción predice que la empresa internalizará los mercados, cuando la especificidad de los activos sea alta.

La teoría de la internalización se centra en explicar por qué están las transacciones de productos intermedios (tangibles o intangibles -e.g., *know-how*-) entre países organizadas por jerarquías en lugar de venir determinadas por las fuerzas del mercado. Su hipótesis básica es que las organizaciones multinacionales representan un mecanismo alternativo al mercado para gestionar actividades de valor a través de fronteras nacionales, y que para que las empresas se impliquen en inversiones directas en el extranjero tienen que darse dos condiciones (Buckley y Casson, 1976): (a) que existan ventajas de localizar las actividades en el exterior y (b) que el organizar estas actividades dentro de la empresa resulte más eficiente que el venderlas o cederlas a empresas del país extranjero en cuestión.

La primera condición está relacionada con la comparación de los costes unitarios asociados a producir en el mercado nacional y exportar el producto al país extranjero en relación con los costes de producir en dicho país extranjero, en la que influyen aspectos como el coste de los factores productivos, los costes de transporte y los aranceles (Teece, 1986), la intervención del gobierno (Teece, 1986; Buckley y Casson, 1979), y factores como la posibilidad de obtener economías de escala en determinadas actividades, la complejidad de éstas y el grado de integración de las mismas, así como el tipo de estructura del mercado (Buckley y Casson, 1979).

Por otra parte, la segunda hipótesis está fundamentada en el concepto de costes de *transacción* acuñado por Williamson (1975), aunque dichos costes en la teoría de la internalización difieren ligeramente de la definición de este académico, en la medida en que se incluyen motivaciones estratégicas como la de ser capaz de discriminar precios entre mercados. Así, los costes asociados al mercado pueden clasificarse de la siguiente forma (Buckley y Casson, 1976, 1979): (a) retrasos ocasionados por tener distintas actividades ligadas por el mercado, (b) conflictos surgidos por la concentración bilateral de poder, (c) la dificultad de poner un precio a una transferencia de tecnología y, por último, (d) aspectos específicos relacionados con los mercados internacionales como los aranceles y las restricciones a los movimientos de capitales.

La esencia del argumento de la teoría de la internalización es la siguiente: los beneficios de la internalización, que en la medida en que se realice más allá de las fronteras nacionales implicará la creación de una empresa multinacional, surgen por la elusión de

los costes asociados a las imperfecciones de los mercados externos (Buckley y Casson, 1979). Es decir, la existencia de estas imperfecciones del mercado permite beneficiarse de ser multinacional, al existir la posibilidad de que la empresa internalice la transacción a un menor coste. Los trabajos de investigación fundamentados en esta teoría de la internalización se han centrado en la identificación de las situaciones en que es más probable que dichos mercados sean internalizados, distinguiéndose entre distintos tipos de multinacionales en función del mercado internalizado (Hennart, 1991).

### **2.2.3. PARADIGMA ECLÉCTICO DE DUNNING**

La teoría ecléctica planteada por Dunning (1981), intenta reconciliar todas las explicaciones teóricas de corte económico de la existencia de la empresa multinacional. En este sentido Dunning ha contribuido, principalmente, al desarrollo teórico de esta cuestión a través de su propuesta de ensamblar dentro de un sistema las aportaciones de los teóricos de la organización industrial, la teoría de los costes de transacción y las teorías de localización y el comercio internacional.

El paradigma ecléctico trata de explicar que la extensión, la forma y el patrón de producción internacional de una empresa, están fundamentados en la yuxtaposición de las ventajas específicas de la empresa, la propensión a internalizar mercados exteriores y el atractivo de dichos mercados para producir allí (Dunning, 1988). La decisión de entrar en mercados internacionales se realiza, por tanto, de una manera racional, basándose en el análisis de los costes y ventajas de producir en el extranjero. Dicho análisis será especialmente útil para explicar las decisiones de integración vertical de las empresas, donde las empresas evaluarán si establecer o no una subsidiaria de producción en un mercado extranjero (Erramilli y Rao, 1993).

Según Dunning (1981, 1988a, 1988b, 1992a), son cuatro las condiciones que se deben dar para que una empresa elija explotar sus ventajas competitivas en el exterior mediante la inversión directa, lo que implica convertirse en una multinacional. En primer lugar, y siguiendo la principal aportación de la Teoría de la Organización Industrial, la empresa debe poseer ventajas propias a la hora de servir a determinados mercados, en comparación con las empresas locales. Estas ventajas pueden surgir, por

un lado, a raíz de que la empresa tenga derechos de propiedad o activos intangibles como, por ejemplo, la estructura de la empresa, capacidad organizativa, trabajo en equipo, *know-how*; y, por otro lado, las ventajas derivadas del gobierno común de una red de activos, que se pueden dividir a su vez en: (a) ventajas de las empresas ya establecidas frente a las nuevas (como su tamaño, la diversificación, experiencia, economías de alcance y facilidad de acceso a los recursos); y en (b) ventajas específicas asociadas a las características idiosincrásicas de ser multinacional (como la flexibilidad operativa que posibilita el arbitraje, los cambios en la producción, abastecimiento global de *inputs*, habilidad para aprovechar las diferencias geográficas en las dotaciones de factores o de las intervenciones de los gobiernos y habilidad para reducir o diversificar riesgos).

En segundo lugar, y de acuerdo con la teoría de la internalización, a la empresa que posee dichas ventajas propias le tiene que resultar más ventajoso la explotación de éstas por sí misma antes que vendérselas o alquilárselas a otras empresas localizadas en otros países, es decir, le debe resultar más rentable internalizar dichas ventajas mediante la expansión de su cadena de valor añadido o a través de la ejecución de nuevas actividades. Las ventajas de internalización reflejan la eficiencia superior para la organización de estas actividades de las jerarquías frente a los mecanismos de mercado. Los factores que conducen a la internalización de los mercados de las ventajas propias son aquéllos derivados de la reducción de los costes de transacción (necesidad del vendedor de proteger la calidad de los productos, evitar los costes de búsqueda, negociación y ruptura de los contratos, compensar la ausencia de mercados, evitar y explotar intervenciones gubernamentales).

En tercer lugar, y siguiendo las aportaciones de autores como Vernon (1966) y Kojima (1982) sobre ventajas de localización, a la empresa debe resultar rentable localizar alguna parte de sus plantas de producción en el exterior, dependiendo del atractivo de determinadas localizaciones en cuanto a su dotación específica de factores no transferibles a lo largo de sus fronteras. Estas variables específicas de localización reflejan aspectos tales como la distribución espacial de las dotaciones de recursos, el precio, la calidad, la productividad de los factores, costes de transporte, comunicaciones a nivel internacional, barreras artificiales al comercio, infraestructuras de los países de destino y las diferencias ideológicas y culturales.

Por último, Dunning (1992a) introduce una cuarta condición. El autor considera que dada la configuración de las ventajas propias, de las ventajas de internalización, y de las ventajas de localización, anteriormente citadas, para que una empresa realice una inversión directa en el exterior sus directivos deben considerar que la producción exterior está en concordancia con la estrategia de la organización a largo plazo.

La principal contribución de Dunning al estudio de la internacionalización de las empresas es la aportación de una respuesta ecléctica a la cuestión de *por qué* existe la empresa multinacional, en la medida en que integra todos los factores que habían sido detectados con anterioridad por otros teóricos como determinantes para la realización de una inversión directa en el extranjero (Plá Barber y Suárez Ortega, 2001).

#### **2.2.4. ENFOQUE MACROECONÓMICO**

Siguiendo un planteamiento similar al empleado por Vernon (1966) para la explicación del comercio y de la inversión internacional a partir de la trayectoria de internacionalización observada en las empresas estadounidenses, Kojima (1973, en Kojima [1982]) abordó la misma cuestión partiendo de la trayectoria seguida por las empresas japonesas. Sin embargo, a diferencia del enfoque seguido por Vernon, Kojima (1982) define su modelo como el enfoque macroeconómico de la IDE. Así, la cuestión de investigación central de este último enfoque ha sido por qué los países realizan IDE, partiendo de los modelos neoclásicos del comercio internacional -teoría de la ventaja comparativa- para explicar los patrones de producción extranjera de las empresas.

El teorema básico del enfoque macroeconómico es el siguiente (Kojima, 1982, p. 220): “La inversión directa en el extranjero debe originarse en el sector (o actividad) del país inversor con desventaja comparativa (o marginal), que sea potencialmente un sector en el que tiene ventaja comparativa el país receptor”. Este enfoque macroeconómico trata de integrar las teorías del comercio con la teoría de la inversión directa y contrastar la inversión japonesa con la americana. El elemento crucial en la explicación de Kojima sobre la inversión externa japonesa es la mejora de la productividad en los países

receptores debido a la infusión de un conjunto de recursos asociados a las empresas japonesas, sobre todo las habilidades de los directivos en trabajar con mano de obra dócil y relativamente poco experta, la capacidad de organizar sistemas de producción en masa y la posibilidad de tener acceso a las complejas redes de distribución japonesas (Buckley, 1985).

La IDE, característica de las empresas japonesas, consiste en producir bienes en países extranjeros a un coste menor que en el país de origen mediante la correcta combinación, de una parte, de la transferencia de capital, tecnología y habilidades directivas de las empresas del país inversor y, de otra parte, de la dotación de factores en el país receptor. De esta forma, lejos de sustituirse el comercio internacional, éste se ve complementado con el incremento de las exportaciones desde dichos países al mercado privilegiado japonés o a terceros países, aumentando las ganancias en la producción y en el consumo, tanto en el país inversor como en el receptor. El caso contrario sería la inversión externa llevada a cabo por las empresas americanas, donde los flujos de recursos fluyen desde las industrias líderes en el país de origen, ocasionándose una pérdida de eficiencia al operar en contra del comercio internacional. El incentivo para el comercio es eliminado ya que se produce un reequilibrio, la industria que contaba con desventajas comparativas en el país receptor se expande y la industria del país de origen se contrae, de manera que cada país se abastecerá con su propia producción (Kojima, 1982). Desde este punto de vista, Kojima considera que la inversión japonesa está principalmente orientada al comercio y responde a los dictados de los principios de la ventaja comparativa, mientras que las inversiones americanas son llevadas a cabo dentro de una estructura de mercado oligopólica que desincentiva el comercio internacional (Dunning, 1992b).

El enfoque macroeconómico ha sido ampliamente criticado desde que en junio de 1973 Kojima publicara un primer artículo con el desarrollo de su modelo explicativo de la IDE. El propio autor en su artículo posterior publicado en la misma revista (Kojima, 1982) contesta a críticas como el carácter estático de su modelo, la utilidad del mismo y la falta de evidencia empírica que demuestre la dicotomía entre los modelos de inversión japonesa y americana. Con relación a este último punto, Dunning (1988) afirma que el enfoque macroeconómico de Kojima puede explicar la IDE japonesa de los años sesenta y setenta; sin embargo, a medida que las empresas incrementan su

carácter multinacional y adoptan un enfoque estratégico global, sus ventajas comparativas dejan de estar tan fundamentadas en la posesión en exclusividad de determinados activos específicos del país inversor, para hacerlo más en la habilidad de coordinar y dirigir toda una red de actividades geográficamente dispersas de manera exitosa.

Posteriormente, y como una crítica más amplia, Dunning (1993) sostiene que aunque el enfoque macroeconómico resulta útil para explicar las transacciones de productos intermedios entre países y determinadas actividades de las empresas multinacionales como resultado de las distorsiones estructurales del mercado, no puede ser considerado como una explicación general de la existencia y desarrollo de las empresas multinacionales porque obvia el impacto de los costes de transacción en la localización de los recursos internacionales.

Las diferentes características de la inversión japonesa respecto a las inversiones americanas o las de Europa Occidental pueden resumirse en: entrada tardía, centradas en Latinoamérica y Asia, intensivas en mano de obra, preferencia por las joint-ventures como primer paso, y por último, la existencia de grupos que controlan la inversión (Buckley, 1983; en Buckley, 1985). Estas inversiones han llevado a los analistas japoneses a proponer explicaciones alternativas sobre la teoría de la inversión directa en el exterior y, por lo tanto, sobre la aparición de las multinacionales. Desde la perspectiva de nuestro trabajo, recogemos estas aportaciones porque reflejan una nueva forma de dar respuesta a los interrogantes de *hacia qué países* se espera que fluyan las inversiones externas y *desde qué países* se van a generar dichos flujos de inversión. Una de las aportaciones más ingeniosas ha sido el trabajo teórico desarrollado por Kojima (1982).

### **2.2.5. CRÍTICAS A LOS ENFOQUES ENMARCADOS BAJO LA PERSPECTIVA ECONÓMICA**

Teniendo en cuenta las teorías descritas bajo este epígrafe, presentamos a continuación las críticas presentadas a cada modelo por separado, para exponer al final unas conclusiones de crítica conjunta a todas las teorías englobadas dentro de este enfoque.

Entre las críticas achacables al trabajo de Hymer, se plantea que si bien su explicación se centra en imperfecciones del mercado, no establece las diferencias entre las debidas a la propia estructura del mercado y a las basadas en las imperfecciones de las transacciones que originan los costes de transacción (Durán Herrera, 1994). Considerando el trabajo de Hymer, Dunning (1993) también reflexiona sobre las limitaciones del mismo. Hymer (1976, 1968) se centra en el aumento del poder monopolístico como explicación de la existencia de la empresa multinacional, ya que es una forma de organizar la actividad económica, pero se olvida de otros motivos como, por ejemplo, la reducción de los costes, la mejora de la calidad del producto o el fenómeno de la innovación.

La principal crítica a la teoría de la internalización se centra en las hipótesis subyacentes a la teoría de los costes de transacción. Dichas hipótesis implican estudiar a las organizaciones bajo un enfoque limitado, ya que se parte de que todo agente va a actuar de acuerdo a su propio interés y objetivos. Así, de acuerdo con Kojima (1982), si bien esta teoría ha resultado muy útil a la hora de estudiar relaciones que se caractericen por ese principio, especialmente determinados tipos de relaciones interorganizativas entre las empresas y sus proveedores, no ha permitido explicar relaciones como las que se producen entre las empresas multinacionales japonesas y sus proveedores, por estar caracterizadas por la confianza mutua y por defensa del interés común sobre el propio.

A pesar de que el paradigma ecléctico de Dunning (1979, 1980, 1988) se ha utilizado como marco de referencia de diferentes estudios empíricos sobre la selección de modos de entrada en mercados exteriores (Agarwal y Ramaswami, 1992; Woodcock *et al.*, 1994), no queda exenta de recibir críticas, dirigidas principalmente a la justificación de los diferentes tipos de ventaja competitiva que propone el autor (Buckley, 1988; Iñaki,

1991; Piggot y Cook, 1993). En este caso hay que considerar que los mercados internacionales no son anónimos y que el proceso de internacionalización puede ser legítimamente descrito como una forma de establecer nuevas relaciones en mercados exteriores (Johanson y Vahlne, 1990).

Por su parte, el enfoque macroeconómico de Kojima ha sido criticado desde varios ámbitos. En primer lugar, la dicotomía entre los modelos de inversión japonesa y americana no parece ser demostrable a nivel empírico. Dichas diferencias reflejan las diferentes etapas en la evolución de las multinacionales japonesas y americanas. El modelo de Kojima puede explicar la inversión japonesa en los años sesenta y setenta, sin embargo, a medida que las empresas incrementan su carácter multinacional y adoptan una perspectiva más global, sus ventajas comparativas se basan menos en la exclusiva posesión de determinados activos intangibles, que en origen son específicos del país (en este caso Japón), y más en la habilidad de coordinar y dirigir exitosamente una red de actividades geográficamente dispersas. Estas ventajas, que tienden a ser propias de las empresas más que del país, eran características de las grandes multinacionales americanas y europeas en las décadas de los sesenta y setenta, siendo a finales de los ochenta cuando empiezan a ser explotadas por sus rivales japonesas (Dunning, 1988a).

En segundo lugar, y de forma más amplia, Dunning (1992b) afirma que la teoría de Kojima deja de ser una explicación general de las actividades de las multinacionales porque, al igual que las teorías neoclásicas, no tiene en cuenta la posibilidad de los fallos de mercado, ni el hecho de que las firmas son al mismo tiempo agentes económicos “de producción” y “de transacción”. Consecuentemente, el modelo no puede explicar aquellos flujos de comercio basados, más que en la distribución de la dotación de factores, en la necesidad de explotar economías de escala, diferenciación del producto y otras manifestaciones de los fallos de mercado. Tampoco explica la internacionalización del comercio de productos intermedios derivada de las ventajas del gobierno común, dada la incapacidad de los mecanismos de mercado para asegurar la mejor localización internacional de la actividad económica.

Por último, Buckley (1985) afirma que la inversión japonesa de los años sesenta y setenta se caracterizaba por una búsqueda de la localización adecuada de *inputs*

específicos (principalmente mano de obra barata) para complementar las habilidades desarrolladas por las empresas japonesas y, por tanto, aunque es cierto que dichas habilidades eran substancialmente diferentes en las empresas americanas o europeas, este modelo de inversión podría explicarse con referencia a los criterios de localización siguiendo la tradición de Vernon. En este sentido, Clegg (1987) señala que la internacionalización de esta producción ocurrió precisamente en las industrias japonesas que se encontraban en la etapa de estandarización, las cuales estaban perdiendo competitividad, pero para las que todavía existía un mercado. Serán estas filiales japonesas internacionalizadas las que continuarán suministrando al mercado japonés altamente protegido frente a las firmas foráneas. En definitiva, aunque Kojima formula un análisis útil de las transacciones de productos intermedios entre diferentes naciones e identifica correctamente alguna de las actividades de las multinacionales como resultado de las distorsiones estructurales del mercado, presta poca atención al impacto de los costes de transacción en la localización de los recursos internacionales, siendo éste un aspecto crítico que explica por qué las multinacionales pueden, lejos de empeorar, mejorar dicha localización (Dunning, 1992b).

En definitiva, los enfoques sobre la actividad internacional de las empresas descritos hasta este punto parten todos del supuesto de que la decisión de invertir en el exterior sigue un proceso de toma de decisiones racional (Rialp y Rialp, 2001). Por tanto, todos ellos sufren el mismo inconveniente ya que las consideraciones de las que parten no son dinámicas y tienen muy poca relevancia en la explicación de la internacionalización de pequeñas y medianas empresas. Además, no se distingue entre empresas que están iniciando su proceso de internacionalización de aquellas que ya tienen alguna experiencia en el desarrollo de negocios internacionales. Por lo tanto, estas teorías tienen un marcado carácter estático en la investigación de los motivos de la inversión directa en el exterior, sin poner énfasis en la dimensión temporal del fenómeno de inversión. De esta forma, los enfoques de internacionalización económico-rationales se centran en grandes empresas multinacionales con importante presencia en el exterior, sin preocuparse por el proceso seguido por las pequeñas y medianas empresas (Welch y Loustarinen, 1988; Forsgren, 1989; Alonso, 1993b, 1994; Rialp y Rialp, 2001).

### 2.3. LA INTERNACIONALIZACIÓN DESDE UNA PERSPECTIVA DE PROCESO

Las teorías y enfoques abordados en el apartado 2.2. se centran en explicar la existencia de la empresa multinacional a través de justificaciones económicas de la decisión de realizar inversiones directas en el exterior, por lo que son teorías y modelos de carácter estático. En el presente apartado se abordará el proceso de la internacionalización de la empresa en sentido dinámico, en la medida en la que se revisarán todos aquellos trabajos centrados en explicar cómo y por qué llega una empresa estrictamente nacional a, por ejemplo, convertirse en una gran internacional y cuándo está preparada para dar los distintos pasos que la llevarán a su grado más alto de internacionalización. Estos modelos están más relacionados con las decisiones de internacionalización que consideran que la empresa desarrolla su internacionalización a través de un proceso, a lo largo del cuál va acumulando conocimiento experimental de los mercados exteriores (Rialp y Rialp, 2001).

Dentro de los enfoques agrupados bajo la perspectiva de proceso incluimos el modelo del proceso de internacionalización de la escuela de *Uppsala* y el enfoque de innovación, ya que ambos se centran en describir cómo las empresas a medida que van aumentando el conocimiento sobre los mercados exteriores, irán incrementando sus recursos comprometidos en los mismos (Alonso y Donoso, 1998; Lee y Brasch, 1978; Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Welch y Wiedersheim-Paul, 1980). Además, desde esta perspectiva de proceso también hemos decidido incluir el modelo del ciclo de vida del producto propuesto por Vernon, debido a que este enfoque considera la internacionalización de la empresa como un proceso que evoluciona a medida que el producto pasa de una etapa a otra dentro de su ciclo de vida (Vernon, 1966).

### **2.3.1. EL MODELO DE UPPSALA / ESCUELA NÓRDICA**

El modelo predice que la empresa incrementará de forma gradual sus recursos comprometidos en un país concreto a medida que vaya adquiriendo experiencia de las actividades que se realizan en dicho mercado (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975). El desarrollo de la actividad en el exterior tendría lugar a lo largo de una serie de etapas sucesivas que representarían un grado cada vez mayor de implicación por parte de la empresa en sus operaciones internacionales (Rialp, 1999). Dicha teoría de las fases de desarrollo establece que la empresa, cuando quiere entrar en un mercado extranjero determinado, pasa por cuatro etapas diferentes, lo que para los autores constituye la denominada cadena de establecimiento. En concreto, se definía esta cadena en las siguientes cuatro etapas: 1ª) actividades esporádicas o no regulares de exportación; 2ª) exportaciones a través de representantes independientes; 3ª) establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero; 4ª) establecimiento de unidades productivas en el país extranjero.

Como se puede observar, cada etapa se corresponde con un mayor grado de implicación internacional de la empresa en ese mercado, tanto en lo que se refiere a recursos comprometidos como en lo que respecta a la experiencia e información que tiene la empresa sobre el mercado exterior, y representa un modo de entrada diferente (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975).

Durante más de 20 años, los académicos del campo de los negocios internacionales han estado discutiendo si la inversión de recursos de una empresa en mercados exteriores se explica básicamente como una operación aislada y única o como un compromiso gradual que va incrementándose. El consenso con respecto a este tema se ve obstaculizado por los problemas relacionados con la definición ambigua de “compromiso gradual”. Se debe argumentar forzosamente que cualquier entrada en un mercado exterior realizada por una empresa comprenderá ciertos elementos graduales (Petersen y Pedersen, 1999). Por lo tanto, es difícil imaginarse el establecimiento de una subsidiaria de producción sin una actividad previa como estudios de mercado preliminares que reduzcan la incertidumbre percibida por una empresa entrante en un

mercado extranjero. Además, aunque una empresa *salte* directamente a la fase de establecimiento de una subsidiaria de producción dentro del modelo gradual, evitando los modos de entrada de exportación directa, es de prever que, pasado un período de tiempo de éxito del establecimiento inicial, se dé una expansión de la capacidad productiva de manera gradual. De esta forma, es difícil negar una teoría de internacionalización basada en un proceso gradual (Petersen y Pedersen, 1999).

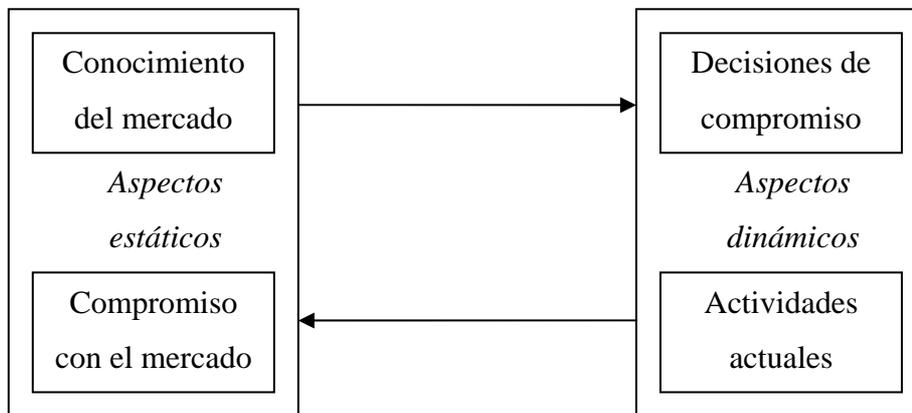
Si bien el número de propuestas desarrolladas desde esta concepción gradualista y evolutiva del proceso exportador es considerable (*e.g.*, Bilkey, 1978; Dichtl *et al.*, 1984; Thomas y Araujo, 1986; Andersen, 1993; Leonidou y Katsikeas, 1996; Rialp, 1997), destaca el modelo del proceso de internacionalización (Modelo de *Uppsala*) como la aportación más significativa. Dicho modelo constituye el marco general de referencia sobre el que se apoya toda una amplia variedad de intentos empíricos, basados en establecer los niveles del desarrollo exportador de la empresa (Rialp, 1999). De aquí que pueda considerarse pionero en la interpretación del fenómeno de internacionalización como proceso de desarrollo gradual en el tiempo, poniéndose un especial énfasis en la naturaleza secuencial del aprendizaje obtenido a través de una serie de etapas que reflejan un compromiso creciente en los mercados exteriores.

El proceso de internacionalización ha sido descrito en términos de decisiones acumulativas sobre mercados exteriores y modos de entrada (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Welch y Wiedersheim-Paul, 1980). De todas las decisiones tomadas en el proceso de internacionalización, quizás ninguna es tan importante como la de entrar en mercados exteriores (Reid y Rosson, 1987).

Muchas de las investigaciones realizadas en las dos últimas décadas sobre el proceso de internacionalización se han basado en el modelo de *Uppsala* (Ellis, 2000). Este modelo contempla el compromiso internacional progresivo de las empresas, como un proceso de expansión gradual y secuencial dirigido por la interacción entre el compromiso del mercado y el conocimiento del mismo (Johanson y Vahlne, 1977, 1990; Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975), donde se identifican etapas de expansión internacional análogas al proceso genérico (Bilkey y Tesar, 1977; Cavusgil, 1980; Czinkota, 1982; Reid, 1981).

Johanson y Vahlne (1990) consideraron que, el conocimiento del mercado y el compromiso en el mismo, eran elementos característicos de una mayor participación en mercados exteriores. Se asume como hipótesis básica de este modelo que la falta de conocimientos sobre mercados exteriores es un importante obstáculo para el desarrollo de operaciones internacionales y, por tanto, a medida que aumentan dichos conocimientos, el nivel de recursos comprometidos en la actividad internacional es mayor (Plá Barber y Suárez Ortega, 2001).

Johanson y Vahlne (1990) asumieron que el conocimiento del mercado es algo que se va desarrollando de forma gradual a través de la experiencia de actuar en el mercado exterior. Incrementando su experiencia en dichos mercados aparecerán nuevas oportunidades de mercado, por ejemplo, la posibilidad de establecer nuevas relaciones de negocio y el desarrollo de las ya establecidas, lo que concede a la empresa un mayor conocimiento del nuevo entorno conflictivo (Johanson y Vahlne, 1990). Este conocimiento no es una cuestión de información que se puede obtener de forma oficial (Denis y Depelteau, 1985), sino que esta información objetiva se puede obtener independientemente de los individuos o de cualquier grupo de individuos. La experiencia acumulada se muestra de dos formas complementarias: (1) cambios en el conocimiento adquirido y, (2) cambios en las habilidades para utilizar el conocimiento (Penrose, 1966). Esto significa que las empresas internacionales tienen un gran conocimiento basado en la experiencia de actividades que no puede ser utilizado en mercados exteriores hasta que este conocimiento no se combine con el adquirido a través de las actuaciones realizadas en ese mercado en particular (Blankenburg Holm, 1995; Denis y Depelteau, 1985). En este sentido, el conocimiento adicional actuará como catalizador para el desarrollo de nuevas actividades de negocio, incluso en el caso de empresas con experiencia internacional (figura 2.1).

**Figura 2.1: Mecanismo básico de la internacionalización**

Fuente: Johanson y Vahlne (1977, 26-27; 1990, 12).

El proceso de internacionalización es una secuencia de interacciones permanentes entre el desarrollo de conocimientos sobre los mercados y las operaciones exteriores, por un lado, y un compromiso creciente de recursos en los mismos, por el otro. La estructura principal del modelo viene presidida por la distinción realizada por sus autores entre aspectos estáticos y aspectos dinámicos de las variables de internacionalización. Con ello se intenta recoger el hecho de que “el estado actual de internacionalización es un factor explicativo importante del curso que ésta seguirá más adelante” (Johanson y Vahlne, 1977; 1990).

Considerando la expansión internacional a nuevos mercados, los autores del modelo introducen el concepto de “distancia psicológica” según el cual, la entrada exterior tendería a producirse por el mercado/país psicológicamente más próximo al país de origen. El concepto de distancia psicológica se define como el conjunto de factores que impiden u obstaculizan los flujos de información entre la empresa y el mercado como, por ejemplo, diferencias lingüísticas, culturales, políticas, de nivel educativo o de desarrollo industrial. Esta variable adquiere especial importancia en la decisión de en qué mercados extranjeros penetrar en las primeras fases del proceso de internacionalización, momentos en que la empresa optará por aquellos mercados que tengan una distancia psicológica menor, hasta ir introduciéndose progresivamente en mercados con una mayor distancia (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975). Una vez

ganada la experiencia internacional, la empresa basará sus decisiones de inversión en otros factores como el tamaño del mercado y en otro tipo de oportunidades y condiciones económicas globales (Davidson, 1980).

Con respecto a este planteamiento general, los autores contemplan tres situaciones que justifican la excepción de dicho fenómeno. En primer lugar, cuando la empresa dispone de gran cantidad de recursos, ya que las consecuencias de los nuevos compromisos serán menores por lo que se espera que las grandes empresas o aquellas con exceso de recursos realicen avances más que significativos en sus procesos de internacionalización. En segundo lugar, cuando las condiciones del mercado son estables y homogéneas, ya que el conocimiento de los mercados es más fácil de adquirir y existen medios más sencillos de adquisición de conocimientos, al margen de la propia experiencia. Por último, cuando la empresa ha adquirido experiencia importante en otros mercados de características similares, ya que la experiencia obtenida en dichos mercados le servirán a la misma para aplicar esta experiencia a un mercado específico (Plá Barber y Suárez Ortega, 2001; Whitelock, 2002).

Este modelo gradual de la internacionalización basado en la teoría del comportamiento organizativo de Cyert y March (1963), ha sido avalado por los estudios de diversos autores como Luostarinen (1980) y Larimo (1985) en empresas finlandesas, Hornell y Vahlne (1982), y Swedenborg (1982) en Suecia, y las investigaciones realizadas con empresas noruegas desarrolladas por Juul y Walters (1987). También se han desarrollado estudios con empresas fuera del entorno nórdico, como, los de Wilkins (1974), Yoshihara (1978), Buckley *et al.* (1979, 1981) y Martínez Mora (2000), entre otros.

### **2.3.2. EL ENFOQUE DE INNOVACIÓN**

Existe una serie de trabajos desarrollados paralelamente al enfoque escandinavo, los cuales fundamentan la tesis de que la internacionalización es un proceso de innovación empresarial (Bilkey y Tesar, 1977; Lee y Brasch, 1978; Cavusgil, 1990; Cavusgil y Nevin, 1980; Reid, 1981; Czinkota, 1982). Esta corriente de investigación nacida en Estados Unidos, se centra en el estudio de la actividad exportadora como método de internacionalización básico para las pequeñas y medianas empresas.

Alonso y Donoso (1998) explican que el paralelismo que puede existir entre la internacionalización y la innovación se desarrolla sobre la base de asimilar la decisión de una empresa de incrementar el compromiso internacional a la de realizar innovaciones en sentido amplio. Por una parte, tanto la decisión de internacionalización como la de innovación son decisiones creativas y deliberadas, desarrolladas dentro de los límites impuestos por el mercado y por las capacidades internas de la empresa. Además, las decisiones se toman en condiciones de incertidumbre, desconociéndose sus consecuencias, por lo que a los directivos responsables de adoptar esas decisiones se les asigna el papel central en la promoción del proceso.

Por otra parte, en ambos procesos se reconocen factores gobernados por una secuencia manifiestamente acumulativa, no determinista, ya que los dos se benefician de la dinámica temporal que caracteriza a aquellas decisiones fundamentadas en el proceso de aprendizaje. En esta afirmación Alonso y Donoso (1998) destacan la idea de que la propia experiencia acumulada por la organización a través de un proceso de aprendizaje continuo es la clave para la adquisición de las capacidades necesarias para competir en los mercados internacionales (Denis y Depelteau, 1985; Li, 1994; Chang, 1995; Barkema, Bell y Pennings, 1996).

Por último, destacando el carácter acumulativo de las decisiones tomadas tanto en el proceso de internacionalización como en el de innovación, aquéllas se encuentran condicionadas por las decisiones que se han tomado en el pasado y, a su vez, condicionarán a las que se tengan que tomar en el futuro. Por esta razón, Alonso y Donoso (1998) determinan que ninguno de los dos procesos siguen una ruta

determinista, ni aleatoria. En medio de estos extremos surge la idea de la existencia de distintas trayectorias de internacionalización por las que puede transitar la empresa. Estos autores a su vez plantean una visión más voluntarista del proceso de internacionalización, que se configura como un constante esfuerzo de aprendizaje. Por parte de la empresa, sin olvidar el análisis de las condiciones del entorno, las capacidades organizativas y las experiencias pasadas.

El primer estudio que se encuadra dentro de la corriente que considera la exportación como una innovación, fue el realizado por Simmonds y Smith (1968). En aquel momento a pesar de que aún se conocía poco sobre el comportamiento exportador de las empresas, los investigadores percibieron fuertes razones para sospechar que todo lo descubierto en relación con la adopción de innovaciones en otros contextos podría ser aplicado a dicho comportamiento. Dentro de las hipótesis que fueron contrastadas por Simmonds y Smith (1968) en su estudio, a empresas que habían empezado a exportar recientemente, se encontraba una serie que hacía referencia a las características del innovador, persona que ejerce el rol predominante en la iniciación a la exportación, esperándose que éste sea una persona agresiva y competitiva, con más tolerancia al riesgo que sus compañeros y motivado por recompensas percibidas derivadas de la actividad exportadora.

También es importante mencionar en este apartado el estudio realizado por Lee y Brasch (1978) sobre pequeñas empresas exportadoras de Nebraska con el fin de analizar los estímulos que les llevaron a exportar y el nivel de racionalidad en la toma de decisiones. Con respecto a los estímulos a la exportación los investigadores plantean dos opciones: (a) una iniciación guiada por la percepción de problemas o necesidades internos, orientada a problemas; o (b) una iniciación a la exportación guiada por la reacción de la dirección de la empresa a información de agentes externos, orientada a la innovación. Hay que destacar que para Lee y Brasch (1978) para que se considere innovación es necesario que se difunda la misma a través de contactos sociales. Los resultados obtenidos en el estudio confirmaron el carácter de innovación de la exportación ya que la mayoría de las empresas habían comenzado a exportar gracias a los esfuerzos realizados por agentes de cambio externos más que por respuestas a estímulos internos, resultados que coinciden con los obtenidos por Simpson y Kujawa (1974).

Si consideramos ahora el nivel de racionalidad del proceso de decisión del exportador, de acuerdo con las teorías tradicionales sobre la difusión de innovaciones, el proceso de toma de decisiones para el desarrollo de una innovación es intrínsecamente racional, y en el supuesto de la exportación, el riesgo asumido y el nivel de recursos comprometidos en la implantación de una estrategia exportadora sugiere cierto grado de racionalidad por parte de la empresa, lo que supone considerar alternativas y evaluar las consecuencias (Lee y Brasch, 1978).

### **2.3.3. EL MODELO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO DE VERNON**

Vernon (1966) 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. De esta forma se puede afirmar que el trabajo de Vernon constituye un enlace entre la perspectiva de la internacionalización basada en el país, soportada por la teoría del comercio internacional, y la basada en la empresa, propia de la teoría de la inversión internacional (Melin, 1992).

Vernon argumentó que las ventajas competitivas de las empresas estadounidenses vienen determinadas por la dotación de factores y la estructura de los mercados, siendo posible, no obstante, que la ventaja competitiva inicial de las empresas innovadoras se vea erosionada o eliminada por una mayor competitividad de empresas de otros países en la fabricación de los mismos productos. Es entonces cuando el autor cambia su unidad de análisis a la empresa, concretamente en la decisión de *dónde* localizar la producción. En los países donde existen altos ingresos *per cápita* y altos costes salariales surge un fuerte incentivo para el desarrollo de nuevos productos que permitan un ahorro en costes o que satisfagan los requerimientos de una demanda cada vez más exigente, como era el caso de Estados Unidos en el momento que Vernon desarrolló su modelo. Las distintas etapas por las que atraviesan estos nuevos productos, condicionarán las decisiones sobre localización de la producción de las empresas y, por

lo tanto, tendrán efectos sobre la internacionalización de las mismas (Plá Barber y Suárez Ortega, 2001).

Este autor utiliza el ciclo de vida del producto para explicar cómo las primeras actividades de valor añadido basadas en los activos de la empresa, en un principio, se realizarán en el país de origen de la misma, en el caso concreto de su estudio se realizaban en Estados Unidos. En esta etapa el producto es ofrecido sólo en el mercado nacional, cerca de sus actividades de innovación y de sus mercados.

Más adelante, en una etapa posterior del ciclo de vida, el producto comienza a exportarse a otros países, debido principalmente a una combinación favorable de ventajas productivas y de innovación ofrecidas por el país de origen (Vernon, 1966). Los primeros países seleccionados para estas exportaciones serán aquellos más parecidos al país de origen en patrones de demanda. De una forma gradual, a medida que el producto adquiere un mayor grado de estandarización y madurez, las ventajas competitivas de las empresas productoras cambian, y pasan de estar más relacionadas con la unicidad del producto en sí mismo a tener mayor relación con la habilidad de minimizar costes de producción o con la experiencia comercial. La búsqueda de economías de escala y de la minimización de los costes de producción será más prioritaria a medida que los imitadores comienzan a introducirse en el mercado.

De esta forma, cuando la demanda empieza a ser más inelástica, la mano de obra se convierte en un factor importante para los costes y los mercados extranjeros comienzan a crecer, entonces aumenta el atractivo de localizar las actividades de valor añadido en un país extranjero en vez de en el país de origen. Según las afirmaciones realizadas por Vernon, este proceso puede verse acelerado por la imposición de barreras al comercio o porque la empresa espera que los competidores se establezcan en dichos mercados. Más adelante, si las condiciones del país anfitrión lo permiten, la producción de la filial establecida podría sustituir a la exportación de la casa matriz o incluso exportar a ésta.

**Tabla 2.1: Etapas del modelo del ciclo de vida del producto de Vernon**

<b>Etapas del ciclo de vida</b>	<b>Etapas de la internacionalización</b>	<b>Descripción</b>
1. Introducción	Orientación hacia el país de origen	El producto es fabricado y comercializado en el país dónde fue desarrollado. El objetivo de alcanzar economías de escala en producción puede justificar la exportación del producto a otros países industrializados.
2. Crecimiento	Orientación hacia los principales países industrializados	Aumenta la actividad exportadora y se realizan inversiones en plantas de fabricación en países de demanda en expansión.
3. Madurez	Relocalización de la inversión directa	Los principales mercados del producto se encuentran saturados y el producto se ha estandarizado. La fabricación se desvía hacia países con mano de obra más barata.
4. Declive	Abandono del país de origen	La demanda del producto en el país de origen es casi inexistente. La fabricación abandona el país de origen.

Fuente: Suárez Ortega (1999).

El modelo del ciclo de vida del producto, al relacionar decisiones sobre la localización de la producción con las diferentes circunstancias que ocurren en cada una de las etapas que constituyen la vida de un nuevo producto, responde no sólo al *dónde* localizar las actividades de la empresa, sino también al *cómo* se desarrolla ese proceso de expansión internacional (Plá Barber y Suárez Ortega, 2001).

#### **2.3.4. CRÍTICAS A LOS ENFOQUES ENMARCADOS BAJO LA PERSPECTIVA DE PROCESO**

Las críticas al enfoque secuencial o gradual y, más concretamente, al modelo de *Uppsala*, parten precisamente de observar que la práctica empresarial es mucho más rica que el enfoque determinista de la evolución internacional de la empresa a lo largo del tiempo presentada por la teoría de las fases de desarrollo. En todas las aportaciones críticas presentadas a continuación subyace una misma idea: que aunque este enfoque pudo resultar útil en la década de los setenta, ha dejado de serlo en la actualidad, ya que, desde entonces, los patrones competitivos y los comportamientos empresariales y de los consumidores han evolucionado considerablemente.

Las aportaciones críticas más importantes sobre el modelo de *Uppsala* las ha realizado Andersen (1993). Otros autores han determinado que la tesis de que el proceso de internacionalización se desarrolle de manera secuencial falla al intentar explicar la naturaleza y las características del compromiso internacional de las empresas (Gripsrud, 1990; Gronhaug y Kvitastein, 1993; Millington y Bayliss, 1990; Sharma y Johanson, 1987; Turnbull, 1987).

El carácter descriptivo de este enfoque nos lleva a explicar cuál es la dinámica de las decisiones que lleva a la empresa a desplazarse de un nivel a otro de compromiso internacional. Este modelo postula la senda seguida por la empresa a lo largo de su trayectoria exportadora, pero no demuestra cuáles son las causas de dicha progresión entre las diferentes etapas (Andersen, 1993; Rialp, 1999). Su consideración dinámica tampoco refleja la creciente proliferación de fórmulas mixtas de naturaleza contractual (licencias o franquicias) u otros mecanismos más recientes para la proyección internacional de la empresa como, por ejemplo, las *joint-ventures* internacionales.

Millington y Bayliss (1990) prestaron especial atención al papel que juega la planificación estratégica en el proceso de internacionalización, y determinaron que el desarrollo étápico del proceso incremental de las empresas era la excepción del mismo y no la regla general. Estos investigadores concluyeron que en las primeras fases del compromiso internacional, las empresas dependen de la experiencia en el mercado y, por lo tanto, realizan ajustes graduales. Sin embargo, a medida que la experiencia internacional aumenta, entonces se implementan los sistemas de planificación para formalizar los procesos de análisis estratégico y de búsqueda de información. El compromiso internacional seguirá creciendo hasta el punto en que la experiencia se traslade hacia otros mercados y entre diferentes grupos de productos, lo que permitirá a la empresa saltarse el proceso secuencial dentro de dichos mercados. Otros estudios realizados por diferentes autores ratifican la idea de que existen empresas que se saltan diferentes fases del proceso de internacionalización, como, por ejemplo, *Australian Bureau of Industry Economics* (1984).

Los constructos predominantes en la teoría tradicional de la internacionalización se pueden considerar básicos e intuitivos y, es debido a esto, por lo que la literatura sobre

este tema está plagada de resultados y conclusiones erróneas que ocultan la verdadera complejidad del mundo real a la que se deben enfrentar aquellas empresas que han decidido emprender un proceso de internacionalización (Ellis, 2000). Por ejemplo, la perspectiva ortodoxa de la internacionalización gradual ha sido minada por la evidencia de internacionalización de Turnbull (1987) y por los saltos de fases observados asiduamente (Millington y Bayliss, 1990; Young, Huang y McDermott, 1996). Además, varios estudios han retado la noción de distancia psicológica (Cavusgil, 1984; Czinkota y Ursic, 1987; Sullivan y Bauerschmidt, 1990), cuestionando el valor de este concepto en un mundo cada vez más homogéneo (Melin, 1992).

Es importante destacar que la creciente utilización de los instrumentos de cooperación, la creación de redes de empresas y la proliferación de empresas conjuntas, entre otros condicionantes, hacen que no sea tan necesaria la experiencia propia como factor esencial para progresar en el proceso de internacionalización, sino que este último dependerá en gran medida de las empresas con las que se tenga relación (Jarillo y Martínez Echezárraga, 1991; Chang, 1995; Madsen y Servais, 1997).

Algunos autores ratifican que el modelo de *Uppsala* ha centrado su atención en el conocimiento del mercado extranjero y ha subestimado la importancia de otro tipo de conocimiento, el conocimiento general sobre cómo operar a escala internacional, cuando la consideración de este último puede explicar el que las empresas puedan eludir etapas en el proceso haciendo uso de la experiencia y aprendizaje acumulados al realizar negocios en mercados extranjeros (Clark, Pugh y Mallory, 1997).

Otra crítica dirigida al modelo de *Uppsala* es que se centra exclusivamente en la internacionalización de la actividad comercial de la empresa, cuando, al menos en la actualidad, existen muchos otros incentivos distintos a la ampliación de los mercados geográficos que pueden llevar a la empresa a realizar actividades en mercados exteriores, como la reducción de costes vía economías de localización o la presencia en un mercado determinado como respuesta a la acción de un competidor.

Varios autores (Leonidou y Katsikeas, 1996; McDougall, Shane y Oviatt, 1994) han comentado en sus diferentes estudios que el modelo gradualista falla al intentar describir

el comportamiento de las empresas en la actualidad. Muchos emprendedores (y sus empresas) no quieren exportar, porque no poseen los recursos adecuados o, porque no se quieren comprometer en mercados exteriores (Christensen, 1991; Fahy, 1998).

Diferentes estudios demuestran la limitación de recursos a la que se enfrentan las PYMES y, por esta razón, no consideran la posibilidad de que dichas empresas puedan aplicar un proceso evolutivo-lineal que se desarrolle mediante etapas graduales (McDougall, 1994; Madsen y Servais, 1997; Preece, Miles y Baetz, 1999; Holmlund y Kock, 1998). No obstante, tampoco consideran que la escasez de recursos justifique la idea de que las PYMES se involucren en los mercados internacionales de una forma caótica y sin sentido, sino que siga otros modelos que se ajustan a su naturaleza y a sus características.

De una manera más concreta, se ha argumentado que el mercado potencial y la estructura de la industria invalidan las fuerzas que promueven el incrementalismo, aunque el proceso de aprendizaje puede jugar un papel fundamental (Nordström, 1991; Vahlne y Nordström, 1993). El modelo gradualista se basa en unas presunciones sobre el comportamiento empresarial que dominaban la literatura de los años 60, mientras que teorías posteriores incorporan la influencia por parte del mercado y presentan al tomador de decisiones desde una perspectiva estratégica más consciente y deliberada (Andersen, 1993). El entorno sectorial y sus implicaciones para la estrategia contrarrestan la inclinación del directivo hacia un comportamiento cauto y gradual. La presión ejercida por los competidores globales obligará a abandonar la actitud gradual.

Está ampliamente aceptado que las empresas avancen siempre hacia adelante a lo largo del proceso de internacionalización, sin tener en cuenta los movimientos que se realizan en sentido contrario (Morgan y Katsikeas, 1997). Algunas empresas internacionales se encuentran en la situación en que las desventajas acumuladas a lo largo del proceso de internacionalización, superan las ventajas potenciales de seguir con dicha estrategia, por lo tanto, deciden comenzar un proceso de “desinternacionalización”. De este modo se mueven en sentido contrario dentro del proceso realizando actividades de desinversión y otras tácticas similares (Welch y Luostarinen, 1988; Boddewyn, 1989).

Cuando se acumulan las excepciones sobre una teoría general basada en fases graduales, es necesario observar las limitaciones específicas y las restricciones que delimitan la aplicación de dicha teoría (Andersen, 1993). Si el incrementalismo supone un compromiso de recursos en mercados exteriores de una forma lenta, ¿es éste aplicable a todas las empresas del mismo mercado de origen o sólo a cierta parte de la población? Por consiguiente, habrá que realizar estudios que describan exactamente para qué empresas se cumple la teoría (Petersen y Pedersen, 1999).

En respuesta a estas críticas que se centran básicamente en el excesivo carácter determinista del modelo, Johanson y Wiedersheim-Paul (1975) reconocen, por una parte, que han simplificado el modelo para exagerar las diferencias entre etapas y, por otra, admiten la posibilidad de que una empresa no se desarrolle en un mercado a través de todas las etapas, bien porque determinados mercados no sean lo suficientemente amplios para justificar el compromiso de recursos que requieren las etapas más avanzadas, o bien porque la empresa decida eliminar alguna etapa fruto de su experiencia en otros mercados extranjeros. Incluso los autores del modelo reconocen que los patrones específicos de internacionalización son impredecibles y no explican cómo comienza este proceso (Ellis, 2000).

Por otra parte, en nuestra opinión, Johanson y Vahlne (1990) pretenden flexibilizar el modelo de *Uppsala* desarrollado en 1975, ya que si bien el modelo del proceso de internacionalización, como ellos le denominan, puede explicar los patrones seguidos por cualquier empresa en su andadura internacional -las etapas seguidas en el desarrollo de un mercado exterior específico y la entrada progresiva en nuevos mercados con mayor distancia psicológica-, “estos patrones son manifestaciones del proceso en la internacionalización de la empresa (...)” pueden entenderse como operativizaciones en la modelización del proceso, siendo las etapas y la distancia psicológica posibles indicadores. Existe la posibilidad de atender a otros indicadores. El compromiso con el mercado puede venir indicado por el tamaño de la inversión en el mercado o por la fuerza de los vínculos con los mercados extranjeros, esto es, el grado de integración vertical. También pueden derivarse otros patrones como el plantearse las empresas conjuntas o las adquisiciones *versus* el desarrollo interno” (Johanson y Vahlne, 1990: 13).

Teniendo en cuenta la explicación que se ha hecho del modelo del ciclo de vida del producto desarrollado por Vernon (1966), la principal crítica que hace dicho autor es la inconsistencia del mismo a la hora de explicar el comercio y la inversión internacional ante una mayor diversificación, es decir, cuando se amplía la gama de países, sectores de actividad y empresas analizadas (Giddy, 1978; Canals, 1994). En concreto, el desarrollo de la etapa de introducción hacia la etapa de crecimiento es, para muchos productos, cada vez más acelerado, sobre todo para sectores de rápida evolución como, por ejemplo, el de la electrónica de consumo, donde la innovación tecnológica es tan rápida que las etapas descritas por Vernon se solapan (Canals, 1994). Por otro lado, el desarrollo alcanzado por las empresas multinacionales en algunos sectores de actividad y el uso que éstas hacen de su estrategia global puede llevar a que algunas empresas planteen la fabricación de un producto en su fase de lanzamiento en un país distinto al de origen de su casa matriz (Johanson y Mattson, 1988; Oviatt y McDougall, 1997).

Dunning (1993), por su parte, plantea, que si bien hay que reconocer que la introducción por parte de Vernon de factores estratégicos derivados de la estructura oligopolística del mercado en que compite la empresa multinacional es una aportación importante del modelo, no es menos cierto que no trata ningún aspecto organizativo, ya que asume que las ventajas competitivas de las empresas son específicas del país.

## **2.4. LA INTERNACIONALIZACIÓN DESDE UN ENFOQUE DE REDES**

La creciente importancia de las dinámicas de las relaciones de intercambio internacionales queda demostrada en el número incipiente de estudios basados en el enfoque de la teoría de redes (véase Ellis, 2000). Mucha de la literatura hasta la fecha se ha centrado en el desarrollo de las relaciones (Ford y Rosson, 1982; Katsikeas y Percy, 1990; Leonidou, 1989), mientras que el comienzo de dichas relaciones no ha sido objeto de estudio habitual (Andersen, 1996; Dwyer, Schurr y Oh, 1987; Heide y Miner, 1992; Wilson y Moller, 1991). A raíz de la teoría de redes ampliada, la entrada en mercados exteriores es contemplada como función de las interacciones interorganizativas continuas entre las empresas locales y sus redes. Esto significa que las oportunidades de los mercados exteriores le llegan a la empresa local a través de los miembros de la red (Blankenburg Holm, 1995; Ford, 1980; Johanson y Mattson, 1998).

Teniendo en cuenta que la entrada en mercados exteriores es un intercambio entre individuos que poseen recursos complementarios e información y que el intercambio económico está precedido por la transmisión de información contemplando la oportunidad empresarial (Thomas y Araujo, 1985), entonces es de esperar que los entresijos del comienzo de las relaciones se expliquen desde la teoría de las redes sociales, centrada en la transmisión de información entre redes interpersonales (Mitchell, 1969; Rogers y Kincaid, 1981; Tichy, 1981; Weiman, 1989). La información se distribuye en la sociedad a través de la interacción social. Considerando que las personas vinculadas al mismo grupo social tienden a conocer lo mismo que los otros miembros del grupo, la divulgación de la información sobre nuevas ideas y oportunidades se hace a través de las relaciones puente que vinculan a personas de diferentes grupos sociales (Granovetter, 1973; Rogers y Kincaid, 1981; Ellis, 2000). Por esta razón, los teóricos de redes sociales reconocen que las estructuras sociales afectan a la competencia creando oportunidades empresariales para algunas personas, pero no para todas.

En concreto, existen beneficios de información únicos disponibles para aquellos miembros que mantengan vínculos exclusivos o no redundantes con grupos alejados. La

idea de la existencia de lazos no redundantes o de puentes abarca el concepto presentado por Burt (1992) como agujero o brecha estructural entre individuos que poseen información o recursos complementarios. Esa brecha estructural, en principio insalvable entre empresas, podrá eliminarse a través de las relaciones establecidas (*bridgehead*) con empresas que poseen información o ventajas complementarias a las propias. Burt (1992) considera que la intensidad de la relación, si ésta es fuerte o débil, es irrelevante, ya que lo importante es que ésta hace de puente entre empresas y elimina la brecha estructural existente. Desde esta perspectiva, conocer las oportunidades que ofrecen los mercados exteriores depende de los beneficios particulares de la red social de cada individuo. En otras palabras, las relaciones sociales que mantiene el decisor con otros individuos de la red influirán en el mismo a la hora de buscar información sobre mercados particulares en los que actuar (Ellis, 2000).

Esta hipótesis lógica de que las relaciones y los lazos entre empresas eliminan los agujeros estructurales entre las mismas está apoyada por la evidencia anecdótica existente en la literatura, la cual sobredimensiona el papel de los contactos personales con individuos y organizaciones en el momento en que las empresas deciden salir al exterior (Bonaccorsi, 1992; Liang y Stump, 1996; Reid, 1984; Simmonds y Smith, 1968; Siu, 1993). Por ejemplo, Styles y Amber (1994), con su estudio sobre las empresas receptoras en 1992 del premio “Queen’s Award of Export Achievement”, destacaron que los premiados indicaban que la fuente de información más valiosa para llevar a cabo sus operaciones, era la interacción con los miembros del canal de distribución. Estas conclusiones corroboran las obtenidas con anterioridad por Brown y Cook (1990) que determinaron que los exportadores con operaciones exitosas puntuaban la fuente de información personal y surgida de la experiencia por encima de la información puramente objetiva.

Otros trabajos han destacado los viajes al exterior y la inmigración, como factores que estimulan la percepción de oportunidades de mercados exteriores (Gould, 1994; Reid, 1986). Axinn (1988) observó que un empresario que haya emigrado o que tenga experiencia laboral en el extranjero utilizará sus contactos en los mercados exteriores para facilitarle a la empresa la decisión de exportar.

Además de proporcionar conexiones en otros mercados, las redes sociales son útiles para investigar y evaluar a los socios potenciales. En su estudio sobre relaciones duales

de negocio, Larson (1992) observó que el conocimiento sobre la reputación de un socio potencial combinada con una historia de relaciones personales reduce el riesgo de la operación, porque establece las bases de una confianza mutua. En los negocios internacionales a veces es necesaria alguna forma de compromiso social para poder establecer las bases formales antes de comenzar con las negociaciones (Björkman y Kock, 1995; Thorelli, 1990).

Generalmente, se espera que los que comienzan los intercambios tiendan a acercarse a aquellos socios que demuestren un mayor compromiso en la promoción de sus productos, en el caso de que sea el vendedor el que inicia la relación, o a aquellos proveedores con mejor reputación, si es el comprador el que la inicia. En este sentido, se entiende que en primer lugar se preferirá utilizar un comerciante intermediario antes de un agente a comisión, ya que los primeros asumen un riesgo que asegura un mayor compromiso al promocionar el producto en el país extranjero (Ellis, 2000).

Tener la posibilidad de aprovechar las oportunidades empresariales depende del tamaño de la red y de la diversidad de la misma (Aldrich y Zimmer, 1986; Weimann, 1989). Es evidente que las grandes empresas diversificadas tienen más oportunidades de explotar los lazos establecidos a través de sus redes. Para muchas empresas industriales y de alta tecnología, el camino hacia la internacionalización refleja su posición en la red en relación con varios clientes y proveedores creando puentes hacia otros mercados (Axelson y Johanson, 1992; Coviello y Munro, 1997; Johanson y Vahlne, 1992). Para estas empresas la entrada en mercados exteriores está inducida por la internacionalización de los socios de la red (Sharma y Johanson, 1987). En cambio, para las pequeñas y medianas empresas que están cómodamente instaladas en sus redes locales, asistir a ferias comerciales y utilizar ayudas públicas al comercio juega un papel prioritario a la hora de crear ventajas en el exterior (Reid, 1984; Walters, 1983). El riesgo de estas nuevas empresas internacionalizadas debe ser minimizado a través de los acuerdos entre agentes e intermediarios (Anderson y Gatignon, 1986; Johanson y Mattson, 1988).

De acuerdo con el enfoque de redes, la entrada en mercados exteriores surge de la interacción entre los actores de la empresa y la red externa (Blankenburg Holm, 1995; Blankenburg Holm, Eriksson y Johanson, 1996). La propensión a explotar oportunidades empresariales estará limitada por los beneficios de información de cada

uno de los miembros de la red. Las redes sociales individuales necesitan tiempo para desarrollarse, por lo que los beneficios de la información se incrementan con la experiencia personal (Ellis, 2000).

Aunque también hay que tener en cuenta las aportaciones realizadas por los estudios sobre las relaciones entre canales de distribución domésticos, la búsqueda de socios internacionales está generalmente caracterizada por la gran incertidumbre y complejidad que se combinan para incrementar los costes de la búsqueda. Los decisores, en la práctica, responden a los riesgos inherentes a la entrada en nuevos mercados exteriores utilizando, principalmente, sus redes sociales como medio para disminuir dichos costes (Ellis, 2000).

Sobre la base del enfoque de redes, un área emergente de la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas se centra en los sistemas no jerárquicos donde las empresas invierten para reforzar y controlar su posición en las redes internacionales (Rialp y Rialp, 2001). Este enfoque contemporáneo se basa en las teorías del intercambio social y la dependencia de recursos, y se centra en el comportamiento de la empresa en el contexto de una red interorganizativa y de relaciones interpersonales. Además, investigadores de la teoría de redes han trasladado el enfoque de los intercambios de redes sociales a las redes de negocios. “Existe un conjunto de relaciones de negocio, donde cada relación de intercambio se realiza entre empresas que se consideran actores colectivos” (Chetty y Blankenburg Holm, 2000). Por lo tanto, los negocios se desarrollan en un escenario de redes, donde los diferentes actores están enlazados a través de relaciones directas o indirectas.

El enfoque de redes defendido por Johanson y Mattson (1988) con respecto a la internacionalización de las empresas incluye un elemento dinámico al centrarse en las relaciones de redes. Este modelo utiliza la teoría de redes sociales para explicar cómo se internacionalizan las empresas a través de las redes. Más concretamente, estos autores consideran redes de negocio a aquéllas que mantienen las empresas con sus clientes, distribuidores, competidores y gobierno. Argumentan que a medida que las empresas se internacionalizan, el número de actores con los que tienen que interactuar a través de la red aumenta y las relaciones con éstos se estrechan. Cuando se internacionalizan, las empresas crean y desarrollan relaciones de negocio con sus homólogos en países

exteriores (Rialp y Rialp, 2001). Este fenómeno evoluciona de diferentes formas: (1) se forman relaciones con socios en países que son nuevos para las empresas internacionalizadas (extensión internacional); (2) se incrementa el compromiso en las redes ya establecidas (penetración); y (3) integran las posiciones que se tienen en las redes entre diferentes países. En cualquiera de las formas que se realice, la internacionalización implica la explotación de la ventaja que constituyen las redes (Johanson y Vahlne, 1990).

El enfoque de redes se introduce en los aspectos dinámicos de la internacionalización en la medida en que la teoría que se basa en las redes está relacionada con la toma de decisiones estratégica. Específicamente, desarrollar negocios y redes sociales puede ayudar a reducir la dependencia de las pequeñas empresas de sus propios recursos y, por lo tanto, aumentará la propensión a internacionalizarse. De esta forma, a través de las relaciones de redes, las pequeñas y medianas empresas serán capaces de superar sus limitaciones con respecto al tamaño, que muchas veces pueden identificarse como limitaciones al crecimiento. Además, la idea generalmente aceptada de fluidez y dinamismo en los procesos de gestión de las pequeñas empresas proviene principalmente de la fuerte influencia del directivo/dueño de la empresa y de su red de contactos personal (Rialp y Rialp, 2001).

Como se puede interpretar de lo anteriormente expuesto, las actividades en la red le permiten a la empresa mantener relaciones que le ayudarán a tener acceso a recursos y mercados. Una presunción básica de este modelo es que las empresas necesitan recursos controlados por otras empresas, los cuales pueden ser obtenidos debido a su posición dentro de la red. Johanson y Mattson (1988) utilizan el término *Net* (red) para referirse a una parte específica de la red total. Por ejemplo, la red nacional (*national net*) se refiere a la red de un determinado país, y la red de producción (*production net*) se refiere a las relaciones entre empresas que giran entorno a un área de producto específica. Además, dependiendo del grado de internacionalización del mercado y el grado de internacionalización de la propia empresa, estos autores identifican cuatro categorías de empresas internacionales (tabla 2.2): la empresa iniciadora, la empresa rezagada, la empresa solitaria y la internacional junto con las otras empresas (Johanson y Mattson, 1988; Chetty y Blankenburg Holm, 2000).

**Tabla 2.2: Modelo de redes de Johanson y Mattson para la internacionalización de las empresas**

		<i>Grado de internacionalización de la red</i>	
		<b>Bajo</b>	<b>Alto</b>
<i>Grado de internacionalización de la empresa</i>	<b>Bajo</b>	La empresa iniciadora	La empresa rezagada
	<b>Alto</b>	La empresa internacional en solitario	La empresa internacional junto con las otras empresas

Fuente: Johanson y Mattson (1988)

Los autores del modelo consideran que la empresa *iniciadora* tiene un escaso nivel de conocimientos sobre las condiciones de los mercados exteriores y, además, tampoco puede utilizar sus relaciones con los otros miembros de la red para adquirirlo, ya que éstos aún no se han internacionalizado, sus actividades se desarrollan en una red nacional o local. Esto implica que la empresa asumirá un determinado riesgo que intentará minimizar utilizando una estrategia de penetración, que consiste en cubrir los mercados cercanos mediante métodos de entrada que implican un bajo nivel de compromiso.

El movimiento a largo plazo de la empresa iniciadora puede llevar a que se dé la situación en que esta empresa esté altamente internacionalizada, pero la red a la que pertenece continúa con un bajo grado de internacionalización. En este caso, la empresa pasa a denominarse *solitaria*, ya que ha adquirido conocimientos sobre nuevos entornos, en ocasiones muy diferentes al local, con lo que el riesgo de entrar en nuevos mercados es percibido como menor y, por lo tanto, la entrada en mercados similares no es tan necesaria como en el estadio anterior. La experiencia y los recursos permiten a esta empresa efectuar inversiones que implican mayor nivel de compromiso, actuando, al mismo tiempo, como promotora de la internacionalización de los demás miembros de la red mediante las relaciones establecidas con otras redes nacionales.

También se puede dar la situación contraria, en la que los miembros de la red (proveedores, clientes y competidores) están altamente internacionalizados, e incluso la firma doméstica está involucrada en relaciones indirectas con redes exteriores que pueden actuar como impulsoras de la internacionalización. Si se dan estas circunstancias, entonces la empresa se considera *rezagada*. En este caso la empresa no necesita acudir en primer lugar a mercados más cercanos, porque el modelo de internacionalización se guía por las relaciones internacionales ya establecidas y la existencia de oportunidades de entrada. En este estadio se pueden encontrar pequeñas empresas, altamente especializadas, que contribuyen a la solución de problemas específicos de alguna parte de la red.

Por último, cuando la empresa y el entorno están altamente internacionalizados, la posición internacional de las empresas está profundamente condicionada por los demás miembros de la red. En esta situación, predomina el uso de filiales de venta y fabricación, por lo que la coordinación de las unidades de la red es fundamental, ya que la empresa considera a los mercados como un único mercado, transfiriendo recursos de unas unidades a otras. La externalización de las relaciones también se considera primordial en este caso, ya que las desarrolladas entre las empresas de la red están totalmente consolidadas. Cuando se ha llegado a este punto la empresa se considera *internacional junto con otras empresas*.

Basándose en este enfoque de red, Chetty y Blankenburg Holm (2000) describen una serie de implicaciones que repercuten en los directivos de este tipo de empresas, a raíz de su estudio sobre empresas neozelandesas. Los resultados del mismo determinaron cómo las empresas aprenden de la experiencia, obtienen conocimientos y son capaces de compartir recursos con otros miembros de su red de negocio. A pesar de que muchas empresas de Nueva Zelanda son PYMES, éstas pueden obtener ventajas al compartir su recursos con la red y, por lo tanto, beneficiarse de las sinergias creadas. Lo más importante para los gerentes es coordinar la interacción de los diferentes actores de la red de negocio (Forsgren y Johanson 1992). La posición de una empresa en la red es importante, porque le concede la posibilidad de acceder a los recursos internos de otras empresas. Los directivos deben darse cuenta de que sus empresas y el entorno de las mismas, no son dos entidades diferenciadas, y que con la interacción con otras empresas, están formando el entorno de su empresa (Forsgren y Johanson 1992). Los

directivos no deben centrarse en las barreras internas de la empresa para su internacionalización, sino que deben observar los recursos y oportunidades que les ofrece la red de negocios para internacionalizarse. Se deben centrar en la posibilidad de crear valor, más que en los posibles costes. Los directivos tienen que comprender que sus capacidades son limitadas, pero que pueden ser completadas y complementadas a través de la colaboración con otras empresas de la red (Madhok, 1996).

#### **2.4.1. CRÍTICAS AL ENFOQUE DE REDES**

Teniendo en cuenta que el modelo de redes considera que las oportunidades de mercado exteriores le son comunicadas a las empresas a través de los miembros de su propia red, entonces este enfoque no contempla la situación de las pequeñas y medianas empresas, ya que muchas de éstas se mueven en redes cuyo horizonte está limitado al mercado local (Ellis, 2000). Para este tipo de empresas la expansión internacional es problemática y se considera por defecto la hipótesis de la distancia psicológica (Andersen, 1996). Por lo tanto, estos autores consideran que, los estudios realizados sobre la entrada en mercados exteriores contemplando la teoría de redes, se ajustan a la realidad de las empresas grandes, o de sus subsidiarias, que se benefician de sus redes altamente internacionalizadas (Axelsson y Johanson, 1992; Blankenburg Holm, 1995).

Chetty y Blankenburg Holm (2000), en su trabajo basado en la metodología del estudio de casos identificaron varias limitaciones al modelo de redes. Cabe destacar que estos autores enfatizaron que en las empresas objeto de su estudio las dimensiones de la red referentes a los clientes y a los gobiernos jugaban un papel más importante que la red de producción en la que basan su modelo Johanson y Mattson. A través de programas de promoción de las exportaciones, los gobiernos pueden estimular a las empresas a exportar aunque las mismas se encuentren en un sector poco internacionalizado (Rialp y Rialp, 2001).

Siguiendo con las críticas realizadas por Chetty y Blankenburg Holm (2000), estos autores argumentan que el modelo de redes propuesto no discute la importancia del decisor y de las características de la empresa a la hora de aprovechar oportunidades con respecto a la penetración, a la extensión y a la integración internacional que puede

surgir de las redes. Por ejemplo, se puede dar el caso de que desde la red surja un estímulo para internacionalizarse a través de la penetración o de la expansión, pero el tomador de decisiones no lo reconozca como tal. Además, puede que el decisor sí reconozca los estímulos emitidos por la red, pero no esté dispuesto a aprovechar esa oportunidad, porque supondrá perder el control o porque no desee internacionalizarse por diferentes razones. Este planteamiento apoya la hipótesis defendida por Calof y Beamish (1995) en la que plantean que, la actitud del directivo es el impulso más importante que conduce a la empresa hacia la internacionalización.

El modelo de Johanson y Mattson (1988) tampoco discute cómo las empresas superan los problemas experimentados en sus procesos de internacionalización a través de las relaciones de la red. Una relación de red debe controlar qué mercados son los idóneos para que una empresa de la red esté en ellos y esto determinará la forma elegida para su proceso de internacionalización. Por lo tanto, las relaciones establecidas en la red serán factores determinantes en el desarrollo de la internacionalización de las empresas, ya que podrán facilitarla o dificultarla. Además, estos autores excluyen la influencia de factores externos (variables incontrolables) que impulsan a la empresa hacia la internacionalización, como por ejemplo, la competencia local, una orden de pedido inesperada y las políticas gubernamentales del país de origen o del de destino (Chetty y Blakenburg, 2000).

Por último, el modelo de redes propuesto sólo considera las relaciones que se desarrollan de manera organizativa, por lo que se olvida de tener en cuenta las relaciones que surgen de las interacciones de asociaciones formales como, por ejemplo, los grupos de acción conjunta (*joint action groups*), las *hard business networks* y los clusters industriales, desarrollados por la *Trade New Zealand*, entre otros.

## 2.5. LA INTERNACIONALIZACIÓN DESDE EL FENÓMENO BORN GLOBAL

Algunos autores se han centrado en estudiar el fenómeno de las empresas *born global* o las empresas de rápida internacionalización, lo que implica que nacen siendo internacionales o que se introducen en mercados exteriores en sus dos primeros años de vida. Varios estudios sobre este fenómeno, que comienza a ser considerado por diferentes investigadores como una teoría más sobre la internacionalización, se han centrado en sectores concretos, como el de la alta tecnología (Jolly *et al.*, 1992; Kinght y Cavusgil, 1996; Madsen y Servais, 1997) y las actividades artesanales (McAuley, 1999; Fillis, 2000b). Basándose en la literatura revisada, Madsen y Servais (1997) relacionan la aparición de las empresas *born global* con tres factores importantes: (1) las nuevas condiciones del mercado; (2) los desarrollos tecnológicos en áreas de producción, transporte y comunicación y (3) las capacidades más desarrolladas de las personas, incluyendo en este último punto, al *entrepreneur* que funda la empresa *born global*.

La disminución de los costes de comunicación y transporte, así como el fácil acceso a las nuevas tecnologías de la información y la mayor integración de las distintas economías regionales, generan una serie de circunstancias que facilitan el hecho de que una empresa pueda realizar actividades internacionales en el momento de su creación (McDougall, Shane y Oviatt, 1994; Oviatt y McDougall, 1994, 1995, 1997; Plá Barber y Cobos Caballero, 2002).

En lo referente al “cambio en las condiciones del mercado” es de destacar el incremento de la especialización y, por lo tanto, de los nichos de mercado. Como consecuencia de esto existen más empresas que producen partes específicas o componentes de un producto, los cuales tendrían que ser vendidos en los mercados internacionales, simplemente porque los mercados domésticos no poseen una demanda suficiente como para absorber el tamaño mínimo eficiente. Los *entrepreneurs* en mercados de alta tecnología deben vender sus productos innovadores en todo el mundo. Además, también existen industrias que desarrollan actividades de suministro global y que desarrollan redes fuera de sus fronteras. Como consecuencia, los productos innovadores se distribuyen rápidamente a través de mercados alrededor del mundo, porque los gustos de los consumidores se han homogeneizado. Esto significa que las nuevas condiciones

de mercado fuerzan a las empresas a establecerse en diferentes mercados rápidamente (Madsen y Servais, 1997).

Madsen y Servais (1997) también promueven la necesidad de entender las características del fundador de la empresa que conforman, en parte, el comportamiento internacional de la misma. Adentrándose en esta idea estos autores intentaron integrar la literatura sobre internacionalización y sobre *entrepreneurship*, con el fin de entender mejor el fenómeno *born global*. Teniendo en cuenta este enfoque Madsen y Servais establecieron diferencias significativas en función del tamaño de la empresa. Consideraron que era buena idea separar el análisis del proceso de internacionalización de las empresas pequeñas del de las de mayor tamaño. Cuando se analizan las pequeñas *born global* es necesario realizar una revisión de la literatura sobre *entrepreneurship* y, por lo tanto, se deben integrar las corrientes de investigación sobre la internacionalización y *entrepreneurship* (Madsen y Servais, 1997).

Jolly *et al.* (1992) se centraron en la habilidad de las empresas por conseguir una estrategia global. Dicha habilidad empresarial consiste en saltarse las etapas intermedias típicas de la internacionalización para convertirse en competidores globales importantes en un corto período de tiempo (Fillis, 2001). Estos autores identificaron un conjunto de competencias de *entrepreneurship* como las impulsoras de la obtención de ventajas competitivas, como poseer una visión global, un enfoque centrado para desarrollar negocios o la habilidad para reconocer oportunidades tecnológicas y capitalizarlas, sin olvidar la actuación de estas características de forma conjunta con las intrínsecas del fundador o decisor de la empresa.

El segundo factor que promueve la aparición de las *born global* es el denominado “cambios en los procesos tecnológicos”. Estos cambios han implicado que las operaciones a pequeña escala puedan ser atractivas desde una perspectiva económica. Por lo tanto, la especialización, la adaptación al cliente y la producción en nicho son alternativas viables en los mercados actuales. El transporte de personas y bienes es más barato, fiable y frecuente, por lo que las barreras de coste de los negocios internacionales han desaparecido. Esto también es resultado del desarrollo de las comunicaciones; los mercados se han vuelto más accesibles y los negocios “día a día” (*day by day*) se pueden desarrollar en diferentes países desde el mismo escritorio. En la

misma línea, la información sobre mercados internacionales puede ser recopilada, analizada e interpretada desde un mismo lugar sin moverse, sin necesidad de trasladarse.

Por último, el factor relacionado con el incremento de las habilidades y capacidades de los recursos humanos para explotar las posibilidades de los cambios tecnológicos en los mercados internacionales, también ayuda a describir por qué surgen las empresas *born global*. Un gran número de personas han obtenido experiencia internacional en las últimas décadas. Esta experiencia que está relacionada con la movilidad entre naciones, crea un número potencial de empleados con la capacidad de comunicarse, entenderse y realizar negocios con empresas de otras culturas. Estas capacidades son un requisito básico para explotar oportunidades ofrecidas por las nuevas tecnologías de producción, de comunicación y transporte. Otra consecuencia de ese incremento de movilidad y de educación transcultural es que los mercados se vuelven más homogéneos, y las preferencias de los consumidores dejan de ser locales. Por esta razón, los recursos humanos son una de las fuerzas promotoras de la aparición de las *born global*. En especial, las experiencias pasadas y las ambiciones actuales del fundador/directivo de la empresa deben tenerse en consideración.

McDougall *et al.* (1997) así como Knight y Cavusgil (1996) hacen referencia a una serie de estudios empíricos que surgieron contradiciendo la teoría gradualista de la internacionalización. En la misma línea, Welch y Luostarinen (1988) centraron su estudio en pequeñas empresas inglesas, australianas y suecas que se saltaron diferentes etapas del proceso y realizaron inversiones directas en el exterior relativamente rápido. Granitsky (1989) investigó 18 exportadores israelíes que abastecían a mercados extranjeros desde su creación. Brush (1992) en su estudio sobre pequeñas empresas manufactureras de Estados Unidos descubrió que un 13 por ciento de las empresas habían comenzado con negocios internacionales desde el primer año de actividad. McKinsey y Cía. (1993) en su estudio sobre empresas australianas identificaron a las empresas *born global* como aquellas que consideraban al mundo como un mercado potencial desde el principio de sus operaciones.

El comportamiento de internacionalización desarrollado por estas empresas de alta tecnología se describe como una red global funcional y especializada que necesita una gestión muy cuidadosa (Jolly *et al.*, 1992). Knight y Cavusgil (1996) describen este

fenómeno de las *born global* como un desafío a las teorías de internacionalización existentes, ya que pequeñas empresas orientadas hacia la tecnología operan en mercados internacionales desde los primeros días de su creación y tienden a ser dirigidas por empresarios visionarios que conciben el mundo como un único mercado sin fronteras.

Estos resultados pueden compararse con los obtenidos en la artesanía, industria que en la mayoría de los casos no puede considerarse de alta tecnología (McAuley, 1999). La mayoría de las empresas dedicadas a la artesanía se centran en métodos manuales de producción desarrollados, a veces, desde hace cientos de años. A pesar de esto, algunas de estas empresas se internacionalizan rápidamente desarrollando redes internacionales, ofreciendo productos adaptados a los clientes y, generalmente, siendo más flexibles y rápidas en sus negocios que sus competidores más grandes.

A pesar de sus limitados recursos, operando en determinados nichos de mercado y utilizando el conjunto de competencias distintivas, las pequeñas empresas pueden competir con las grandes (Madsen y Servais, 1997). Estos autores examinan cuál es la utilidad del enfoque de redes y de la evolución económica para poder explicar el comportamiento de una empresa *born global*. Además, éstos se basan en el trabajo de Oviatt y McDougall (1994) que identifica a las nuevas empresas internacionales (*International New Venture*) como pequeñas organizaciones, pero con una estrategia internacional proactiva desde el comienzo del negocio. Con respecto a la estructura de gobierno de las actividades, Oviatt y McDougall (1994) reivindican que existen diferencias significativas entre las empresas establecidas en mercados exteriores y aquellas que están comenzando, con respecto al montante y a la fuente de recursos de dichas empresas. Las que están comenzando en el ámbito internacional poseerán pocos recursos liberados que puedan destinar a las inversiones necesarias como, por ejemplo, los canales de distribución; y, por tanto, en comparación con las empresas establecidas, la figura del *entrepreneur* deberá basarse en estructuras más híbridas para controlar las ventas y las actividades de marketing como, por ejemplo, relaciones personales y *joint ventures*.

Estos resultados coinciden con los obtenidos por Bell (1995) en su estudio sobre pequeñas empresas de *software*, donde se plantea que el modelo gradual, propuesto por la escuela escandinava, no refleja de forma adecuada los factores subyacentes en el

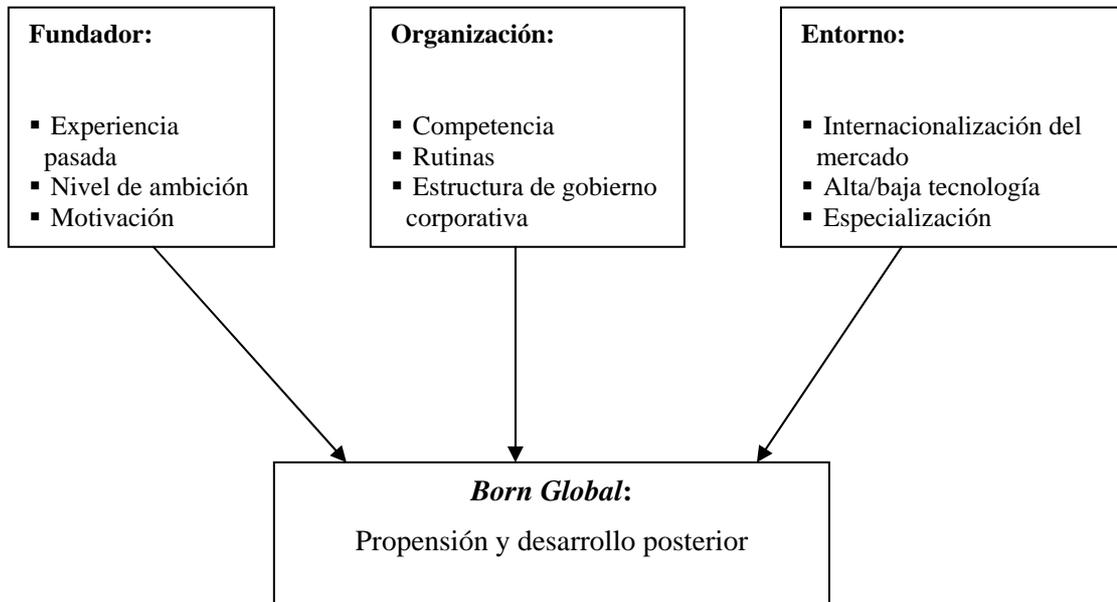
proceso de internacionalización de dichas empresas. Bell (1995) aclaró que el proceso estaba influenciado por seguir a los clientes nacionales y extranjeros, la búsqueda de nichos de mercado y especificidades del sector, más que por la distancia psicológica de los mercados de exportación.

Después de todo lo expuesto, es importante destacar que para explicar el fenómeno de las *born global* se tienen que integrar las corrientes de investigación de las áreas sobre procesos de internacionalización y de *entrepreneurship*. Basándose en los resultados de investigación presentados en su trabajo Madsen y Servais (1997) proponen un modelo como marco de investigación para futuros trabajos sobre las *born global* (figura 2.2).

El modelo propuesto es un marco teórico que sirve como referencia para el desarrollo de trabajos empíricos sobre las *born global*. La experiencia del fundador/directivo, su nivel de ambición y la motivación general del mismo influyen de forma significativa en la creación y desarrollo de una empresa de estas características (McDougall *et al.*, 1994). También se ha argumentado que la experiencia pasada y la historia de la empresa (competencias o rutinas, entre otras circunstancias, véase figura 2.2) deben ser incluidas en el estudio de este fenómeno.

Al estudiar la historia de los fundadores y de la empresa, también hay que investigar las posibles interconexiones con otras empresas, al igual que la estructura de gobierno corporativo, así como la historia de los miembros del comité ejecutivo y de sus redes. Con respecto al entorno, sería importante definir la naturaleza del producto y las competencias del mismo, con el fin de determinar si la oferta de la empresa puede demandarse a nivel internacional. Por último, estas características deben estar en conexión con el nivel tecnológico de la empresa, su especialización y el grado de internacionalización del mercado.

**Figura 2.2: Modelo de investigación sobre *born globals* propuesto por Madsen y Servais (1997).**



Fuente: Madsen y Servais (1997).

### **2.5.1. CRÍTICAS A LA LITERATURA SOBRE EL FENÓMENO BORN GLOBAL**

Una de las principales preguntas de investigación con respecto al estudio de las *born global* es intentar identificar si existe un beneficio específico para este tipo de empresas en diferentes sectores (Rennie, 1993; Bloodgood *et al.*, 1996; Knight, 2000; Aspelund y Moen, 2001; Moen, 2002) o si por el contrario sus beneficios corresponden específicamente a sectores de alta tecnología (Bell, 1995; Coviello y Munro, 1995; Autio *et al.*, 2000; Zahra *et al.*, 2000; Larimo, 2001).

En función de los resultados de Rialp, Rialp y Knight (2002) en su revisión de la literatura sobre las *born global*, se puede especular con la idea de que las pequeñas empresas exportadoras se comportan tanto de forma tradicional como *born global*. A pesar de que las *born global* pueden ser clasificadas como empresas intensivas “en conocimiento y/o servicios” y empresas “basadas en el conocimiento” (Bell y McNaughton, 2000), el último tipo de empresas de esta clasificación de las *born global* está muy relacionado con las tecnologías emergentes, determinando que estas empresas tienen mayor relevancia en sectores de conocimiento sofisticado (tecnologías de la información o biotecnología, entre otras), en áreas de alta densidad tecnológica. Las primeras, las intensivas “en conocimiento y/o servicios”, utilizan el conocimiento de una forma intensiva para desarrollar nuevas ofertas de productos, mejorar la productividad, introducir nuevos métodos de producción y mejorar los servicios de logística, pero no se consideran basadas en el conocimiento. Pero este comportamiento se ha vuelto cada vez más común en sectores industriales y de servicios, por lo que no se centra sólo en sectores de alta tecnología. Por lo tanto, según Rialp *et al.* (2002), diferentes sectores y países serán testigos en un futuro cercano del incremento de las *born global* intensivas en conocimiento y/o servicios frente al desarrollo de empresas de orientación exportadora más tradicional.

Las diferentes investigaciones realizadas sobre esta teoría no llegan a un consenso sobre los factores determinantes de la creación y desarrollo de una empresa de estas características (Servais y Rasmussen, 2000). A pesar de que la mayoría de las

investigaciones empíricas realizadas se relacionan con un contexto específico, la mayoría de los autores dan una serie de factores determinantes para este fenómeno. Pero se puede llegar a una recapitulación de unos 10 factores que indican o determinan la existencia de una empresa de estas características (Rialp y Rialp, 2001): (a) una concepción global desde la creación de la empresa; (b) directivos con una gran experiencia internacional; (c) compromiso de gestión; (d) utilización de las redes establecidas; (e) recursos intangibles basados en la gestión del conocimiento; (f) creación de un gran valor añadido; (g) centradas en nichos de mercado; (h) pequeño grupo de clientes con una alta orientación hacia ellos y manteniendo relaciones muy cercanas; y (i) flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno.

A modo de resumen para este capítulo se presenta la siguiente tabla 2.3., donde destacamos las ideas principales sobre la internacionalización y la selección de mercados exteriores para cada uno de los enfoques teóricos descritos.

**Tabla 2.3: Definición de la internacionalización de la empresa y de la selección de mercados exteriores para cada enfoque descrito**

<b>INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA</b>	<b>ENFOQUES TEÓRICOS</b>	<b>DECISIÓN DE SELECCIÓN DE MERCADOS EXTERIORES</b>
Basada en los procesos de concentración de las empresas que traspasan las fronteras nacionales debido a las estructuras de mercados imperfectas	<b>T<sup>a</sup> de la organización industrial</b>	Se localizan las instalaciones productivas en mercados exteriores seleccionados en función de las ventajas competitivas propias y exclusivas que posee la empresa
Se basa en internalizar los mercados exteriores al ser más eficiente ya que se evitan los costes asociados a las imperfecciones de mercados externos	<b>T<sup>a</sup> de la internalización</b>	Se basa en la identificación de las ventajas de localización en mercados exteriores en función de factores económicos: costes, economías de escala, estructura del mercado
Es un proceso racional que se basa en las ventajas específicas de la empresa para realizar IDE en mercados atractivos de acuerdo con la estrategia de la misma a largo plazo	<b>Paradigma ecléctico de Dunning</b>	Es una decisión racional basada en los costes y en las ventajas de producir en determinados mercados

Se explica como patrón de la producción extranjera de las empresas multinacionales y para explicar por qué se realiza inversión directa en el exterior	<b>Enfoque macroeconómico</b>	Se basa en la búsqueda de países con ventajas comparativas en sectores o actividades donde realizar inversión directa
Es un proceso gradual de decisiones acumulativas basado en las interacciones permanentes entre el desarrollo del conocimiento sobre mercados exteriores y el compromiso de recursos en dichos mercados	<b>Modelo de Uppsala</b>	Determina a qué países debe dirigirse la empresa en función de la distancia psicológica percibida
Es un proceso de innovación empresarial basado en la actividad exportadora de la empresa	<b>Enfoque de innovación</b>	Se basa en el análisis de las condiciones externas más favorables para realizar actividades de exportación
Es un proceso étápico de desarrollo de nuevos productos condicionado por el ciclo de vida de los productos	<b>Modelo del ciclo de vida de Vernon</b>	Se decide dónde localizar la producción en función de las condiciones económicas evaluadas: economías de escala, minimización de costes, ingresos <i>per cápita</i> , demanda, activos empresariales
Es un proceso que se desarrolla en función de las interacciones interorganizativas continuas entre las empresas locales y sus redes	<b>Enfoque de redes</b>	Se basa en la interacción entre decisores y miembros de las redes sociales para disminuir los costes de búsqueda de mercados exteriores
Es un proceso rápido debido a la alta especialización de actividades, a la obtención del tamaño mínimo eficiente y a la actitud proactiva del empresario	<b>Fenómeno de las <i>born global</i></b>	Se seleccionan nichos de mercado dentro del mundo considerado como mercado potencial

Fuente: Elaboración propia.