
Determinantes en la internacionalización de las PYMES

Casos de estudio en Alicante

.....

CARMEN MARTÍNEZ MORA (*)
Instituto de Economía Internacional. Universidad de Alicante

El análisis económico existente relativo a las causas que determinan la internacionalización de las empresas se compone de diferentes grupos de teorías, que desde distintos enfoques explican por qué

149

éstas deciden salir al exterior, por qué lo hacen a través de cada una de las estrategias factibles (1) y cuál es el proceso temporal en el que dichas decisiones son adoptadas.

Desde una perspectiva microeconómica, es decir tomando como punto de referencia a la empresa, las diversas teorías (2) que integran la *teoría de la internacionalización* (3) y la *teoría ecléctica* (4) explican 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.

Si bien las teorías citadas son ampliamente aceptadas para explicar los factores determinantes de la internacionalización, también han recibido diversas críticas (5) en el sentido de que tienen un carácter estático, presentan un sesgo hacia la explicación sólo de la inversión directa en el extranjero (IDE), prestando poca atención a los otros modos alternativos de entrada en el exterior, y en general son útiles sólo para explicar el comportamiento de empresas multina-

cionales de gran tamaño. De hecho muchas de ellas se desarrollaron a partir del estudio empírico de este tipo de empresas.

Como contrapartida a este grupo de teorías, existe otra denominada *modelo de Uppsala* (6) que, partiendo de supuestos radicalmente distintos de las anteriores (7), describe las fases en las que se producen los procesos de internacionalización de las empresas, en base fundamentalmente a su acumulación de experiencia sobre el funcionamiento de los mercados extranjeros y a

la disponibilidad de recursos para penetrar en ellos.

Esta teoría ofrece un análisis dinámico de la internacionalización, ya que predice que ésta se producirá a través de un proceso gradual en varias etapas, considera todas las estrategias de entrada en el exterior, especificando como se sucederían en el tiempo cada una de ellas, y es considerada habitualmente como la teoría más idónea para explicar el comportamiento de pequeñas y medianas empresas, ya que en general éstas son las que mejor responden a sus predicciones, por ser las que se enfrentan a mayores limitaciones de recursos y menor experiencia internacional.

Sin embargo, también ha recibido diversas críticas (8) que cuestionan su validez, en el sentido de que el modelo básicamente describe el proceso de expansión internacional de las empresas en varias etapas, pero no explica las razones por las que se adoptan las decisiones en cada una de ellas. Habiéndose llegado a afirmar (9) por esta razón que el enfoque de la internacionalización es superior a éste en todos los casos para explicar la diversidad y variaciones del comportamiento de la internacionalización.

Según sus autores (10) el valor de este modelo es elevado para explicar el comportamiento de las empresas que se encuentran en las primeras fases de internacionalización, mientras que el de la teoría de la internacionalización lo sería para las empresas «globales» en el sentido de que tienen experiencia en muchos países.

En opinión de Andersen (11) para entender el proceso que se describe en el modelo de Uppsala, habría que analizar los factores que determinan las decisiones que se proponen en cada una de sus etapas. Apunta que una forma de hacerlo es a través del estudio de casos.

Objetivo del estudio

En este trabajo, siguiendo la propuesta de Andersen, realizamos un estudio de



casos, correspondientes a pequeñas y medianas empresas de la provincia de Alicante.

El objetivo del mismo consiste en develar los factores que influyen o determinan las decisiones de internacionalización adoptadas por las empresas analizadas y comprobar en qué medida se cumplen las previsiones de las teorías disponibles sobre este punto. En particular pretendemos analizar el grado de utilidad de los distintos enfoques teóricos citados previamente, para explicar el comportamiento de los casos seleccionados. Y determinar si el tamaño de las empresas analizadas, todas pequeñas y medianas, conduce a resultados distintos de las previsiones de la teoría de la internacionalización y la teoría ecléctica, como habitualmente es asumido, y por el contrario es el modelo de Uppsala el que explica mejor estos casos, tal y como sus autores proponen. O si ambos enfoques son útiles, y en consecuencia existe algún punto de conexión entre ellos. En tal caso, se debilitarían algunas de las críticas que ambos enfoques han recibido y se reforzaría su papel en la explicación de los factores determinantes de la internacionalización de las empresas, independientemente del tamaño de las mismas.

Se han realizado diversos trabajos empíricos en España en esta dirección, en

los que se analiza la naturaleza de los factores explicativos de los procesos de internacionalización y de IDE de la empresa española, contrastando en algunos casos los resultados obtenidos con las previsiones de las teorías citadas. Entre ellos se encuentran los de Durán y Sánchez (12), Arrainza y Lafuente (13), Gallo y Segarra (14), Durán (15), Fernández y Casado (16), Maté (17) y Cazorla (18).

El trabajo de Gallo y Segarra (1987) es un estudio de casos, correspondientes a ocho empresas catalanas, en el que a través de entrevistas personales con los directivos de las mismas, se analizan los factores determinantes de su proceso de internacionalización. En él no se hace referencia a ningún modelo teórico que pueda apoyar sus resultados.

En el trabajo de Fernández y Casado (1994) se analizan los factores determinantes de los procesos de exportación e IDE de una muestra representativa de empresas innovadoras madrileñas, a partir de encuestas enviadas a las mismas. Para explicar las exportaciones se seleccionan factores endógenos a las empresas, relacionados con sus capacidades tecnológicas y factores exógenos relativos al contexto económico e institucional, nacional e internacional (19). Y para la IDE se sigue el marco general de la teoría ecléctica en la selección de sus factores explicativos.

En los trabajos de Durán y Sánchez (1981), Durán (1987, 1989) y Cazorla (1997) se analizan los determinantes de la IDE de una muestra representativa de empresas españolas, mediante el mismo procedimiento que en el caso anterior. Sus resultados se contrastan con los modelos teóricos citados, obteniendo que se satisfacen las previsiones de la teoría de Vernon, la teoría de la internacionalización y la teoría ecléctica.

Arrainza y Lafuente (1984) y Maté (1996) analizan también los determinantes de la IDE para una muestra representativa de empresas españolas, aplicando para ello un modelo logit, en el que la variable dependiente es la probabilidad de que una empresa lleve a cabo en un determinado período

alguna IDE y las variables independientes se seleccionan a partir de las condiciones que se exigen en la teoría ecléctica para que dicha IDE tenga lugar. Ambos modelos, por tanto, contrastan las previsiones de dicha teoría.

Finalmente en Durán (1996) se analizan en profundidad las tendencias de localización en el exterior de la empresa española en sus procesos de IDE, a través de un estudio de casos, fundamentando con gran claridad y detalle los rasgos relevantes de las teorías que pueden explicar su comportamiento.

El estudio que realizamos en este caso presenta algunas diferencias respecto a los anteriores, en cuanto al objetivo planteado y a la metodología utilizada para lograrlo.

En primer lugar, en casi todos los casos anteriores (20) se parte del análisis teórico presentado previamente, para analizar los factores determinantes de la IDE de las empresas estudiadas en cada caso. De hecho dichas teorías suelen ser denominadas teorías de la IDE, habiendo recibido algunas críticas en el sentido de que presentan un sesgo hacia la explicación sólo de este modo de entrada en países extranjeros. En este estudio se parte de la hipótesis que desde el análisis teórico presentado es posible explicar no sólo la IDE sino también las demás estrategias de salida al exterior, por lo cual es utilizado para explicar un fenómeno más amplio. No sólo la IDE de las empresas que se analizan, sino los determinantes de todo el proceso de internacionalización llevado a cabo a través de todas las estrategias de expansión que se han adoptado.

En segundo lugar, éste es un estudio de casos (21). No se utiliza una muestra representativa de la economía española, ni siquiera de la provincia de Alicante. Se han seleccionado casos concretos para analizar en profundidad cada uno de ellos. En consecuencia las conclusiones que se obtienen no pueden ser generales, sino específicas para las empresas estudiadas.



Metodología

Para realizar el estudio de casos concretos, hemos elegido algunos de los sectores más representativos de la provincia de Alicante (22), de acuerdo con los datos de ICEX (23) y del IVE (24). Y de estos sectores hemos seleccionado las empresas más exportadoras o bien las que habían realizado operaciones con mercados extranjeros a través de las diversas estrategias posibles, incluida la IDE, para obtener una explicación de las causas que generan dichas decisiones y su contraste con las previsiones de los modelos teóricos (25).

Se analiza el proceso de internacionalización en todos los casos, desde que éste comienza a finales de los años sesenta hasta 1995.

Hemos elegido varios sectores para comprobar en qué medida la estructura de mercado nacional e internacional que se determina en cada uno de ellos influye en el comportamiento de las empresas en cada caso. Y en general han sido analizadas al menos dos empresas correspondientes a cada sector (26), para comprobar si, como consecuencia de la interdependencia existente en los mercados, el mismo comportamiento de los competidores nacionales e internacionales genera el

mismo tipo de reacción en las empresas estudiadas o si por el contrario las respuestas difieren, y encontrar la explicación en tal caso.

Una vez seleccionadas las empresas a analizar hemos realizado una entrevista personal con el director de cada una de ellas. Era necesario hacerlo con dicha persona puesto que interesaba conocer la trayectoria de cada empresa desde sus orígenes, así como las razones por las que se han adoptado cada una de las decisiones a lo largo del proceso de internacionalización en cada caso, incluso por qué se han adoptado dichas decisiones y no otras alternativas. La entrevista ha sido personal porque contiene cuestiones que deben ser contestadas con respuestas detalladas para alcanzar el objetivo perseguido. Cada director entrevistado ha explicado con detalle en qué consiste su estrategia, por qué ha adoptado las decisiones más relevantes en cada etapa, así como los factores que han influido en ellas. Cuando se han sugerido posibles vías de avance en el proceso de internacionalización en los casos que se consideraba que podrían llevarse a cabo, nos han explicado sus razones para no hacerlo, o sus previsiones para el futuro. De modo que a lo largo de cada entrevista han surgido comentarios y reflexiones que han permitido obtener un estudio específico para cada caso analizado.

El cuestionario se ha elaborado a partir del análisis previo de otros, correspondientes a otros trabajos realizados en este marco de análisis y de la revisión profunda de los modelos teóricos cuyas previsiones pretendían ser contestadas. Este se compone de tres partes. La primera contiene cuestiones sobre las características de la empresa, para conocer su actividad, su tamaño y los años de su existencia. La segunda se refiere a la estructura del mercado al que se dirige cada empresa, para conocer el grado de competencia del sector al que pertenece, el tamaño relativo de las empresas rivales en el mercado nacional e internacional y la naturaleza de la competitividad en la que se basan para captar la demanda. Por último, la tercera parte contiene preguntas sobre el proceso de internacionalización, para conocer las razones que inducen a cada empresa a elegir cada una de las estrategias cuando realiza operaciones con mercados extranjeros. Es decir, comprobar por qué cada empresa decide salir al exterior, cuáles son los problemas y ventajas de la expansión internacional en cada mercado, y por qué se eligen en cada caso los diferentes modos de entrada.



Resultados

A partir del análisis teórico previo, correspondiente a las teorías que han sido citadas y de la información recibida de las empresas analizadas, hemos obtenido los resultados, cuyas características más relevantes pasamos a enumerar (27).

Expansión internacional a través de un proceso gradual

En primer lugar una de las características que se presenta en todos los casos estudiados es que la expansión internacional se lleva a cabo a través de un proceso gradual. Comienza con la utilización de las estrategias que requieren menor compromiso de recursos y por tanto implican menor riesgo, como las exportaciones no regulares o exportaciones regulares a través de represen-



tantes independientes de ventas y cuando se consiguen los objetivos perseguidos con esta estrategia y las empresas obtienen cierta cuota de mercado en los países extranjeros, avanzan en su proceso de internacionalización hacia estrategias más comprometidas, como la creación de empresas propias de distribución en otros países, hasta llegar en algunos casos a la inversión directa, «joint ventures» o acuerdos de licencia. Esto es así porque el acceso a los mercados extranjeros siempre resulta más difícil e incierto que al mercado nacional, ya que las empresas poseen menos información sobre los mismos. En consecuencia las empresas adquieren dicha información gradualmente en base a la experiencia previa en cada caso. Por ello las primeras experiencias se adquieren a través de estrategias que implican menores compromisos de recursos, ya que en estos momentos es cuando mayor es el nivel de incertidumbre sobre el funcionamiento de los países extranjeros, y progresivamente, cuando el nivel de incertidumbre se reduce por la acumulación de experiencia en los mismos, las empresas deciden invertir mayor cantidad de recursos en otras estrategias que implican una presencia más directa en el país extranjero.

Asimismo en todos los casos las empresas analizadas comienzan su proceso de internacionalización en

países próximos cultural o geográficamente para avanzar más tarde, cuando han adquirido cierta experiencia en la realización de operaciones de comercio exterior, hacia países más distantes.

Todo ello satisface plenamente las previsiones del modelo de Uppsala, en el sentido de que las estrategias de internacionalización adoptadas en todos los casos siguen la trayectoria propuesta en dicho modelo. Por este motivo resulta muy útil para explicar el proceso seguido por las empresas elegidas, aunque a lo largo de dicho proceso las razones que han motivado las distintas decisiones adoptadas son diversas y para encontrarlas es necesario acudir a otras teorías, pertenecientes a la teoría de la internacionalización.

Estrategias comunes hasta los años ochenta

En el proceso de expansión internacional llevado a cabo por todas las empresas se pueden establecer dos etapas. En la primera, el comportamiento de todas ellas es similar, así como la fuente de la que se derivan sus ventajas competitivas; realmente no hubo una estrategia definida de internacionalización y de búsqueda de mercados extranjeros en esta etapa y se asignaron escasos recursos en esta dirección. Es en la segunda etapa cuando por diversas razones se destinan más recursos para buscar mercados extranjeros y se adoptan estrategias de internacionalización que difieren entre las empresas analizadas.

La primera etapa se desarrolla en general para todos los casos desde finales de los años sesenta hasta mediados de los ochenta y consiste en la salida a mercados extranjeros a través de exportaciones esporádicas al principio y más tarde en exportaciones regulares a través de representantes independientes de ventas, de acuerdo con el modelo de Uppsala.

Durante esta primera etapa la competitividad de las empresas se basa fundamentalmente en el precio de sus productos, gracias a los menores costes

relativos salariales en España respecto a algunos países extranjeros y al tipo de cambio de la peseta.

Hasta los años setenta muchas empresas dirigieron sus exportaciones fundamentalmente a países de Sudamérica, países árabes y algunas a Estados Unidos. Pero unos años más tarde, debido a la debilidad e inestabilidad que mostraba la demanda de los países de América del Sur, algunas empresas buscan el crecimiento externo en otros mercados.

A partir de entonces la mayor parte de las empresas alicantinas analizadas se dirige fundamentalmente a Europa, en la búsqueda de mercados con una demanda potencial elevada y estable. En los nuevos mercados se enfrentan a competidores con mayor desarrollo tecnológico que les permite obtener productos más diferenciados y a consumidores que exigen niveles elevados de calidad, por los mayores niveles de renta.

Ante ello las empresas analizadas realizan inversiones de capital en la renovación de tecnología, para obtener productos con una calidad incorporada mayor, pero siguen basando su competitividad fundamentalmente en los precios, que siguen siendo menores que en Europa, debido a las diferencias salariales todavía existentes.

Durante estos años se exporta para crecer y desarrollar economías de escala y aumentar así el tamaño, por las ventajas que ello puede generar en estructuras de mercado de competencia imperfecta en las que funcionan, de acuerdo con Hymer y Caves. En este caso, de acuerdo con la tesis de Hymer, de la existencia de ventajas absolutas en algunos costes de los factores se derivó el incentivo a crecer, pero no existió una estrategia definida de internacionalización. Las empresas buscaron fundamentalmente su expansión en el mercado nacional en el cual algunas de ellas consiguieron el liderazgo y al final de la etapa consideraron la posibilidad de expandirse hacia mercados extranjeros para explotar economías de escala.



Diferentes estrategias según el producto ofrecido

A mediados de los años ochenta se producen algunos hechos que inducen a las empresas a buscar nuevas estrategias para mantener la posición alcanzada previamente en el mercado nacional, que durante estos años se encontraba amenazada, y conseguir una mayor expansión internacional. El tipo de decisiones que se adoptan a partir de estos años se puede explicar por la teoría de la internacionalización en general, a través de las diversas teorías que constituyen casos particulares de la primera.

A mediados de los años ochenta se produce el ingreso de España en la hoy denominada Unión Europea, mayores incrementos salariales en el país y apreciaciones de la peseta. Todo ello genera varios efectos. Por un lado, las empresas de los países comunitarios pueden acceder al mercado español sin barreras arancelarias, lo cual reduce la cuota de mercado nacional que previamente tenían asegurada las empresas locales, por la protección arancelaria y los menores costes salariales relativos. Y por otro, la apreciación de la peseta debilita la competitividad vía precios tradicional, dificultando la continuidad del acceso a los mercados extranjeros.

Cuando las empresas analizadas buscan nuevas estrategias de expansión y

supervivencia, deben tomar en consideración las estrategias que ya están llevando a cabo los competidores a los que se han de enfrentar en los mercados internacionales y en el mercado nacional, de acuerdo con la teoría del oligopolio. Han de hacer frente a una competencia vía precios fundamentalmente, procedente de países con ventajas de costes relativos respecto a España, que están emergiendo, y de los países más desarrollados con grandes empresas multinacionales que han deslocalizado su producción hacia los primeros. Y por otro lado, se enfrentan también en los mercados internacionales a los que pretenden introducirse con elevados niveles de renta per cápita, a industrias muy desarrolladas con grandes avances tecnológicos y programas de marketing, que les permiten obtener productos muy diferenciados y marcas muy conocidas, a partir de las cuales se deriva su poder monopolístico y consecuentemente la posibilidad de vender a precios superiores para aumentar el margen de beneficios. En estos casos, aunque el precio también es un factor de competitividad, sin embargo ya no es el fundamental, sino que se complementa con la calidad del producto y el prestigio de la marca.

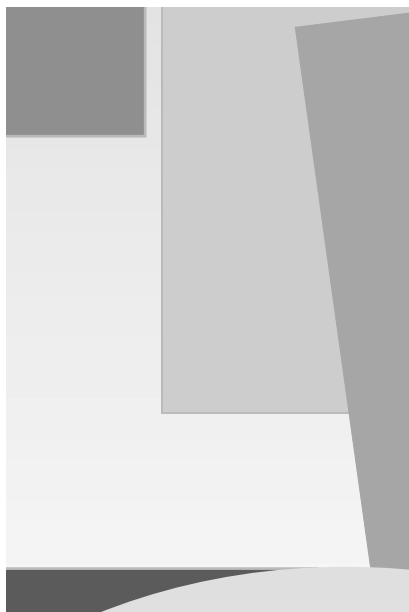
Las empresas analizadas, conscientes de todo ello, se plantean las siguientes estrategias a seguir. Una, invertir mayor

cantidad de recursos en el desarrollo de tecnología y programas de marketing, que les permita obtener un producto suficientemente diferenciado para poderlo vender aunque no sea a precios inferiores a los de los rivales, basando la captación del mercado en dicha diferenciación. Y por otra, reducir costes y con ello el precio final, para obtener productos competitivos internacionalmente.

Para conseguir el primer objetivo algunas empresas invierten gran cantidad de recursos en I+D y programas de marketing para desarrollar un producto suficientemente diferenciado y una marca con prestigio que les permita obtener ventajas monopolísticas y beneficios derivados de ellas, que no dependen exclusivamente del precio. es decir, han invertido recursos para obtener las ventajas de propiedad descritas en la teoría de Hymer.

Según dicha teoría la posibilidad de vender un producto diferenciado, por la tecnología incorporada, la calidad obtenida, o el prestigio de la marca, concede a las empresas que los obtienen cierto grado de discreción sobre el precio, que aumenta cuanto mayor es la diferenciación alcanzada y les permite captar cuotas de mercado si consiguen convencer a los consumidores que su producto es diferente, porque realmente lo es o a través de programas de marketing, aun a precios superiores a los de los competidores.

Algunas empresas, conscientes de que en los mercados extranjeros y en el nacional se introducen productos de grandes empresas, líderes en cada sector, muy diferenciados con marcas de reconocido prestigio, invierten recursos fundamentalmente desde finales de los años ochenta para renovar la tecnología y diseñar programas de marketing para conseguir dicha diferenciación y poder vender en todos los mercados (nacional e internacional) aunque no sea a precios inferiores como lo hacían en la etapa anterior. Esto lo han hecho, aunque no todas en la misma medida, Famosa, Kelme, Grupp Internacional (Panama Jack), Evelio Mataix Molina- R. Belda Llorens, Textiles Pascual y Antonio Pérez Adsuar (Alfombras Imperial).



Estas empresas siguen produciendo estos productos sólo en España para controlar de cerca los niveles de calidad obtenidos en sus productos y aunque existan ventajas de costes para el trabajo no especializado en otros países extranjeros, ellas consideran que el coste de controlar dichos niveles de calidad en los mismos, requeriría tal traslado de personal cualificado que su coste superaría posibles ahorros en los primeros, por lo cual la inversión directa extranjera no permitiría reducir precios finales del producto y no sería rentable. En otros casos como en la empresa Evelio Mataix Molina, en el sector textil, las características de la tecnología de grandes dimensiones implicaría elevados costes de instalación en países extranjeros si se produjera inversión directa en ellos, por lo cual las empresas no deslocalizan su producción. En estos casos la tecnología no se comporta como un bien público (28).

Otra de las estrategias adoptadas por las empresas, para hacer frente a la competencia que se produce fundamentalmente vía precios procedente de los nuevos países industrializados y de las estrategias de deslocalización de la producción de las grandes empresas multinacionales en países con ventajas de costes salariales, ha consistido en la deslocalización de la producción de los productos menos diferenciados, cuya competitivi-

dad sigue dependiendo fundamentalmente del precio, en los mismos países que lo habían hecho previamente los grandes líderes internacionales para conseguir reducciones en el precio final, ya que para este tipo de productos son intensivas en trabajo no especializado, y así conseguir precios competitivos internacionalmente.

Algunas empresas han seguido esta estrategia para la línea de productos más básicos simultáneamente a la primera para otra línea de productos más diferenciados, como Famosa y Kelme con las inversiones directas realizadas en China, y otras como Bernabé-Biosca y Proalimint sólo han seguido la segunda invirtiendo en Túnez y Marruecos respectivamente (29).

Este comportamiento responde a las previsiones de la teoría del comportamiento oligopólico de Knickerbocker, Flowers y Vernon. Según dicha teoría la interdependencia existente entre las empresas en estructuras de mercado de oligopolio provoca que cuando una empresa realiza inversiones directas en países extranjeros, la reacción óptima para las demás es seguir la misma estrategia si desea conservar su posición relativa en el mercado. Ello se deriva de que en este tipo de mercados los productos de las distintas empresas que integran una industria son sustitutivos por lo cual si una empresa consigue captar más cuota de mercado es a costa de reducir la demanda potencial que queda para las demás. El caso extremo en este contexto es la situación de monopolio, en la cual una empresa capta toda la demanda del mercado y no existen sustitutos. Pero si este no es el caso y los bienes son sustitutivos entonces de la relación descrita surge el comportamiento estratégico.

En este sentido se cumplen las previsiones de esta teoría para los casos en los que las empresas han llevado a cabo las estrategias descritas. Con ello dichas empresas han tenido en cuenta las acciones previas de los principales líderes internacionales y las han seguido.

Entendemos que este resultado es relevante para explicar el comportamiento de las empresas estudiadas, pero que sin

embargo no se incorpora cuando se aplica sólo la teoría ecléctica como teoría general para realizar el análisis, como sucede en los trabajos de Arrainza y Lafuente (1984) y Maté (1996).

Algunas empresas analizadas sin embargo, a pesar de la interdependencia existente en cada sector a nivel internacional, no han seguido el comportamiento de los principales rivales. Estas han sido en el sector textil, Textiles Pascual para la línea de productos básicos y las empresas correspondientes al sector de alfombras, sobre todo Alfombras Boyer, y en el sector del juguete la empresa Jesmar. Dichas empresas aunque reconocen las posibles ventajas de la internacionalización de la producción en países extranjeros, no están dispuestas a afrontar el riesgo y el traslado de personal que sería necesario para llevar a cabo este tipo de decisiones.

En los casos en los que las empresas no han invertido más recursos para diferenciar más sus productos y han optado por deslocalizar la producción en países con ventajas de costes para reducir los precios finales, declaran que la explotación de sus tecnologías en países extranjeros se puede realizar con costes adicionales muy reducidos de acuerdo con Jhonson, en cuyo caso sí que presentan el carácter de bien público defendido por dicho autor (Por ejemplo Bernabé-Biosca, Proalimint, Famosa y Kelme).

En esta segunda etapa se satisfacen en algunos casos las previsiones del modelo de Vernon (30). Son los que corresponden a las empresas que han invertido recursos para obtener productos más diferenciados y los producen sólo en España. Estas se encuentran en la fase de crecimiento descrita en dicho modelo, ya que las innovaciones introducidas requieren de momento el contacto directo con investigadores y el control de personal especializado de la empresa, y exportan a partir de las ventajas monopolísticas que se derivan de la diferenciación. En cuanto a las empresas que han deslocalizado su producción en países extranjeros para aprovechar ventajas de costes, podría deducirse que se



encuentran en la fase de madurez en este modelo, compitiendo fundamentalmente vía precios para este tipo de productos, si se atiende sólo a la descripción gradualista del proceso de internacionalización que en el mismo se propone, pero si se consideran todas sus previsiones, se advierte que la deducción no sería correcta, ya que en la primera etapa la competencia para estos productos también se derivaba fundamentalmente de los precios.

Inversiones directas en el extranjero: defensivas y ofensivas

Las inversiones directas en países extranjeros se pueden clasificar en inversiones directas ofensivas o defensivas. Las inversiones directas defensivas son las que se derivan del modelo de Vernon y de las teorías del comportamiento oligopólico. Su objetivo es seguir la estrategia de los rivales y ganar ventaja competitiva, por lo cual consiste en inversiones en países con ventajas de costes. Sin embargo la finalidad de las inversiones directas ofensivas es fundamentalmente estar cerca de la demanda y poder captar mayor cuota de mercado, de acuerdo con Caves (31). Según esta teoría la localización de este tipo de inversiones no tiene por qué decidirse en función de los costes de producción en el país

extranjero. De hecho muchas empresas multinacionales líderes en su sector se están expandiendo por todo el mundo sin discriminar en función de los costes de producción. El objetivo es estar cerca de los mercados y dominarlos.

Las empresas analizadas han realizado inversiones directas defensivas, como las que hemos descrito, en países con ventajas de costes, de acuerdo con la teoría, pero también han realizado inversiones directas ofensivas en algunos países con el objetivo de instalarse cerca de la demanda de destino, pero como no tienen la capacidad de recursos de los grandes líderes internacionales, no pueden seguir totalmente sus acciones, y éstas se han realizado exclusivamente en países con ventajas de costes. Nos referimos a las IDE de Jesmar en Chile, Kelme en Europa del Este, Antonio Pérez Adsuar (Alfombras Imperial) en Méjico y la próxima IDE de Helados Alacant en Méjico.

Aunque en este tipo de inversión ofensiva, el factor determinante no es la ventaja de costes salariales, según la teoría existente, lo cual se cumple para grandes empresas multinacionales con importante capacidad de recursos, éste sí que ha actuado como factor determinante en las empresas analizadas en este caso, ya que son empresas pequeñas y medianas con limitaciones de recursos, por lo cual las inversiones que se han llevado a cabo

para conseguir los objetivos descritos se han limitado a países con ventajas de costes salariales (32).

Este resultado por tanto es específico para pequeñas y medianas empresas.

La inversión en la creación de empresas propias de distribución como estrategia ofensiva

Las empresas que han decidido a finales de los años ochenta invertir recursos en el desarrollo de innovaciones para obtener un producto más diferenciado, y siguen manteniendo la producción en España son conscientes de que existe una interrelación creciente entre todos los mercados pero que se mantienen las diferencias específicas entre ellos, por lo cual han decidido tener una presencia más directa en tales mercados creando empresas propias de distribución con programas específicos de marketing en cada país extranjero en el que intentan introducir sus productos.

Este comportamiento corresponde a las inversiones en la creación de empresas propias de distribución de Famosa en Portugal, Reino Unido, Alemania y Francia, de Jesmar en Miami, Puerto Rico, Méjico y Reino Unido, de Kelme en Italia, Alemania y Bogotá, de Grupp Internacional (Panama Jack) en Austria, Alemania, Benelux, Reino Unido y E.E.U.U. y de Antonio Pérez Adsuar (Alfombras Imperial) en Panamá.

En este último caso las empresas rivales más importantes se han dirigido directamente a muchos de los países en los que actúan realizando inversiones directas, por su mayor capacidad de recursos.

A estos países que representan mercados potenciales muy importantes, pero en los cuales no existen ventajas de localización para internalizar la producción, las empresas se han dirigido inicialmente vía exportaciones, y en una etapa posterior, invirtiendo recursos en la creación de empresas propias de distribución y en la colaboración con empresas de estos países para el desarrollo de nuevas tec-



nologías o productos, con el objetivo de mejorar sus posiciones en los mismos (33).

Esta estrategia cumple las previsiones del modelo de Uppsala. Las empresas avanzan en el proceso de internacionalización desde la utilización de estrategias que requieren menor compromiso de recursos hacia las que requieren un compromiso mayor, pero como en los otros casos, para conocer las causas de dicho proceso es útil la teoría de la internalización.

Por un lado, las inversiones en la creación de empresas de distribución en los países donde la demanda es más importante, con elevados niveles de renta y de desarrollo económico (Europa y E.E.U.U.) se explica por la ventaja de estar próximos a la demanda. De acuerdo con Caves (34), las empresas que operan en un país pueden captar la demanda antes que las de países extranjeros vía exportaciones indirectas. Dada la imperfección de los mercados en la transmisión de información, ya que ésta es costosa y no es transparente, y dado que los productos no son homogéneos sino diferenciados, cuanto mejor se pueda convencer a los consumidores de dicha diferenciación, más fácilmente se les podrá captar y, en consecuencia, mayores serán las ventas y los beneficios. En este sentido, establecer empresas de

distribución propias en estos mercados puede aumentar la ventaja monopolística, por el poder que le puede generar estar cerca del mercado. Con ello se gana ventaja monopolística y por tanto aumenta la posibilidad de alcanzar una mejor posición de su marca en tal mercado.

Por otro lado se han realizado inversiones conjuntas con empresas de países avanzados en I+D, lo cual se explica también por la teoría de la internalización. Dado que las ventajas específicas de propiedad (que constituyen la fuente de la cual se pueden generar rentas, internalizando o no la producción) se derivan de la posesión de una tecnología, sistema de organización, marketing, etcétera, propio, lo cual genera productos diferenciados, entonces la inversión en investigación y desarrollo de nuevos productos o técnicas, se explica por la persecución de ganar ventaja monopolística y con ella la posibilidad de mejorar la posición de la empresa en los mercados. Estas inversiones en acuerdos de cooperación técnica corresponden a los casos de Famosa en Alemania y Jesmar en Italia.

Tamaño de las empresas

Las empresas analizadas, que basaban sus ventajas comparativas iniciales en diferencias de precios, se han enfrentado en los últimos años a cambios en la demanda y en la oferta en los mercados extranjeros a los que se dirigen, que han forzado la adopción de nuevas estrategias para poder mantener sus posiciones en el mercado nacional e introducirse en nuevos mercados internacionales.

Las estrategias adoptadas en cada caso han conducido a un avance en el proceso de internacionalización, que ha implicado en algunas empresas la realización de IDE, es decir, se ha avanzado desde la utilización de las estrategias de internacionalización menos comprometidas y arriesgadas, durante los primeros años, hasta la adopción de las estrategias que implican las mayores asignaciones de recursos y de compromiso con el exterior, como la IDE, pero que garantizan

una mayor conexión potencial con los mercados extranjeros en los que se opera.

Aunque en este proceso de toma de decisiones, no todas las empresas se han implicado en la misma medida en la búsqueda de su expansión internacional, sin embargo su tamaño no ha constituido el factor determinante que ha conducido a su mayor o menor avance en el proceso de salida al exterior, sino que ello se ha derivado más bien de la decisión de cada empresa de adoptar una estrategia clara de internacionalización, en respuesta a las acciones de los rivales en cada mercado. Es decir, en muchos de los casos seleccionados, todos correspondientes a pequeñas y medianas empresas, se ha llevado a cabo la IDE, lo cual pone de manifiesto que ésta no es una estrategia sólo utilizada por empresas de gran tamaño; pero además, en estos casos, no siempre son las empresas de mayor tamaño las que deciden producir en otros países y seguir el comportamiento de los principales competidores; y en los sectores en los que las empresas de menor tamaño no lo hacen, las razones de ello no se derivan de este factor, sino de otros, tales como las características del producto que ofrecen o la actitud del empresario respecto a afrontar el riesgo y la dedicación que implica la producción en el extranjero (35).

Así, en el sector de alimentación, de las tres empresas analizadas, Proaliment, S.A., que es la de mayor tamaño, es la que más tarde ha iniciado su proceso de internacionalización y la que presenta menor volumen de exportaciones sobre su valor total de ventas. Esta empresa se crea en el año 1920 y comienza a realizar exportaciones indirectas en el año 1994, que sigue realizando mediante agentes de ventas, y adopta la decisión de invertir en un país extranjero en el último año del período analizado. Helados Alacant, S.A. es la empresa que le sigue, por volumen de ventas. Esta se crea en el año 1972 y en el año 1986 comienza su proceso de internacionalización a través de exportaciones indirectas, introduciéndose en los mismos países en los que están presentes los principales



rivales en su sector, pero avanza pocos años después, a finales de los ochenta, invirtiendo recursos en algunos países para distribuir desde allí su producto y exportar directamente a estos mercados, con el compromiso de producir próximamente en un país extranjero. En este caso el volumen de exportaciones, sobre el valor total de ventas, es muy superior al primero. Y finalmente, la empresa Bernabé-Biosca, S.A., que es la de menor tamaño, se crea en el año 1920, comienza a realizar exportaciones indirectas pocos años más tarde y tras el ingreso de España en la Unión Europea, y las consecuencias que de ello se derivaron en la configuración de la oferta en el sector, en el mercado nacional y exterior, adopta nuevas estrategias de internacionalización, realizando una inversión directa en el año 1990 y otra en el año 1994, alcanzando volúmenes de exportaciones, sobre el valor total de ventas, muy superior al primer caso.

En el sector del juguete, de las dos empresas analizadas, Famosa y Jesmar, S.A., la primera es la de mayor tamaño, y aunque en los dos casos se ha avanzado en los procesos de internacionalización, hasta llegar a la IDE, sin embargo Famosa es la que ha adoptado un mayor compromiso con el exterior, siguiendo el comportamiento de los principales competidores internacionales e invirtiendo en los mismos países

estratégicos en los que éstos lo hicieron previamente, alcanzando así un mayor crecimiento. Ahora bien, la razón de que la empresa Jesmar, S.A. no lo haga en la misma medida, descartando la inversión directa en algunos de los países estratégicos en los que los principales rivales han deslocalizado su producción, no se deriva de su tamaño, sino de la actitud de la empresa, que aun siendo consciente de las ventajas potenciales de llevar a cabo la inversión en los mercados mencionados, no está dispuesta a asumir el compromiso de recursos y el riesgo que ello comportaría.

Finalmente, otro de los sectores analizados en el que se producen diferencias en la estrategia de internacionalización adoptada por las empresas seleccionadas es el sector del calzado. En este caso dichas empresas son Kelme, S.A. y Grupp Internacional, S.A. (Panama Jack). La primera es de mayor tamaño que la segunda, aunque su volumen de exportaciones, sobre el valor total de ventas, es muy inferior. Kelme, S.A. está llevando a cabo un proceso de expansión exterior, que comenzó con la realización de exportaciones indirectas, ha avanzado con la creación de empresas propias de distribución en países extranjeros, y ha llegado a producir en el exterior a través de varias inversiones directas. Grupp Internacional, S.A. (Panama Jack), sin embargo, ha adoptado una estrategia de

expansión internacional muy importante desde el año en el que se crea, invirtiendo recursos en cada mercado extranjero en el que se ha introducido, para exportar directamente en el mismo. Sin embargo no ha avanzado más en el proceso, y no ha realizado ninguna inversión directa en ningún país extranjero. Pero en este caso, de nuevo, la decisión de no invertir en el exterior no se deriva de su tamaño, sino de las características del bien que ofrece. Se trata de un producto con el que la empresa pretende competir, nacional e internacionalmente, a partir fundamentalmente de la diferenciación alcanzada en el mismo. Y para conseguir mantener dicha diferenciación, considera necesario controlar de cerca, en el país nacional, todo el proceso de su producción.

En los demás sectores analizados no se han realizado inversiones directas en el extranjero, por diversas razones. En el sector del turrón, debido a que sus empresarios declaran que en la zona donde están localizados es donde se generan las mejores condiciones para obtener una elevada calidad del producto, teniendo reconocido un Consejo Regulador de Denominación Específica. Y en el sector textil, debido a las características de la tecnología, que en la rama del sector que aquí se considera, provoca que su deslocalización para producir en países extranjeros no se estime potencialmente rentable; por lo que la estrategia de las empresas analizadas, así como de los principales competidores internacionales, está orientándose hacia la búsqueda de alcanzar mayor diferenciación del producto. Aunque no todas las empresas consideradas se han comprometido en la misma medida en esta dirección. En particular lo han hecho en menor grado Textiles Pascual, S.A. y Alfombras Boyer, S.A.

De todo ello se puede deducir que el tamaño de las empresas en los casos analizados no constituye una barrera determinante para alcanzar la expansión internacional, a través de las diversas estrategias existentes de entrada en mercados extranjeros (36).

Tradicionalmente se había asociado la multinacionalidad exclusivamente a



empresas de gran tamaño con un nivel tecnológico muy avanzado. A partir del análisis de empresas de estas características, fundamentalmente procedentes de E.E.U.U. y Reino Unido, empezaron a surgir los primeros modelos teóricos para explicar la inversión directa extranjera. La evolución de dichos modelos ha generado un cuerpo teórico en el cual una de las teorías se ha defendido y aceptado ampliamente como teoría general de la IDE: la teoría de la internacionalización. Sin embargo ha recibido algunas críticas en el sentido de que su aplicación está sesgada sólo hacia la explicación del comportamiento de grandes empresas.

En este trabajo se constata que las empresas pequeñas también practican la inversión directa, además de las otras formas de entrada en mercados internacionales y las razones que justifican dichas decisiones se pueden encontrar en las diferentes teorías que integran la teoría de la internacionalización, por lo cual se defiende que las teorías presentadas si bien surgieron para explicar el comportamiento de empresas grandes no son menos útiles para explicar el de las pequeñas y medianas empresas.

Actitud del empresario

Por último queremos destacar un aspecto que ha tenido tanta importancia

como los demás descritos en el proceso de expansión llevado a cabo por las empresas estudiadas, pero que sin embargo la teoría de la internacionalización no incorpora. Este es la actitud de los empresarios ante el proceso de expansión internacional.

Si bien existen razones para realizar la expansión internacional vía exportaciones, licencias o IDE para la gran mayoría de las empresas analizadas, no todos los empresarios son capaces de advertir tales ventajas y no todos deciden aprovecharlas.

Como se ha enunciado previamente, este factor, más que el tamaño ha determinado el avance en el proceso de internacionalización a través de la IDE de las empresas estudiadas (37).

La teoría de la internacionalización ofrece una explicación sobre la trayectoria que siguen en el tiempo las decisiones de internacionalización de las empresas, así como las razones que pueden justificar que dichas decisiones sean tomadas, pero no explica por qué ante la existencia de factores que pueden hacer recomendable la adopción de determinadas estrategias de internacionalización, éstas son llevadas a cabo por unas empresas y no por otras. Para ello sería necesario integrar en el análisis de las estrategias de internacionalización el concepto y el papel de quien toma las decisiones en dicho proceso, para obtener una explicación más completa sobre todos los factores que explican la internacionalización. De acuerdo con Buckley (38) se están desarrollando trabajos en esta dirección. Concretamente este punto se analiza específicamente referido al caso español en Alonso y Donoso (39) donde se estudian los factores que determinarían actitudes en los empresarios favorables a la internacionalización. Su integración con la teoría de la internacionalización puede consistir en la consideración de dichos factores como parte integrante de las ventajas de propiedad descritas en dicha teoría.

De todo lo descrito se puede concluir que el proceso de internacionalización seguido en todos los casos analizados satisface totalmente las previsiones del

modelo de Uppsala y del modelo de Vernon (40), pero para entender las razones que explican las diversas decisiones que se adoptan en cada caso es necesario acudir a la teoría de la internacionalización, por lo que dichas teorías son complementarias y no inconsistentes como defienden algunos autores para explicar la internacionalización.

• • • • •

Notas

(1) Como se sabe los diversos modos de entrada en mercados extranjeros consisten en exportaciones, acuerdos contractuales de licencia o franquicia, inversión directa en el extranjero o «joint ventures». En ROOT (1987) se encuentra un análisis detallado de este punto.

(2) KINDLEBERGER (1970); HYMER (1960); CAVES (1971, 1974, 1980, 1982, 1985, 1994); JHONSON (1970); VERNON (1966, 1971, 1974, 1993); KNICKERBOCKER (1973), FLOWERS (1976).

(3) RUGMAN (1981, 1982, 1991, 1993, 1996); BUCKLEY y CASSON (1976); BERGSTEN-GRAHAM (1992); HALLWOOD (1994); DICKEN (1992); LALL (1973); MAGEE (1977); WAHEED (1992); BUCKLEY (1990, 1995); MORK y YEUNG (1992), RUGMAN-LORRAINE (1984)...

(4) DUNNING (1972, 1973, 1980, 1981, 1988, 1992).

(5) HALLWOOD (1994); ALONSO (1994)...
(6) JOHANSON-WIEDERSEIM (1975); JOHANSON-VHALNE (1977).

(7) JOHANSON-VHALNE (1990), página 18.

(8) REID (1983), ANDERSEN (1993)...

(9) REID (1983), página 53.

(10) JOHANSON-VHALNE (1990), página 17.

(11) ANDERSEN (1990), página 228.

(12) DURÁN y SÁNCHEZ (1981).

(13) ARRAINZA y LAFUENTE (1984).

(14) GALLO y SEGARRA (1987).

(15) DURÁN (1987, 1989, 1996).

(16) FERNÁNDEZ y CASADO (1994).

(17) MATÉ (1996).

(18) CAZORLA (1997).

(19) Este punto se analiza con detalle en los trabajos previos de Alonso (1993) y Alonso - Donoso (1989, 1993), para una muestra representativa de empresas exportadoras españolas.

(20) Excepto en DURÁN (1996), páginas 21-22, donde se explica con precisión como la IDE está asociada al análisis de la internacionalización del comercio y de la producción a través de la empresa multinacional, y en consecuencia la utilidad de las teorías citadas para explicar todo el proceso.

(21) Como los realizados por GALLO SEGARRA (1987) y DURAN (1996).



(22) Alimentación, calzado, juguetes, turrón, alfombras, textil, productos farmacéuticos.

(23) Instituto Español de Comercio Exterior.

(24) Instituto Valenciano de Estadística.

(25) Hemos estudiado las trece empresas siguientes: Bernabé-Biosca, S.A., Helados Alcant, S.A., Proaliment, S.A., Famosa, Jesmar, S.A., Grupp Internacional, S.A. (Panama Jack), Kelme, S.A., Alfombras Boyer, S.A., Antonio Pérez Adsuar, S.A. (Alfombras Imperial), sector del turrón, Textiles Pascual, S.A., Evelio Mataix Molina, S.A. - R. Belda Llorens, S.A., empresa distribuidora de productos farmacéuticos.

(26) El objetivo inicial era realizar el estudio para un número mayor de empresas, pero algunas de las que fueron seleccionadas fué imposible acceder a ellas.

(27) En MARTÍNEZ MORA (1997) se encuentra el análisis detallado de dichos resultados.

(28) De acuerdo con KOGUT y ZANDER (1993).

(29) Este resultado se produce con anterioridad para el grupo de empresas catalanas analizadas en GALLO y SEGARRA (1987).

(30) VERNON (1970).

(31) CAVES (1971).

(32) Este resultado coincide con los que se obtienen en FERNÁNDEZ y CASADO (1994) y CAZORLA (1997).

(33) De acuerdo con los resultados obtenidos en CAZORLA (1997).

(34) CAVES (1971).

(35) Lo que sí que ha determinado el tamaño de las empresas, en estos casos, ha sido la localización de la producción en los mercados extranjeros, seleccionando sólo aquellos que presentan ventajas de costes, fundamentalmente salariales. Así como la forma de la inversión, que normalmente se realiza mediante joint-ventures.

(36) Contrariamente a los resultados obtenidos en ARRAINZA y LAFUENTE (1984) y MATÉ (1996) en los que el tamaño de las empresas se presenta como una de las principales variables que determinan la propensión a realizar IDE, siendo en tal caso las empresas inversoras en el exterior las que tienen un tamaño relativo superior.

(37) De acuerdo con los resultados obtenidos en GALLO y SEGARRA (1987).

(38) BUCKLEY (1990).

(39) ALONSO y DONOSO (1994, 1996).

(40) Para la segunda etapa descrita, que comienza a mediados de los años ochenta.

• • • • •

Bibliografía

AGARWAL, S. y RAMASWAMI, S. N. (1992): «Choice of foreign market entry mode: impact of ownership, location and internalization factors», *Journal of International Business Studies*, first quarter, páginas 1-27.

ALONSO, J. A. (1993): *Capacidades Exportadoras y Estrategia Internacional de la Empresa*, VELARDE, J.; GARCÍA DELGADO, J. L. y PEDREÑO, A. (dirs.), *op. cit.*
ALONSO, J. A. (1994): «El proceso de internacionalización de la empresa», *Información Comercial Española*, número 725, enero, páginas 127- 43.

ALONSO, J. A. y DONOSO, V. (1989): *Características y Estrategias de la Empresa Exportadora Española*, ICEX, Madrid.

ALONSO, J. A. y DONOSO, V. (1993): «Rasgos y Actitudes de la Empresa Exportadora Española», *Economistas*, número 55, páginas.

- ALONSO, J. A. y DONOSO, V. (1994): *Competitividad de la empresa exportadora española*, ICEX.
- ALONSO, J. A. y DONOSO, V. (1996): «Obstáculos a la internacionalización y políticas públicas de promoción. El caso de España.» *Papeles de Economía*, número 66, páginas 124-43.
- ANDERSSON, O. (1993): «On the internationalization process of firms: a critical analysis», *Journal of international Business Studies*, second quarter, páginas 209-231.
- ARRAINZA, C. y LAFUENTE, A. (1984): «Inversiones Directas en el Exterior de la Empresa Industrial Española», *Información Comercial Española*, diciembre, páginas 105-124.
- BARKEMA, H. G. (1995): «Do top managers work harder when they are monitored?», *Kyklos*, volumen 48, fase 1, páginas 19-42.
- BERGSTEN, C. F. y GRAHAM, E. M. (1992): «Needed: New International Rules for foreign direct investment», *The International Trade Journal*, volumen VII, número 1, páginas 15-44.
- BHAGWATI, J. (ed.) (1977): *The New International Order: The North-South Debate*, The MIT Press.
- BUCKLEY, P. J. (1988): «The limits of Explanation: Testing the internalization theory of the multinational enterprise», *Journal of International Business Studies*, volumen XIX, páginas 181-93.
- BUCKLEY, P. J. (1990): «Problems and developments in the Core Theory of International Business», *Journal of International Business Studies*, fourth quarter, páginas 657-65.
- BUCKLEY, P. J. (1991): «Developments in International Business. Theory in the 1.990's», *Journal of Marketing Management*, número 7, páginas 15-24.
- BUCKLEY, P. J. (1995): *Foreign Direct Investment and Multinational Enterprises*, Macmillan Press LTD, Londres.
- BUCKLEY, P. J. y CASSON, M. (1976): *The Future of the Multinational Enterprise*, MacMillan, segunda edición, (última versión de 1992).
- BUESA, M. y MOLERO, J. (1992): «Estrategias tecnológicas de las empresas multinacionales en España: el caso de las filiales manufactureras de origen alemán», *Información Comercial Española*, número 705, mayo, páginas 125-38.
- CANALS, J. (1994): *La Internacionalización de la Empresa*, McGraw- Hill. Madrid.
- CASSON, (1979): *Alternatives to the Multinational Enterprise*, London, Mcmillan.
- CASSON, M. (1987): *The Firm and the Market*. The MIT Press. Cambridge, Massachusetts.
- CAVES, R. E. (1971): «International corporations: The industrial economics of foreign investment», *Economica*, número 38 (149), febrero, páginas 1-27.
- CAVES, R. E. (1974): «Industrial organization», *Economic Analysis and the multinational enterprise*, ed. por John H. DUNNING (1974), op. cit.
- CAVES, R. E. (1980): «International Trade and Industrial Organization: Introduction», *Journal of Industrial Economics*, volumen 29, diciembre, páginas 113-17.
- CAVES, R. E. (1982): *Multinational Enterprise and Economic Analysis*, Cambridge: Cambridge University Press.
- CAVES, R. E. (1985): «International Trade and Industrial Organization: Problems, solves and unsolved», *European Economic Review*, volumen 28, agosto, páginas 377-95.
- CAVES, R. E. (1994): *Patterns of Competition*, en FRISCHTAK, C. R. y NEWFARMER, R. (eds.), op. cit.
- CAZORLA, L. (1997): «La Inversión Directa de la PYME Industrial Española en Países en Vías de Desarrollo: Un Análisis de los Factores Determinantes», *Información Comercial Española*, número 761, páginas 49-66.
- CHAN, S. (1995): *Foreign Direct Investment in a Changing Global Political Economy*, MacMillan Press LTD.
- DICKEN, P. (1992): *Global SHIFT. The internationalization of Economic Activity*, Paul Chapman Publishing LTD, Londres.
- DICHTL, E.; LEIBOLD, M.; KOGLMAYR, H. G. y MULLER, S. (1984): «The export decision of small and medium-sized firms: a review», *Management International Review*, volumen 24 (2), páginas 49-60.
- DUNNING, J. (ed.) (1972): *International Investment*, Harmondsworth: Penguin Readings.
- DUNNING, J. H. (1973): «Explaining changing patterns of international production: in defence of the eclectic theory», *Oxford Economic Papers*, volumen 25, número 3, noviembre, páginas 289- 336.
- DUNNING, J. H. (1973): «The determinants of international production», *Oxford Economic Paper*, volumen 25 (3), noviembre, páginas 289-336.
- DUNNING, J. H. (ed.) (1974): *Economic Analysis and the Multinational Enterprise*, London Goerge Allen and Unwin LTD.
- DUNNING, J. H. (1980): «Toward an eclectic theory of international production: some empirical test», *Journal of International Business Studies*, 11 (1), primavera-verano, páginas 9-31.
- DUNNING, J. H. (1981): *International Production and the Multinational Enterprise*, London: George Allen Unwin.
- DUNNING, J. H. (1988): «The eclectic paradigm of International production: A restatement and some possible Extensions», *Journal of International Studies*, volumen 19, páginas 1-31.
- DUNNING, J. (1992): *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Addison-Wesley. Publishing Company, Nueva York.
- DURAN, J. J. (1987): «Decisiones de Inversión Directa en el Exterior de la Empresa Española 1979-1985», *Información Comercial Española*, número 643, páginas 73-86.
- DURAN, J. J. (1989): «Inversión Directa y Resultados de las Empresas Multinacionales Españolas», *Papeles de Economía Española*, número 39, páginas 339-353.
- DURAN, J. J. (1992): *Cross-Direct investment and technological capability of spanish domestic firms*, en J. CANTWELL (ed.).
- DURAN, J. J. (1994): «Factores de competitividad en los procesos de internacionalización de la empresa», *Información Comercial Española*, número 735, noviembre, páginas 21-41.
- DURAN, J. J. (1996): *Multinacionales Españolas I. Algunos Casos Relevantes*, Ed. Pirámide, Madrid.
- DURAN, J. J. y SANCHEZ, M. P. (1981): *La internacionalización de la empresa española*, Secretaría General Técnica, Ministerio de Economía y Comercio, Madrid.
- FERNANDEZ, C. M. y CASADO, M. (1994): «La Internacionalización de las Empresas Innovadoras Madrileñas», *Información Comercial española*, número 726, páginas 77-97.
- FERNANDEZ, J. I.; GARCIA, L. y SUAREZ, C. (1992): «Actividad Exportadora y Vertebración del Arco Mediterráneo», *Papeles de Economía Española*, número 11, páginas 372-382.
- FLOWERS, B. E. (1976): «Oligopolistic reactions in european and canadian direct investment in the United States», *Journal of International Business Studies*, número 7 (2), otoño-invierno, páginas 43-55.
- FRISCHTAK, C. R. y NEWFARMER, R. S. (eds.) (1994): *Transnational Corporations:*

- Market Structure and Industrial Performance*, Routledge, Nueva York.
- GALLO, M. A. y SEGARRA, J. A. (1987): «La Tendencia de la Internacionalización de la Empresa», *Información Comercial Española*, marzo, páginas 87-90.
- GREEN, M. B. y McNAUGHTON, R. B. (eds.) (1995): *The Location of Foreign Direct Investment*, Ashgate Publishing Ltd, Inglaterra.
- HALLWOOD, C. P. (1994): «A reconsideration of the theory of the multinational corporation», *Keio Economic Studies*, volumen 31, número 2, páginas 1-11.
- HENNART, J. F. (1991): «¿Es la teoría de la internalización una teoría general de la empresa multinacional? El caso de la empresa de exportación de capital», *Información Comercial española*, número 629, abril, páginas 133- 71.
- HIRSCH, S. (1976): «An International Trade and Investment Theory of the firm», *Oxford Economic Papers*, volumen 28, páginas 258-70.
- HORST, T. (1971): «The theory of the multinational firm: optimal behaviour under different Tariff and Tax Rules», *Journal of Political Economy*, septiembre-octubre, volumen 79, número 5, páginas 1059-72.
- HORST, T. (1972): «Firm and industry determinants of the decision to invest abroad: an empirical study», *Review of Economics and Statistics*.
- HUFBAUER, G. C. (1975): *The multinational corporation and direct investment*, en P. B. KENEN (ed.) (1975) *op. cit.*
- HYMER, S. H. (1960): *International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*. Ph D. DISSERTATION. MIT (Published by MIT press).
- HYMER, S. (1968): The large multinational corporation: An analysis of some motives for the international integration of business, *Revue Economique*, número 19 (6), páginas 949-973.
- HYMER, S. (1972): «The multinational corporation and the law of uneven development», *Economics and world order*. Ed. by J. N. Bhagwati (1972).
- JOHANSON, J. y VAHLNE, J. E. (1977): «The internationalization process of the firm - a model of knowledge development and increasing foreign market commitments», *Journal of International Business Studies*, volumen 8, páginas 23-32.
- JOHANSON, J. y VAHLNE, J. E. (1990): «The mechanism of internationalization», *International Marketing Review*, volumen 7, número 4, páginas 11- 24.
- JOHANSON, J. y WIEDERSHEIM, P. (1975): «The internationalization of the firm - four swedish cases», *Journal of management Studies*, octubre, páginas 305-22.
- JOHNSON, H. G. (1970): «The efficiency and welfare implications of the international corporation», *The International Corporation. A Symposium* ed. by Charles P. KINDLEBERGER, (1970), *op. cit.*
- KINDLEBERGER, CH. P. (ed.) (1970): *The International Corporation*, CAMBRIDGE, M. A., MIT Press.
- KINDLEBERGER, CH. P. y AUDRETSCH, D. B. (eds.) (1983): *The Multinational Corporation in the 1980s*, The MIT Press, Cambridge, Mass.
- KNICKERBOCKER, F. T. (1973): *Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise*, Boston: Harvard University Graduate School of Business Administration.
- KOGUT, B. y ZANDER, U. (1993): «Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation», *Journal of International Business Studies*, fourth quarter, número 24 (4), páginas 625-46.
- LOPEZ, M. (1996): «Veinte Años de Exportación en el País Valenciano (1973-1993)», *Quaderns de Treball*, número 33, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Valencia.
- MAGEE, S. P. (1977): *Information and the multinational corporation: An appropriability theory of direct foreign investment*, en JAGDISH N. BHAGWATI (ed.), (1977), *op. cit.*
- MARCH, C. (1991): «Estrategias empresariales ante la globalización de los mercados», *Información Comercial Española*, número 692, páginas 205-12.
- MARTINEZ MORA, C. (1997): *Causas de la Internacionalización de las Empresas: Un Estudio Aplicado a PYMES de la Provincia de Alicante*, Tesis Doctoral. Departamento de Análisis Económico Aplicado. Universidad de Alicante.
- MARTINEZ SERRANO, J. A.; REIG, E.; SOLER, V. y SORRIBES, J. (1980): *Introducció a l'Economia del País Valencià*, Ed. Eliseu Climent.
- MATE, J. M. (1996): *Factores determinantes del comportamiento diferencial de las empresas industriales españolas que invierten en el extranjero*, Documento de Trabajo número 129, Fundación Fondo para la Investigación Económica y Social. Obra Social de la Confederación Española de Cajas de Ahorros.
- MELLA, J. M. (1995): *La transferencia de tecnología en la cooperación empresarial europea en el Norte de Africa*, Estudio Piloto, realizado por encargo de la Dirección General XXII de la Comisión Europea, Instituto de Prospectiva Tecnológica, Sevilla.
- MORK, R. y YEUNG, B. (1992): «Internalization. An event study test», *Journal of International Economics*, páginas 41-56.
- PRESCOTT, C. E. (1995): *An Examination of foreign direct investment theories and the multinational firm: a business/economics perspective*, en GREEN, M. B., McNAUGHTON, R. B. (eds.), *op. cit.*
- REID, N. (1990): «Spatial patterns of japanese investment in the US automobile industry», *Industrial Relations Journal*, volumen 21, número 1, páginas 49-59.
- REID, S. (1983): «Firm Internationalization, Transaction Costs and Strategic Choice», *International Marketing Review*, volumen 1, número 2, páginas 44-56.
- ROGER, Y. W. y TANG, C. M. A (1992): «Transfer pricing in the 1990s», *Management Accounting*, febrero, páginas 22-25.
- ROOT, F. R. (1987): *Entry Strategies for International Markets*, Lexington, Mass.: Lexington Books.
- RUGMAN, A. M. (1980): «A new theory of the multinational enterprise: Internationaliza-

- tion versus internalization», *The Columbia Journal of World Business*, primavera, páginas 23-29.
- RUGMAN, A. M. (1981): *Inside the Multinationals. The Economics Internal Markets*, Nueva York Columbia University.
- RUGMAN, A. M. (ed.) (1982): *New Theories of the Multinational Enterprise*, Croom Helm, Londres.
- RUGMAN, A. M. (1991): «Diamond in the Rough», *Business Quarterly*, verano, páginas 61-64.
- RUGMAN, A. M. (1993): *Drawing the Border for a Multinational Enterprise and a Nation-State*, en EDEN, L. y POTTER, E. H. (eds.), *op. cit.*
- RUGMAN, A. (1996): *The Theory of Multinational Enterprises: The Selected Scientific Papers of Alan M. Rugman*, Edward Elgar Publishing Limited, Reino Unido.
- RUGMAN, A. M. y LORRAINE, E. (1984): «Multinacionales y Precios de Transferencia, Una Introducción a su Problemática», *Información Comercial Española*, diciembre, páginas 35-40.
- RUGMAN, A. M. y VERBEKE, A. (1991): «Trade barriers and Corporate Strategy in International Companies- the canadian experience», *Long Range Planning*, volumen 24, número 3, páginas 66-72.
- VAHLNE, J. E. y NORDSTRÖM, K. A. (1993): «The internationalization process: impact of competition and experience», *The International Trade Journal*, volumen VII, número 5, otoño, páginas 529-48.
- VELARDE, J.; GARCÍA DELGADO, J. L. y PEDREÑO, A. (dirs.) (1993): *Empresas y Empresarios Españoles en la Encrucijada de los Noventa*, Ed. Civitas. Madrid.
- VERNON, R. (1966): «International Trade and International Investment in the Product Cycle», *Quarterly Journal of Economics*, volumen 83, número 1, páginas 190-207.
- VERNON, R. (1971) : *Sovereignty at Bay*, Nueva York: Basic Books.
- VERNON, R. (1974): *The Location of Economic Activity*, enterprise, en John H. DUNNING (ed.) (1974) *op. cit.*
- VERNON, R. (1979): «The product cycle hypothesis in a new international environment», *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, noviembre, número 41, páginas 255-67.
- VERNON, R. (1980): «The product cycle hypothesis in a new international environment», *International Investment*, (V), páginas 230-42.
- VERNON, R. (1991): «Sovereignty at Bay: Twenty Years After», *Millennium Journal of International Studies*, volumen 20, número 2, páginas 191-95.
- VERNON, R. (1993): «Where are the multinationals headed?», en KENNETH, A. F. (ed.), *op. cit.*
- WAHEED, A. (1992): «The Internaslization Theory of Foreign Direct Investment : Some Empirical Ecidence», *Journal of Multinational Financial Management*, volumen 2 (1), páginas 75-83.
- WILLIAMSON, O. (1971): «The vertical integration of production: Market failure considerations», *American Economic Review*, volumen 61, mayo, páginas 112-23.
- WILLIAMSON, O. (1979): «Transaction-cost economics: The governance of contractual relations», *Journal of Law and Economics*, número 22, páginas 223-61.
- WOOD, A. (1994): *North-South Trade, Employment and Inequality*, Oxford University Press.