
FACTORES DETERMINANTES DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN EL CASO DE CASTILLA Y LEÓN COMPARADO CON LA EVIDENCIA ESPAÑOLA (*)

.....
JOSÉ IGNACIO GALÁN ZAZO
JESÚS GALENDE DEL CANTO
JAVIER GONZÁLEZ BENITO

Departamento de Análisis Económico y Contabilidad. Universidad de Salamanca

EL NUEVO ENTORNO INTERNACIONAL REQUIERE QUE LAS EMPRESAS DESARROLLEN CAPACIDADES DINÁMICAS QUE LES PERMITAN COMPETIR EN LOS MERCADOS ACTUALES Y FUTUROS. ESTA GLOBALIZACIÓN SIN PRECEDENTE TRAE CONSIGO

33

una nueva reconceptualización de las relaciones económicas internacionales, donde las empresas y los empresarios-directivos-trabajadores (su capacidad de aprendizaje, sus conocimientos y habilidades individuales y colectivas) son, en esencia, la fuente de la ventaja competitiva de las regiones y naciones.

El proceso de internacionalización empresarial debe responder a las siguientes preguntas: *¿Por qué* se internacionaliza una empresa? *¿Cómo* se internacionaliza? Y *¿Dónde* localiza sus

actividades en el exterior? A partir de las preguntas previas, el objetivo de la presente investigación consiste en mostrar evidencia sobre las razones que llevan a las empresas de Castilla y León (1) a emprender el proceso de internacionalización y compararlas posteriormente con la evidencia previa para el caso español. Se trata, por tanto, de averiguar: a) ¿Qué factores son los que más han influido en la decisión de internacionalización?; b) ¿Qué variables determinan la forma de llevar a cabo dicha internacionalización? y, c) ¿Qué factores condicionan la elección de un

determinado lugar donde dirigir las actividades internacionales?

Sin embargo, se carece de una teoría que permita dar una respuesta satisfactoria y de forma integrada a estas cuestiones. Cada aproximación teórica se centra en uno o varios aspectos del problema, pero sin proporcionar una visión conjunta del mismo. La excepción, probablemente, proceda del paradigma ecléctico de Dunning que va a ser, básicamente, el marco conceptual en el que se inserte este trabajo. Dentro de ese paradigma ecléctico se hace

TABLA 1
PRINCIPALES TEORÍAS SOBRE LA INTERNACIONALIZACIÓN

Escuela	Aportación	Autores
Teoría clásica	Importancia de las ventajas comparativas entre países	OHLIN (1933)
Teoría del ciclo de vida del producto	Análisis de la interdependencia entre la etapa de vida del producto y la internacionalización	VERNON (1966)
Modelo de Upsala	Estudio del proceso de internacionalización de las empresas	JOHANSON y WIEDERSHEIM-PAUL (1975); JOHANSON y VAHLNE (1977, 1990); OLSON y WIEDERSHEIM-PAUL (1978)
Paradigma de Porter	Análisis de las ventajas de localización en el país de origen	PORTER (1990)
Teoría estratégica	Análisis de los requerimientos estratégicos y organizativos de la internacionalización	BARLETT y GHOSHAL (1987a, 1987b, 1989); GHOSHAL (1987); HAMEL y PRAHALAD (1985); DOZ (1986)
Teoría de la internalización	Aplicación del enfoque de los costes de transacción al modo de internacionalización de la empresa	BUCKLEY y CASSON (1976); BUCKLEY (1988); HENNART (1982, 1989); TEECE (1986); RUGMAN (1981, 1986)
Paradigma de Dunning	Clasificación de los factores de internacionalización en ventajas de propiedad, de internalización y de localización	DUNNING (1979, 1980, 1981, 1985, 1995, 1997)

FUENTE: Elaboración propia.

conocimiento (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson y Vahlne, 1977). Por ello, las empresas prefieren empezar su actividad internacional con formas de entrada que implican un bajo nivel de compromiso (exportación, licencias) e incorporar formas que suponen mayores niveles de compromiso (empresas conjuntas, filiales de venta, filiales de producción) a medida que incrementa la experiencia y disminuye el riesgo percibido.

Por lo que respecta al *paradigma de Porter*, permite analizar el dónde y, parcialmente, el por qué de la internacionalización. El análisis de Porter (1990) sobre cómo influyen las condiciones nacionales en las ventajas competitivas de las empresas en sectores internacionales, se sintetiza en su modelo del diamante nacional, basado en cuatro variables: la dotación y condiciones de factores productivos de los países, la estrategia, estructura y rivalidad entre las empresas nacionales, las condiciones de la demanda hacia la calidad y la innovación, y la existencia de sectores afines y auxiliares al objeto de análisis.

Bajo el *enfoque estratégico*, la internacionalización es el resultado de la

adopción de una serie de estrategias que tienen en cuenta tanto los recursos y capacidades de la empresa como las oportunidades y amenazas del entorno. Por ello, este planteamiento pone el énfasis en la empresa junto a la capacidad de dirección, aunque también considera las características de los países, sectores, naturaleza de la demanda y de la competencia. Esta teoría básicamente explica la forma de internacionalización, así como el modelo organizativo elegido por la empresa para estructurar las relaciones entre las diferentes unidades organizativas y/o filiales de la empresa, siendo éste un rasgo distintivo de este enfoque con relación al resto. Asimismo, analiza los requerimientos estratégicos y organizativos en el ámbito de la gran empresa multidivisional (Barlett y Ghoshal, 1987a, 1987b, 1989; Ghoshal, 1987; Hamel y Prahalad, 1985; Doz, 1986)

MARCO CONCEPTUAL

De acuerdo con los argumentos previos, en este apartado abordaremos el marco conceptual que procede del paradigma ecléctico de Dunning, haciendo una especial consideración en la teoría de la internalización y en la relevancia de los

activos específicos. Para ello, comenzaremos exponiendo los rasgos distintivos de la teoría de la internacionalización para mostrar, a continuación, el paradigma ecléctico.

Dentro de la *teoría de la internalización* se encuadran aquellos enfoques que estudian la internacionalización de la empresa a partir de la economía de los costes de transacción (ECT) (Williamson 1985), la cual resulta clave para decidir el cómo de este proceso. Para Renau (1996), el paradigma ecléctico de Dunning es una derivación de esta teoría, ya que, de hecho, una buena parte de los fundamentos de este paradigma proceden de la ECT.

La explicación clásica de la internalización de las actividades se fundamenta en alcanzar un mayor control sobre ellas, lo cual sólo es asumible, en términos de eficiencia, a partir de un cierto volumen de actividad que genere economías de escala. De otro modo, será mejor solución la contratación en el mercado. Sin embargo, la teoría de la internalización, al aplicar la ECT al ámbito de la internacionalización (Reid, 1983; Anderson y Gatignon, 1986; Agarwal y Ramaswami, 1992), propone una interpretación diferente. Su origen se

encuentra en los trabajos de Buckley y Casson (1976) (3). Estos autores tratan de desarrollar una teoría del crecimiento de la empresa a partir del concepto de internalización de los mercados. Una transacción se internaliza sólo cuando los beneficios derivados de la internalización superan a los costes de la misma. Se trata de economizar los costes de transacción, que son altos en el mercado en situaciones de incertidumbre, asimetrías de información, escasez de contratantes, racionalidad limitada o activos específicos, favoreciéndose el riesgo de comportamientos oportunistas, lo que unido a la frecuencia de la transacción provocan que la internalización pueda ser una mejor solución que el mercado.

Bajo esta perspectiva, cabe señalar que cuanto mayor es la influencia de aquellos factores que posibilitan el comportamiento oportunista de las empresas con las que se mantienen intercambios, mayores serán los costes de transacción en los que la empresa debe incurrir para proteger sus derechos y, por lo tanto, ésta preferirá utilizar métodos de entrada que supongan un elevado grado de control. Los casos más evidentes ocurren cuando se transmiten activos intangibles, tales como tecnología o *know-how* (Buckley y Casson, 1976), o activos específicos (Anderson y Gatignon, 1986). Sobre este punto se incidirá más adelante. Como señalan Buesa y Molero (1998), son mercados, como el de la tecnología o el de productos de alta calidad, en los que es claramente superior la transacción interna.

Sin embargo, el marco conceptual básico de este trabajo es el *paradigma ecléctico de Dunning* (1979, 1980, 1981, 1985, 1993, 1995). Se trata de una teoría esencialmente integradora de las visiones parciales de las anteriores, aprovechando su complementariedad. La génesis de este paradigma se encuentra en el análisis de los factores que influyen en el nacimiento y crecimiento de la IDE. De acuerdo con esta teoría, la producción internacional de la actividad económica viene determinada por tres grupos de ventajas:

Ventajas de propiedad: son específicas a la empresa, y se vinculan especialmen-



te con la acumulación de activos creados o con sus características tecnológicas o de producto. La empresa multinacional que posee estos activos específicos (acceso exclusivo a tecnología, capital humano, etcétera), está en mejor posición competitiva que aquella otra que no los posee.

Ventajas de internalización: se derivan de la capacidad que tiene la empresa para coordinar actividades de la cadena de valor añadido internamente (sin pasar por el mercado). Se vinculan a las ventajas derivadas de la internalización de transacciones en jerarquías multinacionales por medio de la IDE (este concepto se corresponde, en parte, con el clásico concepto de integración vertical y, modernamente, con el de diversificación geográfica) (4).

Ventajas de localización: se refieren a los factores productivos e institucionales presentes en una zona geográfica determinada. Surgen cuando es mejor combinar productos espacialmente producidos en su país de origen con algunos factores inmóviles u otros productos intermedios fabricados en otros países. De este modo, las ventajas de localización presentan un efecto arrastre y se derivan tanto de las imperfecciones de los mercados como de la posibilidad de reducir costes de transacción por medio de la reducción de riesgo y la mejora de las oportunidades locales.

Es evidente que la configuración de las tres ventajas mencionadas variará para cada empresa, según sus características y actividades, para cada país, y, además, van evolucionando en el tiempo.

Dentro del marco conceptual efectuaremos una especial consideración a la especificidad de los activos, ya que, como se ha analizado previamente, adquieren una importancia creciente. En la mayoría de las principales corrientes, un factor fundamental de competitividad es la existencia de un conjunto de activos que son específicos a la empresa (5) (Buckley y Casson, 1976; Dunning, 1977; Alonso, 1994). Las plantas y equipos necesarios para la producción de un producto son los recursos tangibles de una empresa, mientras que los intangibles son similares a lo que Gort, Grabowski y McGuckin (1985) denominan recurso organizativo o a lo que Rumelt (1974) apunta como núcleo de habilidades.

Los activos específicos permiten que las compañías inicien su proceso de internacionalización y, asimismo, posibilitan que las capacidades se desplacen en el espacio y en el tiempo (6). Buckley y Casson (1976) introdujeron el término internalización al caso de la empresa multinacional, y establecieron los factores específicos de la empresa (habilidad directiva en la organización de mercados internos) como uno de los cuatro factores relevantes para adoptar esta decisión de internacionalización.



MODELO E HIPÓTESIS

Una vez revisada la literatura sobre la internacionalización de la empresa y expuesto el marco conceptual del trabajo, esta sección tiene por objeto presentar el modelo y las subsiguientes hipótesis que se desprenden del mismo.

EL MODELO

De acuerdo con el esquema del paradigma ecléctico, existe tres grupos de factores que son los que influyen sobre la decisión de internacionalizarse: ventajas

de propiedad —activos—, ventajas de internalización y ventajas de localización (Cuadro 1).

En el modelo propuesto, las flechas discontinuas indican que los factores de activos influyen, cuando no están contenidos, en los factores de internalización y, a su vez, éstos también inciden, cuando no son implícitos, en los factores de localización. Por lo tanto, existe en claro efecto de arrastre desde los factores de activos hacia los factores de localización. Sin embargo, cabe decir que este efecto no está recogido en el paradigma ecléctico de Dunning y no es objeto de contraste en este trabajo. Las flechas continuas recogen los tres tipos de ventajas consideradas por el paradigma ecléctico.

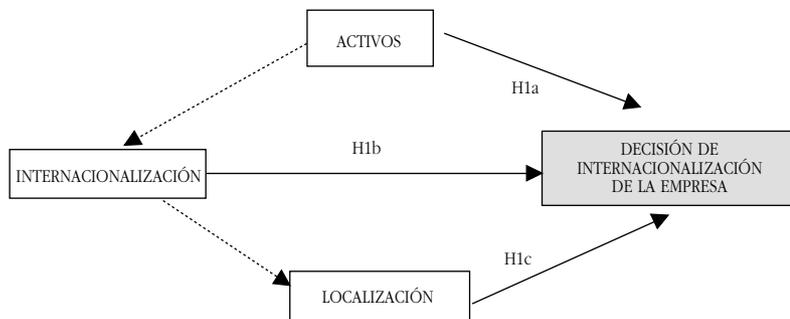
LAS HIPÓTESIS

Una vez que el modelo ha sido planteado, este apartado tiene por objeto presentar las principales hipótesis que se desprenden del mismo, con la finalidad de que guíen el análisis empírico de la investigación. Es importante tener presente que estas hipótesis no poseen un carácter confirmatorio que especifiquen el signo de la relación a partir de la literatura, sino que las siguientes hipótesis son carácter exploratorio, a modo de premisas de la investigación, sustentadas en el paradigma ecléctico de Dunning. Por consiguiente, a partir del modelo previo se formulan tres hipótesis exploratorias, a partir de las cuales se trata de averiguar qué variables, en concreto, son las que más influyen en el proceso de internacionalización de la empresa castellano-leonesa. Así, a partir de los trabajos de Dunning (1979, 1980, 1981, 1985, 1993, 1995) se formulan las siguientes hipótesis (7) exploratorias, a modo de guía de la investigación:

Hipótesis 1a. *Los factores de activos influyen sobre el comienzo del proceso de internacionalización.*

Los factores de propiedad influyen sobre la decisión de salir al exterior. La entidad se pregunta si debe salir al exterior y en qué momento debe acudir a los mercados internacionales. Las ventajas específi-

CUADRO 1
FACTORES DETERMINANTES DE LA DECISIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN



Fuente: Elaboración propia.

cas de la empresa son ventajas vinculadas con la posesión de activos intangibles difícilmente replicables por la competencia y que no se deterioran con el uso sino todo lo contrario: se regeneran y enriquecen constantemente. Por ello, se generan unas sinergias y capacidades dinámicas que hacen que la empresa se plantee el utilizar estos recursos más allá del mercado nacional.

Hipótesis 1b. *Los factores de internalización influyen sobre la forma de la internacionalización.*

En segundo lugar, la empresa ya ha decidido salir al exterior pero ahora se plantea cómo hacerlo. En un primer momento debe decidir si realizar esta salida mediante la venta de sus factores de activos en el mercado, acudiendo a la simple exportación, o mediante la internalización de la transacción, que sería la realización de inversión directa en el extranjero. Asimismo, existe una amplia gama de opciones intermedias bajo la forma de acuerdos de cooperación (8). Son los factores de internalización los que discriminan entre empresa *versus* mercado, que incluyen en nuestro análisis una serie de factores que determinan que a ciertos mercados se exporte y a otros se realice inversión directa (serían las ventajas de localización en el país de destino o ventajas discriminantes de localización).

En este momento se plantea la pregunta: ¿cuándo la empresa acude al mercado en sentido estricto y cuándo interna-

liza la transacción internacional? De nuevo, son los factores específicos, especialmente los de carácter intangible, los que dificultan su negociación en el mercado y determinan que la empresa deba aprovecharlos por sí misma bajo la fórmula de inversión directa.

Hipótesis 1c. *Los factores de localización influyen sobre el destino de la internacionalización*

La empresa ya ha decidido salir al exterior y esta salida la efectúa mediante inversión directa. El siguiente paso, en realidad implícito en las decisiones anteriores, consiste en seleccionar el mercado de destino de la internacionalización, es decir, dónde, en concreto, va a realizar la inversión directa la entidad.

De igual modo, a partir de la literatura previa, se han planteado las siguientes hipótesis, con un carácter más explicativo:

Hipótesis 2a. *El tamaño de la empresa afecta positivamente a la decisión de efectuar IDE frente a la exportación.*

Hipótesis 2b. *La selección de la forma de internacionalizarse está asociada a la estructura organizativa.*

La hipótesis 2a se sustenta en los estudios de la escuela de Upsala (por ejemplo, Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson y Valhne, 1977) y la hipótesis 2b en las aportaciones procedentes de la

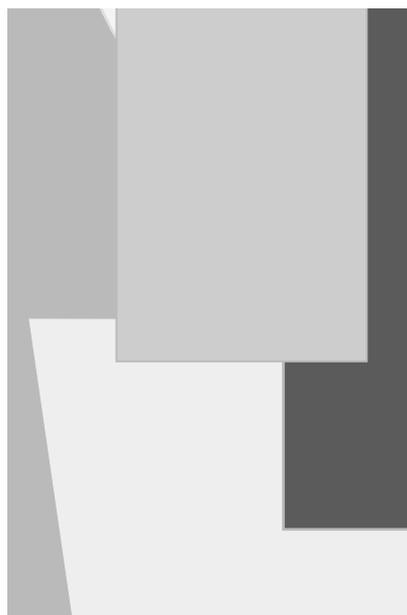
estrategia y la organización (entre otros, Barlett y Ghoshal, 1987a, 1987b, 1989)

•••••
METODOLOGÍA

Una vez que se ha planteado el conjunto de hipótesis que se derivan del modelo y de la teoría, la presente sección se dirige a mostrar los aspectos metodológicos de la investigación. Para obtener datos sobre la IDE de las empresas españolas existen fuentes estadísticas como la Balanza de Pagos o la Dirección General de Economía Internacional y Transacciones Exteriores del Ministerio de Economía. Sin embargo, estos datos tienen el inconveniente de su escasa desagregación, y se limitan a ser por sectores o país, nunca a nivel microeconómico. La encuesta permite conocer datos esenciales, a nivel de empresa, sobre las decisiones de las entidades para los tres tipos de ventajas propuestas por Dunning: de propiedad, de internalización y de localización, y es el método de obtención de datos empleado en la presente investigación.

A partir de la información proporcionada por la base de datos Dun&Bradstreet, se buscaron empresas castellano-leonesas que realizaban exportaciones en 1998. Se seleccionaron las empresas autóctonas de la región suprimiendo las que tenían matriz extranjera y se impuso como condición que tuvieran más de 10 empleados. El resultado final fue de un total de 221 empresas industriales y de servicios a las que se les envió un cuestionario postal, dirigido al presidente o director general de la empresa. Las respuestas válidas que, finalmente, se obtuvieron para la elaboración del estudio empírico fueron 34 entidades, que suponen un 15,4 por 100 de la muestra (9). De éstas, 11 empresas habían efectuado inversión directa en el exterior, con lo cual, de acuerdo con la información disponible, nos aproximamos a la población de empresas castellano-leonesas que, en efecto, la han realizado.

Un proceso laborioso fue el de la elección de los factores concretos a considerar en el estudio. Los factores, finalmente, considerados se recogen en las Tablas 2 y 3.



El estudio empírico está formado por dos fases: una más exploratoria y otra más explicativa. La primera coincide con la utilizada en el estudio de Galán, Suárez y Zúñiga (1998), en la que se lleva a cabo un análisis de jerarquía. En la segunda se efectúan comparaciones de medias (10).

•••••
RESULTADOS EMPÍRICOS

Una vez que en los apartados previos se ha revisado la literatura, descrito el marco conceptual, propuesto el modelo, las hipótesis y la metodología, en esta sección se exponen los resultados de la investigación.

Para el contraste de las hipótesis previas se diferencian dos etapas de investigación: una primera más exploratoria, dirigida al estudio de los factores determinantes y otra, más explicativa, dirigida a mostrar el impacto del tamaño y la estructura organizativa sobre la forma de internacionalización.

FACTORES DETERMINANTES DE LAS FORMAS DE INTERNACIONALIZACIÓN

En esta primera etapa de la investigación empírica se efectúa un análisis de jerarquía. Se pretende averiguar cuáles son

los factores determinantes del proceso de internacionalización de las empresas castellano-leonesas. Para ello, en primer lugar, se analizan los factores relativos a la exportación y, en segundo término, aquellos factores vinculados con la inversión directa.

Factores determinantes de la exportación. Para el análisis de los factores determinantes de la decisión de exportar de las empresas regionales se obtuvieron 34 respuestas, de las cuales, tras un proceso de revisión, se consideraron 32 como válidamente cumplimentadas (11). Expondremos los resultados vinculados con los tres grupos de factores: de propiedad, de internalización y de localización (Tabla 2).

Influencia de los factores de activos sobre la exportación. Los resultados muestran que el factor determinante de la decisión de vender los productos en el exterior, es su capacidad tecnológica e innovadora. Parece confirmarse el hecho de que la tecnología es una de las bases fundamentales de competitividad para la empresa, lo cual es especialmente importante si se trata de mercados internacionales caracterizados por una mayor exigencia competitiva que el mercado nacional.

De igual modo, el resto de factores intangibles, entre los que se encuentran las capacidades tecnológicas, también son considerados fundamentales para la competitividad empresarial, lo cual es confirmado en nuestro análisis. Son factores que no se desgastan con su uso, más bien se fortalecen, lo cual sienta las bases para su mejor aprovechamiento también a nivel internacional.

En este sentido, se puede observar cómo la reputación e imagen y el potencial humano, factores intangibles de naturaleza comercial y organizativa, respectivamente, si bien no son valorados como principal factor determinante, sí alcanzan una puntuación elevada en el resto de índices.

Asimismo, otro activo intangible, un propietario o gerente con clara vocación internacional, resulta ser un factor clave en la decisión de exportar. Estos resultados son acordes con la literatura

TABLA 2
FACTORES DETERMINANTES DE LA EXPORTACIÓN

	Frec. Deter. (1a)	Impacto (2)	Valor absoluto (3)	Valor medio (4)	Valor ponder. (5)
Factores de activos					
- Capacidad tecnológica e innovadora	9	28	123	4,39	6,03
- Reputación e imagen	1	28	129	4,61	6,32
- Potencial humano	1	27	109	4,04	5,34
- Vocación internacional del propietario	7	27	135	5,00	6,62
- Productos superiores a la competencia	3	26	107	4,12	5,25
- Bajo coste de fabricación de los productos ..	3	25	79	3,16	3,87
- Situación geográfica e infraestructuras españolas	1	26	68	2,62	3,33
- Ayudas y acuerdos comerciales españoles con el exterior	1	23	51	2,22	2,50
- Acuerdos con otras empresas multinacionales ..	0	21	52	2,48	2,55
- Experiencia en el mercado nacional	6	30	134	4,47	6,57
- Estructura financiera saneada	0	26	18	0,69	0,88
Factores de internalización					
- Escasez de recursos financieros	4	25	69	2,76	3,38
- Proceso productivo complejo	7	24	91	3,79	4,46
- Obtención de economías	8	24	89	3,71	4,36
- Bajos costes de transporte	3	23	66	2,87	3,24
- Barreras arancelarias reducidas	2	21	63	3,00	3,09
- Inexperiencia previa en mercados internacionales	8	26	91	3,50	4,46
Factores de localización					
- Costes de transporte	2	23	68	2,96	3,33
- Potencial del mercado receptor	19	29	142	4,90	6,96
- Nivel de competencia en el país de destino ..	4	25	99	3,96	4,85
- Infraestructuras	0	20	55	2,75	2,70
- Estabilidad política	1	20	64	3,20	3,14
- Calidad de vida y servicios públicos	0	19	59	3,11	2,89
- Actitud de la comunidad y participantes hacia la empresa	0	19	55	2,89	2,70
- Incentivos fiscales del país receptor	0	18	29	1,61	1,42
- Subvenciones e incentivos fiscales del país de origen	0	19	41	2,16	2,01
- Afinidad cultural	3	20	57	2,85	2,79
- Acuerdos comerciales internacionales	3	18	51	2,83	2,50

(1) Frecuencia del determinante = número de empresas que han señalado el factor como determinante.

(2) Impacto = número de empresas que han señalado el factor como incidente.

(3) Valor absoluto = puntuación total obtenida por cada factor.

(4) Valor medio = valor absoluto / impacto.

(5) Valor ponderado = (valor absoluto / número total de empresas) * (10 / 6).

(a) La suma total de los factores determinantes es 32, ya que 2 empresas no contestaron a esta cuestión.

FUENTE: Elaboración propia.

previa dirigida al estudio de cuándo emprender el proceso de internacionalización. Muestran que este proceso se basa en activos intangibles o específicos acumulados por la empresa. Tecnología, experiencia y reputación son activos específicos típicos reconocidos por la literatura a los que, además, en la proyección internacional se incorpora la vocación del empresario. En este sentido, el empresario castellano-leonés valora los activos intangibles como

factores desencadenantes de su proceso de internacionalización, de modo que, en el momento en que alcanza un adecuado nivel, acude a competir al exterior (12).

Por último, obtiene una valoración elevada la experiencia previa en el mercado nacional, señalada por la práctica totalidad de la muestra como uno de los factores incidentes sobre la decisión de exportar. Este resultado confirma la pri-

mera parte del enfoque evolutivo de la Escuela de Upsala sobre la senda seguida por las empresas en su internacionalización: una posición fuerte en el mercado nacional es el paso previo a la salida al exterior mediante las exportaciones.

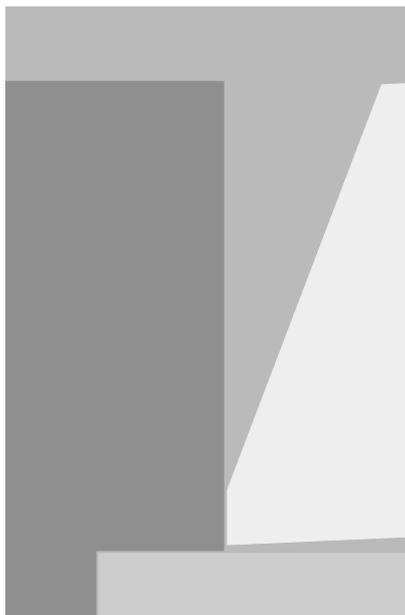
Influencia de los factores de internalización sobre las exportaciones. Como datos a destacar de la Tabla 2 se observa que los factores relativos a requisitos del proceso productivo alcanzan una

elevada valoración por parte de las entidades.

El factor relativo a la complejidad del proceso productivo es plenamente coherente con los postulados de la economía de los costes de transacción. Cuando las empresas tienen un proceso productivo complejo y no tienen dimensión suficiente para exteriorizar estas capacidades específicas de manera interna, optan por no efectuar inversión directa y por exportar los productos terminados.

Igualmente, la inexperiencia previa en los mercados internacionales es señalada en todos los índices, con un valor máximo en cuatro de ellos. Este hecho confirma la segunda parte del enfoque evolutivo de la Escuela de Upsala: la exportación es el paso previo a la inversión directa. Se trata de la hipótesis de la gradualidad del proceso de internacionalización, propia de las primeras fases del proceso en el que, fundamentalmente, se encuentran las empresas de la región.

El resto de factores no se muestran relevantes, salvo la escasez de recursos financieros. Sin embargo, el fenómeno general de bajada de los aranceles, causa tradicional de freno a la exportación, no parece que incida en una mayor preferencia por esta fórmula de internacionalización.



Por su parte, las acciones para la salida al exterior (fiscales principalmente), llevadas a cabo directamente por los gobiernos, tanto del país de origen como del país receptor, parecen ser menos valoradas por las entidades, así como la afinidad cultural (cultura, costumbres, lengua, etcétera), que pierde relevancia en relación con la estabilidad política del país y su calidad de vida y de servicios. Por último, un factor clásico, como es la cercanía física del mercado (reflejado en bajos costes de transporte) alcanza una valoración elevada en cuanto a impacto y en cuanto a valor absoluto.

Factores determinantes de la inversión directa. En lo relativo al análisis de los factores determinantes de la decisión de realizar inversiones directas en el exterior por parte de las empresas regionales, se obtuvo información de 11 empresas. Tras el correspondiente proceso de revisión se consideraron 10 cuestionarios válidamente cumplimentados. En la Tabla 3 se reflejan los resultados alcanzados. Este número de empresas en una región como Castilla y León muestra, en principio, que las empresas regionales comienzan a tener presencia directa en los mercados internacionales, trasladando sus capacidades internas hacia el exterior. En esencia, y dado que esto es un resultado de la competitividad interna de las empresas, se trata de un buen indicador, el que

las empresas castellano-leonesas comienzan a ser lo suficientemente competitivas no sólo para competir con empresas extranjeras en los mercados interiores sino también en los mercados foráneos por medio de las exportaciones e incluso con el traslado de sus capacidades internas, que representa el punto más avanzado de la internacionalización.

a) Influencia de los factores de activos en la inversión directa. Se puede observar que, al igual que para la exportación y de una forma aún más acusada, es la capacidad tecnológica e innovadora de la empresa el principal determinante para realizar inversiones directas en el exterior, siendo señalado por la mitad de las empresas de la muestra. Igualmente, junto con el resto de factores intangibles, reputación e imagen y potencial humano, alcanzan valores elevados en el resto de índices. Por tanto, se confirma que los intangibles y, especialmente, la tecnología, son los factores claves para competir en los mercados exteriores.

Sin embargo, un factor apenas puntuado en exportación y que se encuentra fuertemente valorado para la inversión directa es la posesión de una estructura financiera saneada. Se trata de un resultado lógico teniendo en cuenta la mayor inversión necesaria para realizar IDE en relación con la simple exportación. Por tanto, aparte de los factores intangibles, los recursos financieros se hacen imprescindibles para esta decisión.

b) Influencia de los factores de internalización en la inversión directa. Cuando una empresa considera que posee capacidades suficientes para realizar inversión directa, cabe preguntarse por la razón por la cual elige esta fórmula frente a la simple exportación.

Desde el punto de vista de la internalización de transacciones por medio de la jerarquía, parece que influyen varios factores. En lo relativo a los factores determinantes, se observa una gran igualdad. No obstante, el más señalado

Influencia de los factores de localización sobre las exportaciones. La empresa que decide salir al exterior y que decide hacerlo mediante la exportación, se pregunta, ahora, por los destinos de su actividad. Es el momento de cuestionarse ¿Dónde realizar la exportación? Se trata, por tanto, de elegir el destino final de su actividad, lo cual va a depender de unos factores denominados, genéricamente, de localización.

Del análisis de la tabla previa se desprende que existe un factor claramente determinante. Se trata del potencial del mercado receptor. Igualmente, otro factor relacionado con el anterior, país de destino poco competitivo, es destacado como determinante e incidente por un gran número de empresas, y muy valorado en todos los índices.

TABLA 3
FACTORES DETERMINANTES DE LA INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR

	Frec. Deter. (1a)	Impacto (2)	Valor absoluto (3)	Valor medio (4)	Valor ponder. (5)
Factores de activos					
- Capacidad tecnológica e innovadora	5	9	46	5,11	6,97
- Reputación e imagen	0	9	42	4,67	6,36
- Potencial humano	0	9	38	4,22	5,76
- Vocación internacional del propietario	1	10	48	4,80	7,27
- Productos superiores a la competencia	0	7	32	4,57	4,85
- Bajo coste de fabricación de los productos ..	1	7	20	2,86	3,03
- Situación geográfica e infraestructuras españolas	1	8	21	2,63	3,18
- Ayudas y acuerdos comerciales españoles con el exterior	0	7	17	2,43	2,58
- Acuerdos con otras empresas multinacionales..	0	8	23	2,88	3,48
- Experiencia en el mercado nacional	2	8	37	4,63	5,61
- Estructura financiera saneada	0	10	48	4,80	7,27
Factores de internalización					
- Estructura financiera saneada y disponibilidad de fondos financieros	1	7	33	4,71	5,00
- Exportaciones previas	1	8	35	4,38	5,30
- Costes de transporte elevados	0	6	18	3,00	2,73
- Necesidad de fabricar cerca del cliente	1	6	21	3,50	3,18
- Explotar y controlar directamente los recursos estratégicos	2	6	27	4,50	4,09
- Acceso a recursos naturales	1	6	17	2,83	2,58
- Mercado utilizado como plataforma para la exportación a terceros países	0	5	19	3,80	2,88
- Seguir a los competidores o clientes	3	8	36	4,50	5,45
- Apoyos institucionales	0	5	10	2,00	1,52
- Salvar barreras arancelarias	0	5	18	3,60	2,73
- Diversificar el riesgo de una producción concentrada	1	6	23	3,83	3,48
Factores de localización					
- Coste de la mano de obra	1	8	28	3,50	4,24
- Costes de transporte	0	7	16	2,29	2,42
- Coste de materias primas, energía y agua ..	0	6	18	3,00	2,73
- Disponibilidad y coste del suelo	1	8	26	3,25	3,94
- Potencial del mercado receptor	5	8	44	5,50	6,67
- Nivel de competencia en el país de destino ..	0	8	29	3,63	4,39
- Infraestructuras	0	6	22	3,67	3,33
- Disponibilidad y calidad del capital humano ..	1	8	35	4,38	5,30
- Acceso a proveedores fiables que permitan la cooperación a largo plazo	1	8	35	4,38	5,30
- Estabilidad política	0	7	26	3,71	3,94
- Calidad de vida y servicios públicos	0	6	18	3,00	2,73
- Actitud de la comunidad y participantes hacia la empresa	0	5	16	3,20	2,42
- Subvenciones y cesión de suelo público	0	7	16	2,29	2,42
- Incentivos fiscales del país receptor	0	6	14	2,33	2,12
- Subvenciones e incentivos fiscales del país de origen	0	6	14	2,33	2,12
- Legislación medioambiental menos rígida	0	6	9	1,50	1,36
- Afinidad cultural	0	6	17	2,83	2,58
- Acuerdos comerciales internacionales	1	7	26	3,71	3,94
- País tecnológicamente avanzado (posibilidad de aprendizaje)	0	6	15	2,50	2,27

(1) Frecuencia del determinante = número de empresas que han señalado el factor como determinante.

(2) Impacto = número de empresas que han señalado el factor como incidente.

(3) Valor absoluto = puntuación total obtenida por cada factor.

(4) Valor medio = valor absoluto / impacto.

(5) Valor ponderado = (valor absoluto / número total de empresas) * (10 / 6).

(a) La suma total de los factores determinantes es 10, ya que 1 empresa no contestó a esta cuestión.

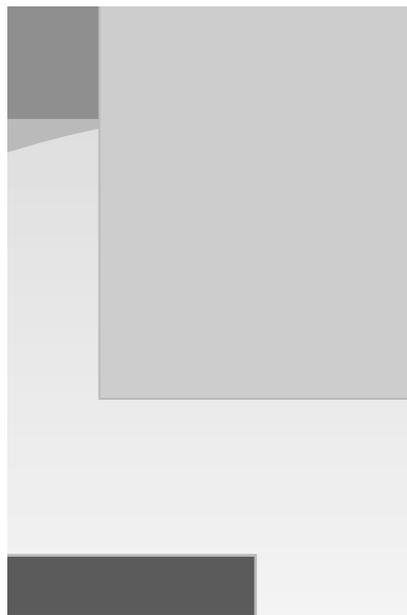
FUENTE: Elaboración propia.

es el seguimiento a los competidores o clientes, que asimismo alcanza una valoración muy elevada en el resto de índices. Las pautas de la competencia y los mercados receptores parecen ser razones que influyen sobre la decisión de internacionalizarse por medio de la inversión directa. Se observan ciertas economías de localización de empresas en ciertos países o regiones, que hacen que éstas se atraigan entre sí. Es ésta una labor fundamental a desarrollar por los poderes públicos, de fomento de instalación de empresas punteras que atraigan a otras, más que de meros apoyos institucionales o de altas barreras arancelarias a la exportación que, como se observa en la Tabla 3, ya no son esenciales.

De acuerdo con la teoría de la internacionalización, estas variables se pueden traducir en la señal que emite la competencia cuando acude al mercado, que proporciona información sobre una pauta de comportamiento concreta y, por otro lado, en la necesidad de acercarse al terreno para un mejor conocimiento local. Señalización de la competencia y acercamiento al terreno parecen ser, por lo tanto, dos variables que aconsejan la inversión directa respecto a la exportación para la muestra considerada.

Por lo que respecta a los factores más propios de la empresa, se observa cómo una razón fundamental para realizar inversión directa, es la necesidad de explotar y controlar directamente los recursos estratégicos: tecnología, imagen, reputación, experiencia, etcétera. Se trata de recursos difícilmente transferibles en una relación de mercado, dados los elevados costes de transacción que suponen, por lo que la internacionalización se manifiesta como una opción superior.

En concordancia con la teoría evolutiva de la empresa en el exterior, resulta lógico que la existencia de exportaciones previas sea uno de los factores más relevantes para una posterior realización de inversión directa. Aquellas empresas que no tienen suficiente conocimiento y experiencia acuden en primer lugar a la exportación. Conforme estas empresas adquieren experien-



cia sobre la gestión internacional y conocimiento local, se van encontrando en predisposición para efectuar inversiones que implican un mayor compromiso y nivel de riesgo.

Por otra parte, resulta destacable el hecho de que el acceso a recursos naturales alcance una escasa valoración, como posible reflejo de que las empresas españolas empiezan a demandar otros activos más estratégicos que justifiquen la salida al exterior. Tampoco otros factores como costes de transporte elevado de los productos, y mercado utilizado como plataforma para la exportación a terceros países ejercen gran influencia sobre la decisión de utilizar la IDE como forma de internacionalización.

c) Influencia de los factores de localización en la inversión directa. La tabla previa muestra que los factores de mercado dominan claramente sobre los factores determinados por los recursos en la elección del país de destino. En concreto, el potencial del mercado receptor y país de destino poco competitivo son los índices más valorados por las empresas.

En cuanto a los factores basados en los recursos, no se pueden extraer resultados concluyentes. Se señalan de forma importante algunos recursos naturales, como el coste de la mano de obra o la

disponibilidad y coste del suelo, lo cual viene avalado por los postulados de la teoría clásica de la localización. También otros de tipo estratégico, como el acceso al capital humano o a proveedores fiables, son bastante considerados. Asimismo, se constata la importancia creciente que adquiere la cooperación, tanto a nivel macrosocial como en el plano microeconómico, como razón desencadenante del proceso de inversión en un enclave concreto.

Al igual que con los resultados obtenidos para la exportación, la afinidad cultural con el país de destino alcanza un discreto lugar en valoración por las empresas, siendo más relevantes otros aspectos como la estabilidad política o los acuerdos comerciales internacionales. Por su parte, otros factores controlados directamente por los países como la fiscalidad, ayudas, infraestructuras, etcétera, son menos valorados.

EFFECTOS DEL TAMAÑO Y DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

En esta segunda fase de la investigación se pretende averiguar la importancia que tiene la dimensión sobre la decisión de internacionalización, y conocer si existe algún tipo de relación entre estructura organizativa y forma de internacionalización.

Tamaño de la empresa y forma de internacionalización. La literatura existente muestra que se necesita un tamaño mínimo para exportar, que en el caso de Castilla y León se sitúa en torno a los 500 millones de pesetas de facturación anual (De la Fuente, Galán y Suárez, 1999). Este trabajo nos lleva a pensar que podría existir un nuevo umbral que condicione la realización de inversión directa. En ese sentido, la hipótesis 2a planteada indica que «el tamaño de la empresa afecta positivamente a la decisión de efectuar IDE frente a la exportación». El contraste de la hipótesis previa, ha consistido en la aplicación de un test de Pearson a la tabla de contingencia, definida por dos variables categóricas:

a) Empresas que efectúan IDE frente a las que sólo exportan.

b) Empresas con una facturación inferior a 2500 millones frente a las que superan esa cantidad.

La hipótesis a contrastar se convertiría en la hipótesis alternativa del estudio, cuyos resultados han sido los siguientes:

χ^2	P
3,38656	0,06573

El análisis de los resultados previos nos llevan a elegir la hipótesis alternativa con un nivel de significación del 90 por 100. Concluimos, entonces, que las empresas que superan los 2.500 millones de facturación parecen ser más propensas a efectuar inversiones en los mercados foráneos.

Estructura organizativa y forma de internacionalización. Al abordar la literatura que estudia el proceso de internacionalización observamos que éste lleva unas fases. Por regla general, se comienza con la exportación y se culmina con la inversión directa (exportación e inversión directa llevan implícitos diversos niveles de compromiso y de riesgo). Desde el punto de vista organizativo, dicho proceso conlleva un cambio organizativo que permita la mejor coordinación y motivación de los recursos dentro de la empresa. De este modo, la literatura sobre diseño organizativo muestra cómo diversas dimensiones empresariales se corresponden con diferentes diseños organizativos (Fuente, García-Tenorio, Guerras y Hernangómez, 1997).

Al conjuntar tamaño con mecanismos de coordinación y motivación propios de la organización interna, nos lleva a formular la hipótesis 2b de que «la selección de la forma de internacionalización está asociada con la estructura organizativa». Al igual que en la hipótesis 2a, el contraste de la hipótesis previa ha consistido en la aplicación de un test de Pearson a la tabla contingente definida por dos variables categóricas:

a) Empresas que efectúan IDE frente a las que sólo exportan.

b) Empresas con una estructura más sencilla (simple o funcional), frente a



empresas con una estructura más compleja (divisional o en red).

Como en el análisis previo, la hipótesis planteada pasa a ser la hipótesis alternativa, cuyos resultados se muestran en la siguiente tabla:

χ^2	p
6,58498	0,01028

Los resultados del análisis nos llevan a rechazar con un nivel de significación del 98 por 100 la igualdad entre las empresas que exportan y las que efectúan IDE en cuanto a la estructura organizativa que suelen elegir. Las empresas que afectan IDE tienden a elegir estructuras más complejas tipo divisional o en red.

•••••

ESTUDIO COMPARADO EN RELACIÓN CON LA EVIDENCIA ESPAÑOLA

Resulta muy escasa la evidencia existente, tanto a nivel regional como nacional, sobre el proceso de internacionalización de las empresas españolas. En relación con la evidencia empírica a nivel regional, pocos estudios han analizado el proceso de internacionalización y sus factores determinantes (De la Fuente, Galán y

Suárez, 1999; Galán, Galende y González-Benito, 1999). A nivel nacional existen destacadas investigaciones que han abordado el proceso de internacionalización (Alonso y Donoso, 1998) y que han analizado los factores determinantes de la IDE (Durán, 1987; Durán y Ubeda, 1997; Fernández y Casado, 1995; Campa y Guillén, 1996; Maté, 1996; Cazorla, 1997; López y García, 1997 y Rialp, 1999).

En concreto, Durán (1987) señala como objetivo de las empresas españolas que hacen IDE, el aumentar o mantener la cuota de mercado, la saturación del mercado interno, aprovechar la tecnología propia y el suministro de materias primas. En un posterior estudio (Durán y Ubeda, 1997) alude a la experiencia acumulada en el entorno internacional como factor determinante de la IDE, que puede ser, en parte, complementada por una adecuada ayuda institucional en este sentido.

Fernández y Casado (1995) apuntan como principales factores los de tipo intangible, como tecnología y capacidad organizativa, así como el tamaño del mercado y, de igual modo, Maté (1996) remarca la importancia de estos intangibles, señalando la tecnología y el capital humano.

Igualmente, Campa y Guillén (1996) indican como factores distintivos de las

acuerdo con la teoría, de que poseen activos específicos que otras empresas foráneas no tienen.

3) La evidencia empírica en el ámbito nacional revela que los factores intangibles son los desencadenantes de la inversión directa en el exterior. Tecnología, marcas, capital humano, capacidad organizativa, actitud emprendedora de la dirección y experiencia son citados por la evidencia en general. De igual modo, otros factores relacionados con el mercado, como el tamaño del mercado de destino o la saturación del mercado nacional de la entidad, aparecen también como importantes en el proceso de internacionalización de las empresas españolas. Estos resultados concuerdan con los obtenidos en nuestro análisis.

4) Además, este estudio añade una serie de factores determinantes de la elección de uno u otro modo de internacionalización (exportación o IDE), siendo, en el primer caso, la obtención de economías de escala y la complejidad del proceso productivo, y, en el segundo, el seguir a los competidores o clientes, controlar los recursos estratégicos o la existencia de exportaciones previas.

5) Asimismo, la presente investigación obtiene una relación positiva entre tamaño y formas de organización con IDE. Las empresas con volúmenes de facturación superiores a los 2.500 millones de facturación son más propensas a efectuar IDE. De igual modo, las empresas que efectúan IDE adoptan estructuras organizativas más complejas que las compañías que sólo exportan.

En resumen, los activos intangibles, tal y como se postulaba, son factor clave de la competitividad internacional de la empresa. Destacan las capacidades tecnológicas, que juegan un papel fundamental sobre la internacionalización de la entidad. Son activos tradicionalmente escasos en las empresas regionales y nacionales, lo cual es, quizás, una razón fundamental por la cual son, relativamente, escasas las empresas que realizan IDE. No obstante, como pone de manifiesto el presente trabajo, la decisión de efectuar IDE es multidimensional y depende de una amplia gama de factores de diversa



naturaleza. En este sentido, creemos que, aunque no es un nuevo tema de investigación, queda mucho camino por recorrer en la integración de las literaturas económicas sobre innovación, localización e internacionalización.



AGRADECIMIENTOS

(*) Este trabajo tiene su origen en un proyecto de investigación financiado por la Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Castilla y León. Los autores agradecen la colaboración desinteresada del empresariado castellano-leonés y la financiación concedida por la institución previamente mencionada. Asimismo, los autores agradecen los valiosos comentarios de un evaluador anónimo que han permitido mejorar el trabajo. Cualquier error que pueda haber es de nuestra exclusiva responsabilidad.



NOTAS

(1) Estudios previos (DE LA FUENTE, GALÁN y SUÁREZ, 1998) se han centrado en el proceso de internacionalización desde una posición descriptiva, dirigidos a proporcionar una radiografía sobre las características microeconómicas y organizativas que caracterizan a las empresas que han iniciado el proceso de internacionalización.

(2) En este sentido, la teoría económica de los costes de transacción y la teoría de las capacidades dinámicas, implícitamente, adquieren una especial relevancia en el marco del presente trabajo.

(3) De acuerdo con BUCKLEY (1988), dos son los axiomas principales en los que se concreta esta teoría: Primero, para cada una de las actividades que las empresas desarrollan, éstas eligen aquella localización que minimiza los costes, y segunda, las empresas crecen internalizando transacciones hasta el punto en que los costes de internalizar una transacción adicional sobrepasan a los posibles beneficios de la misma. De este modo, la relación entre la internalización de las transacciones y la existencia de la empresa multinacional es muy simple: la empresa multinacional se creará cuando las transacciones son internalizadas más allá de las fronteras nacionales (BUCKLEY y CASSON, 1976).

(4) No obstante, el desarrollo experimentado por la ECT hace que, modernamente, se incorporen también no sólo la dicotomía mercado *versus* jerarquía sino, híbrido *versus* mercado, híbrido *versus* jerarquía e incluso híbrido *versus* híbrido, con el fin de obtener beneficios transaccionales (economizar costes de transacción). Véase WILLIAMSON (1991).

(5) Se entiende por activos específicos o intangibles aquellos recursos, conocimientos o habilidades difíciles de formalizar y reproducir por los competidores, que se convierten en activos estratégicos generadores de ventajas competitivas para la empresa (BARNEY, 1991) y que no pueden ser transferidos mediante un contrato. Para los aspectos relativos a la economía u gestión de los activos intangibles, véase SALAS (1996).

(6) Al revisar la literatura de la internacionalización en relación a los activos específicos, se observa que la teoría de la ventaja monopolística o teoría del poder de mercado, desarrollada por HYMER (1976) y enriquecida por KINDLEBERGER (1969), argumentaba que la existencia de imperfecciones en los mercados permitía a las empresas, que se diversificaban internacionalmente, obtener ventajas comparativas en relación con las empresas locales de los países en los que operaban. Son ventajas que se concretan en conocimientos superiores de una determinada tecnología o de la dirección y gestión en general, en el acceso a los mercados de factores o en su experiencia tanto en la distribución como en la comercialización, es decir, ventajas derivadas de la disponibilidad de activos específicos. Por tanto, la utilización de estos recursos fuera de sus fronteras no sólo permitían a las empresas compensar los costes y problemas de actuar en un entorno distinto, sino que también aumentaban sus fuentes de renta y posibilidades de crecimiento, es decir, constituían un motivo fundamental para la diversificación geográfica.

(7) La literatura sobre las variables y relaciones concretas consideradas en el paradigma ecléctico es ingente y sobrepasa los límites de la presente investigación. Sendos resúmenes de esta literatura, a partir del mismo esquema, pueden encontrarse en HENNART y PARK (1994); BUCKLEY y CASSON (1998), y DUNNING (1998).

(8) En el presente trabajo se considera dentro de la inversión directa la cooperación que implique inversión directa así como la creación de filiales comerciales.

(9) Si bien el error muestral es de $\pm 15,81$ por 100 con un nivel de confianza del 95 por 100, la muestra recoge aquellas empresas castellano-leonesas de mayor magnitud y relevancia que han emprendido procesos de internacionalización. Campofrío, Indal, Grupo Antolín o Leche Pascual, por ejemplo, están recogidas en el estudio por lo que si atendemos al volumen de exportaciones o inversiones en el exterior la representatividad de la muestra es mucho mayor.

(10) Aunque somos conscientes de que otras metodologías multivariadas pueden ser más efectivas para contrastar estas hipótesis, sin embargo, la escasa proporción de empresas castellano leonesas hace que no sean las más aconsejables para este caso concreto, dada la limitación de datos disponibles. Aspecto, no obstante, en el que se debe incidir en futuras investigaciones con poblaciones y muestras más numerosas que permitan la aplicación de estas técnicas. A pesar de ello, los autores consideran que con el estudio realizado se da un primer paso en el análisis de los factores cualitativos que influyen sobre el proceso de internacionalización de las empresas castellano-leonesas.



(11) Las dos restantes se han excluido del análisis únicamente a efectos de los datos incorrectamente cumplimentados.

(12) Otros factores más relacionados con activos tangibles, físicos o financieros parecen haber influido menos en el proceso de exportación. Resulta interesante señalar que los factores relacionados con el país de origen de la entidad, comunes a todas las empresas de su entorno, alcanzan una escasa valoración. Son variables de tipo nacional y regional como infraestructuras, situación, ayudas, acuerdos internacionales, etcétera, que parecen tener escasa incidencia en el proceso de exportación. Una de las formas más comunes de reflejar las capacidades intangibles es mediante la obtención de productos superiores a los de la competencia. Son las denominadas innovaciones de producto. Este factor ha sido valorado también de forma importante por las empresas regionales. Sin embargo, las innovaciones de proceso parecen tener un menor peso como base en la que asentar las exportaciones.



BIBLIOGRAFÍA

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

ALONSO, J. A. (1994): «El proceso de internacionalización de la empresa», *Información Comercial Española*, número 725, páginas 127-143.

ALONSO, J. A. y DONOSO, V. (1998): «Competir en el Exterior. La Empresa Española y los Mercados Internacionales», ICEX, Madrid.

ANDERSON, E. y GATIGNON, H. (1986): «Modes of foreign entry: A transaction costs analysis and propositions», *Journal of International Business Studies*, volumen 17, otoño, páginas 1-26.

BARNEY, J. (1991): «Firm resources and sustained competitive advantage», *Journal of Management*, volumen 17, páginas 99-120.

BARLETT, C. A. y GHOSHAL, S. (1987a): «Managing across borders: new strategic requirements», *Sloan Management Review*, volumen 28, número 4, páginas 7-17.

BARLETT, C. A. y GHOSHAL, S. (1987b): «Managing across borders: new organizational responses», *Sloan Management Review*, volumen 29, número 1, páginas 43-53.

BARLETT, C. A. y GHOSHAL, S. (1989): *Managing Across Borders: The Transnational Solution*, Harvard Business School Press, Boston.

BUCKLEY, P. J. (1988): «The limits of explanation: Testing the internalization theory of the multinational enterprise», *Journal of International Business Studies*, volumen 19, número 2, páginas 181-193.

BUCKLEY, P. J. y CASSON, H. (1976): *The Future of the Multinational Enterprise*, MacMillan, Londres.

BUCKLEY, P. J. y CASSON, M. C. (1998): «Analyzing Foreign Market Entry Strategies: Extending the Internationalization Approach», *Journal of International Business Studies*, volumen 29, número 3, páginas 539-562.

BUESA, M. y MOLERO, J. (1998): *Economía Industrial de España. Organización, Tecnología e Internacionalización*, Cívitas, Madrid.

CAMPA, J. M. y GUILLEN, M. F. (1996): «Evolución y determinantes de la inversión directa en el extranjero por empresas españolas», *Papeles de Economía Española*, número 66, páginas 235-247.

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, marzo-abril, páginas 49-66.

DE LA FUENTE, J. M.; GALÁN, J. I. y SUÁREZ, I. (1999): «La internacionalización de la empresa castellano-leonesa», *Boletín de Información Comercial Española*, número 2326, páginas 11-20.

DE LA FUENTE, J. M.; GARCÍA TENORIO, J.; GUERRAS, L. A. y HERNÁN GÓMEZ, J. (1997): *Diseño Organizativo de la Empresa*, Cívitas, Madrid.

DOZ, Y. (1986): *Strategic Management in Multinational Companies*, Pergamon Press.

- DUNNING, J. H. (1977): «Trade, location of economic activity and the multinational enterprise: A search for an eclectic approach», en OHLIN, B., *et al.* (eds.): *The International Allocation of Economic Activity*, Londres, Macmillan.
- DUNNING, J. H. (1979): «Explaining changing patterns of international production: In defense of the eclectic theory», *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, volumen 41, páginas 269-95.
- DUNNING, J. H. (1980): «Toward an eclectic theory of international production: Some empirical tests», *Journal of International Business Studies*, volumen 11, páginas 9-31.
- DUNNING, J. H. (1981): *International Production and the Multinational Enterprise*, George Allen & Unwin, Londres.
- DUNNING, J. H. (1985): *Multinational Enterprises, Economic Structure and International Competitiveness*, John Wiley & Sons, Nueva York.
- DUNNING, J. H. (1993): *The Globalization of Business*, Routledge, Londres.
- DUNNING, J. H. (1995): «Revisión del paradigma ecléctico en una época de capitalismo de alianzas», *Economía Industrial*, número 305, páginas 15-32.
- DUNNING, J. H. (1997): *Alliance Capitalism and Global Business*, Routledge, Nueva York.
- DUNNING, J. H. (1998): *Location and the Multinational Enterprise: A Neglected Factor?*, *Journal of International Business Studies*, volumen 29, número 1, páginas 45-66.
- DURÁN, J. J. (1987): «Decisiones de inversión directa en el exterior de la empresa española: 1979-1985», *Información Comercial Española*, número 643, páginas 73-86.
- DURÁN, J. J. y UBEDA, F. (1997): «Experiencia internacional e intención de inversión directa de la empresa española en el sudeste asiático», *Información Comercial Española*, número 761, páginas 109-124.
- FERNÁNDEZ, C. M. y CASADO, M. (1995): «La internacionalización de las empresas innovadoras madrileñas», *Información Comercial Española*, número 726, febrero, páginas 77-97.
- GALÁN, J. I.; GALENDE, J. y GONZÁLEZ-BENITO, J. (1999): «Determinant factors of international development: Some empirical evidence», *Management Decision*, volumen 37, número 10, páginas 778-785.
- GALÁN, J. I.; SUÁREZ, I. y ZÚÑIGA, J. A. (1998): «Factores determinantes de las decisiones de localización en España», *Economía Industrial*, número 320, páginas 151-164.
- GHOSHAL, S. (1987): «Global strategy: An organizing framework», *Strategic Management Journal*, volumen 8, páginas 425-40.
- GORT, M.; GRABOWSKI, H. y MCGUCKIN, R. (1985): «Organizational capital and the choice between specialization and diversification», *Managerial and Decision Economics*, volumen 6, páginas 2-10.
- HAMMEL, G. y PRAHALAD, C.K. (1985): «Do you really have a global strategy?», *Harvard Business Review*, julio-agosto.
- HENNART, J. F. (1982): *A Theory of Multinational Enterprise*, University of Michigan Press, Ann Arbor, MI.
- HENNART, J. F. (1989): «Can the 'new forms of investment' substitute for the 'old forms'? A transaction cost perspective», *Journal of International Business Studies*, volumen 20, número 2, páginas 211-234.
- HENNART, J. F. y PARK, Y. R. (1994): «Location, Governance and Strategic Determinants of Japanese Manufacturing Investments in the United States», *Strategic Management Journal*, volumen 15, páginas 419-436.
- HYMER, S. (1976): *The international operations of national firms*, Lexington Books, Lexington, Mass.
- JOHANSON, J. y VAHLNE, J. (1977): «The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign markets commitments», *Journal of International Business*, volumen 8, páginas 23-32.
- JOHANSON, J. y VAHLNE, J. (1990): «The mechanism of internationalisation», *International Marketing Review*, volumen 7, número 4, páginas 11-24.
- JOHANSON, J. y WIEDERSHEIM-PAUL, F. (1975): «The internationalization of the firm: Four swedish cases», *Journal of Management Studies*, volumen 12, número 3, páginas 305-322.
- KINDLEBERGER, C.P. (1969): *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment*, Yale University Press, Nex Haven, Conn.
- LÓPEZ, C. y GARCÍA, E. (1997): «Internacionalización de la empresa española mediante inversión directa en el exterior: Principales rasgos distintivos», *Información Comercial Española*, número 761, marzo-abril, páginas 17-31.
- MATÉ, J. M. (1996): «La inversión directa española en el exterior», *Papeles de Economía Española*, número 66, páginas 220-234.
- OHLIN, B. (1933): *Inter-regional and International Trade*, Harvard University Press, Cambridge, Mass.
- OLSON, H. C. y WIEDERSHEIM-PAUL, F. (1978): «Factors affecting the pre-export behaviour of non-exporting firms», en LEONTIADES, J. (ed.): *European research in international business*, North Holland.
- PORTER, M. E. (1990): *The Competitiveness of Nations*, Free Press, Nueva York.
- REID, S. D. (1983): «Firm internationalization, transaction costs and strategy choice», *International Marketing Review*, volumen 1, número 2, páginas 44-56.
- RENAU, J. J. (1996): «El porqué, el cómo y el dónde de la internacionalización de la empresa», *Revista Asturiana de Economía*, número 6, páginas 41-62.
- RIALP, A. (1999): «Los determinantes de la internacionalización del canal de distribución internacional: Un análisis comparativo», *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, número 3, páginas 141-166.
- RUGMAN, A. M. (1981): *Inside the Multinationals: The Economics of Internal Markets*, Columbia University Press, Nueva York.

RUGMAN, A. M. (1986): «New theories of the multinational enterprises: An assessment of internalisation theory», *Bulletin of Economic Research*, volumen 2, páginas 101-118.

RUMELT, R. P. (1974): *Strategy, Structure and Economic Performance*, Harvard University Press, Boston.

SALAS, V. (1996): «Economía y gestión de los activos intangibles», *Economía Industrial*, número 307, páginas 17-24.

TEECE, D. J. (1986): «Transactions cost economics and the multinational enterprise», *Journal of Economic Behavior and Organization*, volumen 7, páginas 21-45.



VERNON, R. (1966): «International investment and international trade in the product cycle», *Quarterly Journal of Economics*, volumen 80, páginas 190-207.

WILLIAMSON, O. E. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, Free Press, Nueva York.

WILLIAMSON, O.E. (1991): «Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives», *Administrative Science Quarterly*, número 36, páginas 269-296.