

Síntesis de teorías sobre la internacionalización de empresas: estudio en base a empresas de países desarrollados y emergentes

Documento Docente Negocios I

Profesor Erich Spencer Ruff

Santiago 2018

¹ Documento adaptado de “Perfil estratégico de filiales de empresas multinacionales de origen chileno”, Tesis Doctoral, Erich Spencer Ruff, Universitat de Barcelona, 2016. Su preparación contó con la colaboración de Isabel Ortega Allan, Ayudante del Departamento de Administración de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

Introducción

En el mundo actual las empresas pueden expandir sus acciones fuera de su país de origen con gran facilidad. La globalización permite a los emprendedores, por pequeños que sean, llevar su negocio a cualquier parte del mundo. Por ello, la internacionalización empresarial se ha convertido en uno de los aspectos clave a considerar y a estudiar, a la hora de buscar formas de crecimiento para la organización o buscar nuevos mercados que explotar y/o, eventualmente, en los que se pueda ser más eficiente (competitivo), esto, tanto en el ámbito de las economías desarrolladas como en las denominadas economía emergente o en desarrollo.

Habitualmente, los gobiernos también fomentan la inversión extranjera directa (FDI por sus siglas en inglés) ya que genera empleo, transferencia de tecnología y crecimiento. Las últimas cifras de que se dispone, indican que en la actualidad la inversión extranjera directa representa 1,43 billones de dólares²a nivel mundial.

Este documento docente tiene como objetivo apoyar al estudiante a logra un mejor entendimiento del proceso de internacionalización de las empresas, describiendo y explicando las principales teorías que la abordan.

Este texto se inicia con una definición del concepto de internacionalización seguido por un resumen de las teorías más relevantes conocidas. En primer lugar, se consideran las denominadas teorías “clásicas”, es decir, aquellas que están basadas en las observaciones de empresas multinacionales de países desarrollados (EMNDs) y dirigidas, en consecuencia, a explicar su comportamiento. Luego, se estudian teorías que se dedican específicamente a estudiar la internacionalización de empresas de países emergentes (EMNEs). Por último, el documento concluye con una discusión de las teorías incluidas enfocándose en la contribución del estudio de las EMNEs al desarrollo de las teorías “clásicas” y un resumen general de los aspectos cubiertos.

Definición de Internacionalización.

Aunque el concepto de internacionalización es usado frecuentemente en la literatura, eso no quiere decir que sea dable esperar la existencia de una definición única, consistente y compartida en forma general. Por el contrario, la literatura permite encontrar varias definiciones de mayor o menor amplitud y con focos claramente distintos. Una bastante sencilla y usada frecuentemente es la de Turnbull (1987), que dice que la internacionalización es el movimiento de las operaciones internacionales de la empresa hacia el exterior. Por otro lado, Wind et al. (1973) la definen como un proceso en el cual actitudes u orientaciones específicas están asociadas con fases sucesivas en la evolución de las operaciones internacionales de la empresa. Otros investigadores también describen la internacionalización como un proceso que tiene fases que ocurren en un cierto orden, en que cada una de ellas aumenta el nivel de involucramiento

² Fuente: Informe sobre las inversiones en el mundo 2018. UNCTAD

internacional y cambia la forma organizacional (Bilkey y Tesar 1977; Johanson y Vahlne 1977; 1990; Cavusgil 1980; Reid 1981). La definición de Welch y Luostarinen (1988), por su parte, se enfoca exclusivamente en el nivel de involucramiento internacional, señalando que la internacionalización es el proceso de aumentar el compromiso o la participación de las operaciones internacionales. Por último, Calof y Beamish (1995) tienen una perspectiva más bien interna, destacando que la internacionalización es el proceso de adaptación de las operaciones de la empresa (es decir, su estrategia, estructura, recursos y más) a los entornos internacionales.

De lo indicado, es posible constatar la existencia de al menos dos elementos principales en el concepto de internacionalización: primero, la selección de la forma en la cual la empresa entra con sus actividades a otro país (modo de entrada); en otras palabras, el cómo de la internacionalización y segundo, la selección del país o de los países donde la empresa ejecutaría sus actividades; es decir, el dónde de la internacionalización (Andersen 1997). A fin de incluir ambos aspectos, para los efectos de este estudio, se propone usar la siguiente definición para la internacionalización de las empresas: **“es el proceso de adaptar su modalidad de transacciones a los mercados internacionales”**. Esta definición es más restringida, lo que permite aumentar su claridad y, a la vez, incluir elementos más observables, como el modo de entrada y la selección del mercado internacional, creando a juicio del infrascrito un concepto más sólido y de un alcance relativamente acotado.

Internacionalización de las Empresas de los Países Desarrollados.

¿Qué buscan responder las teorías de internacionalización?

¿Por que?

- ¿Por qué las empresas se internacionalizan ?

¿Cuándo?

- ¿En qué fase de su vida o momento de su desarrollo lo hacen?

¿Dónde?

- ¿Por qué eligen a ciertos países para entrar y a otros no

¿Cómo?

- ¿Qué forma usan para entrar al país seleccionado?

Primeras teorías

Las primeras teorías relacionadas con la internacionalización surgen a finales de los años sesenta y explican este fenómeno a la luz de la inversión extranjera directa (IEDs), como una consecuencia de las diferencias relativas entre los niveles de rentabilidad y las tasas de interés entre países (J.-F. Hennart 1982). Esas teorías, sin embargo, presentaban varias debilidades. Primero, por el hecho que a través de la IED no solamente se traspasa capital, sino que además recursos (tecnología, por ejemplo) y capacidades (con respecto a la gestión, por ejemplo) (John H. Dunning 1979). Segundo, cuando la única razón de la internacionalización era la transferencia de capital, no había IED, sino que solamente inversiones de cartera, que eran más eficientes y menos costosas que la IED. A pesar de lo anterior, se observaba que igualmente las empresas se involucraban en inversiones extranjeras directas (Hymer 1976). Tercero, esas teorías no la podían explicar, ya que se observaba no solamente IED desde los países desarrollados hacia los países emergentes, sino que también al revés, la que ocurre entre los países emergentes mismos (J.-F. Hennart 1982).

Otros autores, Markowitz (1959) y Tobin (1958), consideraban la IED como una manera de diversificar el riesgo y, por lo tanto, se basan en el concepto de aversión al riesgo de los inversores. Siguiendo esta línea de pensamiento, las empresas invierten en un negocio en un país determinado que maximice la rentabilidad de la inversión y, simultáneamente, minimice los riesgos de sus operaciones. Sin embargo, estas teorías sufren las mismas limitaciones que las anteriores, ya que no son capaces de explicar el motivo por el cual algunas empresas prefieren la IED en vez de las inversiones de cartera. En esta misma línea teórica, Ragazzi introduce el concepto de las imperfecciones de los mercados de capitales y plantea que las empresas que quieren invertir en un país de destino que no cuenta con un mercado de valores bien organizado, preferirán la IED sobre la inversión de cartera (Ragazzi 1973).

Este mismo razonamiento sigue Aliber, quien sugiere que por las mismas imperfecciones del mercado de capitales, las EMNDs pueden aprovecharse de las diferencias que existen en los tipos de interés y las tasas de cambio entre países (Aliber 1970). Es decir, las EMNDs que provienen de países con un tipo de interés más bajo y/o una moneda más fuerte tienen una ventaja competitiva sobre las empresas domésticas que operan en países con tipos de interés elevados y una moneda más débil. La propuesta de Aliber, si bien aportó a fortalecer las teorías anteriores, en definitiva no resultó ser un aporte tan sólido ya que, al parecer, su eficacia dependía significativamente de la situación de aquellos días en los que el dólar era una moneda muy fuerte y eran mayormente las empresas estadounidenses las que llevaban a cabo IED (Sola, Miravittles, y Rodríguez 2001).

Se necesitaban nuevas teorías para explicar la internacionalización de las empresas, las que van más allá de las imperfecciones de los mercados de capitales. En base a la evidencia empírica se desarrollaron las siguientes teorías para explicar la internacionalización:



1. Ciclo de vida de las empresas

A través de la teoría del ciclo de vida del producto se pueden explicar dos dimensiones de la internacionalización: el cuándo y el dónde. Esta teoría fue introducida por primera vez por Vernon (1966) y después fue elaborada por Wells (1972), Vernon (1979) y Teece (1976).

En dicha teoría se ve a la IED como una manera para explotar la innovación tecnológica en el mundo. Inicialmente la empresa desarrolla y produce sus productos en el país de origen. Primero, porque se asume que los consumidores domésticos son exigentes y tienen un alto nivel de ingresos y, por lo tanto, empujan la innovación (Vernon 1966), por lo que la teoría supone implícitamente que el país de origen es un país desarrollado. Para mantener el control sobre la innovación, la empresa prefiere ubicar la investigación y desarrollo (I+D) en ese mismo país (de origen). Segundo, puesto que se produce mayormente para el mercado doméstico en esta fase, tiene mayor sentido ubicar la producción también en el país de origen, a fin de minimizar los costos logísticos y captar directamente las reacciones de los consumidores al producto nuevo (Vernon 1966).

En la siguiente fase la empresa comienza a vender en otros países desarrollados que tienen consumidores igualmente exigentes y, para asegurar la cercanía, instala también una filial productiva en dichos países. Más tarde, cuando el producto está completamente desarrollado y estandarizado, la empresa lo produce y vende en países emergentes, con el objeto de bajar los costos de producción, mientras va bajando la producción en las filiales ubicadas en los países desarrollados (Sola, Miravittles, y Rodríguez 2001; Alvaro Cuervo-Cazurra 2012). El ciclo se cierra cuando el producto se produce exclusivamente en los países emergentes, de donde se lo importa a los países desarrollados (Alvaro Cuervo-Cazurra 2012).

El producto se desarrolla y se vende en el país de origen (desarrollado)

Se empieza a vender en otros países desarrollados y la producción se mueve a estos países.

Se inician ventas en los países emergentes y se traslada parte de la producción para reducir costos.

Toda la producción se mueve a países emergente para vender al mundo



Como ejemplo podemos citar que la industria textil moderna arrancaron como industrias británicas y posteriormente paso paso a países menos desarrollados y actualmente se produce donde hay menores costos de mano de obra como en India y Vietnam

No obstante, Hennart (1982) muestra que esta teoría no es capaz de explicar algunos comportamientos de las empresas multinacionales. **En primer lugar**, las inversiones verticales bajo las cuales solamente una fase del proceso de producción está ubicada en el extranjero, en vez del proceso de producción completo. **Segundo**, esta teoría tampoco puede explicar el fenómeno según el cual una empresa instala una filial de producción en otro país para seguir al competidor líder en su rubro, a fin de no perder su cuota de mercado. Este comportamiento se puede observar en industrias estructuradas como un oligopolio. Más aún, la teoría de Vernon no contempla los diversos tipos de propiedad que se pueden observar hoy en día, como por ejemplo las empresas conjuntas (*joint ventures*) y licencias de producción; al contrario, solamente considera las filiales que son enteramente controladas por la empresa (J.-F. Hennart 1982). **Por último**, se señala que las empresas a veces introducen su producto en el mercado doméstico y en los

mercados extranjeros simultáneamente, en vez de esperar hasta que el mercado doméstico madure (antes de introducir su producto en mercados externos) (Canals 1991). Ese comportamiento sí se puede explicar por patrones de consumo convergentes y difusión rápida de la información.

Teece desarrolla la idea de Vernon y destaca **que no es la innovación tecnológica, sino más bien la transferencia de tecnología, la que empuja la internacionalización** (D. J. Teece 1976). Lo anterior debido a que los costos de una innovación tecnológica disminuyen con cada aplicación que se hace de la misma y la transferencia de tecnología es una actividad con costos decrecientes. Esto afecta la oportunidad de la transferencia tecnológica y, por lo tanto, complementa la visión básica de Vernon, en cuanto a que dicha transferencia tecnológica ocurre al final del ciclo de vida del producto, dado que el costo de dicha transferencia es menor (D. J. Teece 1976).

Por lo tanto, es posible establecer que la teoría del ciclo de vida del producto postula que las empresas comienzan a invertir en el extranjero cuando su producto está desarrollado y que primero invierten en países desarrollados y, posteriormente, en países emergentes.

2. Internacionalización Gradual o Modelo Upsala.

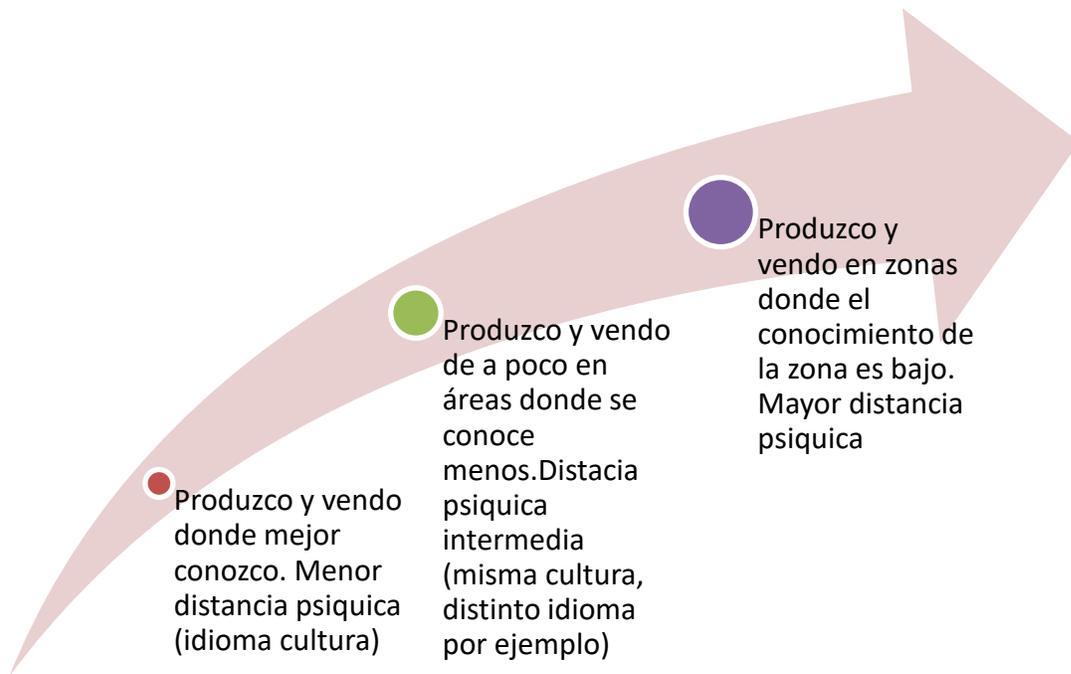
Esta teoría apunta a explicar cuándo una empresa se internacionaliza, dónde lo hace y qué forma de entrada utiliza, o el “cómo” de la internacionalización.

El primer pilar de la teoría de la internacionalización gradual consiste en el **supuesto que a la empresa que quiere internacionalizarse le falta conocimiento e información sobre los demás países**, lo cual aumenta la percepción de esa empresa respecto del riesgo de invertir fuera de su país. Esa falta de conocimiento e información y la correspondiente percepción del riesgo aumenta proporcionalmente con la distancia psíquica entre países, ya que ésta limita la transferencia de información entre el país de destino y el país de origen de la empresa (Johanson y Vahlne 1977). La distancia psíquica entre países puede aumentar por diferencias entre países con respecto al idioma, la educación, las prácticas de negocios, la cultura y el desarrollo industrial, entre otros (Johanson y Vahlne 1977). **Otro pilar** importante de esa teoría es que, **con el tiempo, la empresa aprende sobre un país extranjero por experiencia, y así acumula conocimiento experiencial, reduciendo la falta de conocimiento y la percepción de riesgo sobre inversiones en dicho país**. Implícitamente esa teoría supone que las empresas tienen aversión al riesgo (Alvaro Cuervo-Cazurra 2012).

De conformidad con lo señalado precedentemente, **la teoría de la internacionalización gradual propone que una empresa irá primero a un país con menor diferencia psíquica para después entrar a países donde tal diferencia sea cada vez mayor**. Asimismo, la empresa inicialmente usará un método de entrada con menor nivel de inversión y exposición, para más adelante emplear formas de mayor inversión y exposición. Por último, con respecto a **la oportunidad de la internacionalización**, esta teoría plantea que esto **depende del conocimiento acumulado por la experiencia de operar en un cierto país y, por ende, el nivel del riesgo percibido por la empresa**. Cuando ésta, por conocimiento acumulado, percibe un nivel de riesgo aceptable, dará el siguiente paso, que puede ser el de realizar una inversión con más exposición en el mismo país o iniciar actividades en un nuevo país con mayor distancia psíquica.



Por ejemplo similitudes culturales pueden explicar las relaciones comerciales entre países de mayor y menor ingreso. Air France le ha ido mejor que otras aerolíneas en sus excolonias africanas. Con quienes comparten idioma.



3. Teoría de la Internalización.

La teoría de la internalización está enfocada exclusivamente a explicar la forma de entrada que utilizan las empresas multinacionales para establecerse en un país de destino, es decir el cómo de la internacionalización (P.J. Buckley y Casson 1976). Esta teoría postula que el mercado tiene fallas que generan costos de transacción que, bajo ciertas condiciones, pueden ser tan altos, que es más económico internalizar la actividad económica a través de una inversión extranjera directa, en vez de comprarla en el mercado mediante un contrato (P.J. Buckley y Casson 1976; Rugman 1981; J.-F. Hennart 1982)

Buckley y Casson identificaron varias de estas referidas fallas de mercados, descubriendo que los casos más significativos se encontraban en los de varios tipos de conocimiento, además de en los mercados de productos agrícolas perecederos, productos intermedios en procesos de manufacturación con uso intensivo de capital, y el mercado de materias primas que cuentan con una alta concentración geográfica (P.J. Buckley y Casson 1976). **Las conclusiones indican que se favorece la internalización de las transacciones en una empresa cuando las transacciones están sujetas a un alto nivel de incertidumbre y cuando involucran intercambios de productos complejos y heterogéneos entre un número de comerciantes limitado** (P.J. Buckley y Casson 1976). Teece añadió otros factores relevantes, como las características de la tecnología, el régimen de la apropiabilidad que aplica la empresa, y las características de los mercados relevantes (1986).

A modo de síntesis, es posible indicar que la teoría de la internalización utiliza el concepto de los costos de transacción para explicar por qué una multinacional elige cierta forma para entrar a un país extranjero determinado, de entre las opciones de exportación, licencias, alianzas, inversiones en nuevas instalaciones y adquisiciones. La mejor forma dependerá de una combinaciones de varios factores, como la facilidad con que se puede hacer contratos, las especificidad de los activos y la facilidad para protegerse contra el oportunismo (Alvaro Cuervo-Cazurra 2012).

4. Teoría de los Recursos de la Empresa.

La Teoría de los Recursos de la Empresa (RBV por sus siglas en inglés) plantea que las empresas poseen recursos o capacidades específicas que los gerentes utilizan para crear productos que satisfacen las necesidades de sus clientes, compitiendo al mismo tiempo con la oferta de la competencia. Los recursos son factores disponibles o inputs dentro del proceso de generación de valor en la empresa, mientras que una capacidad es la habilidad o facultad de un conjunto de recursos de desarrollar algunas tareas o actividades generando ventaja competitiva de base interna.

Una aplicación de este principio en las empresas multinacionales muestra que existen capacidades arquitectónicas y de componentes, que son creadas y usadas de distintas formas en empresas de diversos países (Tallman y Fladmoe-Lindquist 2002).

Según algunos autores, el recurso más importante en la empresa es el conocimiento, por lo que desarrollaron una variante de la RBV, llamada la KBV (*Knowledge Based View*) o el punto de vista basado

en el conocimiento de la empresa. Dicho conocimiento sería el recurso más importante, ya que determinaría el valor de los demás recursos (Nonaka 1994). Las empresas se pueden convertir en multinacionales, siempre y cuando sean capaces de transferir el conocimiento de un país a otro (Kogut y Zander 1993).



Un ejemplo de lo anterior es el modelo Starbucks que transfiere su modelo de negocios a sus más de 21.000 locales. La **estrategia de Starbucks** ha conseguido que su público considere la venta de café, no como un producto, sino como un servicio: 'la **experiencia Starbucks**', donde lo prioritario es crear una conexión emocional con el cliente, y donde una vez que el consumidor desea pertenecer a la comunidad **Starbucks**.

5. Paradigma Ecléctico o Modelo OLI.

Las teorías anteriores, según Dunning, en el mejor de los casos explican solamente una parte de la internacionalización de las empresas (John H. Dunning 1988). Por lo tanto, este investigador propuso su paradigma ecléctico (también llamado Modelo OLI por sus siglas en inglés) para ofrecer una explicación más completa de este fenómeno (John H. Dunning 1977). Después del lanzamiento del modelo inicial, Dunning le hizo varias adiciones en las siguientes dos décadas (John H. Dunning 1988; 1995; 2000). El enfoque de Dunning está centrado en explicar la última etapa del Modelo de Upsala, es decir, ¿por qué una empresa crea una filial de producción fuera de su país de origen, en vez de simplemente producir "en casa" y exportar? Además, su modelo intenta explicar por qué una empresa elige a un cierto país y no a otro, y qué forma usará la empresa para esa filial extranjera de producción. En otras palabras, el paradigma ecléctico o modelo OLI aborda el por qué, el dónde y el cómo de la inversión extranjera directa.

Este modelo también plantea que, para que una empresa invierta en una filial productiva en el extranjero, debe cumplir con 3 condiciones o "ventajas" simultáneamente: de propiedad (O), de localización (L), y de internalización (I), las cuales serán analizadas a continuación.



Aunque el modelo OLI es de por sí bastante amplio, Dunning admitió que todavía hay más factores para considerar en el contexto de la empresa, a fin de entender la respuesta exacta de cada empresa al contexto en el cual se enfrenta. Algunos de estos factores son las características políticas y económicas del país de origen y el país de destino, la industria e índole de la actividad de valor que ejecuta la empresa y, por último, los objetivos y estrategias de la empresa y la razón por la cual quieren hacer una inversión extranjera directa determinada (John H. Dunning 2000).

Otra contribución importante de Dunning al debate sobre la inversión extranjera directa por parte de las multinacionales consiste en definir 4 motivos que pueden estar detrás de una determinada inversión directa en el extranjero. Búsqueda de Nuevos Mercados, búsqueda de Recursos, búsqueda de Eficiencia, búsqueda de Activos Creados (se trata de obtener activos estratégicos con el objetivo de proteger o aumentar las ventajas de propiedad de la propia empresa y/o reducir las de la competencia).

Internacionalización de Empresas de Países Emergentes (EMNEs).

Las teorías anteriores están basadas en observaciones obtenidas por investigaciones empíricas de empresas de países desarrollados (EMNDs). Las empresas de países emergentes (EMNEs), salen muchas veces de estos paradigmas por lo que, a fin de explorar la internacionalización de estas últimas, se abordarán tres niveles:

- a) Perspectiva Macro: Explicación desde una perspectiva macro, en referencia a los patrones de internacionalización de salida de la inversión extranjera directa.
- b) Perspectiva Mixta: Puente entre la perspectiva macro y la perspectiva micro, que sigue a continuación.

- c) Perspectiva Micro: Estudio del carácter de la competitividad de las empresas de países emergentes.



Perspectiva Macro: Patrones de Internacionalización de Salida de IED.

El estudio de las filiales extranjeras de las empresas multinacionales a nivel macro se suele hacer considerando los flujos de salida de inversión extranjera directa (SIED u OFDI por sus siglas en inglés). En este sentido, algunas de las preguntas de investigación más relevantes que los académicos de este campo han intentado contestar son las siguientes:

¿Cuáles son los motivos de la inversión extranjera directa de las empresas multinacionales de países emergentes?

¿A qué países dichas empresas dirigen sus inversiones? O ¿Cuáles son los patrones de localización?

Los motivos de la inversión extranjera directa hacia el exterior se pueden clasificar en dos categorías (Jormanainen y Koveshnikov 2012):

- a) Motivos de Empuje (*Push*): aquéllos que explican por qué las empresas prefieren hacer inversiones en el extranjero, en vez de en sus países de origen. Estos motivos están relacionados con el hecho que los países emergentes cuentan con instituciones menos desarrolladas que los países desarrollados. A su vez, éstos pueden tener tanto una connotación negativa, como una positiva:
- b) Motivos de Arrastre (*Pull*): dirigidos a explicar la preferencia que tienen las empresas para invertir en algunos países específicos. Uno de estos factores más visibles son los recursos naturales (Peter J. Buckley et al. 2007; Kalotay y Sulstarova 2010), que están concentrados en ciertos países, como las reservas de petróleo. Sin embargo, la búsqueda de recursos va más allá de los de tipo natural, ya que las EMNEs también son atraídas por la posibilidad de encontrar recursos más sofisticados, como tecnología o conocimiento avanzado de fabricación (Luo y Tung 2007).

¿Cuáles son los países donde las empresas multinacionales de países emergentes prefieren hacer sus inversiones extranjeras directas? Por un lado, se puede explicar la preferencia por el ambiente institucional del país de origen de la EMNE (Peter J. Buckley et al. 2007; 2008; Alvaro Cuervo-Cazurra y Genc 2008), entendido como el conjunto de reglas y regulaciones bajo las cuales funcionan las actividades económicas en un país (North 1990). A su vez, se puede calificar el ambiente por país, a través de la calidad de la gobernanza del mismo (Alvaro Cuervo-Cazurra y Genc 2008). De tal manera, la gobernanza se mide a través de seis dimensiones (Kaufmann, Kraay, y Mastruzzi 2004):

- a) Voz y rendición de cuentas.
- b) Estabilidad política y ausencia de violencia.
- c) Efectividad del gobierno.
- d) Calidad de regulación.
- e) Estado de derecho.
- f) Control de corrupción.

El estudio de Cuervo-Cazurra y Genc (2008), que usa datos de las mayores filiales extranjeras en 49 países menos desarrollados, muestra que las EMNEs cuentan relativamente con más presencia en países que tienen, entre otros, una calidad de regulación y control de corrupción menor que su país de origen.

Otro ejemplo más concreto del impacto del ambiente institucional en la selección de países de destino para invertir es el caso de China. Durante años las empresas chinas no pudieron ejecutar ningún proyecto

de inversión fuera de sus fronteras sin la aprobación explícita de sus gobiernos. De tal modo, el gobierno chino solamente aprobó proyectos de inversión extranjera que estaban alineados con sus políticas, las cuales han cambiado a lo largo del tiempo. Estos cambios de políticas explican, por una parte, por qué el enfoque de las SIED de China cambió desde los países vecinos, buscando mercados para vender sus productos, hacia países más lejanos y más riesgosos, para asegurarse el suministro de recursos naturales (Peter J. Buckley et al. 2007). Algunos otros motivos que explican este fenómeno, son también los recursos que se encuentran en ciertos países de destino, relacionados con la tecnología (Alvaro Cuervo-Cazurra 2008; Zhao, Liu, y Zhao 2010) o recursos naturales (Kalotay y Sulstarova 2010).

Perspectiva Mixta: Impulsores, Ventajas Competitivas y Motivos de la Salida de la IED.

En línea con la revisión de la sección precedente, la UNCTAD (Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y el Desarrollo) explica el crecimiento de las multinacionales de los países emergentes en las últimas décadas debido al auge en la inversión directa sobre ellas. La UNCTAD incluye tres tipos de factores en su análisis: los impulsores (*drivers*, en inglés), las ventajas competitivas y los motivos, y las relaciones entre estos tres.

Impulsores.

Los impulsores son factores que se encuentran en el entorno de la empresa, que estimulan la internacionalización y/o la expansión de la misma. En el caso de las EMNEs, hay cuatro impulsores o factores principales que pueden la pueden explicar:

- a) **Factores de Empuje (*Push*):** son factores que empujan a la empresa salir de su país de origen. Las multinacionales emergentes se ven obligadas para irse fuera, mayormente, porque sus mercados domésticos son limitados (UNCTAD 2006). Algunos de los más influyentes, son los descritos a continuación:
 - i. **Alza de costos de producción:** El hecho que en varios países los costos de producción incrementen, es un factor que motiva a las empresas a buscar otros países donde invertir. Frecuentemente, se trata de incrementos en los costos laborales, como ha ocurrido en el caso de Malaysia, Corea del Sur, Singapur y Mauricio (Schive y Chen, 2004; Brooks y Mirza, 2005; Page y te Velde, 2004; todos citados en UNCTAD 2006a). Por otro lado, también presiones inflacionarias debido a crisis en o limitaciones de las economías domésticas, han aumentado los costos de todos los factores de producción en algún momento. Algunos ejemplos de lo anterior han tenido lugar en Chile, India y Turquía en los años 90,

lo cual ha empujado las empresas multinacionales de estos países a invertir en otros países (Caldaron, 2006; Erdilek, 2005; Banga, 2006; todos citados en UNCTAD 2006).

- ii. **Condiciones de negocios desfavorables:** La existencia de condiciones relativamente desfavorables en los países emergentes de origen de las empresas multinacionales, también incentivan a las empresas a salir de los mismos. Estas condiciones se relacionan mayormente con la fuerte competencia existente en dichos países de origen, provocado no solamente por las empresas locales, sino sobre todo por la entrada de empresas extranjeras. Por ejemplo, empresas en Asia del Este y Asia del Sureste tienen que operar en un entorno de alta competencia en el ámbito de costos de producción. Lo mismo ocurrió en algunos países latinoamericanos y africanos (ECLAC, 2006a; Farrell et al., 2005; Gaulier et al., 2006; todos citados en UNCTAD 2006a). Aunque la fuerte competencia es una razón importante para explicar condiciones de negocios desfavorables, no lo explica todo. Otras condiciones que causan entornos de negocio desfavorables incluyen infraestructuras inadecuadas, una falta de servicios de apoyo, industrias de componentes o insumos subdesarrollados y temas laborales (UNCTAD 2006).
- b) **Factor de Arrastre (*Pull*):** aquéllos que atraen a la empresa a invertir en un país determinado. Es un aspecto muy importante, ya que 31% de las empresas entrevistadas para el estudio global de UNCTAD lo mencionaba dentro de los factores que determinaban sus movimientos. En el caso de las empresas de países emergentes, la idea es aprovechar las oportunidades en otros países, gracias a la liberalización de sus mercados y las privatizaciones de empresas estatales. Por ejemplo, empresas de la India buscaban clientes de nicho para sus productos en el ámbito de servicios de TI. Además, empresas chinas y latinoamericanas se expandieron afuera para evitar barreras comerciales (ECLAC, 2006a citado en UNCTAD 2006).
 - c) **Políticas Públicas y la Situación Macro Económica:** Puesto que este factor tiene elementos de empuje y de arrastre, se trata como un factor aparte. Respecto de las políticas públicas, podemos apreciar un ejemplo que muestra su relevancia en el caso de las empresas chinas. Éstas fueron estimuladas por las políticas de sus propios gobiernos para expandirse hacia el extranjero (empuje). Al mismo tiempo, varias empresas de la India fueron atraídas por ciertas medidas de los gobiernos de países de destino, con incentivos para invertir (arrastre). En este sentido, las empresas sudafricanas, preferirían invertir en países donde había un gobierno transparente, inversiones en infraestructura, derechos de propiedad y pocas medidas para controlar el tipo de

cambio. Por otro lado, varias multinacionales salieron de sus países por la incertidumbre macroeconómica (empuje), prefiriendo destinos con monedas sólidas, estabilidad política, y una zona monetaria común (arrastre) (UNCTAD 2006).

Por lo tanto, existe una estrecha relación entre estos impulsores y el lugar en que la empresa del país emergente se internacionaliza o se expande. Así, las empresas que se sienten “expulsadas” de su país por fallas en el mercado doméstico, suelen dirigirse a países vecinos, por su familiaridad, o a países que, sin ser vecinos, son parecidos en términos de patrones de consumo o instituciones. Por su parte, las empresas que salen de sus países de origen por factores de producción demasiado costosos, suelen dirigirse a otros países emergentes en que los factores de producción (fundamentalmente trabajo) sean más económicos. Por otro lado, en caso que el impulsor consista en la fuerte competencia de la empresa en su país de origen, la ubicación de la IED dependerá de la respuesta estratégica de la EMNE a ese impulsor en particular. Cuando la EMNE va por el camino del bajo costo, la inversión se dirige a otro país emergente, mientras que, si la empresa va por el camino de aumentar sus capacidades, es más probable que eso produzca una inversión en un país desarrollado, como por ejemplo en la forma de una adquisición. Para terminar, las empresas que se sienten atraídas por las oportunidades en otros países debido a la liberalización, normalmente se dirigen a países desarrollados y emergentes. Sin embargo, las empresas que buscan aprovechar la privatización de empresas estatales, suelen aterrizar en países en vías de desarrollo, por el hecho que en esos lugares las privatizaciones ocurren con una mayor frecuencia (UNCTAD 2006).



CEMEX por ejemplo adquirió Rinker en Australia para aumentar su participación en Estados Unidos ya que el 85% de las ganancias de Rinker provenían de la Unión Americana. Convirtiéndose en la segunda productora de cemento del mundo.

Ventajas Competitivas.

Los impulsores dan una explicación de por qué las empresas multinacionales de los países emergentes se han expandido hacia otros países (López-Morales, Wise-Lozano y Vargas-Hernández 2014). Sin embargo, para entender los motivos por los cuales algunas de esas empresas han sido exitosas en sus expansiones, es preciso atender a las ventajas comparativas que poseen.

Las ventajas competitivas de las EMNEs se pueden calificar usando dos dimensiones: la fuente de la ventaja y el tipo de ventaja.

Fuentes de la ventaja:

- a) La empresa misma.
- b) El país de origen de la empresa.
- c) La fase de desarrollo en lo cual se encuentra el país de origen.

Tipos de ventajas:

- a) La propiedad de y el acceso a ciertos activos o recursos.
- b) La producción de ciertos productos y/o servicios, incluyendo su proceso de producción y nichos de cadena de valor.
- c) Ciertas redes y relaciones.
- d) Ventajas que tienen que ver con la estructura organizacional y la cultura empresarial.

La combinación de las tres fuentes con los cuatro tipos, genera doce ventajas competitivas diferentes que ocupan las EMNEs. Sin embargo, ya que varias EMNEs emplean ventajas distintas al mismo tiempo, hay algunas ventajas que han demostrado ser más relevantes que otras³ (UNCTAD 2006).

³ Basado en una compilación de resultados de entrevistas de empresas multinacionales de países emergentes en tres estudios similares: UNCTAD's Global Survey of Developing Country TNCs 2006 (N=45), Survey of Indian Transnational Corporations 2006 (N=40), y EDGE Institute Survey of Outward FDI from South Africa 2006 (N=57) (UNCTAD 2006).

Fuentes de Ventajas Competitivas				
		Ventaja específica de la empresa.	Ventaja relacionada al país de origen de la empresa.	Ventaja relacionada a la fase de desarrollo del país de origen.
Tipo de ventaja	Propiedad y acceso.	Conocimiento y tecnología, <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento y tecnología apropiado y especializado. • Adopción pronta de tecnologías nuevas. • Algunas tecnologías o conocimientos avanzadas, basado en inversiones en I+D y otros recursos. 	Acceso a recursos y actividades. <ul style="list-style-type: none"> • Recursos naturales (empresas estatales). • Agrupaciones de conocimiento. • Acceso al financiamiento (Estado, por ej.). • Desarrollo de utilidades y infraestructura. 	Ventajas relativas. <ul style="list-style-type: none"> • Polos de crecimiento en países emergentes pueden generar ventajas temporales de propiedad y de tamaño sobre otras EMNs de países emergentes en el país de origen y fuera.
	Productos y servicios, procesos de producción y nichos de cadena de valor.	Habilidades de producción y de servicio. <ul style="list-style-type: none"> • Producción eficiente de componentes y productos. • Habilidades de distribución y entrega. 	Acceso a activos creados⁴. <ul style="list-style-type: none"> • Agrupaciones de productores, incluyendo asociación de factores productivos relacionados. 	Nichos de mercado. <ul style="list-style-type: none"> • Productos y servicios adaptados a mercados de países emergentes. • Productos a precios bajos.
	Redes y relaciones.	Modelos de negocios. <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de redes para explotar ventajas. • Énfasis en relaciones con clientes y proveedores. 	Parentesco. <ul style="list-style-type: none"> • Diáspora (Chinos, Indios, etc. que viven en otros países). 	Relaciones entre países emergentes. <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativas intergubernamentales.
	Estructura organizacional y cultura empresarial.	Formas de gobernanza. <ul style="list-style-type: none"> • Empresas familiares. • Empresas estatales, colectivos. 	Afinidad cultural. <ul style="list-style-type: none"> • Asociaciones culturales y históricas con otros países. 	Afinidad institucional. <ul style="list-style-type: none"> • Cultura y estructuras empresariales, relaciones gobierno-industria, debido a fase parecida de desarrollo.

⁴ Algunos ejemplos de activos creados son la tecnología, marcas, redes de distribución, experiencia e instalaciones de investigación y desarrollo y competencias de gestión (UNCTAD 2006).

		<ul style="list-style-type: none"> • Maneras de organizarse basadas en redes. 		
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Motivos.

Los impulsores y las ventajas comparativas antes mencionadas tienen que ver, en conjunto, con los motivos para la IED como lo desarrolla Dunning). Con todo, los principales motivos que las EMNEs señalaron como determinantes para la IED son:

Búsqueda de Mercados (*market-seeking*): El motivo mencionado más frecuentemente⁵ por las EMNEs ha sido la búsqueda de nuevos mercados para sus productos y servicios. En la industria del petróleo, este motivo marca una diferencia entre las empresas que proceden de los países emergentes, comparado con las de los países desarrollados. Estas últimas en general no buscan nuevos mercados, sino más bien nuevos recursos para garantizar sus insumos. Esa diferencia se puede explicar por la diferencia en recursos naturales, que son más abundantes en los países emergentes (UNCTAD 2006).

Búsqueda de Eficiencia (*efficiency-seeking*): A través de factores tales como mano de obra a bajo costo, o sinergias a través de la integración de actividades de servicio y de producción. Las empresas multinacionales que forman parte de una red global impulsada por los productores (productos electrónicos, por ejemplo) efectúan sus inversiones en países vecinos, mientras que las empresas que son miembros de una red global impulsada por los compradores (ropa, por ejemplo), suelen invertir en países donde encuentran los factores de producción más económicos y que pueden situarse bastante lejos del país de origen de la multinacional (UNCTAD 2006).

Búsqueda de Recursos (*resource-seeking*): Puesto que los países emergentes, a grosso modo, cuentan con un nivel de recursos naturales más alto que los países desarrollados, no es sorprendente que un motivo de la importancia de la búsqueda de recursos sea mencionado solamente por el 13% de las EMNEs. En este sentido, en la discusión de este motivo cabe diferenciar entre las EMN de países de escasos recursos naturales (China, India, Turquía, entre ellos) y las pertenecientes a países ricos en recursos naturales (como los países latinoamericanos, Rusia, Sudáfrica y Asia del Oeste). Para las primeras, cuando se trata de empresas que operan en las industrias primarias y relacionadas con recursos naturales, el motivo de la búsqueda de recursos es obviamente mucho más importante que para sus homólogos del segundo grupo

Búsqueda de Activos Creados o Estratégicos (*created asset-seeking*): una menor proporción de las empresas multinacionales lo indican como motivo principal, este factor parece ser un aspecto de poca importancia. Sin embargo, las empresas chinas lo ven como el motivo más importante, después de la búsqueda de mercados. Adicionalmente, su importancia es mayor en las industrias eléctricas y electrónicas, química y servicios de infraestructura. Los activos buscados se encuentran más

⁵ Basado en una compilación de resultados de entrevistas de empresas multinacionales de países emergentes, en cuatro estudios parecidos: UNCTAD's Global Survey of Developing Country TNCs 2006 (N=44), Survey of Indian Transnational Corporations 2006 (N=36), EDGE Institute Survey of Outward FDI from South Africa 2006 (N=57), y FIAS/MIGA/IFC/CCER Survey on China's Outward FDI 2005 (N=148) (UNCTAD 2006).

frecuentemente en los países desarrollados; por lo tanto, las inversiones debido a este motivo se dirigen mayormente a ellos.

Otros: Por otro lado, por lo general los gobiernos de los países emergentes se vinculan de una forma más directa en el mundo empresarial internacional, que sus homólogos de los países desarrollados. Por lo tanto, en los estudios antes mencionados, las empresas multinacionales de países emergentes han nombrado motivos que no caben perfectamente en la tipología de Dunning. Estos motivos tienen que ver con el hecho que los gobiernos de países emergentes a veces usan a las empresas multinacionales que se originan en sus países para cumplir con ciertos objetivos estratégicos y políticos



En consecuencia, los impulsores de la internacionalización de las multilatinas se vinculan fundamentalmente con la búsqueda de nuevos mercados y diversificación del riesgo país (Alfaro y Hammel 2006; Casanova 2009). Un estudio de empresas multinacionales de origen brasileño mostró que los impulsores importantes para invertir en un país fueron el mercado regional (28%), el mercado doméstico (14%) y la presencia de clientes clave (14%) en el país de destino (Kenyon y Margalit, 2012, citado en Lederman et al. 2014).

Relaciones entre los Impulsores, Ventajas y Motivos.

Adicionalmente, en algunos casos se puede relacionar determinados impulsores, ventajas competitivas y motivos. Por ejemplo, las multinacionales emergentes que basan sus operaciones en la ventaja comparativa de poseer cierto conocimiento y tecnología, se encuentran en situaciones caracterizadas por los impulsores de afrontar una competencia fuerte y un mercado doméstico pequeño (UNCTAD 2006). Por otro lado, las multinacionales emergentes que basan su ventaja competitiva en tener ciertas habilidades de producción y de servicio, como la producción eficiente de componentes o productos terminados o habilidades de distribución y entrega, se manifiestan mayormente en multinacionales de origen asiático que producen electrónicos, componentes para automóviles, ropa y zapatos. Estas multinacionales fueron estimuladas por el impulsor de una fuerte competencia que les empujó a expandirse para encontrar maneras de mejorar su eficiencia y los activos creados (UNCTAD 2006).

Perspectiva Micro: el Carácter de la Competitividad de las EMNEs.

Esta perspectiva se concentra en explorar el carácter de la competitividad de las empresas multinacionales de países emergentes, en el que se encuentran tres temas principales los recursos y capacidades, las estrategias de entrada y el desempeño.

Recursos y Capacidades.

Entender los recursos y capacidades que hacen posible que las EMNEs se internacionalicen exitosamente, es un tema que está estrechamente vinculado con las ventajas de propiedad del paradigma ecléctico de Dunning. Frecuentemente, a las EMNEs les faltan las ventajas de propiedad que suelen tener las EMNDs, tales como tecnología, marcas y conocimiento de gestión. Por lo tanto, deben tener otras ventajas que expliquen su éxito de expansión.

Desde un punto de vista basado en los recursos de la empresa (RBV) o la teoría hermana, basado en el conocimiento de la empresa (KBV, por sus siglas en inglés), se han determinado varios tipos de recursos que forman la base de las ventajas de propiedad de las EMNEs. Así, se distinguen los siguientes grupos de recursos:

- a) **Estructuras de propiedad:** Este grupo, que tiene que ver con la estructura de propiedad misma, se encuentra más frecuentemente en las EMNEs que en las EMNDs. Estos son, por ejemplo, una alta concentración de propiedad, propiedad del presidente (Y. Liu, Li, y Xue 2011), propiedad de una familia y propiedad extranjera (Bhaumik, Driffield, y Pal 2010).
- b) **Motivación emprendedora:** Esta motivación resulta ser una buena compensación por la falta de educación, experiencia de internacionalización y conocimiento tecnológico y conocimiento de gestión (X. Liu, Xiao, y Huang 2008).
- c) **Habilidad de funcionar en un entorno “difícil”:** Estos entornos puede resultar hostiles debido a instituciones débiles, sistemas judiciales y reguladores limitados y poco control de la corrupción (Alvaro Cuervo-Cazurra y Genc 2008; Del Sol y Kogan 2007), por lo cual a las EMNEs les sirve tener recursos como redes (Manolova, Manev, y Gyoshev 2010), un idioma en común (Musteen, Francis, y Datta 2010) y la misma identidad étnica (Miller et al. 2008). Estos recursos ayudan a superar la desventaja de ser extranjero (*liability of foreignness*). Las redes que pueden servir como base de una ventaja de propiedad son muy diversas, como redes con gobiernos y socios extranjeros (Kotabe, Jiang, y Murray 2011), redes personales con alta cobertura geográfica (Musteen, Francis, y Datta 2010), redes con otras empresas⁶ (Manolova, Manev, y Gyoshev 2010), redes de la casa matriz con su entorno (Elango y Pattnaik 2007) y redes de alianzas (Thomas et al. 2007). Un

⁶ Estas redes se establecen por compartir, por ejemplo, oficinas, empleados, información, facilidades de producción o servicios de transporte (Manolova, Manev, y Gyoshev 2010).

resultado interesante de dichos estudios de las redes de las EMNEs muestra que las redes sirven especialmente para empujar la internacionalización de las PYMES de los países emergentes.

- d) **Capacidades:** Este grupo está basado en el punto de vista del mismo nombre. Algunas de estas capacidades que ayudan a las EMNEs en la internacionalización son, por ejemplo, la capacidad de operar en ambientes complejos (Del Sol y Kogan 2007), la capacidad de desarrollar redes (Pananond 2007) y, por último, la capacidad de usar los recursos claves obtenidos para mejorar el desempeño empresarial (Lu et al. 2010).

Estrategias de Entrada.

Otra línea de investigación a considerar son los estudios que han indagado el cómo de la internacionalización de las empresas multinacionales de países emergentes, es decir, ¿qué formas utilizan estas empresas para entrar a un nuevo mercado? Varios estudios se han enfocado en las fusiones y adquisiciones hechas por las EMNEs, cuyo origen se encuentra mayormente en las regiones asiáticas y latinoamericanas (Aybar y Ficici 2009), especialmente en China (Deng 2009; Knoerich 2010; C. Z. Liu 2007) e India (Gubbi et al. 2010). Así, las EMNEs emplean fusiones y adquisiciones para aprovechar el apoyo político y financiero de sus gobiernos y, al mismo tiempo, para evitar el vacío institucional en sus países de origen (Jormanainen y Koveshnikov 2012). Este vacío se traduce, entre otros aspectos, en una falta de derechos de propiedad intelectual, una deficiente aplicación de la ley y mercados de factores de producción subdesarrollados.⁷

Desempeño.

El tercer y último tema, que ha sido profundamente investigado desde la perspectiva micro con respecto a las empresas multinacionales de países emergentes, es su desempeño. Al revisar la literatura, es posible apreciar que los académicos se han dedicado mayormente a dos aspectos dentro de este tema:

- a) **Fusiones y Adquisiciones:** Este primer tema está relacionado al ya mencionado interés de las EMNEs en las fusiones y adquisiciones, especialmente en el mundo desarrollado. Al respecto, varios autores estudiaron no solamente los factores que determinan la preferencia por dichas fusiones y adquisiciones como estrategia de entrada más adecuada, sino que también el desempeño mismo de esa estrategia. Los resultados de estos estudios son mixtos. Algunos han mostrado que las fusiones y adquisiciones transfronterizas crean valor, ya que por esta vía la EMNE compradora es capaz de internalizar varios recursos con un valor estratégico (Rui y Yip 2008), tales como ciertas capacidades estratégicas, estatus y reputación (Gubbi et al. 2010), para así potenciar sus ventajas de propiedad (Rui y Yip 2008). En cambio, otro estudio mostró que el mercado evalúa mal las fusiones y adquisiciones transfronterizas debido a que, en la mitad de los

⁷ Una discusión más amplia de los elementos y ejemplos del vacío institucional se encuentra en sección **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**

casos, la cotización de sus acciones disminuyó y, por lo tanto, se concluyó que éstas destruyen valor en estos casos (Aybar y Ficici 2009).

- b) Internacionalización: El segundo aspecto del desempeño de las EMNEs que llamó el interés del mundo académico es el desempeño de su internacionalización en general. Los resultados de estos estudios indican, en primer lugar, que esta relación varía en el tiempo con la forma de una U; es decir, la primera etapa de la internacionalización tiene un efecto negativo en el desempeño de las EMNEs mientras los beneficios se materializan más adelante. La explicación de la relación observada es que la empresa necesita tiempo para aprovechar la internacionalización a través de economías de escala, aprendizaje y la diversificación geográfica, mientras los costos de la internacionalización son altos e inmediatos, impactando sobre el desempeño de las EMNEs de una manera negativa durante sus primeros pasos en el camino de la internacionalización (Contractor, Kumar, y Kundu 2007). Otro resultado interesante del mismo estudio es que las EMNEs que se mueven en el sector de los servicios necesitan menos tiempo para pasar de la primera etapa a la segunda, en comparación con las EMNEs manufactureras. En otras palabras, las empresas que se internacionalizan a través de la oferta de servicios, ven que los beneficios superan los egresos, más temprano que sus homólogos manufactureros. La razón principal de esa diferencia es que las EMNEs manufactureras suelen tener inversiones más costosas que las EMNEs que se dedican a los servicios (Contractor, Kumar, y Kundu 2007). El resultado de otro estudio de EMNEs de la India en la industria farmacéutica fue que al parecer hay varios caminos que “llevan a Roma”, siendo Roma el desempeño y las distintas estrategias de internacionalización los caminos (Chittoor y Ray 2007). Las estrategias determinadas fueron cinco: internacionalizar para explotar las capacidades que la empresa ya posee (*exploiters*), internacionalizar para adquirir algunas nuevas capacidades (*explorers*), internacionalizarse sobre una base de externalización recibido (*outsourtees*), una internacionalización caracterizada por una búsqueda de capacidades en varios ámbitos (*all-round*) para convertirse en una empresa global (*emerging global firms*) y, por último, la estrategia global (*global firm*). Aunque cada estrategia tiene un potencial diferente para añadir valor, resulta que el desempeño de cada estrategia era aproximadamente igual, no encontrándose diferencias estadísticamente significativas (Chittoor y Ray 2007).

Teorías nuevas.

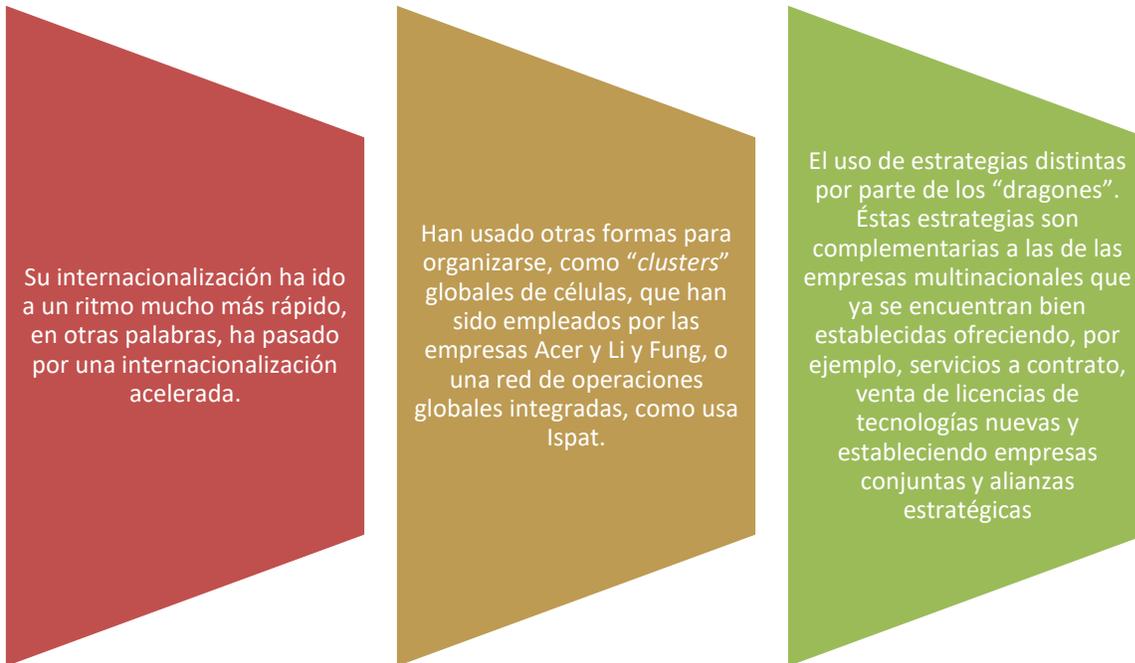
Hasta este momento se ha presentado y analizado la internacionalización de las empresas multinacionales de los países emergentes empleando las teorías que fueron desarrolladas al inicio para explicar la internacionalización de las multinacionales del mundo desarrollado. Por lo tanto, los autores de estas publicaciones suponen que las EMNEs, su contexto y su internacionalización son suficientemente parecidas a lo de sus homólogos “desarrollados”, para justificar el uso de un enfoque idéntico. Sin embargo, hay algunos académicos que difieren de esta opinión. Según estos últimos, las EMNEs, su contexto y su internacionalización son tan diferentes de las de los países desarrollados, que se necesita desarrollar teorías nuevas. En consecuencia, a continuación, se expondrán tres teorías nuevas para explicar la internacionalización de multinacionales “emergentes”, de acuerdo al siguiente esquema:



Marco de Creación de Vínculos, el Efecto Multiplicador y el Aprendizaje (LLL)

El marco de creación de vínculos, el efecto multiplicador y el aprendizaje se suelen abreviar como LLL por las siglas en inglés (*Linkage, Leverage y Learning framework*). Éste fue desarrollado por Mathews basado en un estudio de datos de 40 empresas del Asia Pacífico y un estudio de casos de algunas de estas empresas⁸ (Mathews 2006). En él, observó que la internacionalización de dichas empresas, a las cuales nombraba como las multinacionales dragonas, tiene características distintas a las correspondientes a empresas multinacionales de países desarrollados, a saber:

⁸ Los estudios de casos incluyen a las siguientes empresas: Ispat (Mittal Steel) de Indonesia, Cemex de Mexico (por su ubicación en el Pacífico y su membresía de Asia-Pacific Economic Cooperation), Acer de Taiwan, City Developments Ltd (CDL) de Singapur, Li & Fung de Hong Kong y Lenova de China.



Con todo, el pilar del LLL es que las multinacionales dragonas empezaron su internacionalización en un mundo considerablemente más globalizado que sus antecesores del mundo desarrollado. Precisamente es por esa globalización y la existencia de una amplia gama de empresas multinacionales bien establecidas, que la internacionalización de los dragones se puede explicar, primero, por la creación de vínculos (*Linkage*) entre ellas y otras empresas en el mundo, a fin de encontrar recursos y activos complementarios; y segundo, se organizan como empresas conjuntas y otros tipos de colaboración para disminuir el riesgo. El resultado de los vínculos creados, los recursos encontrados, se multiplican por toda la empresa (*Leverage*). Por esa razón y, al contrario del punto de vista basado en los recursos de la empresa (*RBV*), las multinacionales dragonas buscan recursos que se puedan multiplicar y, por ende, deben ser recursos que se pueden imitar, transferir o sustituir. Asimismo, los principios de vinculación y el efecto multiplicador van en contra del paradigma ecléctico, que supone que las ventajas de propiedad son ventajas desarrolladas internamente y no adquiridas externamente. El último elemento del modelo LLL es el aprendizaje que ocurre al repetir las primeras dos actividades (*Linkage* y *Leverage*) frecuentemente. Con motivo de los vínculos creados, no solamente han aprendido las multinacionales dragón, sino que también ha aprendido una región y hasta una economía completa de las repeticiones de dichas actividades. Es por este aprendizaje que las multinacional dragón puede pasar por las fases de internacionalización explicadas por el modelo Upsala mucho más rápido, que sus homólogos de los países desarrollados lo hicieran varias décadas atrás. Usando los tres elementos en conjunto, el modelo LLL es capaz de explicar por qué los dragones se han internacionalizado tan rápido y hasta un nivel tan global, a pesar de sus escasos recursos y la limitada experiencia internacional (Mathews 2006).

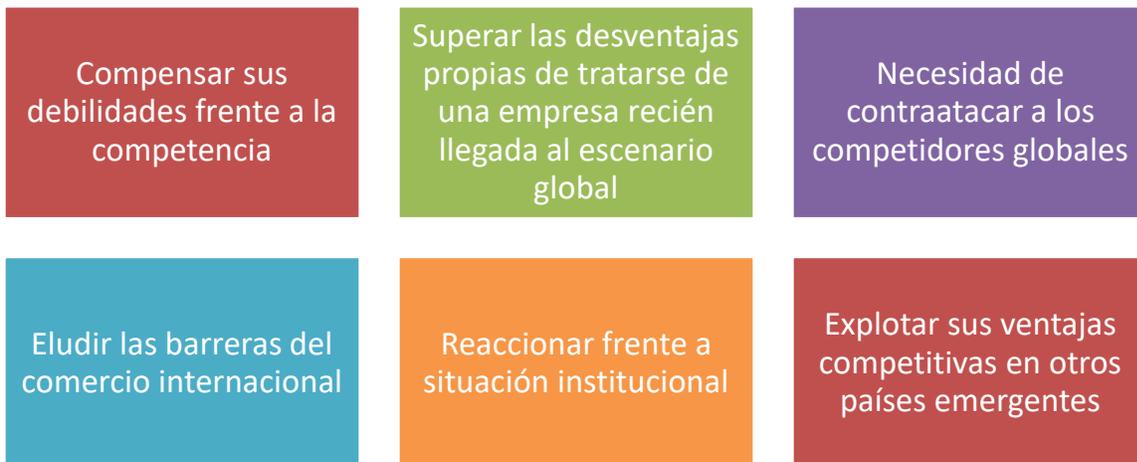
Perspectiva de las Inversiones como Catalizador.

El objetivo de la teoría de la Perspectiva de las Inversiones como Catalizador, (*Springboard Investment Perspective*, en inglés), desarrollado por Luo y Tung (2007), es explicar el comportamiento de las empresas multinacionales de países emergentes y sus motivos para desarrollar las actividades relacionadas con la

inversión directa extranjera (IED). Esta teoría está basada sobre el principio que las EMNEs usan la IED de una manera sistemática y repetitiva, como catalizador. El uso es sistemático porque las actividades catalizadoras están diseñadas como parte de un plan para que la empresa crezca y represente una estrategia a largo plazo, a fin de obtener una posición sólida frente a la competencia. Además, las actividades se repiten ya que, aunque la actividad es la misma (una adquisición tras otra adquisición, por ejemplo), el beneficio puede ser diferente (por ejemplo, adquirir una marca o adquirir un sistema logístico). Otro fundamento de esta teoría es que las EMNEs buscan activos y/o oportunidades a través de la IED. (Luo y Tung 2007).

La perspectiva catalizadora destaca que el uso de la IED como catalizador es empujado por varios factores internos y externos. Los primeros son principalmente el deseo de entrar en los principales mercados internacionales, el liderazgo emprendedor, el hecho de ser un recién llegado en los mercados internacionales y las deficiencias en ciertas competencias claves y activos estratégicos (Maloney and Sarrias 2014). Por otro lado, los factores externos que explican el comportamiento catalizador de las EMNEs con respecto a la IED son el apoyo del gobierno doméstico, la voluntad de otras multinacionales (especialmente las EMNDs) para compartir o vender recursos estratégicos, un mercado de tecnología estandarizada, una fuerte competencia en los mercados domésticos de las EMNEs, cambios rápidos en los mercados y las tecnologías, y productos e industrias con un ciclo de vida cada vez más corto (Luo y Tung 2007).

Dado este contexto, según la perspectiva catalizadora las EMNEs usan la IED como catalizador por los siguientes motivos:



Tomando en cuenta los factores internos y externos y la manera de uso de la IED como catalizadora, se pueden explicar algunos comportamientos distintos de las EMNEs para internacionalizarse.

Acumulación de beneficios

- Las EMNEs han acumulado beneficios de los flujos de entradas de IED a través del FEO y otros vínculos con EMNDs, por ejemplo, que les han ayudado realizar sus propias actividades de IED.

Aumento de Internacionalización

- Las EMNEs se han internacionalizado mucho más rápido y de una forma no incremental, utilizando modos de entrada con mucho riesgo e involucramiento y de alto costo, como adquisiciones e inversiones en nuevas instalaciones.

Naturaleza de la expansión de IED

- Varias EMNEs se lanzaron muy al principio y a países de destino con una distancia psíquica significativa, algo que nuevamente va en contra del modelo Upsala (ver 3.3.2). Este comportamiento se puede explicar tomando en cuenta que hoy en día el impacto de problemas de controlar operaciones a larga distancia y las desventajas de ser extranjero son menores

Competencia y cooperación

- El último comportamiento que han mostrado las EMNEs es una combinación simultánea de competencia y cooperación con las mismas empresas. Un ejemplo de lo anterior es la multinacional mexicana Mabe, que mantiene varios acuerdos de empresas conjuntas con la empresa estadounidense General Electric en México y Brasil, con el fin de compartir componentes clave.



Un ejemplo de lo anterior es la multinacional mexicana Mabe, que mantiene varios acuerdos de empresas conjuntas con la empresa estadounidense General Electric en México y Brasil, con el fin de compartir componentes clave. A pesar de lo anterior, las dos empresas compiten intensamente en el mercado de electrodomésticos estadounidense (Luo y Tung 2007)

Modelo de Internacionalización de las EMNEs.

La última teoría no tradicional considerada aquí, que intenta explicar las diferencias entre la internacionalización de las empresas multinacionales emergentes y sus homólogos de los países desarrollados es la desarrollada por Guillén y García-Canal (2009). La base de su teoría está en los siguientes dos elementos:

- a) Motivaciones
- b) Naturaleza de los Activos

Por otro lado, basado en una revisión de la literatura, los autores han determinado nueve motivos distintos por los cuales las EMNEs realizan actividades de IED.

Motivo	Descripción
1. Vincularse a materias primas.	La empresa quiere asegurar el abastecimiento de insumos claves, por la incertidumbre o la especificidad del activo.
2. Vincularse a los mercados extranjeros.	La empresa busca acceso al mercado, en caso que el activo sea de una alta especificidad.
3. Superar las restricciones puestas por el gobierno del país de origen.	A través de la IED la empresa intenta superar las restricciones de crecimiento en el mercado doméstico, instaladas por el gobierno del país de origen.
4. Distribución del riesgo.	La empresa ubica sus activos en varios países, con el fin de disminuir el riesgo.
5. Transferencia de capital personal hacia afuera.	La empresa invierte en el extranjero, para que sus propietarios puedan diversificar el riesgo de su inversión.
6. Seguir a un cliente doméstico en su expansión internacional.	La empresa sigue a un cliente doméstico cuando éste se expande horizontalmente a otros países.
7. Inversión en nuevos mercados extranjeros, como respuesta a reformas económicas en el país de origen.	La empresa invierte en nuevos mercados extranjeros, como respuesta a la liberalización, desregulación y/o políticas de privatización que amenazan a la empresa, que antes tenía una posición monopolística u oligopólica.
8. Adquisición de activos intangibles específicos.	La empresa invierte o adquiere activos en países más desarrollados.
9. Explotación de activos intangibles específicos.	Algunos ejemplos son la adaptación de tecnología, el desarrollo de una marca étnica, la capacidades de hacer redes, el conocimiento político, etc.

Por los motivos determinados por Guillén y García-Canal, se podrían añadir las siguientes categorías al esquema de Dunning:

- a) Motivos relacionados con el entorno institucional y/o la inestabilidad económica de los países de destino.
- b) Motivos relacionados con la estructura de propiedad de las EMNEs, para incorporar al quinto motivo (“Transferencia de capital personal hacia afuera”) que está fuertemente relacionado con

el hecho que dichas empresas son propiedad de una familia con mayor frecuencia que sus homólogos de los países desarrollados.

Frecuentemente, las teorías tradicionales no explican la internacionalización de las EMNEs, debido a la falta de activos específicos, como marcas, tecnología avanzada, capacidades de marketing, etc. Por lo tanto, Guillén y García-Canal (2009) sugieren revisar y ampliar la lista de activos específicos con activos intangibles (específicos) que han aparecido en estudios de varios académicos, incluso de estos mismos autores⁹. Dichos activos intangibles se pueden dividir en tres grupos generales:

Relacionados con la tecnología

- Hay fundamentalmente dos activos específicos intangibles relacionados con la tecnología. En primer lugar, las EMNEs han modificado las tecnologías actuales, adaptándolas a las características de los países emergentes, como mercados de menor escala, con mano de obra barata y mercados de insumos imperfectos. Además, prontamente han adoptado nuevas tecnologías desarrolladas por otros, especialmente en industrias como construcción, electricidad y telecomunicaciones.

Relacionados con los productos

- Dentro de esta categoría, los activos intangibles que tienen varias EMNEs son, primero, una marca étnica. Segundo, han mejorado sus productos de manera incremental y han desarrollado productos especializados para ciertos nichos. Por último, el tercer activo intangible en este grupo es la capacidad para absorber tecnología, combinar recursos y realizar innovaciones organizacionales que bajen los costos y mejoren el aprendizaje.

Relacionados con la gestión

- El primer activo intangible en este grupo es la gestión de operaciones dentro de contextos institucionales diferentes. También dentro de este grupo se encuentran la gestión de adquisiciones y su integración en la estructura corporativa, las capacidades para desarrollar redes de colaboración y, por último, el conocimiento político.

⁹ Ver “Table 3 Intangible Assets of New Multinational Enterprises” en (Guillén y García-Canal 2009, 31) para una lista completa de los estudios revisados.

EMNEs e Internacionalización empresarial

En los últimos años, distintos académicos han intentado explicar la internacionalización de las empresas multinacionales de países emergentes (EMNEs) a través de diversas teorías. Para esto, por un lado, se han usado las denominadas teorías “clásicas”, que fueron originalmente diseñadas para explicar la internacionalización de las multinacionales de los países desarrollados, tales como la teoría del ciclo de vida del producto, el Modelo Upsala, la teoría de la internalización, el punto de vista basado en los recursos de la empresa y el paradigma ecléctico. Otros han desarrollado algunas teorías nuevas, siendo algunas de las más relevantes el marco de creación de vínculos, el efecto multiplicador y el aprendizaje, la perspectiva de las inversiones como catalizador y el modelo de internacionalización de las EMNEs. Después de la exposición de ambos grupos de teorías en las secciones anteriores, en la presente sección se discutirán y compararán ambos grupos, a fin de apreciar en qué medida el conocimiento sobre la internacionalización de las EMNEs contribuye al conocimiento general sobre la internacionalización de las empresas multinacionales.

Aportes al Ciclo de Vida del Producto.

Cuando se analiza la internacionalización de las EMNEs utilizando la teoría del ciclo de vida del producto de Vernon, se tiene que considerar que las EMNEs pueden elegir entre vender sus innovaciones en países cuyos consumidores tienen las mismas necesidades que el mercado doméstico, pero que no cuentan con un nivel de ingresos suficiente para pagar por innovación (mayormente, otros países emergentes) o vender las innovaciones en países más desarrollados, cuyos consumidores sí están dispuestos a pagar por ellas. Para poder explicar este comportamiento usando esta teoría, es necesario separar dos supuestos que se encuentran mezclados en la misma:

- a) Las necesidades de los consumidores en el país de origen y el país de destino deberían ser similares.
- b) Se necesita un nivel de ingresos alto para pagar el premio a la innovación (Alvaro Cuervo-Cazurra 2012).

Otro ajuste importante es que esta teoría supone que, al principio, la producción física sigue a las ventas, para asegurar cercanía con los consumidores y enseguida, reducir los costos de producción. Sin embargo, puesto que las EMNEs originalmente producen usando los factores de producción más baratos, la producción se puede quedar en el país de origen, mientras la innovación a través de las ventas se mueve a otros países (Alvaro Cuervo-Cazurra 2012).

Aportes a la Internacionalización Gradual o Modelo Upsala.

Tomando en consideración las predicciones del Modelo Upsala, pareciera que el comportamiento de las EMNEs va, al menos parcialmente, en contra de lo planteado por el mismo, ya que varias EMNEs se han expandido pronto a países con los que tienen una gran distancia psíquica y/o formas de entrada con alto involucramiento y riesgo. Esta paradoja se puede solucionar a través de la separación de dos elementos clave al momento de seleccionar un país de destino, que están mezclados en el modelo original:

- a) La distancia psíquica.
- b) El atractivo de un mercado por otro.

Como consecuencia, las EMNEs se han expandido primero en otros países emergentes, como predice el Modelo Upsala, precisamente debido a la baja distancia psíquica. No obstante, en los casos en que esto también significa un mercado menos atractivo, debido a la falta de suficientes consumidores con ingresos adecuados, es de toda lógica que las EMNEs también busquen expandirse a mercados más atractivos, a pesar de la alta distancia psíquica, como lo son los países desarrollados (Alvaro Cuervo-Cazurra 2012).

El hecho que, de acuerdo al Modelo Upsala, varias EMNEs hayan entrado en países de alta distancia psíquica y además con formas de entrada de alto involucramiento antes que lo que el Modelo predice, es un fenómeno que se encuentra estrechamente vinculado con la aversión al riesgo. El Modelo supone que la alta distancia psíquica, junto con las formas de entrada de alto involucramiento, aumentan el riesgo de la inversión, implícitamente estableciendo que las empresas (o, mejor dicho, sus gerentes) son adversos al riesgo (Álvaro Cuervo-Cazurra 2012). A pesar de lo anterior, es probable que los gerentes de las EMNEs no tengan una aversión al riesgo tan alta, al encontrarse más acostumbrados al riesgo, debido a la situación que viven diariamente en sus países de origen. Por lo tanto, éstos pueden elegir tranquilamente países que les parecen altamente atractivos, aun cuando sean distantes psíquicamente y tengan formas de entrada de “alto riesgo”, ya que su nivel de riesgo referente es en promedio más alto que sus homólogos que gestionan las multinacionales de países desarrollados.

Aportes a la Teoría de Internalización.

La discusión sobre las formas de entrada preferidas por las EMNEs en la sección anterior muestra que las EMNEs están dispuestas a emplear formas de entrada de alto involucramiento (y, según el Modelo Upsala, más riesgoso) con anterioridad en el proceso de internacionalización, que sus homólogos “desarrollados”. Este comportamiento no se puede explicar solamente por las diferencias respecto de la percepción de riesgo que tienen los gerentes de las EMNEs, sino que también por los riesgos que tienen las alternativas que funcionan en el mercado (exportación, licencias y alianzas, por ejemplo).

Aquí entra en juego la teoría de la internalización, que postula que la forma de entrada ideal depende de los costos de transacción: mientras más bajos sean estos costos, más atractivas serán las formas que dependen del mercado. En cambio, cuando los referidos costos suben, se vuelven relativamente más interesantes las formas de entrada con un alto grado de internalización, tales como empresas conjuntas, adquisiciones e inversiones en nuevas instalaciones.

Como se ha señalado anteriormente en este estudio, los países emergentes cuentan con sistemas judiciales menos evolucionados o consolidados que los de los países desarrollados, lo cual deriva en que las EMNEs tienen poca confianza en los contratos, además de encontrarse acostumbrados a mayores costos de transacción y saber cómo manejarlos. Como consecuencia de lo anterior, las EMNEs reaccionan de una manera diferente a las multinacionales de países desarrollados frente a los costos de transacción que encuentran en los países de destino (Alvaro Cuervo-Cazurra 2012).

Aportes al Punto de Vista Basado en los Recursos de la Empresa.

El estudio de las EMNEs ha tenido un impacto muy significativo en el desarrollo del punto de vista basado en los recursos de la empresa. El primer efecto tiene que ver con el reconocimiento del país de origen, como factor de importancia en el desarrollo de los recursos de la empresa. Por lo tanto, actualmente existe una extensión del RBV, que es el punto de vista basado en las instituciones (*institution-based view*) (Meyer et al. 2009; Peng, Wang, y Jiang 2008).

Uno de los efectos del distinto contexto institucional en el cual las EMNEs operan, comparado con sus homólogas de países desarrollados, es que las EMNEs prefieren desarrollar recursos que se pueden proteger, sin depender de sistemas de protección externa, como un sistema judicial y patentes (Khanna y Palepu 2010). Lo anterior, nuevamente, debido a que en sus países de origen estas formas de protección muchas veces no existen o no funcionan correctamente. Por lo tanto, las EMNEs desarrollan recursos tales como modelos de negocio, capacidades organizacionales e innovaciones de procesos, por tratarse de recursos más difíciles de copiar y más fáciles de esconder de la competencia. Esto mismo también puede explicar la preferencia de las EMNEs por las formas de entrada de alto involucramiento y riesgo, ya que también otorgan mayor control y, en esta medida, facilita la protección de los recursos de mejor manera que las formas de entrada que dependen de contratos.

Los recursos que desarrollan las EMNEs no solamente cuentan con características que hagan de su copia una tarea más difícil, sino que el proceso de desarrollo de ellos también es distinto. En general, las EMNEs suelen desarrollar sus recursos antes de internacionalizarse. En otras palabras, los recursos forman (una parte de) la base de la internacionalización de las EMNEs. En cambio, varias EMNEs se han internacionalizado justamente para adquirir recursos, es decir, varios de los referidos recursos han sido desarrollados mientras internacionalizándose (A. Cuervo-Cazurra 2002; Luo y Rui 2009).

Aportes al Paradigma Ecléctico o Modelo OLI.

Puesto que el paradigma ecléctico de Dunning contempla varios elementos de las teorías discutidas anteriormente, las contribuciones de las observaciones obtenidas mientras se ha estudiado a las empresas multinacionales de los países emergentes han sido parcialmente mencionadas en las secciones precedentes. Con respecto a las ventajas de propiedad, queda de manifiesto que la lista de ventajas de esta naturaleza se amplía considerablemente como consecuencia del estudio de las EMNEs. Un ejemplo de lo anterior es “The CEMEX Way”, relativo a la manera en la cual la empresa de materiales de construcción adquiere y después integra sus adquisiciones con el resto de la empresa (Casanova 2009).

Otra contribución al Modelo OLI se encuentra en el hecho que este modelo suele ver a la internacionalización como una manera para explotar las ventajas propietarias; sin embargo, las EMNEs han demostrado que también se internacionalizan para adquirir nuevos recursos, con el objeto de disminuir sus desventajas de propiedad (como, por ejemplo, falta de tecnología, marcas o conocimiento de gestión). Además, debido a los vacíos institucionales, muchas EMNEs no se internacionalizan solamente para buscar ventajas de localización en el país de destino, sino que principalmente para escapar de las desventajas de localización de su propio país de origen.

Otra extensión del modelo OLI por parte de las EMNEs es que éstas frecuentemente entran en los mercados de insumos en vez de los de productos, a fin de obtener ventajas de localización, como financiamiento, tecnología y capacidades de gestión, sin la necesidad de establecer filiales de producción afuera (Alvaro Cuervo-Cazurra 2012).

Aportes a los Patrones de Internacionalización.

Con respecto a los patrones de internacionalización, es posible observar que ciertas EMNEs han pasado por patrones de acuerdo a lo predicho por las teorías tradicionales, como el ciclo de producto de vida y el modelo Upsala. Dichas EMNEs se han expandido primero a países de la misma región (Goldstein 2007; Lall 1983; L. T. Wells 1983), como en el caso de las mayores multilaterales. Además varias multinacionales, cuando han salido de su región, han buscado países o zonas que se parezcan a sus orígenes en aspectos culturales, políticos o económicos, como en el caso de las multilaterales que se expandieron a España (Cemex) y Portugal (Embraer) (Casanova y Kassum 2013)

Sin embargo, también se han constatado considerables desviaciones de los patrones proyectados. Primero, varias EMNEs se han expandido pronto a países distintos, en búsqueda de activos estratégicos, que se encuentran generalmente en países con una alta diferencia psíquica. Y segundo, el proceso de internacionalización en varios casos ha sido mucho más rápido de lo que se esperaba según las teorías clásicas, usando por ejemplo sus capacidades de vincularse a otras empresas, como lo explica Mathews en su modelo LLL (Mathews 2006).

Resumen y Límites.

En atención a lo expuesto, es posible establecer que las contribuciones a las teorías clásicas desde el estudio de las empresas multinacionales de países emergentes consisten fundamentalmente en una amplificación de los recursos y, por lo tanto, de las ventajas propietarias que pueden formar la base para la internacionalización. Además, se destaca que no es necesario que una multinacional ya tenga (todos) los recursos y ventajas de propiedad desarrolladas antes de internacionalizarse, sino que también se puede internacionalizar y desarrollar sus recursos y ventajas de propiedad simultáneamente, especialmente a través de la compra de activos o a través de vínculos con otras empresas, incluso colaboraciones con los competidores.

Otro punto importante es que las teorías clásicas están basadas en algunos supuestos que no necesariamente son tan generales, como la actitud frente al riesgo, la confianza en las instituciones y contratos, el manejo y aceptación de altos costos de transacción y que el atractivo del mercado es

proporcional a una baja distancia psíquica. No obstante, las observaciones y explicaciones obtenidas por el estudio de las EMNEs no necesariamente son generalizables, sino que aparentemente se encontrarían limitadas a ciertas situaciones o contextos. Lo anterior considerando que, según Cuervo-Cazurra (2012) una gran parte de la contribución a las teorías de internacionalización está basada en el efecto del país de origen de las EMNEs. Este aspecto es decisivo durante las fases iniciales de la internacionalización. Por el contrario, cuando la empresa multinacional de un país emergente ya tiene operaciones y ventas y obtiene insumos de muchos países, este efecto del país de origen disminuye y la EMNE se parecerá cada vez más a la EMND. En consecuencia, el peso de las contribuciones a la teoría gracias a las observaciones de las EMNEs disminuye proporcionalmente.

Otro factor que limita las contribuciones desde los estudios de las EMNEs al desarrollo de las teorías de internacionalización en general, es que existen otras explicaciones para la diferencia entre el comportamiento entre las EMNEs y EMNDs, además del efecto del país de destino:

- a) Intensidad: La mayoría de las EMNEs (aún) no se han internacionalizado con la misma intensidad que las EMNDs, como lo muestran los índices de TNI, en que los de las EMNEs son menores que las EMNDs. Por lo tanto, quizás el comportamiento distinto de las EMNEs se puede explicar por el hecho que ellas simplemente están internacionalizándose durante un periodo relativamente corto.
- b) Globalización: El nivel de globalización es mucho más alto ahora que durante la internacionalización de la mayoría de las EMNDs, lo cual puede explicar el motivo por el cual la internacionalización de las EMNEs ha sido más rápida y más extensa que la de sus homólogos de los países desarrollados.
- c) Propiedad: Las EMNEs frecuentemente tienen una estructura de propiedad distinta a las EMNDs, como el estado y familias, que pueden tener objetivos que van más allá del ámbito de negocios. El hecho de tener otros objetivos, por el hecho de tener otros dueños, también puede explicar la diferencia de internacionalización de las EMNEs (Pedersen y Thomson, 1997; Thomsen y Pedersen, 2000; ambos citados en Álvaro Cuervo-Cazurra 2012).

Conclusiones

En este documento se aborda el tema de la internacionalización de las empresas multinacionales de países desarrollados y emergentes a partir de la siguiente definición para la internacionalización: la internacionalización es el proceso de adaptar su modalidad de transacciones a los mercados internacionales.

En este sentido, se revisaron las explicaciones que ofrecen las teorías clásicas para la internacionalización de las EMNDs. Como resultado, es posible extraer que la teoría del ciclo de vida del producto, la teoría de internacionalización gradual o Modelo Upsala, la teoría de la internalización, el punto de vista basado en los recursos de la empresa, y el paradigma ecléctico o modelo OLI son capaces de explicar sólo parcialmente el porqué, el dónde, el cuándo, y el cómo de la internacionalización de las empresas, en especial pensando en las EMNEs siendo necesario acudir a otras explicaciones.

A raíz de lo anterior, se volcó la atención a los estudios específicamente dirigidos a las EMNEs y sus entornos, a través de una exploración que se abordó en dos niveles. Primero, comenzando con una explicación desde una perspectiva macro, la cual se refiere a los patrones de internacionalización de salida de la inversión extranjera directa. Estos estudios dan luz a los factores de empuje y de arrastre, que causan la salida de las EMNEs de sus países de origen, ofreciendo razones por las cuales éstas eligen ciertos países sobre otros. En este sentido, se constató que el entorno institucional juega un papel importante en ambos. Se examinó una perspectiva mixta, en base a estudios que mezclan perspectivas macros y micros, en la cual se proponen varios impulsores, pero también se estudiaron las ventajas competitivas y los motivos para la IED, usando y amplificando la clasificación de Dunning. La perspectiva micro que se exploró a continuación revisa el carácter de la competitividad de las empresas de países emergentes, encontrando explicaciones en sus recursos, capacidades, y estrategias de entrada y estudiando el desempeño general con respecto a la internacionalización.

Como resultado de los aportes anteriores, es posible establecer que el estudio de las EMNEs ha contribuido a las teorías clásicas en varios ámbitos. Primero, debido a que dichos estudios han llamado a una ampliación de la lista de los recursos y, por lo tanto, las ventajas propietarias que pueden formar la base para la internacionalización. Además, se ha constatado que no es necesario que una multinacional ya tenga (todos) los recursos y ventajas de propiedad desarrolladas antes de internacionalizarse, sino que también puede desarrollarlos en el camino de la internacionalización. Otra contribución de este estudio ha sido mostrar que las teorías clásicas están basadas en algunos supuestos que no necesariamente son de tan aplicación general, tales como la actitud frente al riesgo, la confianza en las instituciones y contratos, el manejo y aceptación de altos costos de transacción y la proporcionalidad entre el atractivo del mercado y una baja distancia psíquica.

La antemencionada contribución del estudio de las EMNEs al desarrollo de las teorías clásicas para explicar la internacionalización puede ser más limitada cuando se toma en cuenta que el efecto del país de origen disminuye cuando la distribución geográfica de las operaciones aumenta y su peso crece. Asimismo, las EMNEs todavía son relativamente nuevas y les falta mucho por desarrollarse. Por último, el nivel de la globalización es más alto ahora que antes y las estructuras de propiedad podrían explicar también muchas de las diferencias en internacionalización entre las EMNEs y las EMNDs.

Bibliografía.

- Alfaro, Laura, y Eliza Hammel. 2006. «Latin American Multinationals - Essay 2.11.» Latin America Competitiveness Review 2006. http://www.weforum.org/pdf/Latin_America/Review.pdf.
- Aliber, R.A. 1970. «A Theory of Foreign Direct Investment. » En The International Operations, editado por C.P. Kindleberger. Cambridge, MA: MIT Press.
- Andersen, Otto. 1997. «Internationalization and Market Entry Mode: A Review of Theories and Conceptual Frameworks. » Management International Review 37: 27-42.
- Aybar, Bülent, y Aysun Ficici. 2009. «Cross-Border Acquisitions and Firm Value: An Analysis of Emerging-Market Multinationals. » Journal of International Business Studies 40 (8): 1317-38. doi:<http://dx.doi.org/10.1057/jibs.2009.15>.
- Bhaumik, Sumon Kumar, Nigel Driffield, y Sarmistha Pal. 2010. «Does Ownership Structure of Emerging-Market Firms Affect Their Outward FDI? The Case of the Indian Automotive and Pharmaceutical Sectors.» Journal of International Business Studies 41 (3): 437-50. doi:10.1057/jibs.2009.52.
- Bilkey, Warren J., y George Tesar. 1977. «The Export Behavior of Smaller-Sized Wisconsin Manufacturing Firms.» Journal of International Business Studies 8 (1): 93-98.
- Buckley, Peter J., y Mark C. Casson. 1998a. «Models of the Multinational Enterprise.» Journal of International Business Studies 29 (1): 21-44.
- . 1998b. «Analyzing Foreign Market Entry Strategies: Extending the Internalization Approach.» Journal of International Business Studies 29 (3): 539-61.
- Buckley, Peter J., L. Jeremy Clegg, Adam R. Cross, Xin Liu, Hinrich Voss, y Ping Zheng. 2007. «The Determinants of Chinese Outward Foreign Direct Investment.» Journal of International Business Studies 38 (4): 499-518. doi:10.1057/palgrave.jibs.8400277.
- Buckley, P.J., y M.C. Casson. 1976. The Future of the Multinational Enterprise. New York: Holmes & Meier.
- . 1985. The Economic Theory of the Multinational Enterprise. London: Macmillan.
- Buckley, Professor Peter J., Senior Lecturer Adam R. Cross, Reader Hui Tan, Liu Xin, y Research fellow Hinrich Voss. 2008. «Historic and Emergent Trends in Chinese Outward Direct Investment.» Management International Review 48 (6): 715-48. Doi:10.1007/s11575-008-0104-y.
- Calof, Jonathan L., y Paul W. Beamish. 1995. «Adapting to Foreign Markets: Explaining Internationalization. » International Business Review 4 (2): 115-31. Doi:10.1016/0969-5931(95)00001-G.
- Canals, Jordi. 1991. Competitividad Internacional y Estrategia de la Empresa. 1a ed. Ariel economía. Barcelona: Editorial Ariel.

Casanova, Lourdes. 2009. *Global Latinas: Latin America's Emerging Multinationals*. Palgrave Macmillan. http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=CkhtklyTbUIC&oi=fnd&pg=PP1&dq=From+Multilatinas+to+Global+Latinas+The+New+Latin+American+Multinationals&ots=BUBDp-8KXM&sig=O2MOMtBzsnne_uVAkD5abXQS6gQ#v=onepage&q=From%20Multilatinas%20to%20Global%20Latinas%20The%20New%20Latin%20American%20Multinationals&f=false.

Casanova, Lourdes, y Julian Kassum. 2013. «Brazilian Emerging Multinationals: In Search of a Second Wind.» INSEAD Working Papers Collection, n.o 68 (mayo): 2-26.

Cavusgil, S.T. 1980. «On the Internationalization Process of Firms.» *European Research* 8 (noviembre): 273-81.

Chittoor, Raveendra, y Sougata Ray. 2007. «Internationalization Paths of Indian Pharmaceutical Firms — A Strategic Group Analysis.» *Journal of International Management, Emerging Multinationals from Developing Economies: Motivations, Paths and Performance*, 13 (3): 338-55. doi:10.1016/j.intman.2007.05.008.

Contractor, Farok J., Vikas Kumar, y Sumit K. Kundu. 2007. «Nature of the Relationship between International Expansion and Performance: The Case of Emerging Market Firms.» *Journal of World Business* 42 (4): 401-17. doi:10.1016/j.jwb.2007.06.003.

Cuervo-Cazurra, A. 2002. «Transforming the Firm through the Co-evolution of Resources and Scope.» En *Strategy Process: Shaping the Contours of the Field*, editado por B. Chakravarthy, G. Mueller-Stewens, P. Lorange, y C. Lechner. London, UK: Blackwell.

Cuervo-Cazurra, Alvaro. 2008. «The Multinationalization of Developing Country MNEs: The Case of Multilatinas.» *Journal of International Management* 14 (2): 138-54. doi:10.1016/j.intman.2007.09.001.

———. 2012. «Extending Theory by Analyzing Developing Country Multinational Companies: Solving the Goldilocks Debate.» *Global Strategy Journal* 2 (3): 153-67. doi:10.1111/j.2042-5805.2012.01039.x.

Cuervo-Cazurra, Alvaro, y Mehmet Genc. 2008. «Transforming Disadvantages into Advantages: Developing-Country MNEs in the Least Developed Countries.» *Journal of International Business Studies* 39 (6): 957-79. doi:http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400390.

Del Sol, Patricio, y Joseph Kogan. 2007. «Regional Competitive Advantage Based on Pioneering Economic Reforms: The Case of Chilean FDI.» *Journal of International Business Studies* 38 (6): 901-27. doi:10.1057/palgrave.jibs.8400299.

Deng, Ping. 2009. «Why do Chinese Firms tend to Acquire Strategic Assets in International Expansion?» *Journal of World Business* 44 (1): 74-84. doi:10.1016/j.jwb.2008.03.014.

Dunning, J.H. 1979. «Explaining Outward Direct Investment by Developing Countries: in Support of the Eclectic model.» En *East/West Centre*, Honolulu.

———. 1993. *Multinational Enterprises and the Global economy*. Wokingham, England and Reading, Mass.: Addison Wesley.

———. 2000. «The Eclectic Paradigm as an Envelope for Economic and Business Theories of MNE Activity.» *International Business Review* 9 (2): 163-90. Doi:10.1016/S0969-5931(99)00035-9.

Dunning, John H. 1977. «Trade, Location of Economic Activity, and the MNE: a Search for an Eclectic Approach.» En *The International Allocation of Economic Activity*, editado por B. Ohlin, PO Hesselborn, y PM Wijkman. London, UK: Macmillan.

———. 1979. «Explaining Changing Patterns of International Production: In Defence of the Eclectic Theory.» *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 41 (4): 269-95. doi:10.1111/j.1468-0084.1979.mp41004003.x.

———. 1981. «Explaining the International Direct Investment Position of Countries: Towards a Dynamic or Developmental Approach.» *Weltwirtschaftliches Archiv* 117 (1): 30-64. Doi:10.1007/BF02696577.

———. 1988. «The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions.» *Journal of International Business Studies* 19 (1): 1-31. doi:10.1057/palgrave.jibs.8490372.

———. 1995. «Reappraising the Eclectic Paradigm in an Age of Alliance Capitalism.» *Journal of International Business Studies* 26 (3): 461-91. doi:10.1057/palgrave.jibs.8490183.

———. 2000. «The Eclectic Paradigm as an Envelope for Economic and Business Theories of MNE Activity.» *International Business Review* 9 (2): 163-90. Doi:10.1016/S0969-5931(99)00035-9.

Dunning, John H., Changsu Kim, y Donghyuan Park. 2008. «Old Wine in New Bottles: A Comparison of Emerging-Market TNCs Today and Developed Country TNCs Thirty Years Ago.» En *The Rise of Transnational Corporations from Emerging Markets: Threat or Opportunity?*, editado por Karl P. Sauvant. Northampton, MA: Edward Elgar.

Elango, B., y Chinmay Pattnaik. 2007. «Building Capabilities for International Operations through Networks: A Study of Indian Firms.» *Journal of International Business Studies* 38 (4): 541-55. doi:10.1057/palgrave.jibs.8400280.

Goldstein, Andrea. 2007. *Multinational Companies from Emerging Economies: Composition, Conceptualization and Direction in the Global Economy*. Basingstoke England ; New York: Palgrave Macmillan.

Gubbi, Sathyajit R., Preet S. Aulakh, Sougata Ray, M. B. Sarkar, y Raveendra Chittoor. 2010. «Do International Acquisitions by Emerging-Economy Firms Create Shareholder Value? The Case of Indian Firms.» *Journal of International Business Studies* 41 (3): 397-418. doi:10.1057/jibs.2009.47.

Guillén, Mauro F., y Esteban García-Canal. 2009. «The American Model of the Multinational Firm and the “New” Multinationals From Emerging Economies.» *The Academy of Management Perspectives* 23 (2): 23-35. doi:10.5465/AMP.2009.39985538.

Hennart, Jean-Francois. 1982. *A Theory of the Multinational Enterprise*. Ann Arbor, MI: The University of Michigan Press.

Hymer, Stephen. 1976. *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Investment*. Cambridge, MA: MIT Press.

Johanson, Jan, y Jan-Erik Vahlne. 1977. «The Internationalization Process of the Firm - A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. » *Journal of International Business Studies*, 23-32.

Johanson, Jan, y Finn Wiedersheim-Paul. 1975. «The Internationalization of the Firm — Four Swedish Cases 1. » *Journal of Management Studies* 12 (3): 305-23. doi:10.1111/j.1467-6486.1975.tb00514.x.

Jormanainen, Irina, y Alexei Koveshnikov. 2012. «International Activities of Emerging Market Firms. » *Management International Review (MIR)* 52 (5): 691-725. Doi:10.1007/s11575-011-0115-y.

Kalotay, Kalman, y Astrit Sulstarova. 2010. «Modelling Russian outward FDI. » *Journal of International Management, Emerging Multinationals: Outward Foreign Direct Investment from Emerging and Developing Economies*, 16 (2): 131-42. doi:10.1016/j.intman.2010.03.004.

Kaufmann, Daniel, Aart Kraay, y Massimo Mastruzzi. 2004. «Governance Matters III : Governance Indicators for 1996, 1998, 2000, and 2002. » *A World Bank Economic Review*. Washington, DC: World Bank. <http://hdl.handle.net/10986/17136>.

Khanna, T., y K. Palepu. 2010. *Winning in Emerging Markets: A Road Map for Strategy and Execution*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Knoerich, Jan. 2010. «Gaining from the Global Ambitions of Emerging Economy Enterprises: An Analysis of the Decision to Sell a German Firm to a Chinese Acquirer. » *Journal of International Management, A World Bank Economic Review*, 16 (2): 177-91. doi:10.1016/j.intman.2010.03.008.

Kogut, Bruce, y Udo Zander. 1993. «Knowledge of the Firm and the Evolutionary Theory of the Multinational Corporation. » *Journal of International Business Studies* 24 (4): 625-45.

Kotabe, Masaaki, Crystal Xiangwen Jiang, y Janet Y. Murray. 2011. «Managerial Ties, Knowledge Acquisition, realized Absorptive Capacity and New Product Market Performance of Emerging Multinational Companies: A Case of China. » *Journal of World Business, Managerial Decision Making in International Business*, 46 (2): 166-76. doi:10.1016/j.jwb.2010.05.005.

Lall, S. 1983. *The new multinationals*. New York: Wiley.

Lederman, Daniel, Jamele Rigolini, Julian Messina, y Samuel Pienknagura. 2014. «Latin American Entrepreneurs: Many Firms but Little Innovation. » 83837. The World Bank. <http://documents.worldbank.org/curated/en/2014/01/18761391/latin-american-entrepreneurs-many-firms-little-innovation#>.

Liu, Chuan Zhi. 2007. «Lenovo: An Example of Globalization of Chinese Enterprises. » *Journal of International Business Studies* 38 (4): 573-77. doi:<http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400281>.

Liu, Xiaming, Wen Xiao, y Xianhai Huang. 2008. «Bounded Entrepreneurship and Internationalisation of Indigenous Chinese Private-Owned Firms.» *International Business Review* 17 (4): 488-508. doi:[10.1016/j.ibusrev.2008.02.014](http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2008.02.014).

Liu, Yi, Yuan Li, y Jiaqi Xue. 2011. «Ownership, Strategic Orientation and Internationalization in Emerging Markets. » *Journal of World Business, Languages Special Issue Section*, 46 (3): 381-93. doi:[10.1016/j.jwb.2010.07.012](http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2010.07.012).

Luo, Yadong, y Huaichuan Rui. 2009. «An Ambidexterity Perspective Toward Multinational Enterprises From Emerging Economies.» *The Academy of Management Perspectives* 23 (4): 49-70.

Luo, Yadong, y Rosalie L. Tung. 2007. «International Expansion of Emerging Market Enterprises: A Springboard Perspective. » *Journal of International Business Studies* 38 (4): 481-98. doi:<http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400275>.

Luo, Yadong, Qiuzhi Xue, y Binjie Han. 2010. «How Emerging Market Governments Promote Outward FDI: Experience from China.» *Journal of World Business* 45 (1): 68-79. doi:[10.1016/j.jwb.2009.04.003](http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2009.04.003).

Manolova, Tatiana S., Ivan M. Manev, y Bojidar S. Gyoshev. 2010. «In Good Company: The Role of Personal and Inter-Firm Networks for New-Venture Internationalization in a Transition Economy.» *Journal of World Business* 45 (3): 257-65. doi:[10.1016/j.jwb.2009.09.004](http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.004).

Markowitz, Harry. 1959. *Portfolio selection: Efficient Diversification of Investments*. New York: Basil Blackwall.

Mathews, John A. 2006. «Dragon Multinationals: New Players in 21st Century Globalization.» *Asia Pacific Journal of Management* 23 (1): 5-27. Doi: [10.1007/s10490-006-6113-0](http://dx.doi.org/10.1007/s10490-006-6113-0).

Meyer, Klaus E., Saul Estrin, Sumon Kumar Bhaumik, y Mike W. Peng. 2009. «Institutions, Resources, and Entry Strategies in Emerging Economies. » *Strategic Management Journal* 30 (1): 61-80. doi:[10.1002/smj.720](http://dx.doi.org/10.1002/smj.720).

Miller, Stewart R., Douglas E. Thomas, Lorraine Eden, y Michael Hitt. 2008. «Knee Deep in the Big Muddy: The Survival of Emerging Market Firms in Developed Markets. » *MIR: Management International Review* 48 (6): 645-65.

López-Morales, José Satsumi, Wise-Lozano, Jorge Alberto, Vargas –Hernández, José G. 2014. «Emerging Multinationals:Multilatinas», *International Journal of Business and Social Research (IJBSR)*, Volume-4 N° 4: 151.

Maloney F. William and Sarrias, Mauricio. 2014. «Convergence to the Managerial Frontier». Policy Research Working Paper 6822, World Bank: 23-24.

- Musteen, Martina, John Francis, y Deepak K. Datta. 2010. «The Influence of International Networks on Internationalization Speed and Performance: A Study of Czech SMEs.» *Journal of World Business* 45 (3): 197-205. doi:10.1016/j.jwb.2009.12.003.
- Nonaka, Ikujiro. 1994. «A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation.» *Organization Science* 5 (1): 14-37. doi:10.1287/orsc.5.1.14.
- North, D. C. 1990. *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*. New York: Cambridge University Press.
- Pananond, Pavida. 2007. «The Changing Dynamics of Thai Multinationals after the Asian Economic Crisis.» *Journal of International Management, Emerging Multinationals from Developing Economies: Motivations, Paths and Performance*, 13 (3): 356-75. doi:10.1016/j.intman.2007.05.005.
- Peng, Mike W., Denis Y. L. Wang, y Yi Jiang. 2008. «An Institution-Based View of International Business Strategy: A Focus on Emerging Economies. » *Journal of International Business Studies* 39 (5): 920-36. doi:10.1057/palgrave.jibs.8400377.
- Ragazzi, Giorgio. 1973. «Theories of the Determinants of Direct Foreign Investment (Théorie des Facteurs qui Déterminent l'Investissement Étranger direct) (Teorías de los Determinantes de la Inversión Extranjera Directa). » *Staff Papers (International Monetary Fund)* 20 (2): 471-98. Doi:10.2307/3866325.
- Reid, Stan D. 1981. «The Decision-Maker and Export Entry and Expansion. » *Journal of International Business Studies* 12 (2): 101-12.
- Rugman, Alan M. 1981. *Inside the Multinationals: The Economics of Internal Markets*. London: Croom Helm.
- Rui, Huaichuan, y George S. Yip. 2008. «Foreign Acquisitions by Chinese firms: A Strategic Intent Perspective.» *Journal of World Business* 43 (2): 213-26. doi:10.1016/j.jwb.2007.11.006.
- Sola, Joaquim, Paloma Miravittles, y Gonzalo Rodríguez. 2001. «Estrategies Industrials de les Multinacionals Estrangeres a Catalunya.» Barcelona: Generalitat de Catalunya. http://www.gencat.cat/diue/doc/doc_17507899_1.pdf.
- Tallman, Stephen, y Karin Fladmoe-Lindquist. 2002. «Internationalization, Globalization, and Capability-Based Strategy.» *California Management Review* 45 (1): 116-35.
- Teece, D. J. 1976. *The Multinational Corporation and the Resource Cost of International Technology Transfer*. Cambridge, MA: Ballinger Publishing Company. <http://www.osti.gov/scitech/biblio/7286552>.
- Thomas, Douglas E., Lorraine Eden, Michael A. Hitt, y Stewart R. Miller. 2007. «Experience of Emerging Market Firms: The Role of Cognitive Bias in Developed Market Entry and Survival.» *MIR: Management International Review* 47 (6): 845-67.

Tobin, J. 1958. «Liquidity Preference as Behavior Towards Risk.» *The Review of Economic Studies* 25 (2): 65-86. doi:10.2307/2296205.

Turnbull, P.W. 1987. «A Challenge to the Stages Theory of the Internationalization Process.» En *Managing Export Entry and Expansion*, editado por S. Reid y P. Rosson. New York: Praeger.

UNCTAD. 2006. «World Investment Report 2006: FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development.» New York and Geneva: United Nations.

UNCTAD. 2018. «Informe sobre las Inversiones en el Mundo 2018 La inversión y las nuevas políticas industriales.» New York and Geneva: United Nations.

Vernon, Raymond. 1966. «International Investment and International Trade in the Product Cycle.» *The Quarterly Journal of Economics* 80 (2): 190-207. Doi:10.2307/1880689.

———. 1979. «The Product Cycle Hypothesis in a New International Environment.» *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 41 (4): 255-67. doi:10.1111/j.1468-0084.1979.mp41004002.x.

Welch, L.S., y R. Luostarinen. 1988. «Internationalization: Evolution of a Concept.» *Journal of General Management* 14 (2): 34-57.

Wells, L.T. 1983. *Third World Multinationals: The Rise of Foreign Investment from Developing Countries*. Cambridge, MA: The MIT Press.

Wells, L.T. Jr, ed. 1972. *The Product Life Cycle and International Trade*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Wind, Yoram, Susan P. Douglas, y Howard V. Perlmutter. 1973. «Guidelines for Developing International Marketing Strategies.» *Journal of Marketing* 37 (2): 14-23.

Zhao, Wei, Ling Liu, y Ting Zhao. 2010. «The Contribution of Outward Direct Investment to Productivity Changes within China, 1991–2007.» *Journal of International Management* 16 (2): 121-30. doi:10.1016/j.intman.2010.03.003