

# PROPUESTA DE ESCALAS PARA ESTUDIAR LA ELECCIÓN DEL MODO DE ENTRADA EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES: ANTECEDENTES Y CONSECUENCIAS EN LA EXPORT PERFORMANCE

---

JORGE ARENAS GAITÁN, ROSARIO GARCÍA CRUZ

[jarenas@us.es](mailto:jarenas@us.es), [rosacruz@us.es](mailto:rosacruz@us.es)

Universidad de Sevilla

## RESUMEN

*Los modos de entrada en los mercados exteriores es uno de los tópicos que han recibido una mayor atención en la literatura sobre la internacionalización. Su importancia, académica y práctica, deriva de las implicaciones que supone sobre un sinfín de aspectos estratégicos, y sobre todo, en el futuro de la empresa en el nuevo mercado. A pesar de todo, aun quedan importantes lagunas en las que profundizar. El objetivo del presente trabajo en curso es presentar la investigación que estamos desarrollando sobre el tema. En ella se pretende integrar las principales aportaciones de las múltiples teorías que han abordado el tópico. Como resultado se ha elaborado un modelo que pretende aglutinar las aportaciones de las principales teorías, asumiendo que ofrecen puntos de vistas complementarios sobre el mismo fenómeno. Finalmente, presentaremos el cuestionario que queremos utilizar en e próximo desarrollo empírico. Esperamos obtener comentarios que puedan mejorar el contenido del trabajo.*

## PALABRAS CLAVE

*Modos de entrada, Internacionalización, Export Performance, Recursos y Capacidades, Costes de Transacción, Sectores, Incertidumbre, Cross Cultural*

## 1. Introducción

Desde hace ya algunas décadas, la internacionalización de la empresa es un tema clásico en la literatura, reflejo de su interés tanto desde el punto de vista académico como de la gestión. Dentro de él, el modo de entrada es quizás uno de los tópicos que han recibido una mayor atención desde el punto de vista investigador (Sharma y Erramilli, 2004). Prueba de ello es el elevado número de investigaciones, publicaciones, e incluso de teorías que han tratado de abordarlo.

El concepto de modo de entrada en los mercados internacional resulta sencillo e intuitivo. Así una de las definiciones más reconocidas de la literatura dice: “el modo de entrada es la forma en que una empresa organiza sus actividades en los mercados internacionales” (Hill *et al.*, 1990). Sin embargo, nos quedaremos con otra definición más precisa, que lo califican como “el acuerdo institucional que una empresa usa para vender sus productos en un mercado internacional durante los primeros tres a cinco años, tiempo en el que normalmente le lleva a una empresa entrar completamente en dicho mercado” (Ekeldo y Sivakumar, 2004). Detrás de este concepto aparecen gran cantidad de decisiones y elementos estratégicos que la convierten en una cuestión clave para su desarrollo futuro, su internacionalización, e incluso la propia supervivencia de la empresa. Por ejemplo, el modo de entrada afectará al desempeño de la empresa, a sus conocimientos, su capacidad para detectar nuevas oportunidades, el acceso a nuevas tecnologías, una mano de obra más barata, o el desarrollo de nuevas ventajas competitivas.

El objetivo de nuestra investigación es variado. En primer lugar, nos interesa obtener una visión acerca de los modos de entrada que están desarrollando las empresas andaluzas en los mercados internacionales. Sobre esta primera visión profundizaremos para detectar los principales antecedentes que condicionan la elección cada uno de ellos. Al mismo tiempo, pretendemos medir su influencia en los resultados internacionales obtenidos.

El presente trabajo en curso amplía, otros que han sido presentados a congresos y Workshops. En los mismos, a través de un meta-análisis sobre la literatura, se buscaba la fundamentación teórica necesaria para el futuro desarrollo de la investigación: se identificaban las principales teorías, revistas científicas, autores, artículos, temas tratados, y futuras líneas de investigación.

El objetivo del presente trabajo en curso es doble. En primer lugar, presentar el modelo que deseamos testar en el futuro trabajo empírico. Con dicho modelo aporta una visión integradora de los diferentes enfoques teóricos que actualmente conviven en la literatura. Entendemos que en buena medida ofrecen visiones complementarias sobre el mismo fenómeno. En otras ocasiones supone una evolución, que debidamente tendremos en cuenta a la hora de seleccionar las variables. En segundo lugar, queremos mostrar las escalas de medida seleccionadas para cada una de las variables que conforman el modelo, así como la adecuación que han mostrado en otras investigaciones.

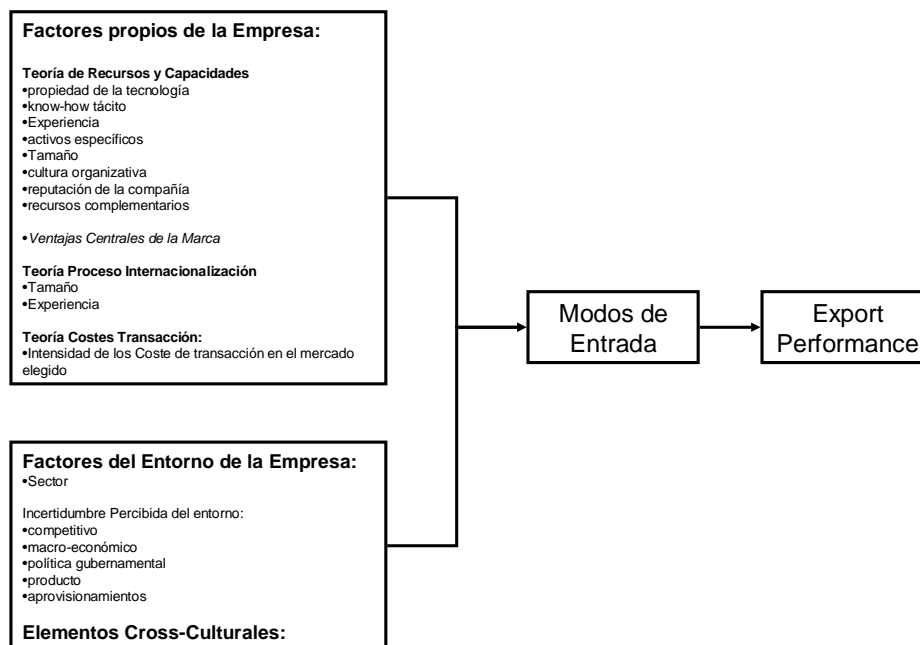
Para el logro de estos dos objetivos hemos estructurado el resto del trabajo del siguiente modo: en primer lugar, haremos una descripción del modelo que hemos construido, hablaremos de los enfoques teóricos contenidos en él, y comentaremos las variables seleccionadas en cada uno de ellos. A continuación, presentaremos las escalas de medidas elegidas de la literatura para cada una de las variables. Lo cual conformará el cuestionario que deseamos aplicar en el futuro más próximo sobre una importante muestra de empresas andaluzas. Para finalizar, ofreceremos nuestras principales conclusiones sobre el trabajo.

## 2. Descripción del Modelo

Como hemos mencionado anteriormente, los modos de entrada en los mercados internacionales han sido tratados por un gran número de teorías. Cada una de ellas enfatizando determinados elementos, y por tanto ofreciendo una visión parcial sobre el fenómeno. Desde hace unos años existe la tendencia de construir modelos que integren las principales aportaciones de cada enfoque teórico para obtener una imagen más completa (Brouthers, 2002), es decir, modelos con mayor poder explicativo. Con este fin hemos identificado dos grandes grupos de factores que influyen la elección del modo de entrada

en los mercados internacionales (Chen y Multaba, 2007): por una parte factores propios de la empresa, y por otro lado, factores del entorno internacional. Las aportaciones de cada una de las teorías se ubicarán en uno de estos grupos.

**Ilustración 1: Modelo Propuesto para la Investigación**



En primer lugar hablaremos de los factores propios de la empresa. Dentro de ellos conviven varios enfoques teóricos: Teoría del Proceso de Internacionalización, Análisis de los Costes de Transacción, y la reciente Teoría de los Recursos y las Capacidades.

La Teoría del Proceso de Internacionalización (Johanson y Vahlne, 1977, 1990, 2003) ha sido una de las más empleadas a lo largo de la literatura sobre internacionalización y modos de entrada. A pesar de ello, los propios creadores reconocen la necesidad de adaptarla al nuevo entorno global, e integrando nuevos fenómenos como las empresas tecnológicas, toda la problemática sobre emprendedores y “born-globals”. Por otra parte, el Análisis de los Costes de Transacción (Erramilli y Rao, 1993) viene aplicándose frecuentemente, de hecho hay autores que lo señalan como uno de los principales determinantes en la elección del modo de entrada (Zhao, Luo y Suh, 2004; Chen y Multaba, 2007). Sin embargo, como señala Peng (2001), existe una evolución desde el Análisis de los Costes de Transacción a la Teoría de los Recursos y las Capacidades, siendo esta última más adecuada para abordar este tópico en el actual escenario global.

En un segundo bloque vamos a incluir los elementos del entorno de la empresa que afectan la elección de los modos de entrada en los mercados internacionales. Y dentro de él vamos a considerar tres aspectos. En primer lugar, el sector de actividad de la empresa. En segundo lugar la incertidumbre percibida por los directivos sobre el mercado de destino, en aspectos como, el entorno competitivo, macro-económico, política gubernamental, producto, y aprovisionamientos (Brouthers, Brouthers y Werner, 2000). Y en tercer lugar, elementos cross-culturales (Hofstede, 1991; Schwartz, 1994, 1997).

Entrando ya en los Modos de entrada propiamente dichos, como puede comprobarse en Arenas y García (2007), existen múltiples posibilidades y clasificaciones. En nuestro caso entendemos especialmente relevante la propuesta de Pan y Tse (2000) donde ofrecen un modelo jerárquico de los modos de entrada. Este modelo se basa en la idea que los directivos solo consideran algunos factores claves para cada nivel jerárquico, y consideran diferentes factores ante diferentes niveles de jerarquía. El primer nivel jerárquico distingue entre modos de entrada accionariales y no accionariales. Una vez decidido esto, los directivos deciden el modo de entrada concreto entre las opciones disponibles.

La elección del modo de entrada adecuado, y los antecedentes que lo han influenciado, tienen importantes repercusiones en la export performance de la empresa, aspecto este de sumo interés para nosotros, pues condicionará el desarrollo futuro en la toma de decisiones de la empresa para el proceso de internacionalización.

### **3. Descripción de las Escalas de Medida**

#### ***3.1. Antecedentes de los Modos de Entrada***

Como hemos explicado anteriormente, se han agrupado las variables atendiendo al enfoque teórico del cual proceden. En este sentido, podemos encontrar la Teoría de los Recursos y Capacidades, para ello tomaremos la propuesta de Ekeldo y Sivakumar (2004), quienes señalan los siguientes elementos: propiedad de la tecnología, know-how tácito, activos específicos, cultura organizativa, reputación de la compañía y recursos complementarios. Son 23 cuestiones, y los coeficientes alfa obtenidos en estudios anteriores varían entre 0.72 y 0.95 dependiendo de los elementos considerados. Siguiendo la misma teoría, la escala anterior nos planteamos añadir un nuevo elemento: Ventajas Centrales de la Marca, usada por Gao et al (2006), son 5 cuestiones, obteniendo un coeficiente de fiabilidad compuesta de 0.78.

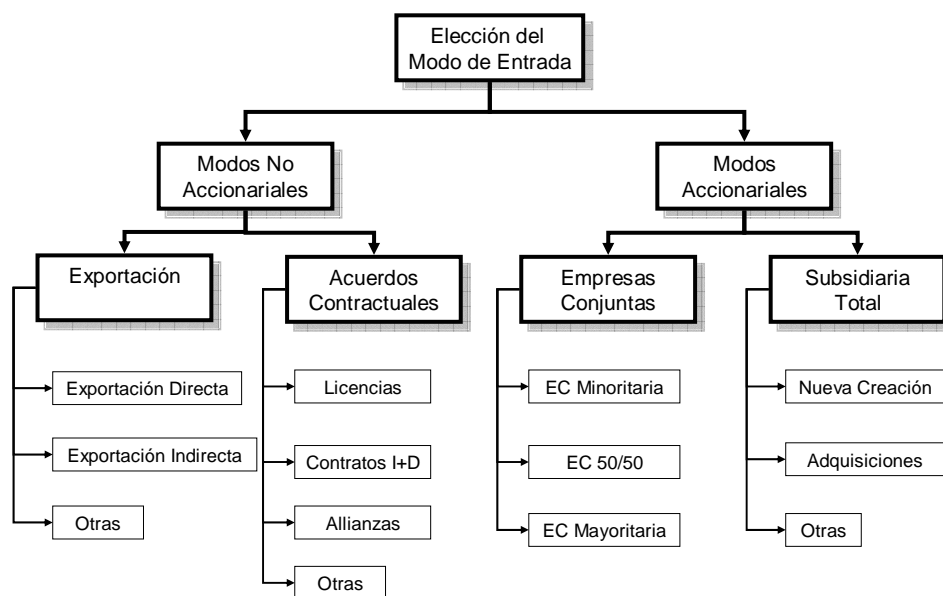
A la hora de abordar la Teoría del Proceso de internacionalización, básicamente vamos a considerar dos variables: tamaño y experiencia. Para ello seguiremos la escala propuesta por Burgel y Murray (2000). Son 2 cuestiones para medir el tamaño, y 3 más para medir la experiencia internacional de la empresa y sus directivos. De los mismos autores se ha tomado la escala para medir la Intensidad de los Costes de Transacción, los cuales miden los costes anteriores y posteriores a la venta a través de 4 ítems. La fiabilidad de la escala está asegurada con un coeficiente alfa de 0.73.

Por último, se han agrupado los elementos pertenecientes al entorno de la firma. En primer lugar, se ha tomado a Brouthers, Brouthers y Werner (2000), quienes han tomado los siguientes aspectos del entorno del mercado de destino: competitivo, macro-económico, política gubernamental, producto, aprovisionamientos. Y por último, abordaremos los elementos cross culturales mediante la propuesta de Schwartz (1994, 1997).

#### ***3.2. Modos de Entrada***

Para dividir los numerosos modos de entrada que existen en la realidad tomaremos la propuesta de Pan y Tse (2000) donde ofrecen un modelo jerárquico de los modos de entrada. Distingue dos grandes categorías, tal como se puede observar en el gráfico adjunto.

**Modelo Jerárquico de Elección del Modo de Entrada (Pan y Tse, 2000)**



**3.3. Export Performance**

Las de medidas de export performance utilizadas es un tema que interesa tanto a investigadores académicos como a los empresarios por la importantes repercusiones que tienen en el devenir de la empresa. En este sentido abogamos por la aplicación de medidas tanto de carácter subjetivo como objetivo, pues ayudan a comprender el resultado global y el impacto de los antecedentes que estemos estudiando. En este sentido, siguiendo a Leonidou y Katsikeas, 2002, así como a Knight y Cavusgil, 2004, nos centraremos, por un lado en medidas subjetivas tal como el grado de satisfacción con los objetivos alcanzados en los mercados internacionales y, por otro, en medidas objetivas tal como volumen de ventas en los mercados exteriores, crecimiento de las ventas en los mercados exteriores, intensidad de las ventas en el exterior, así como cuota de mercados exteriores.

**4. Conclusiones**

Describe aquí las principales conclusiones de su trabajo.

**Referencias bibliográficas**

ARENAS GAITÁN J. Y GARCIA CRUZ, R. (2007) “Análisis de la Fundamentación Teórica de los Modos de Entrada en los Mercados Internacionales: 1980 – 2006”, *Actas del XVII Jornadas Hispano Lusas de Gestión Científica* en Logroño.

BROUThERS K.D. (2002) “Institutional, Cultural and Transaction Cost Influences on Entry Mode Choice and Performance”, *Journal of International Business Studies*, 33 (2), pp.203-ss.

BROUThERS, KD, BROUThERS LE, Y WERNER S. (2002) “ Industrial Sector, Perceived Environment Uncertainty and Entry Mode Strategy”, *Journal of Business Research*, 55, pp.495-507.

BURGEL O. Y MURRAY GC. (2000) “The Internacional Market Entry Choices of Strat-Up Companies in High-Technology Industries” *Journal of International Marketing*, 8 (2), pp.33-62.

CHEN L. Y MUJTABA, B. (2007) “The Choice of Entry Mode Strategies and Decisions for International Market Expansion”, *Journal of American Academy of Business*, 10 (2), pp.322 – ss.

EKELEDO, I. y SIVAKUMAR (2004) International Market Entry Mode Strategies of Manufacturing Firms and Service Firms: A Resource-Based Perspective. *International Marketing Review*, 21 (1), 68-101.

- ERRAMILI, M. y RAO. CP. (1993) Service Firms Choice of Foreign-Market Entry Modes: An Empirical análisis Using a Midified Transaction-Cost Framework. *Journal of Marketing*, 57 (july), 19-38.
- HILL WL., HWANG P., y KIM W. (1990), "An Eclectic Theory of the Choice of International Entry Mode," *Strategic Management Journal*, 11 (February), 117-128.
- HOFSTEDE, G. (1991) "Culture and Organizations: Software of the Mind, McGraw-Hill, London.
- JOHANSON J. y VAHLNE JE. (1977), "The Intel-nationalization Process of the Firm-? Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments," *Journal of International Business Studies*, 8 (Spring/Summer), 23-32.
- JOHANSON J. y VAHLNE JE. (1990), "The Mechanism of Intel-nationalization," *International Marketing Review*, 7 (4), 11-24.
- JOHANSON J. y VAHLNE JE. (2003) "Business Relationship Learning and Commitment in the Internationalization Process", *Journal of International Entrepreneurship*, 1 (1), pp.83-ss.
- PAN Y. Y TSE DK. (2004) "The hierarchical model of market entry modes", *Journal of International Business Studies*; Fourth Quarter, Vol.31, Is. 4; pp.535-554.
- PENG M.W. (2001) "The resource-based view and international business", *Journal of Management*, 27, pp.803-829.
- SCHWARTZ, S.H. (1994) "Beyond individualism / collectivism: new cultural dimensions of value" en KIM , U., TRIANDIS, H.C., Y KAGISCIBASI, C., CHOI, S.C. Y YOON, G (EDS.) "Individualism and Collectivism: Theory, Method and Applications", Sage, Thousand Oaks, CA, pp.85-119.
- SCHWARTZ, S.H. (1997) "Values and Culture" en MUNRO, D., CARR, S. U SCHUMAKER, J. (EDS.), *Motivation and Culture*, Routledge, New York, pp.69-84.
- SHARMA VM Y ERRAMILI MK (2004) "Resource-Based Explanation of Entry Mode Choice", *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 12, Is. 1, pp.1-17.
- ZHAO, H., LUO, Y. Y SUH,T. (2004) "Transaction Cost Determinants and Ownership-based entry mode choice: A meta-analysis review", *Journal of International Business Studies*, 35 (6), pp.524-44.