

LA SELECCIÓN DE MERCADOS EXTERIORES DE LAS EMPRESAS INTERNACIONALIZADAS DESDE EL ENFOQUE DE INNOVACIÓN

Inmaculada Galván Sánchez, igalvan@dede.ulpgc.es, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria
María del Pino Medina Brito, pmolina@dede.ulpgc.es, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria
Margarita Fernández Monroy, mfernandez@dede.ulpgc.es, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

RESUMEN

El enfoque de innovación define la internacionalización de la empresa como una innovación al resaltar las similitudes que existen entre la decisión de una empresa de incrementar el compromiso internacional y la de realizar innovaciones en el sentido amplio, o sea, considerando ésta como el cambio producido en uno o varios factores empresariales (Andersen, 1993; Alonso y Donoso, 1998). Bajo este punto de vista, en este trabajo nos centramos en definir cuál es el enfoque de selección de mercados (sistemático, no sistemático y relacional) que predomina en las empresas internacionalizadas de acuerdo con el enfoque de innovación. Desde una perspectiva teórica llegamos a la conclusión de que el enfoque de selección de mercados exteriores seguido puede estar condicionado por el momento o fase de innovación/internacionalización en el que se encuentre la empresa.

PALABRAS CLAVE: innovación, internacionalización, selección de socios, selección de mercados exteriores.

ABSTRACT

Innovation approach defines the internationalization as an innovation, based on the similarities between the increase international engagement and innovation, considering the latter as important changes of business factors (Andersen, 1993, Alonso and Donoso, 1998). From this point of view (Innovation Approach or I-Model), in this paper we focus on defining which market selection approach (systematic, unsystematic and relational) developed by international firms. From a theoretical perspective, we conclude that the market selection approach is conditioned by the phase of innovation/internationalization of the firm.

KEYWORDS: innovation, internationalization, partner selection, foreign market selection.

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la innovación y la internacionalización de empresas se pueden considerar dos de los factores más importantes que determinan el éxito empresarial (Wind y Mahajan, 1997; Rialp y Filipescu, 2007). De esta forma, el entorno cambiante y globalizado en el que las empresas deben competir hace que sea necesario desarrollar investigaciones que ayuden a las empresas a tomar decisiones rápidas y eficientes.

La internacionalización de empresas, entendida como un proceso en el que las organizaciones deben adaptar sus actividades a los mercados internacionales (Prashantham, 2005), ha sido relacionada con la innovación como proceso. Varios autores consideran que la internacionalización es una innovación que implica tomar decisiones en condiciones de incertidumbre, donde la información es vital (Lee y Brasch, 1978; Prashantham, 2005).

Teniendo en cuenta esta perspectiva de investigación dentro del ámbito internacional, el objetivo de este trabajo se centrará en determinar cuáles son los enfoques de selección de mercados exteriores que son aplicados por aquellas empresas cuyo proceso de internacionalización está descrito bajo el enfoque de innovación defendido por Lee y Brasch (1978), entre otros.

Para ello en el siguiente epígrafe, se definen los preceptos básicos de la teoría de la innovación como un proceso de internacionalización. A continuación, en el tercer epígrafe, se presenta la tipología defendida por Andersen y Buvik (2002) para los enfoques de selección de mercados exteriores. En el cuarto epígrafe se relacionan las características básicas de la teoría de la innovación con las variables fundamentales de cada uno de los enfoques de selección de mercados exteriores, terminando el apartado con la proposición teórica derivada de dichas relaciones. Por último, se presentan las principales conclusiones que se derivan del presente trabajo.

2. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS DESDE EL ENFOQUE DE INNOVACIÓN

En primer lugar, procede realizar una aproximación a lo que se entiende por innovación. En sentido amplio, cabe señalar que la innovación no es un término técnico, sino económico y social. Su criterio no es la ciencia o la tecnología, sino un cambio en el ámbito económico y social, un cambio en la conducta de las personas como consumidores o productores, como ciudadanos, etc. La innovación es pues un término de naturaleza más bien económica y social, y sólo cuando se precisa desde una perspectiva más técnica, se hace referencia a la innovación tecnológica. Por lo tanto, el concepto de innovación tecnológica acota, desde una perspectiva técnica, la noción de innovación que es más amplia. Es por ello que en la edición 2005 del Manual de Oslo (OCDE, 2005) se hace mención explícita de la innovación no tecnológica, considerando la organizativa y la de marketing.

De este modo, el concepto de innovación difiere según el contexto, y el que se elija dependerá de los objetivos particulares de medida o análisis. Así, Schumpeter (1939) o Knight (1967) destacan la idea de cambio que conlleva la innovación, Drucker (1981) introduce el impacto social que supone, Sidro (1988) la entiende como una serie de etapas mediante las cuales una idea aplicada a un producto satisface una necesidad en el mercado, mientras que Nonaka y Takeuchi (1995) destacan el continuo proceso de aprendizaje.

Asimismo, la revisión de la literatura aporta variadas clasificaciones del concepto (*e.g.*, Van de Ven y Poole, 1995; Morcillo, 1997; Benavides Velasco, 1998; Afuach, 1999; Lapiedra *et al.*, 2003), siendo de utilidad para nuestra investigación la que la diferencia por su naturaleza distinguiéndose entre innovaciones de producto, de proceso, de marketing y organizativas.

La concepción que se tenga del proceso innovador condiciona fuertemente la gestión del mismo y determina sus resultados. Sin embargo, en las definiciones resaltan dos aspectos característicos de todas las innovaciones, novedad y aplicación, y es que no sólo basta con dar respuestas originales a carencias, problemas o necesidades, sino que es esencial que la idea se generalice, es decir, que tenga difusión para poder considerarla una innovación.

Sobre la base de las características asociadas al término innovación, se puede llegar a establecer que la internacionalización de empresas cumple con varias premisas de la innovación organizativa. Desde este punto de vista, existe una serie de trabajos que fundamentan la tesis de que la internacionalización es un proceso de innovación organizativa (Bilkey y Tesar, 1977; Lee y Brasch, 1978; Cavusgil y Nevin, 1980; Reid, 1981; Czinkota, 1982; Cavusgil, 1990). Esta corriente de investigación, nacida en Estados Unidos, se centra en el estudio de la actividad exportadora como método de internacionalización básico para las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Es más, algunos autores llegan a afirmar que el proceso de entrar en mercados exteriores es una innovación mucho más clara y real que la propia innovación de un proceso productivo (Lee y Brasch, 1978; Thomas y Araujo, 1985).

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

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

Hyvärinen (1990) considera que en las PYMES se toman decisiones básicamente en función de las valoraciones de los individuos. De esta forma, muchas empresas que se involucran en sus primeras actividades exportadoras son consideradas pequeñas, por lo que se puede concluir que las decisiones novedosas e importantes al respecto serán tomadas por una sola persona (Wiedersheim-Paul y Johanson., 1975). Scott y Rosa (1996) plantearon que si los estudios sobre internacionalización de pequeñas empresas se centraran más en el individuo y no tanto en la empresa, quizás se obtendrían mejoras respuestas sobre cómo es el proceso de crecimiento y expansión de las

mismas. Por lo tanto, en la internacionalización de empresas bajo el enfoque de innovación se debe de considerar las características personales de los directivos, en la medida en que son ellos los que decidirán si involucrarse en ese nuevo reto, la internacionalización de la empresa a través de la exportación (Hurmerinta-Perltomäki, 2003).

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

Por último, destacando el carácter acumulativo de las decisiones tomadas tanto en el proceso de internacionalización como en el de innovación, aquéllas se encuentran condicionadas por las decisiones que se han tomado en el pasado y, a su vez, condicionarán a las que se tengan que tomar en el futuro. Por esta razón, Alonso y Donoso (1998) determinan que ninguno de los dos procesos sigue una ruta determinista ni aleatoria. En medio de estos extremos surge la idea de la existencia de distintas trayectorias de internacionalización por las que puede transitar la empresa. Estos autores a su vez plantean una visión más voluntarista del proceso de internacionalización, que se configura como un constante esfuerzo de aprendizaje. Además, el proceso de exportación no es considerado una innovación radical, sino que se caracteriza más como una innovación incremental (Lipparini y Sobrero, 1994; Rialp y Filipescu, 2007).

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

Si consideramos ahora el nivel de racionalidad del proceso de decisión del exportador, de acuerdo con las teorías tradicionales sobre la difusión de innovaciones, el proceso de toma de decisiones para el desarrollo de una innovación es intrínsecamente racional y, en el supuesto de la exportación, el riesgo asumido y el nivel de recursos comprometidos en la implantación de una estrategia exportadora sugiere cierto grado de racionalidad por parte de la empresa, lo que supone considerar alternativas y evaluar las consecuencias (Lee y Brasch, 1978). Frambach (1993) establece que la probabilidad de que una empresa desarrolle una innovación está relacionada

con la posibilidad de acceder a la información necesaria, considerando como variables importantes la calidad y el valor de dicha información.

3. ENFOQUES ALTERNATIVOS PARA LA SELECCIÓN DE MERCADOS EXTERIORES

En la revisión de la literatura sobre el proceso de selección de mercados exteriores se pueden destacar diferentes enfoques alternativos de selección (Papadopoulos y Denis, 1987 y 1988; Benito y Gripsrud, 1992; Andersen y Buvik, 2002). Para nuestro trabajo hemos aplicado la clasificación propuesta por Andersen y Buvik (2002) acerca de los procesos de selección de mercados exteriores, que se basa en la taxonomía y distinción clásica entre (a) enfoque sistemático y (b) enfoque no sistemático. Pero a los anteriores debemos añadir un tercer enfoque, conocido como (c) enfoque relacional, basado en la selección de clientes. Hemos decidido utilizar esta sistematización tripartita debido a que en estos tres enfoques se puede llegar a aglutinar y clasificar todos los procesos de toma de decisiones sobre mercados exteriores descritos en la literatura. De esta forma, en los siguientes apartados se describen las características generales de cada uno de estos enfoques, a la vez que se determina en qué situaciones las empresas se decantarán por seguir uno u otro.

3.1. El enfoque sistemático

El enfoque sistemático de selección de mercados exteriores se refiere tanto a la naturaleza del proceso de toma de decisiones como al contenido del mismo. Dentro de este enfoque se establece que el proceso de toma de decisiones está estructurado y formalizado, de tal forma que el decisor tendrá que pasar por una serie de etapas para llegar a seleccionar la decisión correcta (Andersen y Buvik, 2002). El enfoque sistemático tiene muchos puntos en común con el enfoque prescriptivo de toma de decisiones, que determina cómo se deben tomar las decisiones, más que cómo se toman las decisiones en realidad (Bazerman, 1986).

Realizar la selección de mercados exteriores a través del enfoque sistemático tiene, en principio, una ventaja para la empresa, que es la posibilidad de utilizar dentro del sistema de decisiones hechos acaecidos en el pasado y en otros mercados, los cuales pueden ser utilizados para aplicarlos en otros mercados con características similares (Kumar *et al.*, 1994; Andersen y Buvik, 2002).

Sin embargo, también hay que destacar que una de las principales críticas que se le hacen al enfoque sistemático de selección de mercados exteriores es que la decisión se basa en indicadores basados en datos secundarios (Barnes, 1980; Papadopoulos, 1983). Este problema ha sido tratado de forma extensa en la literatura y diversos autores han establecido diferentes formas específicas que mejoran la calidad de las estimaciones y pueden llegar a solucionar las limitaciones de la obsolescencia y el estancamiento de los datos secundarios (véase Carr, 1978; Douglas y Craig, 1983; Papadopoulos, 1983).

3.2. El enfoque no sistemático

Algunos estudios han concluido que las empresas generalmente no adoptan un proceso sistemático (Kobrin, 1979; Kobrin, Basek, Blank y LaPalombara, 1980; Cavusgil y Godiwalla, 1982; Cavusgil, 1985). Diferentes autores han explicado la no utilización de dichos enfoques sistemáticos debido a la racionalidad limitada de los decisores (Piercy, 1982), mientras que otros argumentan que realmente las empresas no siguen dicho proceso porque se expanden hacia mercados internacionales en función de las oportunidades que se les presenten (Bilkey, 1978; Bradley, 1985).

Numerosos estudios empíricos indican que las decisiones de entrar en mercados exteriores son *ad hoc*, tomadas por motivos “no racionales” que aparentemente desafían la lógica del mercado (Lee y Brasch, 1978; Brown y Cook, 1990; McDougall, 1991; Ellis, 1995). En las empresas las decisiones no se toman por directivos o grupos de directivos, “mentes pensantes” (*central minds*), perfectamente informados, con capacidad para maximizar los objetivos de la empresa (Mazzolini, 1981); sino que los directivos son seres con una determinada conducta que deben tomar decisiones, basándose en la información disponible y en su racionalidad limitada, en un entorno donde las alternativas no están perfectamente diseñadas. Los directivos deben enfrentarse a objetivos multidimensionales y tomar la decisión; deben elegir la alternativa que más satisfaga los objetivos de la empresa, pero no podrán pretender maximizarlos (Weisfelder, 2001).

Los diferentes estudios de investigación que se han centrado en describir cómo seleccionan las empresas sus mercados exteriores ratifican de forma generalizada que las empresas entran en primer lugar en aquellos mercados exteriores cuya distancia psicológica es percibida como menor. A medida que las empresas van adquiriendo más experiencia en negocios internacionales, entonces tenderán a introducirse en aquellos mercados con una distancia psicológica cada vez mayor (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson y Vahlne, 1990). Se ha establecido que las PYMES, junto a las empresas que se encuentran en sus primeras fases del proceso de internacionalización, tienden a utilizar más el criterio de distancia psicológica que aquellas empresas más grandes con experiencia internacional (Douglas *et al.*, 1982; Papadopoulos, 1987; Johanson y Vahlne, 1990).

El procedimiento de selección de mercados exteriores a través de la distancia psicológica está basado en el incrementalismo inconexo (Braybooke y Lindblom, 1970). Al utilizar este modelo, el decisor se centra en la alteración gradual de las condiciones existentes, sin conocer o sin tener en cuenta qué cerca está este incremento elegido de la alternativa óptima. Esta estrategia que consiste en evitar la incertidumbre se llevará a cabo cuando el sujeto decisor tenga poca comprensión sobre el problema y su contexto. Aplicándolo a la selección de mercados exteriores, las empresas están predestinadas a comenzar su internacionalización moviéndose a aquellos mercados que pueda entender con mayor facilidad, y se decidirán a entrar en mercados psicológicamente más lejanos sólo cuando se encuentren en fases más avanzadas de su proceso de expansión internacional (Benito y Gripsrud, 1992).

3.3. El enfoque relacional

Al contrario que la literatura tradicional sobre selección de mercados exteriores donde la empresa selecciona un país/mercado, el enfoque relacional utiliza la relación como unidad de análisis y se basa en la selección del cliente. El proceso de desarrollo de las relaciones puede representar un marco teórico importante para describir la selección de mercados/clientes en el proceso de internacionalización de empresas (Andersen y Buvik, 2002).

Los investigadores proponen que las empresas tenderán a utilizar este enfoque relacional cuando la relación de confianza y el conocimiento del cliente es primordial, por lo que las empresas seleccionarán a estos clientes en función de la confianza y la relación que tenga con ellos (Andersen y Buvik, 2002). Cuando existen pocos clientes, la empresa internacional adaptará sus productos a las necesidades de estos compradores. Esta adaptación requiere que los compradores y los vendedores cooperen de forma extensa a lo largo del proceso de transacción y busquen la formación de confianza (Hallen *et al.*, 1991). Otros estudios han establecido que las empresas industriales siguen a sus clientes cuando deciden expandirse al exterior (Engwall y Wallenstal, 1988). En general, estas relaciones personales crean oportunidades para la cooperación al intensificar la conciencia, la confianza y el compromiso entre las partes (Ouchi, 1980; Larson, 1992).

Para la mayoría de las PYMES el estilo de dirección es determinante de las actividades internacionales que quiere comenzar la organización (Bilkey y Tesar, 1977). Las relaciones sociales destacan por ser muy importantes para este tipo de empresas, especialmente las desarrolladas por los directivos (Aldrich y Zimmer, 1986; Greve, 1995; Johanson, 1997). En las PYMES, normalmente el directivo es el que determina dónde posicionar a la empresa en los mercados exteriores. El estilo de dirección desarrollado por los mismos facilitará el acceso a fuentes de información importantes, a través de las relaciones sociales que el directivo haya establecido (Granovetter, 1987). Especialmente, en los primeros momentos de la internacionalización de la empresa, la experiencia pasada del directivo juega un papel muy importante. Concretamente, un estilo de dirección proactivo en la empresa incrementará la probabilidad de hacer uso de un enfoque de red en la internacionalización de la empresa (Suárez Ortega y Araujo Cabrera, 2003) y, por consiguiente, un proceso relacional para la selección de mercados exteriores.

Las PYMES se comprometen en relaciones a largo plazo, con el fin de acceder a recursos externos (Forsman *et al.*, 2001). Las actividades internacionales de una empresa son dependientes de las relaciones que tenga con otros miembros de la red de negocios, y de las actividades que estos miembros desarrollen a su vez. Por lo tanto, las redes son para las PYMES el medio por el cual pueden acceder a fuentes de información externa, que son necesarias para involucrarse en mercados internacionales. Así pues, a través de la cooperación los socios pueden acceder a recursos críticos que mejoren la posición estratégica, tales como habilidades específicas y recursos financieros (*e.g.*, Hamel *et al.*, 1989; Pisano y Teece, 1989) y la legitimidad y el poder de mercado (*e.g.*, Weiwei y Hunter, 1985; Baum y Oliver, 1991; Hagedoorn, 1993). Además, con la colaboración de los miembros de la red, las empresas pueden llegar a compartir los riesgos. A medida que la empresa se va internacionalizando, los riesgos van incrementándose, por lo que la idea de tener socios con los que distribuir este riesgo cobra más importancia aún (Kaufmann, 1995). En definitiva, los motivos por los que la empresa desee establecer relaciones con socios de otros países pueden ser la búsqueda de nuevos mercados o clientes, tener acceso al conocimiento,

o para incrementar sus beneficios o ingresos (Holmlund y Kock, 1998), de forma que la necesidad de eliminar esta incertidumbre hace que sea más probable utilizar el enfoque relacional.

4. LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE MERCADOS EXTERIORES SUBYACENTES AL ENFOQUE DE INNOVACIÓN

Sobre la base de las características presentadas en el segundo epígrafe de este trabajo, podemos observar que el enfoque de innovación se define por tener un proceso de toma de decisiones racional (Lee y Brasch, 1978), además de seguir un proceso de internacionalización de carácter dinámico y etápico (Alonso y Donoso, 1998), explicado principalmente a través de la exportación y motivado por razones tanto económicas como actitudinales (Denis y Depelteau, 1985; Li, 1994; Barkema *et al.*, 1996). Considerando estas características del enfoque de innovación, procedemos a continuación a abordar el análisis comparativo de dichas características y variables con las descritas para los enfoques de selección de mercados exteriores.

En las primeras fases de internacionalización/innovación, se puede establecer que las decisiones se toman en condiciones de incertidumbre, desconociéndose sus consecuencias, por lo que los directivos adoptan el papel de promotores de la innovación/internacionalización (innovadores) (Alonso y Donoso, 1998). Las conclusiones de diferentes investigaciones ratifican que las PYMES entran en sus primeros mercados internacionales sin realizar ningún tipo de investigación o búsqueda de información (Tesar, 1977; Bilkey, 1978; Kothari, 1978; Cavusgil, 1980; Bilkey *et al.*, 1981). Además, los diferentes trabajos realizados con respecto a este tema ratifican la idea de que las PYMES toman su primera decisión sobre mercados internacionales de manera “irracional”. Esta irracionalidad debe ser comprendida en términos de que los datos secundarios analizados de forma objetiva pueden no apoyar dicha decisión y, sin embargo, la existencia de contactos sociales y de relaciones es una variable que justificaría tal decisión. Además, es importante resaltar que Lee y Brasch (1978) establecen que para que la innovación se difunda hace falta un contacto social de la empresa con agentes externos, por lo que coincide con la característica principal del enfoque relacional de selección de mercados exteriores, el cual describe cómo se seleccionan los socios adecuados en función de las percepciones, objetivos y perspectivas coincidentes (Andersen y Buvik, 2002).

VARIABLES COMO LOS CAMBIOS EXPERIMENTADOS EN LAS CONDICIONES DEL MERCADO Y EL DINAMISMO DE LA TECNOLOGÍA SON FUENTES CLARAS DE LA INCERTIDUMBRE EN EL ENTORNO DE LAS TRANSACCIONES (Heide, 1994; Rindfleisch y Heide, 1997). Los estudios realizados sobre negocios internacionales se centran en aspectos de la complejidad del entorno, como el riesgo país y el conocimiento de la localización (Hill *et al.*, 1990; Klein *et al.*, 1990; Aulakh y Kotabe, 1997), como indicadores de la incertidumbre del entorno. A pesar de que la empresa, en caso de una alta incertidumbre del entorno, debe intentar trasladar el riesgo a las otras partes, ésta tiende a percibir la necesidad de un socio local que pueda ayudarle a interpretar los símbolos culturales y políticos del país de destino. El socio local debe informar a la empresa sobre los cambios en el mercado, las condiciones de la competencia y del desarrollo tecnológico. Para asegurarse de que el socio local informará como es debido antes de que se den los cambios, se realizará una búsqueda extensa de dicho socio, que incluya la evaluación de las actitudes, los valores

y la seriedad del mismo. Por tanto, en países donde la incertidumbre del entorno es muy alta, las empresas preferirán un enfoque relacional para seleccionar a sus socios (Andersen y Buvik, 2002).

Comparando dichas características con las de los enfoques de selección de mercados exteriores podemos identificar que coinciden, en cuanto a la creatividad de las decisiones tomadas en entornos de incertidumbre, con las condiciones del enfoque relacional. Además, si consideramos el papel del directivo en la toma de decisiones de internacionalización como el empresario innovador y promotor de la expansión internacional (Alonso y Donoso, 1998), podemos establecer que dicho papel coincide con el descrito también por el enfoque relacional, ya que la expansión hacia mercados exteriores se realizará en función de las relaciones que pueda haber establecido el directivo con los socios internacionales (Andersen y Buvik, 2002).

Continuando con el análisis, en el enfoque de innovación del proceso de internacionalización intervienen factores que están gobernados por una secuencia acumulativa, ya que se beneficia de la dinámica temporal que caracteriza a aquellas decisiones fundamentadas en el proceso de aprendizaje (Alonso y Donoso, 1998). Con esta definición se destaca la idea de que la propia experiencia acumulada por la empresa a través de un proceso de aprendizaje continuo es esencial para la adquisición de capacidades necesarias para competir en mercados internacionales (Chang, 1995; Barkema *et al.*, 1996). Todas estas características referentes al proceso de aprendizaje de forma secuencial y acumulativa se corresponde directamente con las características del modelo no sistemático de la selección de mercados exteriores, el cual también considera que la experiencia y el conocimiento de la empresa en dichos mercados serán *inputs* decisivos en la decisión de expansión de las actividades internacionales (Andersen y Buvik, 2002).

Por último, el enfoque de innovación establece que la decisión de internacionalización es una decisión creativa y deliberada, desarrollada dentro de los límites impuestos tanto por el mercado como por las capacidades internas de la empresa. De acuerdo con la teoría de los costes de transacción, cuando se realicen bajas inversiones en activos específicos y la incertidumbre sobre el comportamiento de las partes sea baja, entonces los contratos realizados en el mercado representan la forma más eficiente de coordinación (Williamson, 1985; Gatignon y Anderson, 1988; Klein *et al.*, 1990). Si la inversión en activos específicos y la incertidumbre en el comportamiento son mínimas, las empresas podrán cambiar de un cliente o de un país a otro sin incurrir en costes de transacción. Bajo estas circunstancias, las empresas tenderán a aplicar el enfoque tradicional (probablemente el enfoque sistemático) para seleccionar un mercado exterior.

Atendiendo a las relaciones establecidas, podemos determinar que el enfoque de innovación coincide con características de los tres enfoques de selección de mercados exteriores: relacional, no sistemático y sistemático. Es decir, la racionalidad intrínseca de la toma de decisiones del enfoque de innovación hace que la selección de mercados exteriores tenga cierto carácter sistemático, pero se desarrolla sobre la base del aprendizaje obtenido a lo largo del tiempo de forma gradual e incremental, características que definen al enfoque de innovación como un enfoque no sistemático. Asimismo, este enfoque de innovación también trata la importancia de las relaciones sociales de la empresa a través de las cuales se difunde la innovación y, además, describe al empresario como la

persona que ejerce el rol de innovador, estimulando la exportación, por lo que se corresponde con el enfoque relacional de selección de mercados exteriores.

A raíz de todos los argumentos esbozados hasta ahora sobre el enfoque de innovación, hemos considerado que dicho enfoque presenta características representativas de los tres métodos de selección de mercados (sistemático, no sistemático y relacional). Como conclusión de este análisis, formulamos la siguiente proposición teórica:

P1: Las empresas que se internacionalizan atendiendo al “enfoque de innovación” seleccionan sus mercados exteriores siguiendo un proceso que tendrá características de los enfoques relacional, no sistemático y sistemático.

5. CONCLUSIONES

Para la realización de este trabajo nos habíamos fijado como objetivo principal conocer cuáles eran los enfoques de selección de mercados exteriores que dominaban en las empresas que siguen un proceso de internacionalización de acuerdo con el enfoque de innovación. Del anterior análisis hemos llegado a definir una proposición teórica que establece la relación entre el enfoque de innovación y los enfoques de selección de mercados exteriores. Esta proposición teórica establece que las variables que definen cada uno de dichos enfoques de selección de mercados cobran importancia dentro del enfoque de innovación para la internacionalización de empresas. Si consideramos dichas variables descriptoras de forma estática, podemos explicar nuestra proposición teórica de la siguiente manera. La selección de mercados exteriores se llevará a cabo siguiendo el enfoque relacional, no sistemático o sistemático dependiendo de las variables que predominen en la toma de decisiones de las empresas.

Llegados a este punto podemos introducir en nuestra proposición la dimensión temporal para explicar la internacionalización de empresas (Hurmerinta-Perltomäki, 2003), y con esta dimensión nuestra proposición queda más clara. Siguiendo la idea de que el tiempo es una variable importante en la internacionalización de empresas y que el tiempo tiene un carácter continuo, que se mueve entre el pasado y el futuro, pero dividido por diferentes eventos que nos constatan que algo ha ocurrido (Hurmerinta-Perltomäki, 2003), podemos decir que el enfoque de innovación también va a estar modificado por el tiempo. En la medida en que la innovación/internacionalización se ha planteado como un modelo secuencial, debemos de tener en cuenta que la selección de mercados exteriores dentro de dicho enfoque, también puede seguir un enfoque secuencial. De esta forma podríamos explicar la existencia de que se den los tres enfoques de selección de mercados exteriores, considerando que las empresas seleccionarán sus mercados exteriores atendiendo a un enfoque u otro dependiendo del momento en el que se encuentren.

Por lo tanto, cuando las empresas se encuentran en la primera fase de innovación, dónde la internacionalización es una decisión estratégica innovadora la cual hay que tomarla en un entorno incierto y totalmente nuevo, la selección de mercados exteriores seguirá principalmente las pautas del enfoque relacional. En las etapas

intermedias, en las que la innovación consistirá en seleccionar otros mercados exteriores dónde no se tiene experiencia previa, la empresa valorará su aprendizaje incremental según acontecimientos pasados en otros mercados exteriores, por lo que seguirá las premisas del enfoque sistemático. Por último, cuando la empresa ya tenga la suficiente experiencia acumulada en mercados exteriores, en las que la empresa se considera internacional, entonces es cuando podrá establecer un proceso sistematizado de selección de mercados exteriores, descrito por el enfoque sistemático. Por lo que nuestra proposición teórica puede quedar recogida en las siguientes tres proposiciones:

P2: En sus primeras fases de internacionalización, las empresas internacionalizadas bajo el “enfoque de innovación” seleccionan sus mercados exteriores de acuerdo con el enfoque relacional.

P3: En las fases intermedias de internacionalización, las empresas internacionalizadas bajo el “enfoque de innovación” seleccionan sus mercados exteriores de acuerdo con el enfoque no sistemático.

P4: En las últimas fases de internacionalización, las empresas internacionalizadas bajo el “enfoque de innovación” seleccionan sus mercados exteriores de acuerdo con el enfoque sistemático.

BIBLIOGRAFÍA

- Afuach, A. (1999). *La dinámica de la innovación organizacional: un diseño organizacional para el siglo XXI*. Oxford University Press. México.
- Aldrich, H., y Zimmer, C. (1986), “Entrepreneurship through Social Networks”, en Smilor, R., y Sexton, D. (eds.), *The Art and Science of Entrepreneurship*, Ballinger, Nueva York, pp. 3-23.
- Alonso, J.A. y Donoso, V. (1998), “Competir en el exterior: la empresa española y los mercados internacionales”, *Instituto Español de Comercio Exterior*, Madrid.
- Andersen, O. (1993), “On the internationalization process of firms: a critical analysis”, *Journal of International Business Studies*, Vol. 2, pp. 209-231.
- Andersen, O., y Buvik, A. (2002), “Firms’ internationalization and alternative approaches to the international customer/market selection”, *International Business Review*, Vol. 11, pp. 347-363.
- Aulakh, P.S., y Kotabe, M. (1997), “Antecedents and performance implications of channel integration in foreign markets”, *Journal of International Business Studies*, Vol. 28 (1), pp. 147-175.
- Barkema, H.G.; Bell, J.H.J.; y Pennings, J.M. (1996), “Foreign entry, cultural barriers, and learning”, *Strategic Management Journal*, Vol. 17 (2), pp. 151-166.
- Baum, J. y Oliver, C. (1991). “Institutional linkages and organizational mortality”. *Administrative Science Quarterly*, 36:187-218.
- Bazerman, M.H. (1986), *Judgement in managerial decision making* (2ª ed.), Wiley, Nueva York.
- Benavides Velasco, C.A. (1998). *Tecnología, innovación y empresa*. Editorial Pirámide.
- Benito, G., y Gripsrud, G. (1992), “The expansion of foreign direct investments: discrete rational location choices or a cultural learning process?”, *Journal of International Business Studies*, Vol. 3, pp. 461-476.
- Bilkey, W.J. (1978), “An attempted integration of the literature on the export behaviour of firms”, *Journal of International Business Studies*, Vol. 9 (1), pp. 33-46.
- Bilkey, W.J., y Tesar, G. (1977), “The Export Behaviour of Smaller-sized Wisconsin Manufacturing Firms”, *Journal of International Business Studies*, Vol. 8 (1), pp. 93-98.

- Bradley, M.F. (1985), "Key factors influencing international competitiveness", *Journal of Irish Business and Administrative Research*, Vol. 7 (2), pp. 3-14.
- Braybrooke, D., y Lindblom, C.E. (1970), *A strategy of decision. Policy evaluation as a social process*, The Free Press, Nueva York.
- Brown, R., y Cook, D. (1990), "Strategy and performance in British exporters", *Quarterly Review of Marketing*, Primavera, pp. 1-6.
- Buckley, P.J. (1996), "The role of management in international business theory", *Management International Review*, Vol. 35, nº 1 (ed. especial), pp. 7-54.
- Carr, R.P. (1978), "Identifying Trade Areas for Consumer Goods in Foreign Markets", *Journal of Marketing*, Vol. 42 (Octubre), pp. 76-80.
- Cavusgil, S.T. (1980), "On the internationalisation process of the firm", *European Research*, Noviembre, pp. 273-281.
- Cavusgil, S.T. (1985), "Guidelines for export market research", *Business Horizons*, pp. 27-33.
- Cavusgil, S.T. (1998), "Perspectives: Knowledge Development in International Marketing", *Journal of International Marketing*, Vol. 6 (2), pp. 103-112.
- Cavusgil, S.T., y Godiwalla, Y.M. (1982), "Decision-making for international marketing: A comparative review", *Management Decision*, Vol. 20 (4), pp. 47-54.
- Cavusgil, S.T., y Kevin, J.R. (1981), "State-of-the-Art in International Marketing: An Assessment", en Enis, B.M., y Roering, K.J. (eds.), *Review of Marketing*, American Marketing Association, Chicago, pp. 195-216.
- Chang, S.J. (1995), "International expansion strategy of Japanese firms: Capability building through sequential entry", *Academy of Management Journal*, Vol. 38 (2), pp. 383-407.
- Cotec (1994). *Propiedad Industrial*. Documento Cotec sobre oportunidades Tecnológicas. Madrid.
- Cotec (1998). *Informe Cotec: Tecnología e Innovación en España*. Cotec, Madrid.
- Czinkota, M.R. (1982), *Export Development Strategies: US Promotion Policies*, Praeger, Nueva York.
- Denis, J.E., y Depelteau, D. (1985), "Market Knowledge, Diversification and Export Expansion", *Journal of International Business Studies*, Vol. 16, pp. 77-89.
- Douglas, S.P., y Craig, C.S. (1982), "Information for International Marketing Decisions", en Walter, I., y Murray, T. (eds.), *Handbook of International Business*, John Wiley, Section 29, Nueva York.
- Douglas, S.P., y Craig, C.S. (1983), *International Marketing Research*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs NJ.
- Drucker, P. (1981). *Gestión Dinámica*. Hispano Europea, Barcelona.
- Ellis, P. (1995), "Cosmopolitanism and the Marco Polo Effect: The social network determinants of exports in small- to medium-sized enterprises", doctoral dissertation, no publicada, Department of Information Management and Marketing, University of Western Australia.
- Engwall, L., y Wallenstal, M. (1988), "Tit for Tat in Small Steps: The Internationalization of Swedish Banks", *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 4 (3-4), pp. 147-155.
- Forsman, M.; Hintu, S.; y Kock, S. (2001), "Internationalization from a SME perspective", Working Paper, Department of Management and Organization, Swedish School of Economics and Business Administration, Vasa.

- Frambach, R.T. (1993) "An integrated Model of Organizational Adoption and Diffusion Innovations", *European Journal of Marketing*, 27 (5), 22-41.
- Gatignon, H., y Anderson, E. (1988), "The Multinational Coporations's Degree of Caontrol over Foreign Subsidiaries: An Empirical Test of a Transaction Cost Explanation", *Journal of Law, Economics and Organization*, Vol. 4 (2), pp. 305-336.
- Granovetter, M.S. (1987), "Economic Action and social structure: the porblem of embeddedness", *American Journal of Sociology*, 91 (3), pp.481-510.
- Greve, A. (1995), "Networks and entrepreneurship - an analysis of social relations, occupational background, and the use of contacts during the establishment process", *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 11(1), pp. 1-24.
- Hagedoorn, J. (1993). "Understanding the rationale of strategic technology partnering: interorganizational modes of cooperation and sectoral differences". *Strategic Management Journal*, 14: 371-385.
- Hallen, L.; Johanson, J.; y Seyed-Mohamed, N. (1991), "Interfirm adaptation in business relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 55 (Abril), pp. 29-37.
- Hamel, G.; Doz, Y.L. y Prahalad, C.K. (1989). "Collaborate with your competitors –and win". *Harvard Business Review*, 67 (1): 133-139.
- Heide, J.B. (1994), "Interorganizational governance in marketing channels", *Journal of Marketing*, Vol. 58 (Enero), pp. 71-85.
- Hill, C.P.; Hwang, P.; y Kim, W.C. (1990), "An eclectic theory of the choice of international entry mode", *Strategic Management Journal*, Vol. 11, pp. 117-128.
- Hurmerinta-Peltomäki, L. (2003). "Time and Internationalisation. Theoretical Challenges Set by Rapid Internationalization", *Journal of International Entrepreneurship*, 1, 217-236.
- Hyvärinen, L. (1990). "Innovativeness and its indicators in Small- and Medium-sized Industrial Enterprises", *International Small Business Journal*, 9 (1), 64-79.
- Johannisson, N.B. (1997), "The Dynamics of Entrepreneurial Networks", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College.
- Johanson, J., y Vahlne, J.-E. (1990), "The mechanism of internationalization", *International Marketing Review*, Vol. 7 (4), pp. 11-24.
- Johanson, J., y Wiedersheim-Paul, F. (1975), "*The internationalization of the firm-four Swedish cases*", *Journal of Management Studies*, Vol. 12, pp. 305-322.
- Kaufmann, H. (1995), "Internationalization via co-operation: strategies of SME", *International Small Business Journal*, vol. 13 (2), pp. 27-33.
- Klein, S.; Frazier, G.; y Roth, V. J. (1990), "A transaction cost analysis model of channel integration in international markets", *Journal of Marketing Research*, Vol. 27, pp. 196-208.
- Knight, K.E. (1967). «A descriptive model of the intra-firm innovation process». *The Journal of Business*, Vol. 40, N°4, pp.478-496.
- Kobrin, S.J. (1979), "Political risk: A review and reconsideration", *Journal of International Business Studies*, Vol. 10 (1), pp. 67-80.

- Kobrin, S.J.; Basek, J.; Blank, S.; y LaPombara, J. (1980), "The assessment and evaluation of non economic environments by American firms: A preliminary report", *Journal of International Business Studies*, Vol. 11 (1), pp. 32-45.
- Kumar, V.; Stam, A.; y Joachimsthaler, E. (1994), "An interactive approach to identifying potential foreign markets", *Journal of International Marketing*, Vol. 2 (1), pp. 29-52.
- Lapiedra, R., Segarra, M., Camisón, C. y Boronat, M. (2003). "Marco conceptual de la relación entre innovación y tamaño organizativo". *Revista Madri+d*, 19.
- Larson, A. (1992). "Network dyads in entrepreneurial settings". *Administrative Science Quarterly*, 37 (1): 76-104.
- Lee, W.-Y., y Brasch, J.J. (1978), "The adoption of export as an innovative strategy", *Journal of International Business Strategy*, Vol. 9 (1), pp. 85-93.
- Li, J. (1994), "Foreign entry and survival: Effects of setrategic choices on performance in international markets", *Strategic Management Journal*, Vol. 16 (5), pp. 333-351.
- Lipparini, A. y Sobrero, M. (1994) "The Glue and the Pieces: Entrepreneurship and Innovation in Small- Firm Networks", *Journal of Business Venturing*, 9 (2), 125-140.
- Mazzolini, R. (1981), "How Strategic Decisions are Made", *Long-Range Planning*, Junio, pp. 85-96.
- McDougall, G.H.G. (1991), "Small New Zealand businesses and exporting: Some observations", *New Zealand Journal of Business*, pp. 107-116.
- Morcillo, P. (1997). *Dirección estratégica de la tecnología e innovación. Un enfoque de competencias*. Editorial Civitas. Madrid.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995), *The knowledge-creating Company: How japanese companies create the dynamics of innovation*, Oxford University Press, Nueva York.
- OCDE (2005). *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. 3ª edición accesible a texto completo en http://ictnet.es/system/files/Manual_de_Oslo.pdf
- Ouchi, W. (1980). "Markets, bureaucracies, and clans". *Administrative Science Quarterly*, 25: 129-141.
- Papadopoulos, N. (1983), "Assessing new product opportunities in international markets", *New Product Development*, ESOMAR, Amsterdam, pp. 69-89.
- Papadopoulos, N. (1987), "Approaches to international market selection for small and medium sized enterprises", en Rosson, P., y Reid, S. (eds.), *Managing export entry and expansion*, Praeger, Nueva York, pp. 128-158.
- Papadopoulos, N., y Denis, J.-E. (1988), "Inventory, Taxonomy and Assessment of Methods for International Market Selection", *International Marketing Review*, Vol. 5 (Otoño), pp. 38-51.
- Piercy, N. (1982), *Export strategy: Markets and competition*, George Allen & Urwin, Londres.
- Pisano, G.P. y Teece, D.J. (1989). "Collaborative arrangements and global technology strategy: some evidence from the telecommunications equipment industry". *Research on Technological Innovation, Management, and Policy*, 4: 227-256.
- Prashantham, S. (2005), "Toward a Knowledge-Based Conceptualisation of Internationalisation," *Journal of International Entrepreneurship*, 3 (1), 37-52.
- Reid, S.D. (1981), "The Decision-Maker and Export Entry and Expansion", *Journal of International Business Studies*, Vol. 12 (2), pp. 101-112.

- Rialp Criado, J. y Filipescu, D.A. (2007). "Innovation and Internationalization. A focus on the Spanish exporting firms", Research Work, Doctoral Programme Creation, Strategy and Management of the Firm, Belletarra.
- Rindfleisch, A., y Heide, J.B. (1997), "Transaction cost analysis: Past, present, and future applications", *Journal of Marketing*, Vol. 61, pp. 30-54.
- Scherer, F. (1999). *New Perspectives on Economic Growth and Technological Innovation*. Brookings Institution Press, Washington, D.C.
- Schumpeter, J.A. (1934), *The theory of economic development*, Harvard University Press.
- Scott, M. y Rosa, P.(1996) "Has firm level analysis reached its limits? Time for a Rethink", *International Small Business Journal*, Vol. 14, No. 4, 81-89.
- Sidro, V. (1988). *Gestión Tecnológica de la Empresa*. Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa Industrial - IMPI, Madrid.
- Simmonds, K., y Smith, H. (1968), "The first exporter order: A marketing innovation", *British Journal of Marketing*, (2), pp. 93-100
- Simpson, C.L y Kujawa, D. (1974), "The Export Decision Process: An Empirical Inquiry", *Journal of International Business Studies*, Vol. 5, No. 1 (Spring), pp. 107-117
- Thomas, M.J. y Araujo, L. (1985) "Theories of Export Behaviour: A critical analysis", *European Journal of Marketing*, 19 (2), 42-52.
- Van de Ven, A. y Poole, M.S. (1995). "Explaining development and change in organizations". *Academy of Management Review*, 20: 510-540.
- Weisfelder, C.J. (2001), "Internationalization and the multinational enterprise: Development of a research tradition", en Axinn, C.N., y Matthyssens, P. (eds.), *Reassessing the internationalization of the firm*, Vol. 11, JAI Press, Elsevier Science Ltd., pp. 13-46.
- Weiwei, W. y Hunter, A. (1985). "The Interorganizational Network as a Resource: A Comparative Case Study of Organizational Genesis". *Administrative Science Quarterly*, 30: 482-496.
- Wiedersheim-Paul y Johanson, J. (1975). "The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases", *Journal of Management Studies*.
- Williamson, O.E. (1985), *The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting*, Free Press, Nueva York.
- Wind J. y Mahajan V. (1997), "Issues and Opportunities in New Product Development: An Introduction to the Special Issue", *Journal of Marketing Research*, Vol. 34, No. 1, Special Issue on Innovation and New Products, pp. 1-12.