

# Principales enfoques conceptuales explicativos del proceso de internacionalización de empresas<sup>1</sup>

## The main conceptual approaches explaining company internationalisation

Yesid Vicente Aranda<sup>2</sup> e Iván Alonso Montoya<sup>3</sup>

**Resumen:** Se hace una revisión bibliográfica sobre los principales trabajos que estudian el proceso de internacionalización de empresas, observando los aspectos centrales en los que se soporta la toma de decisión por parte de las organizaciones que desarrollan este proceso, para aclarar aspectos relacionados con los modos de internacionalizar el capital de empresas. Se estudian aspectos tales como las estrategias exportadoras y las opciones entre jerarquías organizacionales, los mercados como instituciones particulares que funcionan como mecanismos de coordinación y el papel de los híbridos organizacionales jerarquías-mercados. Finalmente, se procura identificar de manera conceptual las diferentes opciones y ventajas que cada uno de estos elementos teóricos puede aportar a la comprensión de la internacionalización de las empresas, desde el enfoque económico y de proceso.

**Palabras claves adicionales:** costos de transacción, enfoque Uppsala, teoría ecléctica, teoría de internalización

**Abstract:** The present document gives a bibliographical review of the most important contributions made towards companies' internationalisation regarding decision-making being supported by organisations undergoing this process, illustrating aspects related to how companies internationalise their capital. Export strategies are studied, as are organisational hierarchy options, markets as particular institutions (as coordination mechanisms) and the role of hierarchy-market organisational hybrids. An attempt is made to conceptually identify how each of these theoretical elements' different options and advantages can contribute towards understanding company internationalisation from an economic and process standpoint.

**Additional key words:** transaction costs, Uppsala approach, eclectic theory, internalisation theory

### Introducción

ESTE TRABAJO SE CENTRA EN EL ANÁLISIS de la formación de estrategias de selección de mercados en países extranjeros, dentro del proceso de internacionalización de las empresas. Intenta determinar el carácter estratégico del proceso seguido por las empresas a la hora de seleccionar los mercados posibles en los que se desea desarrollar actividades internacionales.

Las tendencias mundiales muestran que el ambiente de los negocios varía constantemente, lo que obliga a

las empresas a prepararse para acceder a nuevos mercados, cada día más abiertos y dinámicos. Las empresas del sector agropecuario requieren prepararse para este tipo de exigencias, lo que exige el desarrollo de estrategias que permitan afrontar la amenaza que enfrenta la empresa en un mundo competitivo, identificando estrategias de penetración<sup>4</sup> y desarrollo de mercados, en los que se manifiestan flujos de productos, capital, tecnología y conocimiento. A fin de lograr la permanencia exitosa de las empresas en los mercados internacionales es necesario identificar sistemáticamente las diferentes formas de penetración a los mercados, primando

Fecha de recepción: 11 de julio de 2005

Aceptado para publicación: 11 de mayo de 2006

<sup>1</sup> Este artículo es resultado de un trabajo de investigación desarrollado por el Grupo interdisciplinario Biogestión, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.

<sup>2</sup> Profesor asistente, Facultad de Agronomía, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá. e-mail: yvarandac@unal.edu.co

<sup>3</sup> Profesor asociado, Facultad de Agronomía, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá. e-mail: iamontoyar@unal.edu.co

<sup>4</sup> Una herramienta de análisis es la configuración de una matriz en la que se diagraman estrategias potenciales que intervienen en el lanzamiento de un producto en el mercado; uno de los ejemplos es la matriz de Ansoff (Ansoff, 1965).

el conocimiento especializado sobre las exigencias del mercado objetivo, y las condiciones y aceptación de los productos por parte de los consumidores potenciales (Johansson y Vahlne, 1990).

Se estudian aspectos tales como las estrategias exportadoras y las opciones entre jerarquías organizacionales, los mercados como instituciones particulares que funcionan como mecanismos de coordinación (Ménard, 1997) y el papel de los híbridos organizacionales (Williamson, 1989). Se desarrolla la identificación conceptual de las diferentes opciones y ventajas que cada una de las teorías de estudio de la internacionalización de empresas, como lo son la teoría de costos de transacción, la teoría de internalización, la teoría de interdependencia, el enfoque Uppsala y la teoría ecléctica, aportan en la comprensión del proceso de internacionalización empresarial<sup>5</sup>.

### Generalidades acerca de la internacionalización

La internacionalización de empresas es un proceso para la creación de empresas al otro lado de las fronteras nacionales. Root (1994), Welch y Loustarinén (1988) y Rialp (1999) explican que la internacionalización es todo aquel conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional; este proceso ha sido estudiado por diferentes autores, que elaboran varios enfoques explicativos para llegar a desarrollar operaciones internacionales.

Porter (1990) afirma que la capacidad de las empresas para competir internacionalmente depende de una correcta combinación de circunstancias locales y estrategia de empresa, en la cual las condiciones del país pueden crear un entorno donde las empresas alcancen una ventaja competitiva internacional, pero depende de las empresas el aprovechar o no esta oportunidad, porque son éstas las que compiten en los mercados internacionales y no las naciones.

En este sentido, la teoría ofrece una relación de factores de localización influyentes en el desarrollo de las actividades internacionales. Estos factores son determinados por las características de los factores productivos,

las condiciones de la demanda nacional interna, el grado de rivalidad del mercado, la existencia de sectores relacionados, junto con la influencia de los gobiernos sobre estos factores y cierta dosis de casualidad. De otra parte, la flexibilidad de los procesos y productos, la prestación del servicio de asistencia a clientes en la migración de productos obsoletos hacia los de nueva generación y la reducción del ciclo de vida del producto, son circunstancias que traen como consecuencia que las empresas intensifiquen su relación con sus clientes nacionales e internacionales.

Además de los cambios ocurridos en el entorno internacional en las últimas décadas, resulta evidente que las teorías sobre internacionalización se han desarrollado preferentemente a partir de grandes empresas manufactureras de países desarrollados (Dunning, 1979 y 1988; Dunning y Buckley, 1977; Johanson y Vahlne, 1977 y 1990; Madsen y Servais, 1997; Vernon, 1966, entre otros); sin embargo dicho proceso no es excluyente para las pequeñas y medianas empresas, las que encuentran en las teorías de internacionalización un soporte conceptual importante. Cada una de las teorías que se han desarrollado centra sus elementos de discusión y análisis en un contexto diferente, a fin de comprender y explicar los comportamientos específicamente desarrollados para las empresas que con experiencia se han internacionalizado.

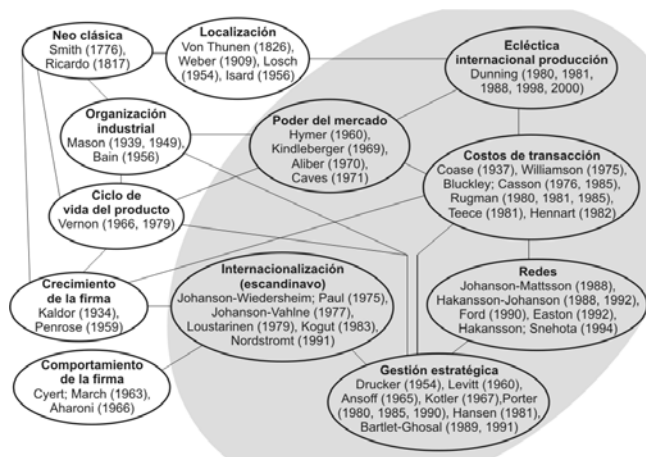


Figura 1. Teorías de estudio en la internacionalización de empresas. Fuente: Adaptación de Wilska (2002). El área sombreada corresponde a los diferentes enfoques conceptuales que requiere esta investigación.

<sup>5</sup> Las diferentes formas de acceso a los negocios internacionales permiten esclarecer bajo qué forma de entrada en mercados internacionales y en negocios es más eficiente la entrada a competir en dichos mercados; de esta manera se desarrollan las teorías orientadas a combinar la posición en los negocios, de acuerdo a las prioridades con que se desee orientar el negocio internacional, basado en poder de negociación y jerarquía en las operaciones que se desarrollan entre las firmas.

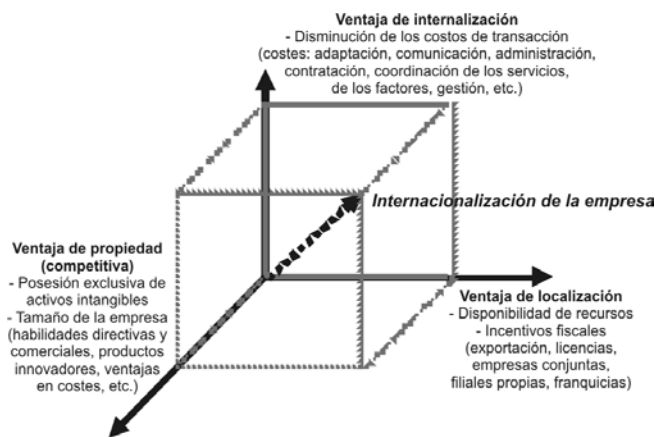


Figura 2. Condiciones de la internacionalización de empresas. Fuente: Wilska (2002).

Cada una de estas teorías puede ser adecuada para la explicación de los comportamientos concretos que estudian, pero a la vista de los cambios desarrollados en el entorno surge la inquietud de que puedan explicar satisfactoriamente y con claridad los comportamientos de las empresas actuales en el ámbito de la internacionalización. Se hace necesario que las premisas y principios básicos de cada teoría sean evaluados en el contexto internacional actual, de acuerdo con las circunstancias de la nueva economía mundial (Galván, 2003)

A la luz de esta última idea, Axinn y Matthyssens (2001 y 2002) plantean la exigencia de estimular el desarrollo teórico del campo de la internacionalización de las empresas a través de la obtención de enfoques generales que permitan explicar las nuevas formas de organización de aquellas empresas que precisamente desarrollan sus actividades en entornos internacionales.

Aclarada la necesidad de continuar con el desarrollo teórico para explicar la internacionalización de la empresa, el asunto se centra en interpretar el porqué y cuándo seleccionar los mercados exteriores, resaltando de manera importante las decisiones estratégicas que ayudan a descubrir la internacionalización de una empresa y a explicar su éxito en la arena internacional (Plá-Barber y Suárez, 2001).

Los enfoques teóricos que intentan explicar el proceso de internacionalización de las empresas se centran en dos aspectos fundamentales: en primer lugar, los que hacen referencia a las explicaciones relativas al análisis

de las operaciones internacionales de la empresa multinacional, y más concretamente, de sus actividades de inversión directa, es decir, la internacionalización desde una perspectiva económica, en la que se engloban todas aquellas teorías que describen el proceso de internacionalización desde una perspectiva puramente basada en los costos de transacción, a partir de trabajos de Coase (1937), y en las ventajas económicas de la internacionalización (Hymer, 1976; Vernon, 1966; Dunning, 1973, 1979, 1981 y 1988); y en segundo lugar, los que explican la internacionalización desde una perspectiva de proceso, en la que se recoge la perspectiva que considera el proceso de la internacionalización de la empresa como un proceso de compromiso incremental de aprendizaje, basado en la acumulación de conocimientos y en el incremento de recursos involucrados en los mercados exteriores (Johanson y Vahlne, 1977 y 1990; Johanson y Wiedersheiml, 1975; Lee y Brasch, 1978; Alonso y Donoso, 1998; Vernon, 1966).

### Internacionalización de empresas desde una perspectiva económica

En primer lugar, la teoría de los costos de transacción desarrollada a partir de trabajos de Coase (1937) es un paradigma que adopta un enfoque microanalítico que permite discriminar adecuadamente entre aquellos intercambios que requieren internalizarse<sup>6</sup> dentro de una jerarquía organizacional y los que no. Desde esta perspectiva, las formas de operación se asocian en estructuras básicas del mercado, los híbridos organizacionales entre jerarquías y mercado, y la jerarquía en la que los costes son los determinantes más significativos para su elección (Uribe, 2000).

Antes de la década de los sesentas, los economistas visualizaban la empresa multinacional simplemente como una opción en la que las organizaciones de un país con ingresos bajos colocan sus capitales e inversiones en países donde los ingresos son superiores, desconociendo en esta época que el principal objetivo de esas organizaciones es el de realizar inversiones externas con el deseo maximizar sus utilidades sin perder el control de sus operaciones extranjeras (Williamson, 1989). La máxima ganancia ocurre cuando las empresas logran desarrollar una serie de aptitudes especiales y, en especial del conocimiento del mercado (Williamson y Masten, 1999). Estas ventajas pueden darse al incluir en los

<sup>6</sup> La teoría de la internalización explica los procesos de mercado que pueden disminuir su costo al ejecutarse al interior de los límites de una firma.

procesos productivos a las economías de escala, adquiriendo principalmente un conocimiento más avanzado y adoptando redes de distribución o diversificando el producto; lo que en último genera un aumento en el poder de negociación de la organización (Young, 1989).

#### La teoría de costos económicos de transacción

Es profundizada por Williamson (1975) a partir de los trabajos de Coase (1937), quien afirma que los costos de mercado de transacción son aquellos que están presentes en la negociación y realización de los contratos que tienen lugar en el mercado para cada operación de intercambio. Commons (1934) propone a la transacción como unidad de análisis y establece que cualquier unidad que se elija debe tener en su interior principios de *governance*<sup>7</sup>, entendidos como conflicto, mutualidad y orden; es así como la organización tiene como objeto realizar ganancias mutuales mediante la aversión al conflicto potencial individual. Barnard (1938) y Hayek (1945) anotan que la organización económica tiene como problema central la adaptación autónoma a los mercados y que dicha adaptación es deliberada al interior de las firmas. Es por esto que Williamson, interpretando a estos autores y desarrollando lo expuesto por Chandler (1962) y Arrow (1962), se atreve a puntualizar que la firma es un ejemplo de estructuras de gobierno surgidas como respuesta funcional al problema y que posee ciertas características propias, que se enunciarán adelante (Ménard, 1986; Montoya, 2002)

De otra parte, la teoría de los costos de transacción plantea que son las consideraciones del intercambio las que determinan cuál es el modelo de organización que ha de adoptarse, en qué circunstancias y por qué (Williamson, 1989). Por esto, los costos de transacción explican los aspectos económicos de las organizaciones, en términos de los mecanismos usados para el manejo de las interacciones de sus actividades económicas. Bajo la tesis de racionalidad económica limitada y una conducta oportunista, existen el interés de maximización, asuntos medioambientales y la incertidumbre en el acceso a la información; los costos de transacción explican las transacciones en que incurren los agentes al usar el mercado como mecanismo de interacción (Williamson, 1975).

Dichos costos se caracterizan por tres aspectos esenciales, que determinan el poder de negociación con que cuentan las organizaciones al realizar acciones de in-

tercambio, ya sea de bienes, servicios o conocimiento; estos aspectos resaltan así la especificidad de recursos, la frecuencia de la actividad económica en el mercado y, por último, la incertidumbre generada por dichas actuaciones en el mercado.

Hymer (1976) observa una serie de características de inversión extranjera que funcionan como estrategias y se orientan, tanto a eliminar la competencia entre la empresa inversora y las organizaciones de otros países, como a apropiarse completamente de los rendimientos que se derivan de aptitudes y comportamientos. Tales ventajas pueden incluir las economías de escala, los conocimientos, las redes de distribución, la diversificación del producto y las condiciones favorables de crédito, que le permiten a las empresas alcanzar mercados e incrementar su poder. Se considera a las empresas multinacionales como producto de las imperfecciones del mercado, y se reconoce la empresa como un lugar que se desenvuelve en mercados con desventaja comparativa cuando las transacciones están sujetas a un alto grado de incertidumbre y cuando éstas consisten en intercambios a largo plazo de productos complejos y heterogéneos entre un número pequeño de comerciantes (Short y Sampler, 1999).

Las organizaciones que usan la teoría de los costos de transacción para explicar su proceso de internacionalización buscan disminuir costos y ganar conjuntamente con las acciones que desarrollan. Williamson (1975) identifica los atributos que intervienen en las jerarquías organizacionales y que han de ser determinantes en la generación de ventajas al interior de las organizaciones (tabla 1).

Del grado de *governance* existente entre las firmas aparece la necesidad de adoptar estructuras que sirvan de ajusten entre la autoridad y la autonomía, con el fin de disminuir el grado de conflicto y, por ende, maximizar el uso de recursos y así disminuir los costos en las transacciones, llegando a un punto intermedio que no afecte el grado de interrelación entre las firmas.

Williamson (1991) y Oxley y Mowery (1995) plantean que las estructuras básicas de *governance* determinan la forma como las firmas realizan el ajuste a las estructuras internas y su interacción con el entorno en que se mueven; de esta manera se puede afirmar que dichas estructuras difieren en sus costos y competencias para gobernar

<sup>7</sup> Se puede entender por *governance* el grado de control, por parte de una jerarquía organizacional, que emerge como propiedad particular del papel que juega la organización como agente de enlace entre los mercados y la posibilidad de internalizar los costos de transacción.

Tabla 1. Variables que intervienen en las ventajas de la jerarquía organizacional.

Racionalidad limitada	Limitación en el conocimiento y procesamiento de la información y/o las condiciones en el procesamiento de la información.
Conducta oportunista	La conducta interesada, que incrementa el costo de transacción y reduce la confianza.
Incertidumbre	La variabilidad en los resultados esperados de la transacción.
Ley de los grandes números	El aumento en unidades en el mercado incrementa la posibilidad de tener condiciones favorables si todas las demás variables no se modifican ( <i>ceteris paribus</i> ).
Asimetría en la información	Cada unidad tiene diferente acceso a la información, lo que genera diferencias e incertidumbre.

Fuente: Adaptación de Williamson (1975).

determinada transacciones (Uribe, 2000). Dependiendo de las características que presente una transacción particular, ésta se ajustará de forma más adecuada a un tipo de estructura de *governance* que a otra.

### La teoría de la internalización

Esta teoría plantea que la internacionalización se fundamenta en el reconocimiento de las imperfecciones del mercado y del conocimiento, siendo éste último valorado significativamente para determinar el grado de inversión por parte de las organizaciones (Buckley y Casson, 1976). Se reconoce que los sectores modernos de negocios desarrollan un conjunto de actividades que trascienden a aquéllas relacionadas con los procesos de producción en sí mismos (Buckley, 1985). Las rutinas que adquieren una categoría diferenciada e igualmente importante a las de producción tienen que ver con el marketing, la investigación y el desarrollo (I+D), el entrenamiento laboral, la conformación de equipos de trabajo, el provisionamiento financiero y la dirección de activos financieros, entre otros; son actividades empresariales que se realizan en forma interdependiente y se conectan entre sí por los flujos de productos intermedios<sup>8</sup> (Buckley y Casson, 1985).

Sin embargo, ya que es difícil organizar cierto tipo de insumos por que sus mercados son imperfectos<sup>9</sup> (Buckley y Casson, 1976), la empresa multinacional internaliza, es decir, somete a control y propiedad comunes ciertas

actividades que desarrolla al otro lado de las fronteras, con el fin de realizar una coordinación eficiente. Así, la teoría de la internalización afirma que la fijación del tamaño óptimo de la empresa multinacional o el grado de internalización de mercados está dada por el punto en que los beneficios<sup>10</sup> que se obtienen por la incorporación de la nueva transacción igualan a sus costos.

La principal conclusión a que llega la teoría de la internalización es que los mercados tenderán a ser relativamente más eficientes que las empresas cuando manejen transacciones entre un número grande de compradores y vendedores, evidenciando la frecuencia de las transacciones como aspecto fundamental (Casson, 1985).

Sin embargo, la teoría de la internalización retoma la idea de los costos de transacción, en el sentido que reconoce la teoría de Coase (1937), en la que se plantea que la empresa y el mercado constituyen métodos alternativos de organizar la producción y se establece que los costos de mercado o de transacción son aquellos costos que están presentes en la negociación y realización de los contratos (cesión de los derechos de propiedad de las mercancías) que tienen lugar en el mercado para cada operación de intercambio.

La dificultad de organizar cierto tipo de insumos en mercados imperfectos<sup>11</sup> conlleva a que la empresa multinacional internalice<sup>12</sup> ciertas actividades que desarro-

<sup>8</sup> Los productos intermedios pueden ser entendidos como materias primas normales o semiprocesadas que se transmiten de una empresa a otra, pero, con frecuencia, los productos intermedios se refieren a los tipos de conocimiento y habilidades que se incorporan en las patentes, el capital humano, etc.

<sup>9</sup> Normalmente la imperfección se asocia con procesos de fallo de mercado. También se afirma que existe cierta clase de mercados en que surgen fuertes incentivos para la internalización. El caso más significativo se relaciona con aquellos mercados de diversos tipos de conocimientos: i) conocimiento de I+D de nuevos procesos y productos; ii) conocimiento como un monopolio natural; iii) conocimiento monopsonista y iv) conocimiento que no se pueda patentar ni registrar. Otros mercados tienen que ver con los productos agrícolas perecederos, los productos intermedios en industrias con procesos de fabricación intensiva en capital y con las materias primas cuyos yacimientos están concentrados geográficamente.

<sup>10</sup> Se plantea que los beneficios derivados de la internalización de algunos aspectos surgen como consecuencia de evitar las imperfecciones del mercado externo.

<sup>11</sup> Es el caso de mercados de los productos agrícolas perecederos y los productos intermedios, particularmente de agroindustrias con procesos de fabricación intensiva en capital y con materias primas, cuyas producciones se encuentran ubicados geográficamente.

<sup>12</sup> La internalización se puede entender como el proceso por el cual las organizaciones que mantienen relaciones estrechas de producción evidentemente aumentan sus costos de transacción dados por el accionar del mercado; por ende, la internalización supone una disminución de los costos en el sentido en que las áreas de las organizaciones que realizan transacciones entre sí trabajan mancomunadamente compartiendo el aprendizaje y de tal manera que los costos del mercado pueden disminuirse al máximo.

lla al otro lado de las fronteras para poder efectuar una coordinación eficiente (Hennart, 1994).

El *governance* se constituye en el aspecto más importante que la organización ha de tener en cuenta para desarrollar procesos de internacionalización, desde el punto de vista económico. Las tres formas básicas de *governance* que existen en la organización económica son los mercados, los híbridos y las jerarquías organizacionales, que difieren entre sí, tanto por los diversos rasgos que las identifican, como por las habilidades que las caracterizan para adaptarse a las circunstancias cambiantes propias del entorno en que se desenvuelven las firmas (Williamson, 1989).

La elección de formas más integradas de *governance* permite tener un mayor control jerárquico, lo que facilita la protección de los activos a los riesgos; se puede afirmar que por esta vía se incrementan los costos burocráticos, la inclusión de incentivos, los procesos de contratación y el control corporativo, entre otros. Sin embargo, vale la pena aclarar que si estos intercambios se efectuaran por otras vías sin usar las formas jerárquicas, alcanzarían niveles que harían que la transacción no se realizara por los altos costos inmersos en ella (Williamson, 1991).

La teoría de internalización centra su análisis en las formas de *governance* identificadas para el desarrollo de operaciones internacionales, proponiendo como alternativa el desarrollo de subsidiarias de propiedad total y de licencias. De otra parte, la teoría de los costos de transacción reconoce la presencia de múltiples alternativas de *governance* como modos de entrada al mercado extranjero. Sin embargo, ambas teorías conciben la empresa como una respuesta a los fallos del mercado y coinciden en afirmar que la empresa logra beneficios internalizando operaciones cuando sus costos de transacción y organización son más bajos (Root, 1994).

### **Internacionalización de empresas desde una perspectiva de proceso**

En toda empresa, por pequeña que sea, existe una serie de ventajas propias que permiten ser explotadas internacionalmente; estas ventajas se adquieren a lo largo del tiempo y suponen un cúmulo de conocimientos que garantiza la permanencia en los mercados. De otra parte, mantener este conocimiento adquirido es la piedra angular de los procesos de internacionalización (Reich, 1990).

Esta afirmación es reconocida de una u otra forma por las principales teorías de la internacionalización, sin que ello implique que sean los únicos aspectos que se tienen en cuenta a la hora de explicar las causas y los modelos para adoptar por parte de las empresas que desean internacionalizarse. El conocimiento de las ventajas asociadas a las empresas, como pueden ser la tecnología propia, el marketing o la dirección estratégica, no se han profundizado suficientemente para explicar el desarrollo de actividades internacionales.

Así, por ejemplo, Hymer (1976), Caves (1971) o Horst (1972) plantean la necesidad de ciertas formas de propiedad de activos intangibles, como es el caso de la pericia tecnológica, para que las empresas puedan generar ventajas susceptibles de ser explotadas por vía de la inversión directa, eso sí, sin excluirse la posibilidad de explotación de las ventajas por otras vías.

Por otro lado, Johanson y Vahlne (1990) mencionan el creciente énfasis en la I+D y su impacto en el proceso de internacionalización. Igualmente, Sullivan y Beierschmitt (1990) definen la existencia de conexiones entre las características de las firmas y la internacionalización, aunque no analizan cuáles características inherentes a las empresas y en qué sentido afectan este proceso. Del mismo modo, Hennart (1994) señala que la ventaja de la internalización de las operaciones internacionales se fundamenta en la disminución de los altos costos en que incurre la organización en la realización de contratos y, a su vez, esta actividad permite externalizar las capacidades propias de la organización; sin embargo, en este caso tampoco se profundiza en los factores determinantes de la internacionalización, ya sea a través de los mercados o a través de la propia empresa. Sin embargo, Dunning (1988) expone la importancia de las capacidades tecnológicas de las empresas como ventajas de la propiedad de ellas, pero se queda en un punto en el que la especificación de esas ventajas es genérica.

La teoría de interdependencia y transacciones interdependientes

Esta teoría busca explicar la naturaleza y el tipo de interacciones existentes entre los sistemas de referencia. El concepto ha sido aplicado en las teorías de contingencia, las relaciones interorganizacionales (Van de Ven et al., 1989), la teoría de los procesos de información (Galbraith y Schendel, 1983) y la ciencia de la coordinación (Malone et al., 1991).

Una rama de la investigación usada en los trabajos hace alusión al papel de los gerentes y los subordinados, viendo cómo la interdependencia puede ser definida como la condición en que las acciones que son tomadas dentro de una organización afectan indiscutiblemente los resultados y el trabajo de las organizaciones que trabajan cerca o mancomunadamente con ella (Short y Sampler, 1999).

Raramente las decisiones tomadas por una organización no llegan a afectar a las demás organizaciones con que tiene relaciones. Esto lleva a afirmar el principio de desarrollo de sistemas de referencia que pueden ser usados tanto al interior de la organización como en conjunto con las demás organizaciones, mostrando claramente la interdependencia existente ente dichos agentes.

La unidad del enfoque afirma entonces que tanto las entradas como salidas que siguen los conceptos bien establecidos en las organizaciones apuntan a fortalecer los recursos interorganizacionales. El uso de la unidad de trabajo como un sistema de referencia para el análisis de interdependencia permite construir la teoría de coordinación, en la cual las propiedades de costos de transacción toman mayor importancia (Malone et al., 1991). Lo importante de esta teoría es identificar lo que se desea que posean las estructuras de coordinación entre los recursos de dependencia y los intercambios organizacionales entre firmas.

Es así como las dimensiones de la interdependencia de las transacciones van a estar determinadas por factores claves como son: el tipo de recursos involucrados en la transacción, la cantidad de recursos involucrados en el intercambio con respecto al tiempo, la frecuencia de las transacciones, el tiempo perdido antes de acceder al intercambio de los recursos, el valor de los recursos transados, la calidad de los recursos y los costos para acceder a otro recurso y la dirección del flujo del recurso (McCann y Ferry, 1979)

#### El enfoque de Uppsala para internacionalización de empresas

Nace en los años setentas y se convierte en una de las teorías más controvertidas por lo antagónico de sus contrastes empíricos. También denominada como teoría gradualista, se desarrolla a partir de dos artículos centrales de Johanson y Wiedersheim (1975) y Johanson y Vahlne (1977), para ser completada con otros dos de Johanson y Vahlne (1990) y Vahlne y Nordström (1993).

La hipótesis principal de este modelo consiste en considerar que muchas empresas comienzan sus operaciones internacionales cuando son aún pequeñas y las expanden gradualmente.

La empresa se desarrolla primero en su mercado nacional y la internacionalización es la consecuencia de una serie de decisiones incrementales, que tienen como obstáculo la falta de conocimiento y de recursos. Es así, como el proceso de internacionalización transcurre en cuatro etapas, que se repetirán en los diferentes países a los que se dirige la empresa: exportaciones irregulares, exportaciones por vía de un agente independiente, establecimiento de filiales comerciales y, por último, el establecimiento de filiales de producción (Johanson y Vahlne, 1977).

Las sucesivas etapas requieren un aumento progresivo del conocimiento del mercado debido a la experiencia y un mayor compromiso de recursos por la necesidad de controlar el proceso internacionalizador. Este proceso tendrá lugar primero en los países que se consideran más cercanos psicológica y geográficamente, que son los que ofrecen un mayor grado de similitud al nacional, para posteriormente extenderse a los más distantes, manifestándose así el primer patrón de internacionalización posible (MacCormack et al., 1997).

El proceso internacionalizador analiza las actividades que desarrollan empresas pequeñas desde el momento en el que comienzan sus actividades internacionales, centrado en la autonomía que se tiene para decidir sobre su crecimiento interno y valorando como se desenvuelven en mercados reducidos. El modelo no pretende explicar por qué se comienza a exportar; los puntos fundamentales en los que se centra la teoría son la distancia psicológica, definida como el conjunto de factores que impiden o alteran los flujos de información entre la empresa y el mercado. Ejemplos de aquéllos son las diferencias en el lenguaje, la cultura, los sistemas políticos, el nivel de capital humano, el nivel de desarrollo industrial o, incluso, las prácticas empresariales; la distancia geográfica, que contempla entre sus partes el tamaño del mercado y el destino, posee una relevancia apreciable (Vahlne y Nordström, 1993)

En definitiva, lo que la teoría presenta es un proceso gradualista de inserción en los mercados extranjeros con el ánimo de abastecerlos, en la que el modo operando reside en el trade-off que se genera entre la falta de conocimiento sobre estos mercados y el incremento del compromiso de recursos en ellos.

De esta forma, la gradualidad se manifiesta en el modo de entrada a un país extranjero, empezando por establecer exportaciones no regulares; luego se interpondrán agentes comerciales, más tarde se constituirán filiales comerciales y, por último, si el tamaño del mercado lo aconseja, se producirá directamente en él. También, en la extensión de las actividades a diferentes países y mercados objetivos, que a corto plazo serán aquellos que se encuentren a menor distancia psicológica y geográfica, para posteriormente desarrollar actividades en los que sean más lejanos (Johanson y Vahlne, 1977).

Sin embargo, la teoría gradualista explica los procesos de aquellas empresas que poseen experiencias internacionales o una alta disponibilidad de recursos que pueden ser utilizados en futuras inversiones, en mercados diferentes y no tienen por qué seguir un proceso tan lento y marcado como el planteado más arriba. Otras variables trabajadas, como son el tiempo y los destinos a los que se orientan las operaciones internacionales, se salen de los pasos descritos arriba; estas variables se pueden considerar coherentes desde un punto de vista estricto, por lo que se han agrupado dentro de las que son verificables por el modelo, pero de una forma flexible.

### La teoría ecléctica para la internacionalización de empresas

La teoría ecléctica para la internacionalización de empresas, desarrollada por Dunning (1973, 1981, 1988), facilita una fase flexible para hacer un análisis empírico, usando fundamentos teóricos que agrupan muchas otras explicaciones parciales al fenómeno de internacionalización de las empresas.

Las tres principales hipótesis que desarrolla esta teoría explican el cómo, dónde y por qué se realiza la internacionalización de las plantas de las empresas nacionales. Para comprender el fenómeno de internacionalización se intenta explicar los fundamentos considerados para desarrollar actividades al otro lado de la frontera, usando una serie de variables denominadas OLI, que se refieren a las tres ventajas usadas para

explicar el fenómeno. Estas ventajas son las de propiedad (o)<sup>13</sup>, localización (L) e internalización (I).

El término de ventajas de propiedad o ventajas competitivas de la empresa<sup>14</sup> hace referencia a su habilidad para satisfacer las necesidades de los consumidores actuales o potenciales. Para producir servicios de una forma más eficiente que los competidores, las multinacionales deben disfrutar de una de las características expuestas en la tabla 2. El concepto de ventajas competitivas ha sido ampliado por Dunning (1988), para diferenciar entre aquellas asociadas a activos intangibles específicos de la empresa y las ventajas específicas que se derivan de coordinar y minimizar los costos de transacción<sup>15</sup>.

Tabla 2. Atributos para producir servicios eficientes en el proceso internacionalizador.

- |                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Un acceso exclusivo o privilegiado a activos específicos (tecnológicos, habilidades de gestión, financieros o de marketing) que les permita producir bienes o servicios a un menor costo.        |
| 2. Capacidad de organizar y coordinar estos y otros activos complementarios de forma más eficiente para producir una serie de actividades de valor agregado y ofrecerles una localización adecuada. |
| 3. Las economías de aglomeración tipo cluster deben permitir ofrecer bienes o servicios innovadores o complementarios que refuercen la posición competitiva de las empresas.                        |

Fuente: Adaptación de Dunning (1988).

Hymer (1976) explica que la forma más apropiada para ganar poder de mercado al otro lado de la frontera está dada por la capacidad que posean las empresas de adquirir, producir activos o poseer rentas no disponibles para las empresas autóctonas o potenciales entrantes. De la misma manera, Johnson (1987) aclara que es importante la experiencia adquirida en los países de origen, así como también las habilidades logísticas que logran transmitir a las empresas al otro lado de la frontera<sup>16</sup>. Las economías de escala y especialización, al igual que la gestión y el conocimiento adquirido por el personal, permitirían asegurar ventajas de propiedad en el mercado extranjero.

Los factores locacionales en los procesos de internacionalización han sido tratados por numerosos autores,

<sup>13</sup> El término (o) hace alusión a ownership y puede ser traducido como propiedad.

<sup>14</sup> Si bien el término de ventajas competitivas de Porter (1986, 1990 y 1992) es un concepto más genérico que el de ventajas de propiedad, el mismo Dunning (1988) identifica la aplicabilidad a las ventajas de propiedad del término ventajas competitivas de las empresas. En este sentido, afirma que la palabra 'propiedad' hace referencia a 'empresa', enfatizando de esta forma el carácter genérico de las ventajas competitivas.

<sup>15</sup> Un ejemplo de ventaja de internacionalización sería la experiencia internacional de una organización, mientras que una ventaja específica estaría dada por la internalización de labores dentro de la organización, lo que se traduciría en disminución de costos de transacción.

<sup>16</sup> En este sentido se hace uso del I+D para explicar el traspaso de know-how de la empresa a través de las fronteras nacionales.



entre los que se destacan Vernon (1974), Buckley (1985), Casson (1985), Rugman (1986) y Porter (1990). En este sentido, la toma de decisión sobre la localización de la empresa al otro lado de la frontera va a estar ligada íntimamente con características esenciales como son: el tamaño del mercado, la tasa de crecimiento y el tipo de industria; lo que garantiza la conformación de clusters productivos, que permiten ganar poder y aprovechar las ventajas competitivas propias de la organización.

Los principales factores planteados para el estudio de sectores de apoyo son las comunicaciones, las vías de acceso y la infraestructura para el desarrollo de actividades propias de las empresas. En este sentido tendrán bastante fuerza los volúmenes y la calidad de los activos humanos, los recursos naturales y las economías de aglomeración que determinarán la decisión de la localización en el exterior (Buckley y Casson, 1985).

Los factores más de tipo político y macroeconómico son determinantes para ubicar las verdaderas ventajas de localización de las empresas; sin embargo, un factor poco tenido en cuenta y relevante para la localización tiene que ver con la distancia entre el país de origen y el de destino, debido a que en algunos tipos de empresa disminuiría los costos por transporte. De la misma forma, la afinidad social y cultural entre los países de origen y de destino motiva la toma de decisión sobre la localización de las empresas.

El último subconjunto de ventajas que aborda el paradigma ecléctico se encuadra dentro de las relacionadas con las ventajas de internacionalización. Estas ventajas se obtienen en función del grado por el cual el agente que transfiere los recursos continúa ejerciendo control sobre el uso de éstos y es susceptible de involucrar otros recursos complementarios de su propiedad (Casson, 1985).

El grado de poder y de control son aspectos deseados por las empresas que quieren internacionalizarse, y mecanismos como la supervisión y la dirección de operaciones diarias toman importancia, ya que se considera que ofrecen una mayor capacidad para el manejo, el uso de recursos y la integración para la toma de decisiones. Sin embargo, poseer un alto grado de poder y control genera costos elevados para la empresa entrante en el mercado. El problema radica en los términos de duración de los contratos y, en algunos casos, en el gra-

do de transferencia de conocimiento que requieran estas actuaciones, al igual que del oportunismo que pueda llegar a generar cualquiera de las partes (Anderson y Coughlan, 1987).

Los factores tecnológicos<sup>17</sup> en el nivel empresarial presentan distintos aspectos deseables para la internacionalización de las empresas innovadoras; en estas organizaciones, las exportaciones, las inversiones directas y la concesión de licencias a empresas extranjeras son modelos a seguir, con el fin de garantizar el proceso internacionalizador exitoso de las firmas (Piercy, 1983).

Algunos aportes empíricos sobre el papel de la I+D en los procesos de internacionalización son desarrollados en trabajos de Graham (1978), Pugel (1978 Y 1981), Grubaugh (1987), Lall (1980) y Pearce (1993), entre otros, citados por Dunning (1988). Sin embargo, estos trabajos carecen de una explicación acerca de otros factores tecnológicos importantes, como son la novedad de los productos o el origen de la tecnología y su influencia en la internacionalización de las firmas. Los determinantes estructurales relativos a los sectores y a las empresas son desarrollados por Hymer (1976) y Caves (1971).

Entre los trabajos empíricos que recogen variables estructurales importantes para tener en cuenta en el proceso de internacionalización de las firmas, aparece el tamaño de las empresas como factor determinante de la inversión directa en los países menos desarrollados. Calof (1993) utiliza el tamaño para analizar la existencia de barreras de entrada en los mercados internacionales asociadas a él y Pearce (1993) encuentra el tamaño estrechamente asociado a la internacionalización de las empresas.

Kogut y Zander (1993) basan su visión de la existencia y crecimiento de las organizaciones en la teoría evolutiva del crecimiento de la empresa. Las empresas compiten sobre la base del know-how, dado por la superioridad de su información y conocimiento y por sus capacidades para desarrollar nuevos conocimientos a través del aprendizaje experimental; se plantea que los límites del crecimiento de la empresa no se encuentran sólo influenciados por la demanda en los mercados y por la competitividad frente a otras empresas del sector, sino por la efectividad con que éstas pueden replicar su ventaja más rápidamente con respecto a los esfuerzos de imitación e innovación de sus competidores.

<sup>17</sup> Los factores explicativos tecnológicos hacen referencia a aquellos factores que tienen, según la teoría de la innovación, un papel central en los procesos innovadores de las empresas.

Según Dunning (1981 y 1988), una empresa elegirá explotar sus ventajas competitivas en el exterior mediante la inversión directa, lo que implica convertirse en una multinacional, siempre y cuando se posean ventajas propias frente a las firmas de otras nacionalidades, ventajas derivadas de la posesión de derechos de propiedad o activos intangibles<sup>18</sup> y ventajas derivadas del gobierno común de una red de activos.

Alas empresas que poseen ventajas propias les será más ventajoso explotarlas que venderlas o alquilarlas a otras firmas localizadas en otros países, es decir, internalizar dichas ventajas a través de la extensión de su cadena de valor añadido o de la adición de nuevas actividades. Se plantea, entonces, que para la empresa debe ser rentable localizar una parte de sus plantas de producción en el exterior; sin embargo, el atractivo de determinadas localizaciones se definirá al valorar las dotaciones específicas de factores que no son susceptibles de transferirse al otro lado de la frontera nacional (Dunning y Buckley, 1977).

Existe un conjunto de aspectos que, por lo general, son poco tratados en los estudios empíricos y, de manera muy superficial, en los teóricos. Éstos son la propiedad del capital, la edad de la empresa y su posición en términos de liderazgo dentro de su mercado principal. Respecto a la propiedad del capital, la distinción entre empresas de capital nacional y aquellas con participación de capital extranjero resulta fundamental, debido al interés en el análisis de los comportamientos diferenciales hacia la internacionalización. La edad de las empresas como determinante, tanto de la internacionalización como de las posibles vías que ésta pueda seguir, no ha sido objeto de un tratamiento sistemático por parte de las teorías comentadas. Es posible encontrar algunas referencias en Vernon (1966) y, desde una óptica diferente, en los trabajos de la escuela de Uppsala.

Por último, la situación sobre la jerarquía de liderazgo de una empresa en el ámbito en que actúa se trató inicialmente en los estudios de Kindleberger (1974) y Vernon (1974), aunque en ambos casos se haya analizado de manera colateral.

## Conclusiones

Como se ha visto a través del estudio puntualizado de algunos de los enfoques y las teorías tratados a lo largo de este artículo, las empresas cuentan con diversos enfo-

ques que permiten dividir la complejidad de las firmas en una serie de atributos, deseables para afrontar el desarrollo de operaciones al otro lado de la frontera. Sin embargo, es importante recalcar cómo cada enfoque o teoría se centra en una serie de atributos específicos que son valorados para dar soporte al proceso de internacionalización de la firma.

En detalle, cada una de las escuelas estudiadas enfoca aspectos particulares relevantes para desarrollar el proceso de internacionalización de la firma. Sin embargo, los atributos en que se basa la toma de decisión de la internacionalización en cada uno de los enfoques y las teorías estudiadas pueden constituirse en fuente de apoyo para que las organizaciones desarrollen el proceso de internacionalización valorando distintos aspectos que les permita minimizar el riesgo de error en la decisión de hacerlo.

El éxito de las operaciones internacionales de las firmas va a estar acompañado del grado de comprensión de los factores que trata cada escuela, aunque es de vital importancia el desarrollo de estrategias deliberadas y emergentes que involucren el estudio de las características o los atributos más relevantes que, a juicio de la gerencia de la firma, puedan llegar a ser los determinantes en el proceso de entrar a participar en mercados al otro lado de la frontera.

## Literatura citada

- Alonso, J.A. y V. Donoso. 1998. Competir en el exterior: la empresa española y los mercados internacionales. Instituto Español de Comercio Exterior, Madrid.
- Anderson, E., y A.T. Coughlan. 1987. International market entry and expansion via independent or integrated channels of distribution. *Journal of Marketing* 51, 71-82.
- Ansoff, H.I. 1965. *Corporate strategy*. McGraw-Hill, New York.
- Arrow, K. 1962. The implications of learning-by-doing. *Review of Economic Studies* 29, 73-155.
- Axinn, C.N. y P. Mathysens. 2001. Reassessing the internationalization of the firm, *Advances in international marketing*. Vol. 11. JAI, Elsevier Inc., Amsterdam.
- Axinn, C.N. y P. Mathysens. 2002. Limits on internationalization theories in an unlimited world. *International Marketing Review* 19(5), 436-449.
- Barnard, C.I. 1938. *The functions of the executive*. Harvard University Press.
- Buckley, J. P. y M. Casson. 1976. *The future of the multinational enterprise*. McMillan, New York.
- Buckley, P.J. 1985. A critical view of theories of the multinational enterprise. En: Buckley, P.J. y M. Casson (eds.). *The economic*

<sup>18</sup> Algunos de los principales activos intangibles son la estructura de la empresa, la capacidad organizativa, el equipo humano, el know-how, etc.

- theory of multinational enterprise. McMillan Press, London, pp. 1-19.
- Buckley, P.J. y M. Casson (eds.). 1985. The economic theory of multinational enterprise. McMillan Press, London.
- Calof, J.L. 1993. The impact of size on internationalization. *Journal of Small Business Management* (october), 60-69.
- Caves, R. 1971. Industrial corporations: the industrial economics of foreign investment. *Economica* 38, 1-27.
- Chandler, A.D. 1962. Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise. MIT Press, Cambridge, MA.
- Coase, R. 1937. The nature of the firm. *Economica* 4, 386-405.
- Commons, J. 1999 [1934]. Institutional economics: its place in political economy. En: The economics of transaction costs. Edward Elgar Publishing Ltd., London.
- Dunning, J.H. 1973. The determinants of international production. *Oxford Economic Papers*, nº 25, pp. 289-336.
- Dunning, J.H. y P.J. Buckley. 1977. International production and alternative models of trade. *Manchester School of Economics and Social Sciences*, XLV, december, pp. 392-403.
- Dunning, J.H. 1979. Explaining changing patterns of international production: in defence of the eclectic theory. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 41(4), 269-295.
- Dunning, J. H. 1981. International production and the multinational enterprise. Allen & Urwin, London.
- Dunning, J.H. 1988. The Eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies* 19(Spring), 1-31.
- Galbraith, C. y D. Schendel, 1983. An empirical analysis of strategy types. *Strategic Management Journal* 4, 153-173.
- Galvan, S.I. 2003. La formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas. Tesis doctoral. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (España). pp. 92-140.
- Hayek, F.A. 1945. The use of knowledge in society. *American Economic Review* 35(4), 19-30.
- Hennart, J.F. 1994. The 'comparative institutional' theory of the firm: some implications for corporate strategy. *Journal of Management Studies* 31(2), 193-207.
- Horst, T. 1972. Firm and industry determinants of the decision to invest abroad: An empirical study. *Review of Economics and Statistics* 54, 258-266.
- Hymer, S.H. 1976. The international operations of national firms: a study of direct foreign investment. MIT Monographs in Economics (14), Cambridge, MA.
- Johanson, J. y P. Wiedersheim. 1975. The internationalization of the firm. Four Swedish cases. *Journal of Management Studies* (October), 305-322.
- Johanson, J. y J. Vahlne. 1977. The internationalization process of the firm - a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies* 18(1), 23-32.
- Johanson, J. y J. Vahlne. 1990. The mechanism of internationalization. *International Marketing Review* 7(4), 11-24.
- Kelley, H. y J. Thibaut. 1978. Interpersonal relations: a theory of interdependence. Wiley-Interscience, New York.
- Kindleberger, C.P. 1974. Size of firm and size of nation. En: Dunning, J.H. (ed.) *Economic analysis and the multinational enterprise*. Praeger, London. pp. 343-362.
- Kogut, B. y U. Zander. 1993. Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation. *Journal of International Business Studies* 25, 625-645.
- Lee, W.Y. y J.J. Brasch. 1978. The adoption of export as an innovative strategy. *Journal of International Business Strategy* 9(1), 85-93.
- MacCormack, A., L. Newman y D. Rosenfield. 1997. La nueva estrategia de ubicación de las fábricas en el mercado mundial. *Harvard Deusto Business Review* 86-97.
- Madsen, T.K. y P. Servais. 1997. The internationalization of born globals: an evolutionary process? *International Business Review* 6(6), 561-583.
- Malone, P.S., P.J. Brounstein, A. von Brock y S. Shaywitz. 1991. Components of IQ scores across levels of measured ability. *Journal of Applied Social Psychology* 21, 15-28.
- McCann J.E. y D.L. Ferry. 1979. An approach for assessing and managing inter-unit interdependence. *Acad. Management Rev.* 4(1), 113-119.
- Ménard, C. 1986. Economía de las organizaciones. Editorial Universidad Nacional de Colombia y Norma, Bogotá.
- Montoya, I. 2002. Los enfoques de teoría de costos de transacción y economía evolutiva. Documento de trabajo. Programa de doctorado en Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.
- Oxley, J.E. y D.C. Mowery. 1995. Inward technology transfer and competitiveness: The role of national innovation systems. *Cambridge Journal of Economics* 19, 67-93.
- Pearce, R. 1993. The growth and evolution of multinational enterprise. Edward Elgar, England.
- Piercy, N. 1983. Export strategy: markets and competition. George Allen & Urwin, London.
- Plá-Barber, J. y S.M. Suárez. 2001. ¿Cómo se explica la internacionalización de la empresa? Una perspectiva teórica integradora. *ICADE Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales* 52(enero-abril), 155-175.
- Porter, M.E. 1990. The competitive advantage of nations. The Free Press, New York.
- Reich, R. 1990. Las verdaderas reglas del juego de la competitividad internacional. *Harvard Deusto Business Review* (tercer trimestre), 101-115.
- Rialp, A. 1999. Los Enfoques Micro-organizacionales de la internacionalización de la empresa: una revisión y síntesis de la literatura. *Información Comercial Española (ICE)*, nº 781, pp. 117-128.
- Root, F. 1994. Entry strategies for international markets. Lexington Books, Massachusetts.
- Rugman, A.M. 1986. New theories of multinational enterprises: an assessment of internalization theory. *Bulletin of Economic Research* 38, 101-118.
- Short, J. y J. Sampler. 1999. Firm boundaries and interfirm relationships: the influence of governance and exchange dependencies. *Strategic Management and Information Technology* 2, 33-54.
- Sullivan, D. y Bauerschmidt, A. 1990. Incremental internationalization: a test of Johanson and Vahlne's thesis. *Management International Review* 30(1), 19-30.
- Tidd, J. 2000. From knowledge management to strategic competence. Imperial College Press, London.
- Uribe, E.M. 2000. La teoría de los costes de transacción y la fijación de los límites organizacionales al otro lado de las fronteras nacionales. *Revista Innovar* (16), Bogotá.

- Vahlne, J.E. y K.A. Nordström. 1993. The internationalization process: impact of competition and experience. *International Trade Journal*, VII, 529-548.
- Van de Ven, A.H., H.I. Angle y M.S. Poole. 1989. Research on the management of innovation: The Minnesota studies. Harper y Row/Ballinger, New York.
- Vernon, R. 1966. International investment and international trade in the product cycle. *Quarterly Journal of Economics* 80(1), 190-207.
- Welch, L.S. y R. Luostarinen. 1988. Internationalization: evolution of a concept, *Journal of General Management* 14(2), 34-55.
- Williamson, O.E. 1975. *Markets and hierarchies: analysis and anti-trust implications*. Free Press, New York.
- Williamson, O.E. 1989. *Las instituciones económicas del capitalismo*. Fondo de Cultura Económica, México.
- Williamson, O.E. 1991. Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives. *Administrative Quarterly* 36.
- Williamson, O. y S. Masten. 1999. *The economics of transaction costs*. Edward Elgar Publishing Ltd., London.
- Wilska, K. 2002. *Host country determinants of FDI in Latin America*. Kirjapaino, Turku.
- Young, S. et al. (1989). *Choosing the market entry and development strategy*. En: *International markets entry and development*. Pearson Higher Education, UK. pp. 316.