

# ANÁLISIS DE LA EVOLUCIÓN TEÓRICA DE ESTUDIOS VINCULADOS A LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA

ANALYSIS OF THE EVOLUTION OF THE THEORIES BEHIND STUDIES  
DEDICATED TO A COMPANY'S INTERNATIONALIZATION

JEL Classification: F23, M16

Received: August 09, 2021 | Accepted: September 29, 2021 | Available online: December 6, 2021  
Cite this article as: Albertoni, N. & Horta, R. (2021). Análisis de la evolución teórica de estudios vinculados a la internacionalización de la empresa. Estudios de Administración, 28 (2), 76-96.  
<https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.64571>

**Nicolás Albertoni**

Departamento de Administración y Negocios, Universidad Católica del Uruguay, Uruguay  
nalbertoni@ucu.edu.uy

**Roberto Horta**

Instituto de Competitividad, Universidad Católica del Uruguay, Uruguay  
rhorta@ucu.edu.uy

## Resumen

El objetivo principal de este artículo es analizar la evolución teórica que han tenido los estudios vinculados a la internacionalización de la empresa. Para ello, se llevó a cabo una revisión bibliográfica del estado de las investigaciones en la temática en revistas arbitradas y libros vinculados al tema de interés. Se realizan algunas referencias al concepto de internacionalización y se efectúa una revisión panorámica y sistemática de la literatura sobre el tema de las teorías relacionadas al proceso gradual de internacionalización, de los enfoques que hablan de los procesos no graduales o acelerados de internacionalización y, en tercer lugar, se complementa el análisis con otros enfoques o modelos sobre la internacionalización de las empresas que se consideran aportan a los objetivos de este estudio. La revisión de esta literatura resulta pertinente desde un punto de vista histórico, ya que gran parte de los trabajos actuales sobre la internacionalización de la empresa se han desarrollado bajo contextos en los que la política comercial imperante a nivel mundial era la de liberalización comercial



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons  
Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

y no ante contextos de proteccionismo comercial creciente. Estudios recientes analizados en este artículo han resaltado justamente la necesidad de adaptar los conceptos de internacionalización de la empresa a contextos dinámicos, sistémicos, e inciertos. En definitiva, este artículo profundiza en cómo las empresas alcanzan la actividad exportadora y cuáles son las bases teóricas que explican estos mecanismos.

**Palabras claves:** Teorías internacionalización, empresa exportadora, exportaciones.

## **Abstract**

The main purpose of this article is to analyze the evolution of the theories behind studies related to any company's internationalization. To do this, we conducted a bibliographic review of the state of research on the subject in peer-reviewed journals and related books. References are made to the concept of internationalization, and a panoramic and systematic review is performed of literature available on theories related to the gradual process of internationalization and to other more aggressive approaches that speak of 'non-gradual' or 'accelerated' processes of internationalization. The analysis is complemented with different approaches to - or models for - a company's internationalization that we felt contributed to the task at hand. The review of this literature is pertinent from a historical perspective since much of the current work on companies' internationalization has been developed in contexts where the prevailing policy at the global level tended towards the liberalization of trade and not towards protectionism. Recent studies analyzed in this article have duly highlighted the need to adapt the course of a company's internationalization to a more dynamic, systemic and uncertain environment. Ultimately, we examine how determined companies have achieved positive exporting experiences and what are the theoretical bases that explain such phenomena.

**Keywords:** Internationalization theories, export firms, exports.

## **1. Introducción**

Los profundos cambios operados en la economía internacional, motivados por la globalización de los mercados y la creciente interrelación de las economías, han impulsado a que las empresas desarrollen diferentes formas de acceso a los mercados exteriores, es decir, estrategias de entrada y expansión en el área internacional como una forma de aprovechar las enormes oportunidades derivadas de dicho contexto a nivel global.

Ese proceso, comúnmente denominado internacionalización de las empresas, ha sido estudiado ampliamente por la literatura vinculada a la administración y la economía, buscando conocer con más detalle los factores que lo explican y las características de los diferentes comportamientos que desarrollan las empresas al acceder a los mercados exteriores.

Las diversas teorías sobre la internacionalización de la organización han buscado responder a diferentes preguntas como por qué las empresas se internacionalizan, en qué fase de su vida o momento de su desarrollo lo hacen, por qué eligen entrar en determinados mercados y en otros no, y cuáles son las diferentes formas que utilizan para ingresar a los mercados exteriores (Johanson & Wiedersheim, 1975; Johanson & Vahlne, 1977; Turnbull 1987; Madsen & Servais, 1997; Buckley & Casson, 1979; Oviatt & McDougall, 2005; Cuervo-Cazurra, 2011; Ciravegna *et al.*, 2019, entre otros).

La internacionalización es la participación de los procesos comerciales de una empresa en el ámbito internacional (Johanson & Vahlne, 1977). En sentido amplio, ello implica un conjunto de posibilidades y acciones llevadas a cabo por las firmas, y diversas operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales a lo largo de procesos de creciente proyección externa de la misma (Welch & Loustarinen, 1988).

Una razón importante para adoptar un concepto amplio de la internacionalización es que ambos lados del proceso, es decir, las actividades internas como las de comercio exterior, se han unido cada vez más en las nuevas dinámicas que presenta la economía internacional. Por esa razón, es imposible entender hoy la estrategia de internacionalización de la empresa como un factor exógeno, sino que está íntimamente relacionado con el entorno global en el que la empresa se desempeña.

En esa misma línea de pensamiento, Calof y Beamish (1995) concluyen que la internacionalización es un proceso de adaptación de la estructura de la empresa y de su estrategia a las características de los mercados exteriores. De esa manera, las empresas, al momento de ingresar a los mercados internacionales, implementan una serie de adaptaciones y cambios en su organización tendentes a buscar las mejores formas de interactuar en el área internacional. En general, ello implica la adopción (por parte de la empresa) de un proceso estratégico compuesto por un conjunto de decisiones y operaciones que facilitan el establecimiento de relaciones cada vez más estables entre una compañía –grande, mediana o pequeña– y sus mercados exteriores (Rialp & Rialp, 2005).

A partir de ese concepto amplio de internacionalización, se han desarrollado diversas teorías explicativas del fenómeno, principalmente desde los años 70 del siglo pasado, con foco en economías desarrolladas y, por ende, referidas a grandes empresas que se iban incorporando a los mercados exteriores: las denominadas empresas multinacionales. La literatura más reciente comenzó a encontrar, a su vez, una clara evidencia de una rápida internacionalización por parte de las denominadas born global firms, (“empresas nacidas globales”). Por lo general, se trata de empresas más pequeñas que se internacionalizan desde el inicio o comienzan su internacionalización a los pocos años de su nacimiento, y su principal fuente de ventaja competitiva suele estar relacionada con una base de conocimientos más sofisticada (Bell *et al.*, 2003).

Otra visión sobre la temática empezó a gestarse al investigar el comportamiento de la internacionalización de empresas de mercados emergentes, con un ritmo de internacionalización más rápido y con participación en otros mercados emergentes o, incluso, con ingresos en los mercados de los países desarrollados, desafiando la sabiduría convencional de que las empresas de los mercados emergentes son menos competitivas (Tiwari *et al.*, 2016; Aguilera *et al.*, 2018; Carneiro *et al.*, 2018; Duque *et al.*, 2021).

Teniendo en cuenta ese marco de referencia, el objetivo central del presente artículo es analizar la evolución teórica que han tenido los estudios vinculados a la internacionalización de la empresa.

A esos efectos, se realizan algunas referencias al concepto de internacionalización

y se efectúa una revisión panorámica y sistemática de la literatura sobre las teorías más reconocidas sobre internacionalización de la empresa y otros enfoques o modelos que se consideran aportes para alcanzar los objetivos de este estudio.

La internacionalización de la empresa se ha estudiado de diversas formas. No obstante, en este artículo se pone especial énfasis en la internacionalización desde una perspectiva de procesos. Por otra parte, vale resaltar que, dentro de los diferentes componentes que tiene la internacionalización de las empresas el foco principal con el cual nos acercamos al análisis es la exportación como la principal herramienta de internacionalización.

## 2. Las diferentes vías de internacionalización de la empresa

Las empresas en la búsqueda de mercados se internacionalizan, en general, en base a dos alternativas estratégicas: la exportación o la producción en el exterior. En uno u otro caso, la empresa lo puede hacer sola o en colaboración. A su vez, la producción en el exterior se desarrolla en forma de concesión de licencias o invirtiendo directamente (Buckley & Casson, 1981).

Otros autores coinciden en que existen tres grupos genéricos de estrategias: la exportación, los modos contractuales y la inversión en el exterior; alternativas que presentan, a su vez, diferentes subtipos, siendo difícil delimitar donde acaba uno y empieza el otro (Driscoll & Paliwoda, 1997).

La exportación implica la transferencia física de productos –bienes intermedios o acabados– desde el país de origen hasta el mercado exterior, a cambio de un valor monetario, ya sea a través de intermediarios, exportación indirecta, redes de comercialización propias o ajenas, o exportación directa (Rialp & Rialp, 2005). Se diferencia de otras modalidades, como la producción directa en el exterior, por el efecto localización, dado que la empresa lo único que transfiere al exterior son los productos y la creación de valor agregado tiene lugar en el país de origen (Suárez-Ortega, 2005).

En términos generales, la actividad exportadora es de gran relevancia cuando se pretenden observar las características que definen a una empresa. La actividad exportadora también es una variable central al estudiar la contribución del sistema empresarial a la economía de un país: empresas con potencial exportador generan “ecosistemas” competitivos que alientan una mayor productividad. Es decir, la internacionalización en sí misma –más allá de la forma en que esta se dé– es un aspecto que habla mucho de las características de una firma, así como de las contribuciones que hace a la economía de un país.

Existe un determinado consenso en que la actividad exportadora genera una mejora en la productividad de las empresas mediante diferentes mecanismos, por ejemplo, learning-by-exporting (aprender exportando)<sup>1</sup> en el que diversos estudios han profundizado (Atkin *et al.*, 2017; Harrison & Rodríguez-Clare, 2010; De Loecker, 2007; Clerides *et al.*, 1998).

Al considerar la exportación como variable de análisis de la internacionalización de la empresa, vale considerar también la decisión del modo de entrada a un mercado exterior. Específicamente, como señalan Buckley & Casson (1979), en la teoría de las operaciones internacionales, las decisiones de localización de las empresas en la

---

1 Mediante este tipo de mecanismos, diversos estudios han demostrado que el comercio exterior de una empresa genera eficiencia que reducen esta brecha de productividad y favorece las ganancias generales del comercio (ver, por ejemplo, Álvarez, Buera & Lucas (2013)).

economía internacional difieren, en la práctica, de las predicciones de localización de la producción bajo condiciones ideales de competencia, donde los costos de transporte se constituyen en las únicas barreras al comercio.

Las posibilidades de economías de escala en ciertas actividades, la complejidad de la producción, el tipo de estructura de mercado y la extensión de la intervención del gobierno influyen en la estrategia de localización.

En un mercado en crecimiento, lo racional es que la firma siga la secuencia exportación-licencia-inversión directa, lo que implica costos fijos crecientes y costos variables decrecientes. Todo esto demuestra que, tal como describe Araya (2009, p. 19):

No hay un único camino para que una empresa empiece a tener actividad internacional. Lo que sí encontramos es una posible senda que nos marca distintas opciones en función del control que tiene la empresa en su actividad exterior, el riesgo que asume y los recursos que emplea en su expansión internacional.

El tamaño de la empresa tiene un efecto importante en el modo de entrada a los mercados internacionales. Por esta razón, teniendo en cuenta las características de los diferentes modos descritos, en general, las pequeñas y medianas empresas se internacionalizan mediante la exportación. Como subraya Hurtado-Torres (2002), la exportación es el modo de entrada a los mercados internacionales quizá más indicado para las empresas más pequeñas, dado que implica escasa inversión, reduciendo el riesgo económico inicial y constituyéndose en un instrumento de aprendizaje al mismo tiempo.

### 3. Procesos graduales de internacionalización

Una importante corriente de autores ha entendido la internacionalización como un proceso que evoluciona a lo largo del tiempo, a través del cual la empresa va adquiriendo un determinado aprendizaje gradual y aumentando su compromiso internacional durante la vida de la organización. Dentro de esa concepción gradual del proceso de internacionalización de la empresa, existen al menos tres corrientes: la escuela escandinava (conocida también como modelo Uppsala); el modelo basado en el comportamiento preexportador de la empresa; y finalmente, el modelo gradualista basado en la idea de innovación.

Los autores fundantes del modelo Uppsala, que es la teoría central dentro de la corriente gradualista, fueron principalmente Johanson y Wiedersheim (1975) y Johanson y Vahlne (1977). Estos últimos autores hablan de la internacionalización como un fenómeno de naturaleza evolutiva que se constituye en un proceso de aprendizaje gradual, y, por tanto, implica en muchos casos, un mayor compromiso e inversiones de parte de la empresa para con los mercados externos. Este proceso se basa, a su vez, en dos factores: a) en la interacción entre el desarrollo del conocimiento sobre los mercados externos y las operaciones, y b) en un compromiso creciente de recursos en esos mercados externos.

El modelo de Uppsala basa su teoría de la internacionalización gradual de las empresas en el supuesto de que a la empresa que quiere internacionalizarse le falta conocimiento e información sobre los demás países, y esa situación aumenta la percepción respecto del riesgo de invertir recursos para acceder al exterior.

---

2 Este artículo registra 16.020 citaciones al 31 de julio de 2020, según citas en Google Scholar.

Johanson y Vahlne (1977)<sup>2</sup> afirman que esa falta de conocimiento e información y la correspondiente percepción del riesgo aumenta proporcionalmente con la distancia psíquica entre países, ya que ella limita la transferencia de información entre el país de destino y el país de origen de la empresa. La distancia psíquica entre países puede aumentar por diferencias con respecto al idioma, la educación, las prácticas de negocios, la cultura y el desarrollo industrial, entre otros. En este proceso existe un aprendizaje incremental de conocimientos, basado en la experiencia, que permite ir reduciendo la incertidumbre de participar en los mercados externos y que se verifica en sucesivas etapas: exportaciones irregulares, exportaciones vía agente independiente, filiales comerciales y filiales de producción. Por otra parte, el proceso tiene lugar primero en los países que se consideran más cercanos psicológica y geográficamente, para luego extenderse a otros mercados (Johanson y Vahlne, 1990).

La versión original del modelo de Uppsala de 1977 se ha revisado, al menos, seis veces (Wach, 2021). La primera gran modificación se produjo bajo la influencia del desarrollo del enfoque de redes para los procesos de internacionalización de las empresas. Como resultado de eso, se propuso el modelo de red Uppsala en 2009<sup>3</sup>. Este modelo asume que la empresa está inserta en una red activa de actores interdependientes. Como en el modelo original, contiene cuatro variables interrelacionadas, dos aspectos constantes relacionados con el almacenamiento del conocimiento y dos variables dinámicas relacionadas con el flujo del conocimiento. A medida que el proceso de internacionalización ocurre dentro de una red, la variable “compromiso de mercado” del modelo original fue reemplazada por la variable “posición de la red”, ya que las relaciones de la red condicionan el proceso de internacionalización. A su vez, Vahlne y Johanson (2013), sin modificar la estructura del modelo, proponen la incorporación de oportunidades al concepto de conocimiento que surge de la experiencia generada operando en un determinado mercado.

Más recientemente, una nueva actualización del modelo de Uppsala buscó involucrar los diversos enfoques surgidos en los años anteriores, incorporándolos al modelo como variables llamadas capacidades operativas y capacidades dinámicas (Vahlne & Ivarsson, 2014). Por primera vez, el modelo incluye los resultados del proceso de internacionalización-globalización, denominado grado de globalización<sup>4</sup>. Por último, en un artículo de Vahlne & Johanson (2017) se revisa y actualiza la literatura sobre la internacionalización de la empresa y en especial el modelo Uppsala. Concretamente, los autores proponen el concepto de ontología de proceso, el cual “abarca tanto la naturaleza evolutiva de la empresa como su potencial para la adaptación revolucionaria a su entorno cambiante” (Vahlne & Johanson, 2017, p. 1089). La principal contribución de los autores a la revisión conceptual del modelo Uppsala pasa por considerar el carácter sistémico y dinámico de los sistemas de negocios actuales, que hacen que la visión estática en la que se basaba la visión tradicional del modelo deba ser repensada desde una perspectiva de procesos en constante cambio.

Finamente, en un artículo reciente, Vahlne y Johanson (2020, p.4) concluyen afirmando:

sugerimos que nuestro modelo puede mejorarse aún más reconociendo las características psicológicas generales de los gerentes, por ejemplo, buscando analizar qué los hace tender a alejarse de cambios radicales y preferir en su lugar un enfoque incremental ¿Qué significa esto para la

---

<sup>3</sup> Este modelo recibió el premio JIBS Decade Award 2009-2019.

<sup>4</sup> A esta nueva versión del modelo, los autores la denominan “The Uppsala Globalization Process Model of the Firm”.

internacionalización?

Como complemento al modelo Uppsala, surgen autores que, viniendo de esta escuela, basan su estudio en el proceso de preexportación. Un ejemplo de esta corriente que ha estudiado el comportamiento preexportador es el de Wiedersheim-Paul et al., (1978) quienes subrayan las diferentes fases que las empresas deben recorrer previo a comenzar la actividad exportadora. Esos autores diferencian al menos tres fases preexportadoras: 1) las orientadas al mercado interno (empresas que deliberadamente están focalizadas al mercado interno y no planean iniciar actividades de exportación), 2) las no exportadoras pasivas (más allá de focalizarse en el mercado interno, tienen una actitud más reactiva a la posibilidad de iniciar una actividad exportadora); y, finalmente 3) las no exportadoras activas (empresas que se caracterizan por tener una actitud más proactiva hacia el inicio de la actividad exportadora).

Asimismo, las aportaciones efectuadas por la escuela de Uppsala sirvieron de inspiración a los modelos de internacionalización relacionados con la innovación. Estos modelos perciben a la internacionalización como un proceso gradual, que tiene lugar en distintas etapas, similar al proceso de innovación o desarrollo de capacidades tecnológicas en las empresas.

Las diferentes etapas en el proceso de internacionalización son en realidad innovaciones que se van verificando en la organización. Ejemplo de ello son los estudios de Cavusgil (1980) y Czinkota (1982), que entienden a la internacionalización de las empresas como un proceso relacionado de forma directa con el desarrollo del producto que ofrece una empresa. Por tanto, las diferentes etapas de la internacionalización son concebidas como innovaciones que van desarrollándose. Los modelos de etapas pertenecen a la corriente principal de la teoría de la internacionalización y se utilizan con mayor frecuencia en estudios empíricos. Sin embargo, no son conceptos perfectos, aspecto que con frecuencia se encuentra en la literatura. En ese sentido, la principal crítica que se les hace se refiere a la secuencialidad. No todas las empresas tienen que pasar por todas las etapas, comenzando por la inicial y terminando por la última etapa (Wach, 2021). Eso ha llevado a generar otras teorías sobre la internacionalización, tal como se expone en el punto siguiente.

#### 4. Procesos acelerados de internacionalización

Otra de las corrientes teóricas de la internacionalización de la empresa es la denominada 'procesos acelerados' o 'procesos de rápida internacionalización', la cual plantea un modelo diferente al enfoque gradualista antes analizado.

La visión general de esta corriente no gradualista considera que:

Dada la globalización de los negocios, los aumentos en la competencia, las alianzas estratégicas y los desarrollos en los sistemas de información, entre otros, existe la necesidad por parte de las empresas de internacionalizarse de manera más temprana y rápida que en el pasado (Poblete & Amorós, 2013, p. 99).

Algunos autores hablan, incluso, de *born global firms* o *international new ventures* para referirse a aquellas empresas que nacen globales (Oviatt & McDougall, 1994; Knight, 1996; Madsen & Servais, 1997; Oviatt & McDougall, 2005, Rialp *et al.*, 2005; Hennart, 2014, entre otros).

Concretamente, Oviatt & McDougall (2005) en su teoría de *international new ventures*, señalan que las empresas no necesariamente siguen un procedimiento evolutivo de internacionalización, sino que dadas las características que posee el

fundador, las alianzas, como las redes de contactos, conocimientos previos, etcétera, las empresas comienzan una internacionalización inmediata.

Según esta concepción de la internacionalización, las empresas se diferencian por desarrollar ventajas competitivas a través del aprovechamiento de los recursos con los que disponen para exportar. Estas empresas buscan crecer mediante las ventas en los mercados del exterior, enfocándose en atender, principalmente, a nichos específicos (Oviatt & McDougall, 1994; Poblete & Amorós, 2013).

El aporte de Oviatt & McDougall (1994) a la teoría de la internacionalización ha sido reconocido por numerosos autores, resaltando que esta teoría contribuyó a impulsar avances en la teoría gradualista de la internacionalización de la empresa. Como ejemplo de esa contribución a la literatura, Autio (2005, p. 9) afirma que se generó una tensión creativa en el campo de los estudios de negocios internacionales al plantear un desafío directo a la establecida Teoría de Procesos de Internacionalización y al resaltar la creciente prevalencia de las nuevas empresas internacionales.

Por otra parte, Knight (1996) argumenta que las empresas que desarrollan procesos acelerados de internacionalización son organizaciones propensas a estar en industrias de alto nivel tecnológico. Otros estudios, también, mencionan la presencia de capital extranjero dentro de una empresa como factor clave para su internacionalización acelerada (Crick & Jones, 2000). Asimismo, se destacan las redes personales y corporativas con agentes públicos y privados como elementos para conseguir nuevos recursos, es decir, empresas que logran una eficiente utilización de factores tecnológicos y no tecnológicos (Holmlund & Kock, 1998).

Bell *et al.*, (2003) argumentan que, por lo general, se trata de empresas más pequeñas en las que la principal fuente de ventaja competitiva suele estar relacionada con una base de conocimientos más sofisticada, y en base a sus investigaciones, han encontrado evidencia de firmas que apoyan este patrón de comportamiento de *born global*.

En resumen, las dos corrientes teóricas antes presentadas (graduales y no graduales) ponen especial énfasis en el proceso de la internacionalización de la empresa en sentido no estático sino dinámico.

Tal como se ha visto, los modelos gradualistas del desarrollo exportador, conciben a la internacionalización como un proceso que es gradual y que tiene asociado un proceso de aprendizaje que hace que las empresas se vayan comprometiendo en sus actividades en mercados externos. En segundo lugar, los modelos no gradualistas, buscan explicar el comportamiento exportador principalmente a partir de dos niveles de factores: los internos a la firma y los que se encuentran en el ambiente externo.

Según Autio (2005), de la revisión de la literatura, se desprende que se han logrado importantes avances en las teorías de la internacionalización, gracias a la tensión creativa introducida por Oviatt y Mc Dougall (1994) previamente. Esos avances han dado como resultado una comprensión más rica, tanto del proceso de internacionalización como de sus inicios.

Es interesante destacar lo afirmado en Duque *et al.*, (2021) en un estudio sobre la internacionalización de empresas latinas, en cuanto a que el modelo de Uppsala es el punto de partida clásico para el análisis de la producción científica relacionada con la internacionalización de la empresa. A su vez, López *et al.*, (2009) concluyen que las definiciones de *born global* pueden ocultar una diferencia importante entre las empresas: la disparidad entre las nacidas regionales y las nacidas globales. Sus investigaciones, para el caso de Costa Rica, revelaron que la mayoría de las empresas se dedicaban realmente a actividades de exportación a los mercados regionales. Fueron muy pocas las firmas que, inmediatamente después de su fundación, incursionaron en

mercados globales como Estados Unidos o Europa. Estos mercados, aunque deseables en términos estratégicos, parecían ser, al menos en la superficie, muy inciertos y distantes en términos de rasgos, cultura y prácticas comerciales.

A partir de la literatura analizada, se presentan en la Figura 1 las diferencias que se han logrado identificar entre las empresas que siguen el proceso de internacionalización gradual y las organizaciones que optan por el proceso acelerado de internacionalización.

**Figura 1.** Comparación entre las empresas que siguen procesos de internacionalización gradual y aquellas que utilizan el modelo acelerado

Atributos	Empresas que siguen el proceso gradual de internacionalización	Empresas Born Global / Nuevas Empresas Internacionales
<b>Motivación para internacionalizarse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reactiva</li> <li>• Condiciones adversas en el mercado doméstico</li> <li>• Pedidos esporádicos de clientes</li> <li>• Administración poco interesada</li> <li>• Los costos de los procesos de producción incentivan la exportación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proactiva</li> <li>• Nicho del mercado global</li> <li>• Administración comprometida</li> <li>• Internacional desde la creación</li> <li>• Buscadores activos de nuevos mercados</li> <li>• Propiedad de activos únicos</li> </ul>
<b>Objetivos Internacionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervivencia y crecimiento</li> <li>• Incremento en el volumen de ventas</li> <li>• Ganar mayor mercado</li> <li>• Expandir el ciclo de vida del producto</li> <li>• Aprovechar economías de escala</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explotar ventajas competitivas</li> <li>• Amarrar clientes</li> <li>• Rápida penetración en los nichos y segmentos globales</li> <li>• Aprovechar la ventaja de ser el primero del nuevo mercado</li> </ul>
<b>Patrón de Expansión Internacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primero la expansión Doméstica</li> <li>• Enfocado a mercados culturalmente cercanos</li> <li>• Mercados meta menos sofisticados o de uso de baja tecnología</li> <li>• Casi no hay evidencia del uso de redes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expansión simultánea del mercado doméstico y el internacional</li> <li>• Enfocado en los mercados exteriores</li> <li>• Hay evidencia de ser seguidores "followership" de clientes</li> <li>• Fuerte evidencia en el uso de redes</li> </ul>
<b>Ritmo del Proceso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gradual</li> <li>• Lenta internacionalización</li> <li>• Un mercado a la vez</li> <li>• Adaptación de los productos ofrecidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rápido</li> <li>• Internacionalización acelerada</li> <li>• Exportar a un gran número de mercado a la vez</li> <li>• Desarrollo de un nuevo producto global/regional</li> </ul>

Atributos	Empresas que siguen el proceso gradual de internacionalización	Empresas Born Global / Nuevas Empresas Internacionales
<b>Método de Distribución / Modos de Entrada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convencional</li> <li>• Uso de distribuidores o mayoristas</li> <li>• Directo a los clientes</li> <li>• Creación de filiales</li> <li>• Creación de Centros de Producción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexible</li> <li>• Uso de agentes o distribuidores,</li> <li>• Venta directa a los clientes, uso de licencias</li> </ul>
<b>Estrategia Internacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ad-hoc y oportunista</li> <li>• Evidencia de una conducta reactiva y continua de exportar oportunidades</li> <li>• Expansión buscando nuevos clientes y mercados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructurada</li> <li>• Evidencia de un modelo planeado de expansión internacional</li> <li>• Expansión internacional vía redes</li> </ul>

Fuente: A partir de: Autio, 2005; Zuchella, 2002; Bell y McNaughton 2000 en Brenes y León (2008).

## 5. Otras teorías, modelos y variables sobre la internacionalización de la empresa

Este apartado busca analizar otros enfoques que, más allá de pertenecer o no a las corrientes teóricas antes mencionadas, resultan de especial interés para esta investigación, razón por la cual requieren un análisis. Por otra parte, se incluyen algunas revisiones que la literatura reciente ha realizado a los enfoques antes planteados. Ejemplos de estas teorías son la que ponen énfasis en las alianzas y redes; la teoría de la internalización y el paradigma ecléctico de Dunning.

### 5.1. Las alianzas y las redes de apoyo como variable de estudio

Otra línea de investigación acerca de la internacionalización ha profundizado sobre el efecto que ejercen las redes de apoyo al momento de expandir los negocios internacionalmente (Bembom & Schwens, 2018; Coviello, 2018; Yamin & Kurt, 2018; Poblete & Amorós, 2013; Freeman *et al.*, 2006; Sharma & Blomstermo, 2003).

Tal como muestran Dubini & Aldrich (1991), las redes de apoyo a las que pertenece la empresa (como por ejemplo instituciones o agremiaciones) son en muchos casos una herramienta importante para que las empresas puedan desarrollar sus negocios de forma exitosa.

Para McDougall *et al.*, (1994), una de las principales características de las redes de apoyo es la posibilidades que les brindan a las empresas de identificar de forma más eficiente oportunidades comerciales, además de reducir el efecto de las distancias psíquicas, concepto que se refiere a las diferencias no solo geográficas sino también culturales entre distintos mercados (Johanson & Vahlne, 1977).

Autores como Poblete y Amorós (2013) subrayan que:

las alianzas podrían generar también aportes en el know-how sobre los procesos productivos o comerciales. Por otra parte, ayudan a las compañías a incrementar su innovación al facilitar el acceso de los conocimientos de sus compañeros y complementar fuerzas a través de la creación de sinergias. La transferencia de conocimientos junto con los

contactos internacionales, podrían facilitar el acceso a nuevos mercados y el descubrimiento de oportunidades (p. 99).

Estudios como el de Yamin & Kurt (2018) sostienen que la pertenencia a redes es un factor relevante para contar con información privilegiada e importante para dinamizar la entrada a mercados internacionales.

Una visión importante de la línea de análisis sobre la influencia de las redes de apoyo la da Aldrich (1999), quien distingue entre aquellas que generan lazos fuertes y lazos débiles. Las primeras son aquellas que permiten una relación duradera, basada en la confianza y focalizada en la creación de una alianza de largo plazo. Como ejemplo de lazos fuertes, Poblete y Amorós (2013) señalan que una forma de contacto internacional basado en un vínculo fuerte es a través de aportes de capital extranjero dentro del capital inicial de las empresas. Por otra parte, Aldrich (1999) define como redes de lazos débiles a aquellas relaciones que se generan a través del vínculo con clientes o proveedores. La principal característica es que no necesariamente tienen una connotación estratégica estos lazos, los cuales suelen ser de corto plazo, en muchos casos. Poblete y Amorós (2013) plantean como ejemplo de lazos débiles la pertenencia a alguna organización gremial, asociación o el apoyo de instituciones gubernamentales.

### ***5.2. La teoría de la internalización***

En los años setenta, una importante corriente de autores liderada por McManus (1971) y Buckley & Casson (1979), entre otros, introducen la teoría de la internalización cuyo enfoque principal se basa en analizar los costes de transacción al modo de internacionalización de la empresa. Estos autores, inspirados en la línea de análisis de Williamson (1975), buscan ahondar en el interior de la empresa para estudiar los procesos internos de transferencia de información.

El origen conceptual de esta teoría radica en la teoría de los costes de transacción (Anderson & Gatignon, 1986), la cual parte del supuesto de que cuando los mercados son perfectamente competitivos, no son necesarios los mecanismos de control, ya que la amenaza de ser sustituido por otra empresa, elimina la posibilidad de desarrollar un comportamiento que vaya contra el buen funcionamiento del mercado y, de esta forma, la empresa se ve forzada a actuar eficientemente. En definitiva, lo que esta teoría pone como eje central del análisis son las imperfecciones en los mercados de factores y de bienes, que pueden actuar como barreras al libre comercio, induciendo a las empresas a sustituir el intercambio en el mercado por la organización interna y esto es concretamente lo que se define como se “internalización” (Martínez, 1997).

Los exponentes más importantes de esta teoría son Buckley & Casson (1981, 1979). Su argumento principal es que el incentivo de mejorar la organización de los mercados explica, en gran medida, el crecimiento de la internalización. Por ejemplo, en aquellos mercados fuertemente basados en la innovación y la tecnología, los incentivos a internalizar son particularmente fuertes. Las posibles trabas y contingencias relacionadas al proceso de internacionalización hacen que las empresas prefieran invertir para poder tener mayor posibilidad de control de los procesos y es así como se genera, por ejemplo, la apertura de filiales internacionales (Pla, 1999). En definitiva, lo que esta teoría busca demostrar es que la existencia de imperfecciones del mercado genera que las empresas deban “internalizarse” para poder bajar las transacciones al menor coste posible.

### ***5.3. Paradigma ecléctico de Dunning***

Finalmente, otra importante corriente teórica sobre la internacionalización

de la empresa se basa en el paradigma ecléctico de Dunning (1981, 1988, 1992), el cual intenta unificar varias de las explicaciones teóricas de corte económico sobre la empresa multinacional. Su planteamiento se basa en tres condiciones o determinantes para que se concrete la internacionalización de la empresa: ventajas de propiedad, ventajas de internalización y ventajas de localización.

Dunning lo que trata de explicar es que la extensión, la forma y el patrón de producción internacional de una empresa están fundamentados de las ventajas específicas de la empresa (las tres condiciones básicas). Por tanto, existe un análisis racional de la organización al momento de internacionalizarse, que se basa en el análisis de los costes y ventajas de producir en el extranjero.

Como mencionan Erramilli & Rao (1993), este enfoque es especialmente útil para explicar las decisiones de integración vertical de las empresas, donde las organizaciones deben analizar si establecen o no una subsidiaria de producción en un mercado extranjero.

Sobre este último punto, se refiere Dunning, al hablar de ventajas de propiedad como una de las tres condiciones, ya que la acumulación de activos creados puede influir sobre la decisión de salir a los mercados internacionales. En segundo lugar, las ventajas de internalización, se refiere justamente a la capacidad que puedan tener las empresas para planificar y ejecutar actividades de la cadena de valor internamente, sin necesidad de pasar por el mercado. Finalmente, las ventajas de localización son aquellos factores institucionales y productivos de una determinada zona geográfica y se derivan, por ejemplo, en la oportunidad de reducir costos de transacción por medio de mejores condiciones locales que reducen el riesgo.

Nuevamente, al igual que en el caso de las redes de apoyo, la principal crítica de este enfoque ecléctico pasa por el foco de análisis que tiene. Es decir, son teorías basadas en una mirada de grandes empresas, pero que no se adaptan fácilmente a la realidad de pequeñas y medianas empresas, donde los desafíos de negocios son muy distintos y complejos (Alonso, 1994).

#### **5.4. Otro conjunto de variables relevantes**

Existe otro conjunto de teorías que sugieren otras variables de análisis y, por tanto, resulta relevante mencionarlas. Autores como Madsen & Servais (1997) señalan como aspectos relevantes de las empresas con una internacionalización acelerada, por ejemplo, el rol que ocupa el fundador y sus características emprendedoras. Crick & Jones (2000) subrayan la relevancia que tiene para la internacionalización la existencia de capital extranjero.

Aaby & Slater (1989) argumentan que el conocimiento exportador debe sintetizarse en al menos dos niveles: el primero es el nivel funcional y estratégico de los negocios, integrado por las variables que son controlables por la empresa: sus características, competencias y estrategia; el segundo, es el ambiente externo, que incluye los aspectos sociales, macroeconómicos, culturales y políticos que tienen incidencia en comportamiento de la empresa y en la exportación. Entre las características de la empresa hacen referencia al tamaño, las percepciones de la dirección respecto a las competencias internas, tecnológicas, el conocimiento del mercado; y en la estrategia exportadora, aspectos como, por ejemplo, las políticas de precios o la selección de mercados.

Otros autores han puesto atención en las características estructurales y organizativas de la firma, y la influencia que estas tienen en el comportamiento exportador (Chetty & Hamilton, 1993; Cavusgil & Zou, 1994). Lages (2000), por su parte, diferencia tres grupos de factores que inciden en la internacionalización: aquellos internos a la

empresa (como las características y competencias de la firma, las características del *management*, las actitudes y percepciones del *management* y las características de los productos); aquellos componentes externos a la empresa (como las características de la industria, las características del mercado exterior y las características del mercado doméstico); y, finalmente, la estrategia de comercialización que lleve adelante la empresa (en relación a las políticas de producto, promoción, distribución y precio).

Dado que comúnmente las críticas a las teorías antes planteadas se han basado en que la mismas no se adaptan a todos los tamaños de empresas, autores como Gabrielsson *et al.*, (2008) ponen especial atención en el tamaño de la empresa como variable de internacionalización. Subrayan que el tamaño inicial que tienen las empresas afecta la estrategia de estas. Por lo anterior, aquellas empresas de menor tamaño tienden a tener mayores dificultades para desarrollar ventajas competitivas principalmente por su poca capacidad de generar economías de escalas. Las empresas pequeñas, también, presentan dificultades importantes al momento del reconocimiento del mercado, lo que puede incidir en un buen posicionamiento (Shamsie *et al.*, 2004).

En general, se observa que las teorías no gradualistas se componen de dos elementos de análisis: aquellos autores que se basan en diversos factores propios de las firmas y aquellos que ponen énfasis en factores relacionados con el ambiente externo (Zhang & Tansuhaj, 2007).

La Figura 2 resume las principales teorías y aportes analizados en este artículo.

**Figura 2.** Resumen de las principales teorías y autores correspondientes

Teoría/enfoque /aportación	Autores	Factores explicativos
<b>Modelos basados en las características de las empresas y sus directivos</b>	Aaby y Slater (1989) Chetty y Hamilton (1993) Cavusgil y Zou (1994) Zou y Stand (1998) Lages (2000)	Factores vinculados a las características internas de las empresas, a las características del <i>management</i> y a la estrategia empresarial.
<b>Modelo gradualista del comportamiento pre-exportador</b>	Wiedersheim-Paul <i>et al.</i> , (1978)	Actitudes reactivas frente a las posibilidades de iniciar actividades de exportación.
<b>Modelos gradualistas de la internacionalización</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque escandinavo (Modelo de Uppsala)</li> <li>• Enfoque de innovación</li> </ul>	Johanson y Widersheim (1975) Johanson y Vahlne (1977, 1990, 2009, 2013, 2015, 2017) Vahlne e Ivarsson (2014) Vahlne y Johanson (2017, 2020)  Bilkey y Tesar (1977) Cavusgil (1980) Czinkota (1982)	Decisiones de expansión incremental, progresivo compromiso con mercados externos, aprendizaje a partir de conocimiento experimental, carácter dinámico. Importancia del riesgo o la incertidumbre.  Factores internos y externos (similares a los del enfoque escandinavo) llevan a asumir decisiones innovadoras. La decisión de internacionalización es una innovación para la empresa.

Teoría/enfoque /aportación	Autores	Factores explicativos
<b>Enfoque de internacionalización acelerada</b>	Oviatt y McDougall (1994, 2005) McDougall et al., (1994) Knight y Cavusgil (1996) Bell <i>et al.</i> , (2003) Autio (2005) Freeman et al., (2006) Hennart (2014)	Compromiso significativo de recursos en el exterior (materiales, humanos, financieros) desde el inicio de las actividades; visión global de la dirección; presencia en general de recursos intangibles basados en el conocimiento; flexibilidad.
<b>Teorías sobre alianzas y redes</b>	Johanson y Mattson (1987) Bembom & Schwens, (2018) Coviello (2018) Yamin & Kurt (2018) Poblete & Amorós (2013) Freeman <i>et al.</i> , (2006) Sharma & Blomstermo, (2003)	Redes de negocios que interconectan a los diversos agentes (clientes, proveedores, competidores, distribuidores, instituciones). Se aprende de la interacción con otras empresas.
<b>Teoría de la internalización</b>	Bukley y Casson (1991) Rugman (1986) Buckley & Casson (1999)	A partir de la teoría de los costes de transacción, hay situaciones en que las empresas prefieren internalizar sus operaciones en el exterior vía el uso de filiales propias.
<b>El enfoque o paradigma ecléctico</b>	Dunning (1981,1988, 1992, 2001)	Posesión de ventajas de propiedad, ventajas de internalización y ventajas de localización.

Fuente: Elaboración de los autores

## 6. Conclusiones sobre desafíos de la literatura existente

Este artículo, cuyo objetivo fue analizar la evolución teórica que han tenido los estudios vinculados a la internacionalización de la empresa, muestra que la agenda de estudios vinculados a esta temática ha oscilado, básicamente, en dos grandes corrientes teóricas: 1) modelos graduales de internacionalización, basados en la visión de que la internacionalización es un proceso que evoluciona a lo largo del tiempo, a través del cual la empresa va adquiriendo un determinado aprendizaje gradual y aumentando su compromiso internacional durante la vida de la organización; y, 2) modelos no gradualistas, para referirse a aquellos casos en que más allá de los procesos, existen variables intrínsecas de la empresa y aspectos significativos del entorno global, que explican su tipo de internacionalización. En este tipo de enfoque se destaca la teoría de la internacionalización acelerada, la cual plantea que la conjunción de determinadas características de las empresas con la creciente globalización de los mercados, impulsan a las organizaciones –generalmente pequeñas o medianas– a una rápida internacionalización.

De la revisión realizada, se comprueba que existen diversos aportes que han buscado vincular las dos grandes corrientes teóricas mencionadas previamente. La “tensión

creativa” que expone Autio (2005), que llevó a un proceso dinámico de revisión de las teorías, o la propuesta de un modelo integrador que reconoce diferentes vías de internacionalización para las pequeñas empresas de Bell *et al.*, (2003), son ejemplos de que el proceso de internacionalización no es estático, sino dinámico.

También es necesario subrayar la importancia que han tenido las alianzas y las redes de apoyo como variables significativas en los procesos de internacionalización (Bembom & Schwens, 2018; Coviello, 2018; Yamin & Kurt, 2018).

Por otro lado, con esta investigación, en términos generales, se constató que la literatura existente sigue altamente concentrada en estudios vinculados a empresas pertenecientes a contextos de países desarrollados. No obstante, los estudios recientes han resaltado que las empresas latinoamericanas aparecen con una frecuencia limitada en investigaciones sobre procesos de internacionalización (Aguilera *et al.*, 2017).

Concretamente, ante un nuevo contexto internacional del comercio en el que las empresas exportadoras deben operar, parece necesario revisar la teoría sobre la estrategia de internacionalización de la empresa y analizar la posible existencia de nuevos determinantes que pueden estar influyendo en la toma de decisión, principalmente en países en desarrollo.

En ese sentido, la teoría de procesos acelerados parece ser la más apropiada, especialmente, para la realidad de mercados emergentes cuyo volumen de economía local es acotado y, por tanto, el mercado internacional es una opción explorada por muchas empresas, especialmente las pequeñas y medianas.

Finalmente, resulta oportuno destacar que los futuros estudios deberían abordar cómo la toma de decisiones vinculadas a la internacionalización se expresa en contextos de alta incertidumbre económica. En este sentido, se podría tomar como base el estudio de Handley & Limao (2015) que subraya que la incertidumbre política afecta significativamente a las empresas, su inversión y decisiones de venta en mercados internacionales. Además, tomando como base el estudio mencionado, se podría analizar cómo impacta la incertidumbre en el proceso de internacionalización y en la percepción de los empresarios en relación con temas estratégicos y competitivos de la firma.

## **Declaración de conflicto de interés**

Los autores del presente manuscrito manifiestan que no existen conflictos de interés con ninguna entidad o institución, ni de carácter personal en esta publicación.

## Referencias

- Aaby, N. E., & Slater, S. F. (1989). Management influences on export performance: A review of the empirical literature 1978-88. *International Marketing Review*, 6(4), 7-26.
- Aguilera, R. V., Ciravegna, L., Cuervo-Cazurra, A., & Gonzalez-Perez, M. A. (2018). Multilatinas and the internationalization of Latin American firms. *Journal of World Business*, 52(4), 447-460. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.05.006>
- Aldrich, H. (1999). *Organizations evolving*. Sage Publications.
- Alonso, J. A. (1994). El proceso de internacionalización de la empresa. *Información Comercial Española*, Vol. 725, 127-143.
- Alvarez, F. E., Buera, F. J., & Lucas, R. E. (2013). Idea flows, economic growth, and trade. National Bureau of Economic Research.
- Anderson, E., & Gatignon, H. (1986). Modes of Foreign Entry: An Transaction Cost Analysis and Propositions. *Journal of International Business Studies*, Fall, 2-26.
- Araya, A. (2009). El Proceso de Internacionalización de Empresas. *Tec Empresarial*, 3(3), 18-25.
- Atkin, D., Khandelwal, A. K., & Osman, A. (2017). Exporting and Firm Performance: Evidence from a Randomized Experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 132(2), 551-615. <https://doi.org/10.1093/qje/qjx002>
- Autio, E. (2005). Creative Tension: The Significance of Ben Oviatt's and Patricia McDougall's Article 'Toward a Theory of International New Ventures'. *Journal of International Business Studies*, 36(1), 9-19. Retrieved July 25, 2021, from <http://www.jstor.org/stable/3875287>
- Bell, J., McNaughton, R., Young, S., & Crick, D. (2003). Towards an Integrative Model of Small Firm Internationalization. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(4), 339-362.
- Bembom, M., & Schwens, C. (2018). The role of networks in early internationalizing firms: A systematic review and future research agenda. *European Management Journal*, 36(6), 679-694.
- Bilkey, W. J., & Tesar, G. (1977). The export behavior of smaller-sized Wisconsin manufacturing firms. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 93-98.
- Brenes, G., & León, F. (2008). Las Born Global: Empresas de Acelerada internacionalización. *Tec Empresarial*, 2(2), Pág. 9-19. Retrieved from [https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_empresarial/article/view/766](https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/766)

- Buckley, P. & Casson, M. (1981), The Optimal Timing of a Foreign Direct Investment. *The Economic Journal*, 91, 75-87.
- Buckley, P., & Casson, M. (1979). A theory of international operations. In J. Chertman & J. Leontiades, *European Research in International Business*.
- Buckley, P. J., & Casson, M. (1991). *The Future of the Multinational Enterprise*. McMillan, New York.
- Calof, J., & Beamish, P. (1995). Adapting to Foreign Markets: Explaining Internationalization. *International Business Review*, 4(2), 115-124
- Carneiro, J., Bamiatzi, & V., Cavusgil, S.T. (2018). Organizational slack as an enabler of internationalization: The case of large Brazilian firms, *International Business Review*, 27(5) 1057-1064. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.03.006>
- Cavusgil, S. T. (1980). On the Internationalization Process of Firms. *European Research*, 8(Novembre), 273-281.
- Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: An investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58(January), 1-21.
- Chetty, S. K., & Hamilton, R. T. (1993). Firm-level determinants of export performance: A metaanalysis. *International Marketing Review*, 10(3), 26-34.
- Ciravegna, L., Kundu, S. K., Kuivalainen, O. & López, L. E. (2019). The timing of internationalization – Drivers and outcomes. *Journal of Business Research*, 105(C), 322-332. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.08.006>
- Clerides, S. K., Lach, S., & Tybout, J. R. (1998). Is learning by exporting important? Micro-dynamic evidence from Colombia, Mexico, and Morocco. *The Quarterly Journal of Economics*, 113(3), 903-947.
- Coviello, N. E. (2018). The Network Dynamics of International New Ventures. In *International Entrepreneurship* (pp. 175-215). Springer.
- Crick, D., & Jones, M. V. (2000). Small High-Technology Firms and International High-Technology Markets. *Journal of International Marketing*, 8(2), 63-85.
- Cuervo-Cazurra, A. (2011). Internationalization process. In Kellermanns, F., & Mazzola, P. (Eds.), *Handbook of Research on Strategy Process* (pp.432-451). Northampton, MA: Edward Elgar.
- Czinkota, M. R. (1982). *Expon Development Strategies: U.S. Promotion Policy*. Praeger Publishers.
- De Loecker, J. (2007). Do exports generate higher productivity? Evidence from Slovenia. *Journal of International Economics*, 73(1), 69-98.

- Driscoll, A. & Paliwoda, S. J. (1997). Dimensionalizing International Market Entry Mode Choice. *Journal of International Management*, 13, 57-87.
- Dubini, P., & Aldrich, H. (1991). Personal and extended networks are central to the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 6, 305-316.
- Dunning, J. H. (1981). International Production and the Multinational Enterprise. George Allen & Unwin. <https://www.abebooks.com/first-edition/International-Production-Multinational-Enterprise-John-Dunning/1376601509/bd>
- Dunning, J. H. (1988). The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1-31.
- Dunning, J. H. (1992). *Multinational enterprises and the global economy*. Addison-Wesley.
- Dunning, J. H. (2001). The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future. *International Journal of the Economics of Business*, 8(2), 173-190.
- Duque, P., Meza, O., Zapata, G. & Giraldo, J. (2021). Internacionalización de empresas latinas: evolución y tendencias. *Económicas CUC*, 42(1), 122–152. <https://doi.org/10.17981/econcuc.42.1.2021.Org.1>
- Erramilli, M. K., & Rao, C. P. (1993). Service firms' international entry-mode choice: A modified transaction-cost analysis approach. *The Journal of Marketing*, 19–38.
- Freeman, S., Edwards, R., & Schroder, B. (2006). How smaller born-global firms use networks and alliances to overcome constraints to rapid internationalization. *Journal of International Marketing*, 14(3), 33–63.
- Gabrielsson, M., Kirpalani, V. M., Dimitratos, P., Solberg, C. A., & Zucchella, A. (2008). Born globals: Propositions to help advance the theory. *International Business Review*, 17(4), 385–401.
- Handley, K., & Limao, N. (2015). Trade and investment under policy uncertainty: Theory and firm evidence. *American Economic Journal: Economic Policy*, 7(4), 189–222.
- Harrison, A., & Rodríguez-Clare, A. (2010). Trade, foreign investment, and industrial policy for developing countries. In *Handbook of development economics* (Vol. 5, pp. 4039–4214). Elsevier.
- Hennart, J. F. (2014). Accidental Internationalists: A Theory of Born Global. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 117-135.
- Holmlund, M., & Kock, S. (1998). Relationships and the internationalization of Finnish small and medium-sized companies. *International Small Business Journal*, 16(4), 46–63. <https://doi-org.proxy.timbo.org.uy/10.1353/jda.2016.0135>

- Hurtado-Torres, N. E. (2002). La PYME y las estrategias de internacionalización: Factores determinantes de su actitud frente a la exportación. Universidad de Granada.
- Johanson, J. & Mattson, L.G. (1987). Interorganizational Relations in Industrial Systems: A Network Approach Compared with the Transaction-Cost Approach. *International Studies of Management and Organization*, 17(1), 34-48.
- Johanson, J. & Vahlne, J.-E. (1990). The Mechanism of Internationalization. *International Marketing Review*, 7(4), 11-24. <https://doi.org/10.1108/02651339010137414>
- Johanson J., & Vahlne J.-E. (2015) The Uppsala Internationalization Process Model Revisited: From Liability of Foreignness to Liability of Outsidership. In: Forsgren M., Holm U.,
- Johanson J. (eds) *Knowledge, Networks and Power*. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1057/9781137508829\\_7](https://doi.org/10.1057/9781137508829_7)
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411-1431. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1977). The Internationalization Process of the Firm—A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32.
- Johanson, J., & Wiedersheim, P. (1975). The internationalization Process of the Firms: Four Swedish Case Studies. *Journal of Management Studies*, 305-322.
- Knight, G. (1996). Born global. Wiley International Encyclopedia of Marketing.
- Knight, G.A. & Cavusgil, S. T. (1996). The Born Global Firm: A challenge to traditional Internationalization Theory. *Advances in International Marketing*, 8, 11-26.
- Lages, L. F. (2000). A conceptual framework of the determinants of export performance: Reorganizing key variables and shifting contingencies in export marketing. *Journal of Global Marketing*, 13(3), 29-51.
- Lopez, L., Kundu, S. & Ciravegna, L. (2009). Born global or born regional? Evidence from an exploratory study in the Costa Rican software industry. *Journal of International Business Studies*, 40, 1228-1238.
- Madsen, T. K., & Servais, P. (1997). The internationalization of Born Globals: An evolutionary process? *International Business Review*, 6(6), 561-583.
- Martinez, M. (1997). *Causas de la internacionalización de las empresas: Un estudio aplicado a pequeñas y medianas empresas de la provincia de Alicante*. Instituto Jean Gil-Albert, Diputación Provincial de Alicante.

- McDougall, P., Shane, S., & Oviatt, B. (1994). Explaining The Formation of International New Ventures: The Limits of Theories from International Business Research. *Journal of Business Venturing*, 9, 469–487.
- McManus, J. C. (1971). The Theory of the Multinational Firm. In G. Pacquet (Ed.), *The Multinational Firm and the Nation State* (pp. 66-93.). Don Mills.
- Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (1994). Toward a Theory of International New ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45–64.
- Oviatt, B. M., & McDougall, P. P. (2005). Defining International Entrepreneurship and Modeling the Speed of Internationalization. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 537–553. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00097.x>
- Pla, J. (1999). Filiales y Entradas en los Mercados Internacionales. Factores Determinantes. *Revista de Economía Aplicada*, 8(20), 29–51.
- Poblete, C., & Amorós, J.E. (2013). Determinantes en la Estrategia de Internacionalización para las Pymes: El Caso de Chile. *Journal of Technology Management & Innovation*, 8(1), 97–106. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242013000100010>
- Rialp, A. & Rialp, J. (2005), Las Formas Actuales de Penetración y Desarrollo de los Mercados Internacionales: Caracterización, Marcos Conceptuales y Evidencia Empírica en el Caso Español, *Claves de la Economía Mundial*, 5ª Ed., ICEX, Madrid, pp. 98-108.
- Rialp, A., Rialp, J., & Knight, G. A. (2005). The phenomenon of early internationalizing firms: What do we know after a decade (1993-2003) of scientific inquiry? *International Business Review*, 14(2), 147–166.
- Rugman, A. (1986). New Theories of the Multinational Enterprise: An Assessment of Internalization Theory. *Bulletin of Economic Research*, 38(2), 101-118.
- Shamsie, J., Phelps, C., & Kuperman, J. (2004). Better late than never: A study of late entrants in household electrical equipment. *Strategic Management Journal*, 25(1), 69–84.
- Sharma, D. D., & Blomstermo, A. (2003). The internationalization process of born globals: A network view. *International Business Review*, 12(6), 739–753.
- Suárez-Ortega, S.M. (2005). SMEs' internationalization: firms and managerial factors. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 11(4), 258-279.
- Tiwari, S. K., Sen, S., & Shaik, R. (2016). Internationalization: A Study of Small Firms from Emerging Markets. *Journal of Developing Areas*, 50(6), 355–364.
- Turnbull, P. (1987). A challenge to the stages theory of the internationalization process. In P. Rosson & S. Reid, *Managing export entry and expansion* (pp. 21-40.).

- Vahlne, J. E., & Johanson, J. (2013). The Uppsala model on evolution of the multinational business enterprise – from internalization to coordination of networks. *International Marketing Review*, 30(3), 189-210.
- Vahlne, J. E., & Ivarsson, I. (2014). The globalization of Swedish MNEs: Empirical evidence and theoretical explanations. *Journal of International Business Studies*, 45(3), 227-247.
- Vahlne, J. E., & Johanson, J. (2017). From internationalization to evolution: The Uppsala model at 40 years. *Journal of International Business Studies*, 48(9), 1087–1102. <https://doi.org/10.1057/s41267-017-0107-7>
- Vahlne, J. E., & Johanson, J. (2020). The Uppsala model: Networks and micro-foundations. *Journal of International Business Studies*, 51(1). <https://doi.org/10.1057/s41267-019-00277-x>
- Wach, K. (2021). The evolution of the Uppsala model: Towards non-linearity of internationalization of firms. *International Entrepreneurship Review*, 7(2), 7-19. <https://doi.org/10.15678/IER.2021.0702.01>
- Welch, L. & Loustarinen, R. (1988). Internationalization: Evolution of a Concept. *Journal of General Management*, 14(2), 34-55.
- Wiedersheim-Paul, F., Olson, H. C., & Welch, L. S. (1978). Pre-export activity: The first step in internationalization. *Journal of International Business Studies*, 9(1), 47–58.
- Williamson, O. E. (1975). *Markets and Hierarchies*. Analysis and Antitrust Implications. A Study in the Economics of Internal Organization.
- Yamin, M., & Kurt, Y. (2018). Revisiting The Uppsala Internationalization Model: Social Network Theory and Overcoming the Liability of Outsidership. *International Marketing Review*, 35(1), 2–17.
- Zhang, M., & Tansuhaj, P. S. (2007). Organizational Culture, Information Technology Capability, and Performance: The Case of Born Global Firms. *Multinational Business Review*, 15(3), 43-78. <https://doi.org/10.1108/1525383X200700012>
- Zou, S. & Stand, S. (1998). The determinants of export performance: a review of the empirical literature between 1987 and 1997. *International Marketing Review*, 15(5), 333-356.
- Zuchela, A. (2002). *Born Global versus Gradually Internationalizing Firms: An Analysis Based on Italian Case*. Paper proposed to be presented in the 28th EIBA Conference 2002, in the special session “SME internationalization and born globals - different European views and evidence”.