

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
SECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ECONOMÍA

ANÁLISIS DEL GRADO DE INSERCIÓN INTERNACIONAL DE LAS
EMPRESAS INDUSTRIALES DEL SECTOR NACIONAL DE BEBIDAS
ALCOHÓLICAS.

Trabajo de Grado para optar al título de MSC. En Economía

Autora: Ec. Sadcidi M. Zerpa M.

Tutora: Dra. Rita Giacalone

Mérida – Venezuela

Mayo, 2012



Sección de Estudios de Postgrado en Economía



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

VEREDICTO

Quienes suscribimos, integrantes del Jurado nombrado por el Consejo Técnico del Posgrado en Economía, en reunión ordinaria de fecha 02 de Mayo de 2012, para conocer y emitir veredicto sobre el Trabajo de Grado titulado “ANÁLISIS DEL GRADO DE INSERCIÓN INTERNACIONAL DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES DEL SECTOR NACIONAL DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS”, para optar al grado de **MAGISTER EN ECONOMÍA, MENCIÓN: POLÍTICAS ECONÓMICAS** hacemos constar: **PRIMERO:** Que en la fecha y hora señalada en la convocatoria, conjuntamente con la aspirante, nos reunimos en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales, Edificio “G” Piso tres, donde se realizó el acto público de sustentación de dicho trabajo. **SEGUNDO:** Que la aspirante **Economista SADCIDI MARILY ZERPA MANRRIQUE, Titular de la Cédula de Identidad No. 15.174.022**, a requerimiento del Jurado expuso los puntos fundamentales de su Trabajo de Grado. **TERCERO:** Que una vez concluida la sustentación correspondiente, el Jurado interrogó a la aspirante sobre diversos aspectos a que el trabajo se refiere. **CUARTO:** Que concluido el acto, el Jurado declaró aprobado el Trabajo de Grado, luego de la deliberación correspondiente, para los fines de la obtención del título de Magister en Economía, Mención: Políticas Económicas, **con mención publicación.**

Mérida, 22 de mayo de 2012



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y SOCIALES
SECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO EN ECONOMÍA

Prof. Rita Giacalone
Jurado-Tutor

Prof. Luis Toró
Miembro del Jurado

Prof. Alejandro Gutiérrez
Miembro del Jurado

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONOMICAS Y SOCIALES

Núcleo La Liria, Edif. “G”, 3er Piso – Teléfonos: (0274) 2401084 – 2401085 – IIES 2401081 – Fax: (0274) 2401084 – 2401020
Mérida - Venezuela

*A mis dos Albertos y a la nueva ilusión
en nuestras vidas, el nuevo miembro
de nuestra familia*

AGRADECIMIENTOS

A mi familia por el sacrificio y consideración durante y hasta el final de este trabajo.

A la Profesora Rita, a quien le debo mi vida académica, porque desde mis inicios siempre ha estado enseñándome. Muchas gracias porque cada cosa que escribo y cada aporte que realizo al espacio académico siempre ha sido acompañado por sus aportes. El sacrificio de su tiempo y empuje para la culminación de éste y otros trabajos ha significado una bendición.

Al profesor Alejandro Gutiérrez, por la confianza depositada en mí, y por siempre mostrarme el norte a seguir en este camino.

A SERBIULA, en especial a la Biblioteca Tulio Febres Cordero, la Biblioteca de Economía y su sala de referencia. A la Sra. Sabina y al Sr. Reinaldo, porque tarde a tarde me acompañaron con sus auxiliares, buscando cualquier documento que constituyera una referencia a este trabajo.

Al Consejo de Estudios de Postgrado y en especial a la Sección de Estudios de Postgrado de Economía, pues Glendys y Vivian siempre estuvieron pendientes para los trámites y avances definitivos de este trabajo.

Al Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IIES) de la FACES por colaborar en todo lo que fue posible para el avance de este trabajo. Agradezco la ayuda del Economista Julio Zambrano, mi Sherlock Holmes. Gracias a Iraima, Alexis Vásquez y a los Profesores Gerardo Colmenares y José Mora Mora.

Al profesor Luis Toro, por su tiempo para leer este trabajo y realizar aportes importantes.

Al Centro de Investigaciones Agroalimentarias (CIAAL) y a todos sus miembros porque han provocado cosas positivas a lo largo del avance del trabajo. En especial, a las Profesoras Maritza Rosales, María Liliana Quintero y Luisa Elena Molina.

A las empresas y sus representantes administrativos pues, a pesar de responder algunas de mis preguntas, confirmaron la información utilizada.

RESUMEN

Este trabajo explora la internacionalización de las empresas de la industria nacional de bebidas alcohólicas (INBA), a través del análisis cualitativo de su evolución histórica y comportamiento, en especial en el período 2004-2009, para identificar sus modos de entrada y algunas de las variables que incidieron en el mismo, vinculándolos con los distintos enfoques teóricos del proceso de internacionalización de empresas. A partir de esos enfoques también se construye un índice multidimensional para analizar el grado de internacionalización de las empresas de la INBA. Utilizando la metodología aplicada por Lazarsfeld para construir índices empíricos, se hizo un análisis por variables relacionadas con indicadores simples y/o tradicionales pertinentes a la construcción del índice del grado de internacionalización de las empresas industriales (IIEI). Se observó que de las empresas del renglón licores destilados la empresa Licorerías Unidas/ Diageo de Venezuela es la más internacionalizada, seguida por el Complejo Licorero del Centro CILCA y Santa Teresa C.A., mientras que en el renglón de cerveza la empresa más internacionalizada es Cervecería Polar, seguida en orden descendente por Cervecería Regional y Ambev de Venezuela.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	PÁG
ÍNDICE DE CONTENIDO	i
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS Y CUADROS	vi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I	
MARCO TEORICO DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN INDUSTRIAL	
I. Introducción.....	5
II. Antecedentes Teóricos Generales.....	6
III.Enfoques teóricos del proceso de internacionalización.....	12
1) Enfoque teórico económico:	
• Aportaciones de la organización industrial	14
• Teoría de la internalización	16
• Paradigma ecléctico de Dunning o paradigma PLI	19
2) Enfoque teórico de procesos:	
• Modelo Uppsala	22
• Enfoque de innovación	25
• Modelo del ciclo de vida del producto de Vernon	26
• Enfoque de redes	28
• Fenómeno <i>Bord Global</i> o empresas de rápida internacionalización....	31
IV.Modos de internacionalización	37
1) Exportación:	
1.1) Modalidades	38
1.2) Motivos	41
2) Inversión Extranjera Directa (IED):	
2.1) Modalidades	44
2.2) Motivos	48
3) Alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación	56
3.1) Modalidades	58

3.2) Motivos	62
V. Etapas de internacionalización	
1) Entrada	64
2) Convivencia	65
3) Crecimiento y permanencia	66
VI. Indicadores complejos	68

CAPITULO II

EVOLUCIÓN Y ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA NACIONAL DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS (1820 – 2009)

I. Etapas de la Industria Nacional de Bebidas Alcohólicas (INBA):

1) Etapa de crecimiento simple e industrialización pionera (1824- 1925)	73
2) Etapa de modernización (1936- 1959)	78
3) Etapa de reestructuración sectorial (1960- 1979)	84

II. El proceso de inserción internacional de las empresas industriales del sector nacional de bebidas alcohólicas:

1) El renglón de licores destilados	91
1.1) <i>Licorerías Unidas y/o Diageo</i>	99
1.2) <i>Complejo Licorero Ponche Crema. C.A. y/o Complejo Licorero Del Centro (CILCA).....</i>	102
1.3) <i>Santa Teresa C.A</i>	104
2) El renglón de cerveza	106
2.1) <i>Cervecería Polar</i>	112
2.2) <i>Brahma y/o Ambev de Venezuela</i>	114
2.3) <i>Cervecería Regional</i>	115

CAPITULO III

ESTIMACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE UN ÍNDICE DEL GRADO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES

I. Indicadores simples o tradicionales	122
Intensidad Exportadora (<i>IEx</i>)	124

Amplitud de gama internacional de productos (<i>AGIp</i>)	125
Proporción de empleados localizados en el exterior (<i>PEe</i>)	126
Cantidad o proporción de implantaciones económicas en el exterior (<i>CIEx</i>)	126
II. Comportamiento de las variables ventas totales, número de marcas, producción total, número de personas empleadas de las empresas por renglón de la INBA (2004-2009)	127
III. Resultado de indicadores simples y construcción del índice de internacionalización (<i>IIEI</i>) global de las empresas de la INBA	135
III.1. Estimación de indicadores simples del grado de internacionalización de las empresas de la INBA:	
Intensidad Exportadora (<i>IEx</i>).....	137
Amplitud de gama internacional de productos (<i>AGIp</i>).....	139
Proporción de empleados localizados en el exterior (<i>PEe</i>).....	140
Cantidad o proporción de implantaciones económicas en el exterior (<i>CIEx</i>).....	142
III.2. Construcción y resultados del índice de internacionalización (<i>IIEI</i>) global de las empresas industriales de la INBA	145
Agregación de indicadores	146
III.2. Resultados	147
CAPITULO IV	
CONCLUSIONES	153
BIBLIOGRAFIA	158
ANEXO METODOLOGICO	

ÍNDICE DE GRAFICOS

	PÁG
Gráfico N° 1. Ventas totales por empresa del renglón de licores destilados de la INBA, en millones de litros durante 2004- 2009	128
Gráfico N° 2. Número de marcas en el mercado nacional colocadas por las empresas del renglón de licores destilados de la INBA, durante 2004- 2009	129
Gráfico N° 3. Ventas totales por empresa del renglón de cerveza de la INBA, en millones de litros durante 2004- 2009.....	130
Gráfico N°4. Número de marcas colocadas en el mercado nacional por las empresas del renglón de cerveza de la INBA, durante 2004- 2009.....	131
Gráfico N°5. Producción total de las empresas del renglón de licores destilados de la INBA, durante 2004- 2009, en millones de litros.....	132
Gráfico N°6. Número de personas empleadas en el mercado nacional de las empresas del renglón de licores destilados de la INBA, durante 2004- 2009.....	133
Gráfico N°7. Producción total de las empresas del renglón de cerveza, en millones de litros durante 2004- 2009.....	134
Gráfico N°8. Número de personas empleadas en el mercado nacional de las empresas del renglón de cervezas, durante 2004- 2009.....	134
Gráfico N°9. Indicador de Intensidad Exportadora de las empresas del renglón de licores destilados, durante 2004- 2009.....	138
Gráfico N°10. Indicador de Intensidad Exportadora de las empresas del renglón de cerveza, durante 2004- 2009.....	138
Gráfico N°11. Indicador de Amplitud de Gama Internacional de Productos de las empresas del renglón de licores destilados, durante 2004- 2009.....	139
Gráfico N°12. Indicador Amplitud de Gama Internacional de Productos de las empresas del renglón cervezas, durante 2004- 2009.....	140

Gráfico N°13. Indicador Proporción de Empleados Localizados en el Exterior de las empresas del renglón de licores destilados, durante 2004- 2009.....	141
Gráfico N°14. Indicador Proporción de Empleados Localizados en el Exterior de las empresas del renglón de cerveza, durante 2004- 2009.....	141
Gráfico N°15. Indicador Proporción de Implantaciones en el Exterior de las empresas del renglón de licores destilados, durante 2004- 2009.....	142
Gráfico N°16. Indicador Proporción de Implantaciones en el Exterior de las empresas del renglón de cerveza, durante 2004- 2009.....	143
Gráfico N°17. Índice de internacionalización (<i>IIEI</i>) de las empresas industriales del renglón de licores destilados, durante 2004- 2009.....	148
Gráfico N°18. Índice de internacionalización (<i>IIEI</i>) de las empresas industriales del renglón de cerveza, durante 2004- 2009.....	150
Gráfico N°19. Número de implantaciones en el extranjero de las empresas del renglón de cerveza, durante 2004- 2009.....	151
Gráfico N°20. Número de personas empleadas en el extranjero de las empresas del renglón de cerveza, durante 2004- 2009.....	152

ÍNDICE DE TABLAS Y CUADROS

	PÁG
Tabla N° 1. Antecedentes teóricos generales. Autores y aportes teóricos para el estudio de la internacionalización de empresas industriales.....	11
Tabla N° 2. Modelo UPPSALA cadenas de establecimiento.....	23
Tabla N° 3. Etapas del ciclo de vida del producto de Vernon	27
Tabla N° 4. Principales ventajas y desventajas de los enfoques teóricos del proceso de internacionalización	33
Tabla N° 5. Industria pionera de bebidas alcohólicas en Venezuela durante la época de crecimiento simple (1883- 1925)	76
Cuadro N° 1. Ritmo de crecimiento de la industria de bebidas alcohólicas durante la etapa de modernización (1949- 1959).....	80
Figura N° 1. Establecimientos pertenecientes a la Industria Nacional de Bebidas Alcohólicas durante 1936- 1953	80
Cuadro N° 2. Porcentaje de la tasa de industrialización acumulada entre 1950- 59 y 1960- 69.....	85
Cuadro N° 3. Volumen de exportaciones de la industria del renglón licores destilados de la INBA. En millones de toneladas.....	98
Cuadro N° 4. Volumen de exportaciones de la industria del renglón cerveza de la INBA. En millones de toneladas.....	112
Tabla N° 6. Principales motivaciones, ventajas y área de negocio de las empresas de la INBA para insertarse en el exterior.....	119
Tabla N° 7. Indicadores simples o tradicionales del grado de internacionalización empresarial.....	122
Cuadro N° 5. Indicadores del grado de internacionalización de las empresas de la INBA por modos de entrada.....	137
Tabla N° 8. Grado de internacionalización de las empresas de la INBA según el cálculo de indicadores simples.....	144
Figura N° 2. Índice de Internacionalización (IIEI) de las empresas industriales de la INBA	146

INTRODUCCIÓN

El proceso de internacionalización de la empresa industrial responde a varias motivaciones que derivan de los resultados del mercado doméstico o de las condiciones del mercado internacional. Se ha señalado como principal motivación la posesión de alguna ventaja específica de naturaleza productiva, tecnológica, organizativa, gerencial o comercial (Galán *et. al*, 2000: 35-36; Porter: 1985, Ohlin: 1933, Dunning: 1979, 1980, 1981, 1985, 1995, 1997, 1998; Medina, 2005: 57- 59; Hirsch:1976, Dunning:1979, 1995; Wilska y Tourunen,2001:11- 12; Kindleberger: 1969, Buckley y Cason:1985; Rueda, 2008:53 citando a Kindleberger:1969, Himer: 1976; Rialp i Criado 1999: 118-119, 123-124 citando a Kindleberger:1969, Himer: 1976, Alonso: 1993a, 1993b, 1994). Si bien esto es cierto para las fases iniciales o modos de inserción -- exportación indirecta, exportación directa por agentes distribuidores y exportación directa por delegación -- no lo es para la inserción internacional de la empresa industrial en sus demás modos, tales como la implantación en el extranjero por medio de Inversión Extranjera Directa (IED) o por acuerdos contractuales o alianzas estratégicas.

El proceso de inserción internacional de la industria de transables en Venezuela desde fines de los años ochenta se ha movido dentro de modelos de desarrollo “hacia afuera” apoyados en políticas de apertura económica. Hasta ese momento, el modelo prevaleciente descansaba en la protección del sector mediante aranceles y subsidios, acuerdos con el gobierno, etc. Sin embargo, el fracaso de ese modelo económico en evitar o disminuir los efectos de la crisis de la deuda externa (viernes negro de 1983) sobre la economía venezolana llevó a la necesidad de producir cambios. En ese contexto, las presiones combinadas del sector privado y del Fondo Monetario Internacional (FMI) – éste último como condición para brindar los recursos necesarios para que Venezuela renegociara su deuda externa – produjeron como resultado la adopción en 1989 de un paquete de reformas económicas profundas, que dominó la mayor parte de los años noventa (Ochoa, 1995: 218-219). En ese período se produjo la mayor parte del proceso de internacionalización de las empresas venezolanas del sector bebidas alcohólicas, que continúa en el siglo XXI, con la inserción internacional de las empresas de licores secos como el ron (Sulvarán, 2001a:4). El cambio de modelo de desarrollo que se ha producido en Venezuela en la última década –

2000-2010 – parece no haber alterado el proceso de internacionalización de las empresas venezolanas del sector de bebidas alcohólicas y puede haber influido inclusive en la decisión de algunas empresas de moverse hacia fases más avanzadas del proceso.

En este particular, Francés y García (1997) desarrollaron una investigación académica para explicar el auge de la inserción internacional de las empresas industriales venezolanas. En ella, explican el caso de las empresas industriales de los sectores alimentos, autopartes, siderúrgico, servicios, petroquímico y bebidas alcohólicas (cerveza), pero sólo analizan las motivaciones y barreras en la fase inicial de exportaciones, utilizando los basamentos teóricos del Modelo Uppsala (U- Model) y el enfoque de innovación. Aunque reconocen que las empresas industriales cerveceras habían avanzado a otras fases dentro del proceso de internacionalización, no explican las razones que las llevaron a moverse hacia la IED y las alianzas estratégicas. En concreto, señalan que

“... el proyecto de exportación de la cervecería nacional [para el momento la empresa industrial de mayor tamaño y experiencia era Cervecería Polar] comenzó poco antes de 1983, impulsado por la percepción de su gerencia sobre la conveniencia de incursionar en los mercados internacionales (...), la perspectiva interna, los años de experiencia de la empresa en el mercado venezolano, la habían preparado para dar el salto cualitativo que implicaba medirse en los escenarios internacionales con otros competidores (...). Venezuela representaba un mercado de 18.8 millones de personas con una alta tasa de crecimiento poblacional y un consumo per cápita de cerveza relativamente alto, por lo cual podría convertirse en centro de atracción de inversión extranjera directa en esa industria o de Joint Ventures entre compañías locales y extranjeras para la fabricación mediante licencias y distribución en mercados receptores (...). Una vez comenzada la operación de exportación, [por dificultades en la distribución] se abandonaron mercados pequeños en Estados Unidos, pero los trámites para la importación hacia [ese] mercado receptor pasan a estar a cargo de Polar Trading Inc., con sede en New York y Miami. La sede en estas ciudades contó con un gerente de ventas, una secretaria y dos supervisores de ventas. Esta oficina se encargaba también de la supervisión del distribuidor y de los contactos con agentes de publicidad (...), la

sede realizó actividades en conjunto con Universal Brands LTD, la segunda empresa distribuidora en el mercado de la Florida y primera en la distribución de cervezas importadas en los Estados Unidos (Francés y García, 1997: 140- 143).

Es importante destacar que los autores señalan el avance de Polar a otras fases del proceso de internacionalización de forma general, sin analizar las razones que la llevaron a ubicarse en fases más avanzadas del proceso de internacionalización, entre 1983 – 1995. Tampoco incluyen la determinación del grado de inserción internacional de las empresas industriales venezolanas de bebidas alcohólicas. Sin embargo, esta constituye una investigación pionera que debe destacarse.

Los basamentos teóricos que han tratado de explicar el proceso de internacionalización, sus modos y motivaciones, por lo general no muestran consenso y suelen ser demasiado generales, ocasionando problemas a la hora de definir los determinantes que, de forma integral, explican el proceso de inserción internacional de un sector específico y la fase en la cual se encuentra. De esta forma, omiten la existencia de diferentes sectores industriales y las condiciones locales que impulsan su salida externa, elementos de los que, entre otros tantos, depende el tipo de entrada y las fases a seguir para la internacionalización.

El propósito de la presente investigación es analizar el grado de inserción internacional de las empresas industriales venezolanas, a través de un estudio de las empresas industriales de bebidas alcohólicas. Este objetivo se logra por medio de la integración de indicadores simples, denominados aquí tradicionales, que se mencionan en los estudios de Rialp i Criado (1999a,b,c); Medina (2005); Wilska y Tourunen (2001); Villar (2002); Solana y Abbott (1997); Galán *et. al* (2000); Rueda (2008); Milesi *et. al* (2007) y Francés y García (2006), basados en las teorías o enfoques económico y de proceso de la internacionalización. Estos enfoques incluyen las aportaciones de la organización industrial, la teoría de la internalización, el enfoque o paradigma ecléctico de Dunning, el enfoque gradual o Modelo Uppsala (U- Model), el enfoque de innovación, el modelo del ciclo de vida de producto de Vernon y los enfoques de redes y el fenómeno de *Born Global*.

En los estudios de estos autores se toman en cuenta un vasto número de variables que permiten estudiar el proceso de internacionalización de las empresas industriales en un

contexto de acelerada integración de los mercados, sin desconocer causas de impulso o estancamiento que son producto de elementos adicionales a la organización industrial y de la empresa.

De esta forma, el objetivo general de esta investigación es analizar el grado de inserción internacional de las empresas industriales venezolanas del sector de bebidas alcohólicas, diferenciando entre las que están en las fases iniciales de su expansión y aquellas que se encuentran en fases más avanzadas.

Los objetivos específicos son:

- Establecer cual es el marco teórico del proceso de internacionalización y de los modos de entrada al mercado externo que más se ajustan a la experiencia de las empresas venezolanas.
- Explicar la dinámica de decisiones que lleva a la empresa a desplazarse de una fase de inserción internacional a otra.
- Identificar los elementos que determinan su avance en el proceso de internacionalización.
- Determinar el grado de internacionalización de la industria nacional de bebidas alcohólicas en los sectores de cerveza y licores destilados.
- Identificar que elementos del país receptor o del país de origen que determinan el comportamiento de las empresas venezolanas en su proceso de internacionalización.
- Construir un índice multidimensional para medir el grado de internacionalización de las empresas venezolanas de la INBA.

Se intenta así dar respuesta a las siguientes interrogantes:

¿Por qué las empresas venezolanas del sector bebidas alcohólicas eligen un modo de entrada internacional entre los muchos que existen?

¿Cómo se comportan una vez realizadas las primeras actividades de inserción internacional?

¿Qué elementos del país receptor (o del país de origen) determinan ese comportamiento?

Nuestra hipótesis de trabajo es que el grado de internacionalización de las empresas industriales de la INBA, puede ser explicado a través de un índice que combina distintas dimensiones del proceso con tres modos de entrada principales (Exportación, IED, Acuerdos Estratégicos).

Este trabajo está conformado por cuatro capítulos:

- I. **Marco teórico del proceso de internacionalización industrial.** Descripción de los enfoques teóricos sobre la internacionalización de empresas, destacando sus modalidades, fases e indicadores.
- II. **Evolución y estructura de la industria nacional de bebidas alcohólicas (1820 – 2009).** Análisis de la evolución de la INBA desde 1820 hasta 2009 con el examen de la situación general de la economía venezolana y de la industria manufacturera y del proceso de inserción internacional de esas empresas, en sus distintos renglones.
- III. **Estimación y construcción de un índice del grado de internacionalización de las empresas industriales.** Estudio de las variables relevantes para la construcción de un índice multidimensional de la internacionalización, que englobe el examen de los indicadores simples y/o tradicionales y la construcción del *IIEI* de la INBA.
- IV. **Conclusiones.** Análisis de los resultados obtenidos y de las opciones de investigación que se abren a partir de ellos.

CAPITULO I

MARCO TEORICO DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN INDUSTRIAL

I. Introducción

Este capítulo desarrolla las bases teóricas de la internacionalización industrial, sus modelos de análisis según los enfoques de procesos y económico, modos de entrada (tipos y motivos) y etapas, además de la teoría de la competitividad estratégica, siguiendo las contribuciones hechas a partir de los años sesenta. En esa década, se formó en Suecia un grupo de cuatro empresas industriales de ingeniería con gran actividad en los mercados externos, las cuales luego de cierto tiempo se convirtieron en empresas multinacionales como resultado de decisiones respecto a su compromiso en los mercados externos. Para eliminar la carencia de conocimientos y recursos y la incertidumbre presente en los mercados, estas empresas aprovecharon su experiencia acumulada a través de sus operaciones tanto en mercados locales como externos. En Noruega y Estados Unidos el proceso se repitió para empresas manufactureras y de alimentos; en este caso las empresas se volvieron exportadoras en distintos grados (experimentales, activas y comprometidas con implantaciones productivas y sucursales) (Galván, 2003: 422, 466, 489).

La industria japonesa electrónica es otro ejemplo del establecimiento de relaciones estables en los mercados externos, producto de la experiencia y de las ventajas de localización de sus empresas. En 2002, en España, también empresas industriales de productos químicos establecieron diversos tipos de alianzas domésticas y globales con el objetivo de compensar deficiencias del mercado nacional y dinamizar su desarrollo.

En América Latina, durante el período del modelo de industrialización sustitutiva de importaciones (ISI) y posterior liberalización de los mercados (1989), se observa la internacionalización de empresas industriales pertenecientes a bienes de capital, alimentos y bebidas no alcohólicas, bebidas alcohólicas, farmacéutica, metalmecánica, metalúrgica y petróleo, en Argentina, Brasil, Colombia, Venezuela y México. Estas empresas en general gozaban del control local de mercado, con apoyo del sector público, y en su proyección

internacional convergieron el manejo de la información, las relaciones inter-empresariales, las alianzas inter-industriales, la mayor profesionalización de las fases comerciales para la exportación y la articulación con mecanismos de financiación internacional¹.

La internacionalización industrial es importante porque ayuda a determinar las estrategias potenciales que interesan al crecimiento y desarrollo de las empresas pertenecientes a un sector industrial nacional de proyección internacional. Las nuevas configuraciones de los mercados globales muestran clientes, proveedores y empresas que han cambiado, y adaptado sus preferencias con respecto a la interdependencia entre economía local y externa. Las empresas industriales buscan insertarse internacionalmente no sólo para iniciar relaciones inter-industriales en los mercados interrelacionados e integrados externamente. También sus motivos pueden girar en torno a establecer una transnacionalización que permita alcanzar un grado de convivencia con garantía de crecimiento y expansión potencial del negocio de origen nacional al convertirse en internacional.

II. Antecedentes Teóricos Generales

Cuando un sector industrial² realiza operaciones para abastecer al mercado internacional, surgen interrogantes tales como por qué, cómo, y dónde internacionalizar sus actividades de transformación, comercialización y distribución de productos terminados y semi-terminados. Se entiende por internacionalización al proceso por el cual se realizan distintas operaciones para establecer vínculos más o menos estables entre empresas y mercados internacionales (Galván, 2003:93- 94; Rialp, 1999: 47). Este proceso fue explicado a partir de 1960 por diversos modelos agrupados en dos enfoques; 1) el enfoque económico o teoría

¹ Más adelante se explica la estructura industrial venezolana, en particular la del sector bebidas alcohólicas.

² *“Comprende el conjunto de actividades económicas encaminadas a la transformación de materias primas en productos terminados o semiterminados para su comercialización. Es un conjunto de empresas pertenecientes a un mismo sector de producción”* (Diccionario de Contabilidad y Finanzas, 2000:127)

de la empresa multinacional e Inversión Extranjera Directa (IED)³ y 2) el enfoque de procesos o teoría de la internacionalización.

Sobre estas bases en la década de los ochenta se desarrolló la teoría de la Competitividad Estratégica, que se encuentra dentro de la teoría de dirección estratégica y organización industrial y permite estudiar la formación de estrategias empresariales para la internacionalización, que dependen de características internas y del entorno a la industria como las condiciones políticas, sociales y culturales del país o economía en que se desarrolle.

- Bain, en 1956, estableció los primeros modelos teóricos desde la perspectiva empresarial para explicar la Inversión Extranjera Directa (IED) realizada por las empresas multinacionales. En ese trabajo, Bain se ocupó de la especialización internacional de la producción basada en perspectivas teóricas de la firma y la organización industrial, señalando que la IED deriva de características estructurales de la economía (Galván, 2003).
- También en 1960, Hymer explicó mediante la teoría de la firma y de la organización industrial la existencia de la empresa multinacional y la IED. Según Hymer, la capacidad potencial de inversión de las empresas en el exterior depende del dominio o posesión de algún activo o ventaja específica y estas ventajas pueden ser adquiridas por las empresas en distintos sectores industriales y estructuras de mercado, en las que se concentra la producción extranjera. Determinó asimismo, que la existencia de estas ventajas competitivas son producto de algún tipo de fallo de mercado.
- Vernon, en 1966, desarrolló el primer modelo que incorpora el comportamiento de las empresas en la explicación de la IED. Combinó las nociones clásicas del comercio internacional con una perspectiva teórica basada en el comportamiento individual de la empresa internacionalizada. Introdujo elementos que influyen sobre

³ Dentro del estudio de la internacionalización de la empresa tanto la expresión Inversión Extranjera Directa (IED), como Inversión Directa en el Extranjero (IDE), son utilizadas para identificar la implantación productiva en el extranjero. Para este trabajo se usa la expresión Inversión Extranjera Directa (IED), que corresponde a aspectos como la compra de infraestructura e instalaciones de producción y prestación de servicios productivos y de asistencia organizativa, usada por autores como López Duarte (1997 citando a Casson, 1985; Durán, 1984; Villarreal, 2005; y Morales, 2009: 99-103).

los negocios internacionales, como la innovación del producto --ventaja monopolística--, los efectos de las economías de escala y la incertidumbre.

- Simmonds y Smith (1968) y Bilkey y Tesar (1977), Cavusgil (1980), Mungler y Miesenböck (1989) desarrollaron una corriente de investigación nacida en Estados Unidos que “*se centra en el estudio de la actividad exportadora como método de internacionalización innovadora básico para las pequeñas y medianas empresas y estudios como el de Simmonds y Smith (1968) [se encuadran en] la corriente que considera a la exportación como un proceso de innovación empresarial*” (Galván, 2003:113- 115). Coincidiendo con Bilkey y Tesar, Cavusgil, Mungler y Miesenböck describieron a la exportación como propulsora del proceso de innovación empresarial, porque incrementa el compromiso y los recursos empleados para la obtención de experiencia en los mercados externos (Villarreal, 2006: 465- 466).
- Kindleberger (1969), Knickerbocker (1973) y Caves y Porter (1977) toman las proposiciones teóricas planteadas por Hymer y desarrollan en distintos trabajos los elementos que permiten identificar diversos factores que facilitan la IED de la empresa. Exponen que la IED es producto de las imperfecciones del mercado y, a partir de la teoría de ventaja monopolística, desarrollan y explican la aparición de las empresas multinacionales. Knickerbocker propuso un modelo de rivalidad oligopolística para explicar porque la interdependencia y la rivalidad competitiva entre las empresas de un mismo sector industrial son factores determinantes de la heterogeneidad en su capacidad para realizar IED.
- Williamson (1975), Buckley y Casson (1979b) y Teece (1986) establecieron las bases teóricas microeconómicas del enfoque de internalización de costos, basándose en el estudio de los costos de transacción desarrollados por Coase en 1960 y McManus en 1972. Esta teoría es complementaria a la teoría de la organización industrial, ya que explica cómo actúa la empresa multinacional cuando no existen mercados competitivos externos. La IED es beneficiosa siempre que pueda internalizar los costos de las transacciones internacionales, para evitar el oportunismo de empresas ya insertas en el mercado internacional. Se omiten los costos asociados a las imperfecciones del mercado por retrasos en actividades de internacionalización en su fase de exportación, conflictos por la concentración de

poder en actividades de producción y distribución, dificultades para fijar precios a las transferencias tecnológicas y restricciones al comercio como aranceles y movimientos de capital.

- Johanson y Wiedersheim-Paul (1975) y Johanson y Vahlne (1990) desarrollaron el modelo secuencial o modelo UPPSALA. Según él, la internacionalización empresarial es un proceso secuencial y gradual producto del aprendizaje y la experiencia. La inserción internacional se inicia con la exportación, avanzando hacia otras etapas como: 1) exportaciones a filiales independientes, 2) exportaciones a través de representantes, 3) establecimiento de sucursales y 4) implantaciones productivas en el extranjero (IED). Cada una de estas etapas sugiere, según sus autores, un mayor compromiso conforme se avanza en el proceso de internacionalización. Esta teoría sirvió de base para el modelo de redes, considerado como una perspectiva teórica extendida del modelo UPPSALA. En especial, Johanson y Vahlne señalaron que la empresa no podía ser estudiada como un actor independiente pues forma parte de una red de negocios nacionales e internacionales.
- Dunning (1980, 1990) desarrolló su paradigma eclético. Este constituye un modelo integrador de las teorías de enfoque económico -- organización industrial y teoría de la internalización--. Dunning identificó los factores determinantes de la IED de las empresas multinacionales a partir de su capacidad para utilizar activos --ventajas de propiedad, localización e internalización⁴ -- de los que no disponen sus rivales nacionales e internacionales.
- Porter (1990) su contribución fue el análisis de la dirección estratégica por medio del Diamante de Porter, la idea básica de *The Competitive Advantage of Nations* fue “ *la estrategia de la empresa debería basarse en la estructura del mercado en el que opera, dado que esta última determina el tipo de competencia existente en el sector y el potencial de rendimiento a largo plazo. (...) es decir, las condiciones del país pueden crear un entorno donde las empresas alcancen una ventaja competitiva*

⁴ Las ventajas de internalización describen como la empresa es capaz de disminuir los costos de la transacción internacional, jerarquizando actividades de la cadena de valor por medio de las asociaciones o alianzas estratégicas y conformación de empresas conjuntas, debido al alto nivel de riesgo e incertidumbre que significa un alto costo en la transacción internacional. Se definen dentro de esta misma sección del trabajo, en enfoques teóricos del proceso de internacionalización, paradigma eclético de Dunning y enfoque de internalización.

internacional, pero luego depende de la empresa el aprovechar o no esta oportunidad, porque son éstas quienes compiten en los mercados internacionales y no las naciones. Asimismo, desarrollo un desglose de la cadena de valor de la empresa realizando la distinción de las actividades de la empresa en actividades primarias y de soporte. Considero que la empresa para realizar su actividad principal y aportar valor añadido encadena y desarrolla una serie de actividades, a partir de una estrategia como instrumento para alcanzar una posición en el mercado (ventaja competitiva)” (Galván, 2003: 45- 46, Villarreal, 2006: 171-173)

- A lo largo de la década de 1990, Oviatt y McDougall (1994, 1995, 1997, 1999) y Madsen y Servais (1997) se dedicaron al estudio de la internacionalización de empresas que desde su misma constitución se internacionalizan. Estos autores fijaron las bases teóricas de lo que se conoce como la teoría de la Nueva Empresa Internacional o fenómeno del *Born Global*. Los autores explicaron las nuevas condiciones del mercado a las que se enfrenta la empresa para su inserción internacional a comienzos del siglo XXI. A pesar de que el estudio sólo analizó el caso de grandes empresas basadas en la tecnología, sus fundamentos teóricos ayudaron a explicar los motivos por los cuales algunas empresas se internacionalizan desde el mismo momento en que se crean, dándole un espacio importante dentro de su explicación a la teoría de las redes empresariales, como mecanismo de convivencia entre empresas de diferentes economías y mercados.

Tabla N° 1
Antecedentes teóricos generales. Autores y aportes teóricos para el estudio de la internacionalización de empresas industriales

Autor	Año de publicación	Aportes teóricos
Baín	1956	Desarrolló los primeros modelos teóricos desde la perspectiva empresarial para explicar la IED realizada por multinacionales.
Hymer	1960	Explicó mediante la teoría de la firma y de la organización industrial la existencia de la empresa multinacional y la IED.
Vernon	1966	Desarrolló el primer modelo que incorpora el

		comportamiento de las empresas en la explicación de la IED. Combinó nociones clásicas del comercio internacional con el comportamiento individual de la empresa internacionalizada.
Simmonds y Smith; Bilkey y Tesar; Cavusgil; Mungler y Miesenböck	1968; 1977; 1980; 1989	Estudiaron la actividad exportadora como método de internacionalización innovadora.
Kindleberger, Caves y Knickerbocker	1969; 1973	Explicaron la IED como producto de las imperfecciones del mercado. La teoría de ventaja monopolística justifica la aparición de las empresas multinacionales.
Williamson; Buckley y Casson; y Teece	1975; 1977; 1979	Establecieron las bases teóricas microeconómicas del enfoque de internalización de los costos de transacción.
Johanson y Wiedersheim-Paul; Johanson y Vahlne	1975; 1990	Desarrollaron el modelo secuencial o modelo UPPSALA.
Dunning	1980; 1990	Desarrolló su paradigma ecléctico, que es un modelo integrador de las teorías de enfoque económico.
Oviatt y McDougall Madsen y Servais	1994; 1997; 1999; 2000 ; 1997	Fijaron las bases teóricas de lo que se conoce como la teoría de la Nueva Empresa Internacional o fenómeno del <i>Born Global</i> .
Porter	1990	Desarrolló la teoría de enfoque racional o de posicionamiento o <i>The Competitive Advantage of Nations</i> .

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de Galván, 2003: 44- 46; 93- 139; Villarreal, 2006: 465- 466

III. Enfoques teóricos del proceso de internacionalización

La internacionalización es una de las vías para desarrollar la capacidad competitiva de la industria teniendo en cuenta sus características internas y las de su entorno. Es el resultado de la adopción de múltiples estrategias para la transacción internacional, considerando sus recursos y capacidades, así como las oportunidades y amenazas del entorno. Es una opción de estrategia empresarial industrial de creciente implicación y proyección en los mercados internacionales, que puede generar vínculos estables entre pares similares y con mercados externos para iniciar o facilitar operaciones de flujos comerciales, financieros y tecnológicos. Puede abarcar distintos modos y etapas de internacionalización. Los objetivos de la internacionalización pueden ir desde abrirse a mercados internacionales para

disminuir los costos de producción hasta generar nuevas estructuras organizativas y de operación comercial, cada uno de ellos acorde con las condiciones de competitividad local y externa (Araya, 2009: 18- 19; Ballve, 1992: 323; Galván, 2003: 93 citando a Welch y Loustarinen, 1988 y Root, 1994; Rialp, 1999a: 47; Ortega, 2010: 89).

Los distintos enfoques teóricos de la internacionalización la consideran desde dos puntos de vista: 1) una estrategia corporativa o 2) un proceso. Por ejemplo, para Villareal (2006: 303, 313-314) es *“una estrategia corporativa por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena de valor y a la estructura organizativa de la empresa con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, basado en un conocimiento aumentativo. (...) las formas y modalidades de internacionalización requieren de distintos niveles de inversión, riesgo y control. En la medida que la estrategia es difícilmente reversible, el compromiso e implicación internacional tiende a ir en aumento. [En particular] la internacionalización es un fenómeno de naturaleza evolutiva y dinámica que implica un creciente compromiso de recursos humanos [con capacidades especializadas] y financieros en los mercados extranjeros.*

Para otros, como Solana y Abott (1997: 113), es también un proceso de enorme impacto y trascendencia para la empresa industrial porque implica un conjunto de operaciones ajustadas a las metas de crecimiento y desarrollo corporativo acordes con su entorno. Surgen así diversas alternativas de expansión o políticas de desarrollo, para insertarse en distintos mercados y economías internacionales. Los distintos enfoques teóricos de la internacionalización no sólo estudian el proceso de entrada de los productos terminados y semi-terminados de un país a otro, sino que también tratan de determinar los efectos del entorno sobre la decisión de inserción internacional. Se entiende que si la empresa industrial vende productos o servicios y se dirige a los mercados externos es porque busca recursos y negocios que son limitados en el mercado de origen o local. Además, la empresa evalúa las condiciones cambiantes del entorno y ejecuta respuestas organizativas adecuadas a su desarrollo industrial corporativo.

En suma, estos enfoques teóricos engloban, en un primer grupo, todas aquellas perspectivas teóricas que describen la internacionalización como producto de la diferencia entre los costos y las ventajas económicas de la inserción externa. Explican con un enfoque económico los factores que influyen sobre la decisión empresarial de invertir en el exterior y, por tanto, explican la existencia de la empresa multinacional. Mientras un segundo grupo explica a la internacionalización como un proceso de compromiso incremental o de aprendizaje, basado en la acumulación de conocimientos y en el incremento de los recursos comprometidos en los mercados exteriores; también se centran en los desarrollos teóricos y lógicos que surgen de las redes interorganizativas y sociales de la empresa. Y, finalmente, definen la internacionalización a partir de la experiencia de empresas que poseen un enfoque global desde su propia creación, es decir que se internacionalizan desde el comienzo de su actividad (Galván, 2003; Villarreal, 2006).

En el primer grupo, se encuentran las aportaciones teóricas de la organización industrial, la teoría de la internalización de los costos de transacción, el paradigma ecléctico de Dunning. Este grupo de enfoques teóricos es de carácter estático y responde a interrogantes como por qué existen empresas multinacionales. En el segundo grupo de perspectivas teóricas, se encuentra el modelo UPPSALA, el enfoque de innovación, el modelo del ciclo de vida del producto de Vernon, el enfoque de redes y el fenómeno *Born Global* o de nuevas empresas internacionales. Cada uno de ellos enfatiza la perspectiva teórica de los procesos, que abordan a la inserción internacional de la empresa en un sentido dinámico, en la medida en que revisan, explican, y responden a interrogantes acerca del qué, cómo y por qué una empresa nacional se convierte en una empresa internacional y cuando está preparada para dar los distintos pasos que la llevarán a su grado mayor de internacionalización (Galván, 2003; Villarreal, 2006).

1) Enfoque teórico económico:

- **Aportaciones de la organización industrial**

Se define como la teoría de la ventaja competitiva de naturaleza específica o monopolística, durable, transferible y de suficiente magnitud para soportar la erosión competitiva en el

mercado externo. Dicha ventaja puede tener su origen en la producción, tecnología, organización, estilo de dirección o de comercialización,⁵ asociada a la manifestación de las imperfecciones estructurales del mercado local y la consiguiente existencia de beneficios monopolísticos. Sugiere interpretaciones acerca de la aparición de empresas multinacionales producto de estas ventajas. Dentro del enfoque económico, la teoría de la ventaja competitiva señala que la IED es consecuencia de las imperfecciones del mercado derivadas de la existencia de rasgos de naturaleza monopolística u oligopolista en el sector de actividad en que se encuentra la empresa inversora. De modo que la desviación del modelo de competencia perfecta en el mercado local genera los incentivos necesarios para que la empresa internacionalice su producción y activos a través de la IED (Galván, 2003: 95 – 96 citando a Rialp, 1999a; López, 1997: 47; Trujillo et al., 2006: 9).

Este enfoque establece que la empresa, para ser multinacional, analiza el entorno en que desea internacionalizarse, determina las posibles imperfecciones del mercado que le harán beneficiarse de sus ventajas; de modo que determina los costos que supone la inserción internacional y los compara con la opción de sólo estar instalada para producir, comercializar y distribuir localmente (Galván, 2003: 207). También la teoría de las aportaciones de la organización industrial se encuentra dentro de la teoría de la firma, puesto que analiza las condiciones bajo las cuales una empresa o varias empresas, una planta de un país y/o en varios países es controlada por una misma empresa de otro país (Villarreal, 2006: 570).

Esta teoría permite generar un análisis racional con respecto a la IED, ya que la empresa tenderá a analizar los costos y ventajas de la internacionalización comparándolos con los del mercado local. Considera al directivo de la empresa como principal analista para decidir si invierte o no, en el extranjero. Él determinará si tiene ventajas de carácter monopolístico que permiten la eficiencia y productividad en la internacionalización de activos y actividades. La ventaja de esta teoría en el análisis de la internacionalización y la aparición de empresas multinacionales es proponer y realizar un análisis comparativo entre las

⁵ La ventaja monopolística implica que la empresa inversora podrá competir con empresas extranjeras en sus propios mercados, las cuales pese a encontrarse mejor establecidas y tener un mayor conocimiento del mercado, pueden verse obligadas a asumir el costo de desarrollar dicha ventaja y, por lo tanto, resultar incapacitadas para competir con las empresas extranjeras. La posible reacción ante los rivales impulsa la IED, considerando la interdependencia entre las empresas integradas de un mismo sector de actividad (Galván, 2003: 95; Villarreal, 2006: 572).

características del mercado local y el del destino de su inversión, basado en datos de los costos y beneficios de la implantación productiva en el extranjero.

No obstante, para Villarreal (2006: 586- 588) y Galván (2003: 104), la posesión de una ventaja monopolística no es una condición necesaria para explicar porque las empresas realizan IED y aparecen empresas multinacionales. En específico, la teoría de la ventaja monopolística es una teoría parcial, que no explica ni señala otros factores de los que puede depender la IED y la aparición de las empresas multinacionales. Villarreal (2006: 586) señala que el análisis de las imperfecciones del mercado no acierta a explicar las causas por las cuales las empresas se deciden por la IED como mecanismo de inserción internacional. Deja de lado factores que explican el motivo por el cual ciertas actividades de los sectores industriales pueden manejarse desde el país donde se localiza el mercado y no, en el lugar en que se localiza la empresa inversora con ventajas monopolísticas. Estos factores son: las barreras comerciales, los costos de transporte, la proximidad del mercado y la cesión de derechos de propiedad para el uso de los conocimientos sobre como fabricar y/o comercializar un producto diferenciado a otras empresas.⁶

Asimismo, Galván (2003: 104 citando a Durán Herrera, 1994; Hymer, 1976, 1968; Dunning, 1993) señaló que la teoría de la ventaja monopolística se centra en imperfecciones del mercado sin diferenciar entre aquellas propias de la estructura del mercado y aquellas basadas en las imperfecciones de las transacciones internacionales. Además, explica el aumento del poder monopolístico como origen de la existencia de empresas multinacionales a partir de la forma en como se organiza la actividad económica, pero olvida otros motivos de la IED, como reducción de los costos de la actividad internacionalizada, mejora de la calidad del producto y el fenómeno de la innovación.

- **Teoría de la internalización**

Se define como la teoría de los costos de transacción que explica la internacionalización como un proceso de expansión en términos de eficiencia organizativa de la empresa. Las

⁶ Cuando una industria obtiene los recursos para sus actividades en un país y los procesa en otro, las economías de integración vertical con la posibilidad de legislaciones a favor de los beneficios de la actividad en ambos países pueden ser factores que expliquen la IED y la aparición de empresas multinacionales.

transacciones internacionales de la empresa se realizan bajo una estructura de gobierno empresarial que jerarquiza las distintas actividades de la cadena de valor, para satisfacer las necesidades específicas por la que se realiza cada tipo de transacción (Ugalde, 2008:406; Villarreal, 2006: 607 citando a López, 1996). También la teoría explica por qué el intercambio de bienes intermedios tangibles o intangibles (*know-how*) entre empresas pertenecientes a distintos países está organizado jerárquicamente dentro de la empresa en lugar de ser determinado por las fuerzas del mercado. En ocasiones el intercambio de estos activos en el mercado es difícil de organizar debido a las imperfecciones de éste y, por ello, la empresa intentará evitarlas coordinando estas transacciones en su interior y generando la internalización de los mercados de activos intermedios (Villarreal, 2006: 607 citando a Pla, 2000 y Pla y León, 2004). De esta forma, la empresa tiene total autoridad para coordinar y controlar las actividades internas, porque los mercados están regulados por las leyes de contratación y las formas o estructuras de mercado. En este caso las empresas desarrollan capacidades de adaptación distinguiendo el momento adecuado para realizar transacciones según condiciones de adaptabilidad, incentivos y procedimientos de control desarrollados dentro de la empresa (Ugalde, 2008: 410- 411).

En otras palabras, la teoría de la internalización se ocupa de la estructura organizativa internacional utilizada por la empresa inversora, que actúa para integrar bajo un principio jerárquico aquellas transacciones internacionales que el mercado realiza de manera ineficiente o costosa. Su hipótesis básica es que la empresa inversora se convierte en empresa multinacional, como un mecanismo alternativo al mercado, para gestionar actividades de valor a través de las fronteras nacionales, cuando el mercado no constituye una alternativa eficiente. Esto se debe a que no puede, por sí solo, disminuir los costos de transacción en situaciones de incertidumbre, escasez de contratantes, racionalidad limitada o activos específicos; también presenta problemas como la imposibilidad de fijar precios a determinadas transferencias y aplicar precios discriminatorios, la concentración bilateral de poder entre empresas negociantes o socias, las asimetrías de información entre comprador y vendedor y las intervenciones del gobierno –aranceles, restricciones al movimiento de capital (tipo de cambio) -- , que podrían favorecer comportamientos oportunistas de otras empresas (proveedores, socias etc.).

Entre las ventajas de esta teoría se encuentra el análisis que hace de la existencia de fallos o imperfecciones del mercado para explicar la expansión internacional de las empresas por medio de la IED y su consecuente conformación como empresa multinacional. Esta consideración comprende un paso adelante con respecto a la anterior teoría o aportación de la organización industrial dentro del enfoque económico de la internacionalización, puesto que explica bajo dos axiomas básicos -- localización e internalización -- la inversión realizada en el extranjero por parte de la empresa. La empresa inversora invertirá en el extranjero siempre que existan ventajas de localización y de internalización. De modo que la empresa localiza sus actividades allí donde los costos son menores, mientras que las internaliza o integra otras de origen internacional y ajeno a la empresa, cuando existen imperfecciones del mercado local, que la hacen buscar beneficios en otros mercados.

Para este último caso, la teoría enfatiza la importancia de los fallos del mercado en las transacciones de ciertos activos intangibles y específicos ante la presencia de elevados costos de transacción inherentes a su utilización. La empresa debería tenerlos bajo su control si desea extraer el valor que se les otorga, en tanto los costos de transacción del mercado superen a los costos administrativos de usarlos. En particular, *la teoría de la internalización es ventajosa ya que considera a la empresa como un conjunto de recursos internalizados que pueden ser asignados a diferentes mercados nacionales... analiza el modo de entrada en los nuevos mercados, poniendo énfasis en la distinción entre soluciones basadas en el mercado o controladas por la empresa. Considera que las decisiones que envuelve la inserción dependen de **la localización y control** [porque] las economías de escala, los aranceles y los costos de los factores productivos determinan la existencia o no de inversiones* (Galván, 2003: 210). La teoría de la internalización explica la multinacionalización *per se*, derivada del control y gobierno común de actividades diversificadas y dispersas geográficamente, así como de la experiencia y aprendizaje en la coordinación de actividades de producción local y extranjera que desempeñan un papel fundamental en la internacionalización por medio de la IED.

No obstante, el carácter estático y el sesgo hacia la explicación de la IED implican límites de la teoría con respecto a convertirse en una teoría general que explique la inserción

internacional de la empresa. En efecto, aunque la teoría explica por qué se realiza la IED no explica la evolución de la empresa multinacional. Ello es una importante limitación porque la multinacionalización es un fenómeno dinámico; asimismo, la teoría no permite explicar completamente la estructura y la localización de la producción nacional que se internaliza. Además la pretensión de convertirse en una teoría general de la empresa multinacional sustentada en hechos económicos olvida los factores de índole social y político que también afectan la internacionalización y/o limitan sus resultados. La principal crítica de la teoría de la internalización es que su hipótesis se centra en estudiar los costos de transacción y cómo la empresa realiza actividades para disminuirlos, ya sea a partir de la localización o la internalización de la inversión, suponiendo que al internalizar las actividades de la cadena de valor todos los agentes actuarán de la misma manera, siguiendo los mismos interés y objetivos (Galván, 2003: 104; Villarreal, 2006: 626).

- **Paradigma ecléctico de Dunning o paradigma PLI**

Se define como un modelo integrador de la teoría o aportaciones de la organización industrial y la teoría de la internalización. Este enfoque teórico ofrece un marco general para el análisis de la internacionalización de la empresa, capaz de identificar y evaluar la trascendencia de los factores que influyen en el acto inicial de la producción en el extranjero y su potencial crecimiento y conformación como empresas multinacionales, de modo que, analiza las ventajas monopolísticas o competitivas de propiedad de la empresa (P), de localización (L) e internalización (I) (López, 1997; Villarreal, 2006; Galván, 2003). Dunning describió a la ventaja de propiedad (P) como aquellas propias, que una empresa explota en cualquier localización geográfica. Son activos no disponibles en las empresas ubicadas en el mercado meta, de forma que no resultan accesibles, ni en la ubicación del mercado meta ni en ninguna otra ubicación diferente; son activos no transferibles a través de las fronteras (López, 1997: 51).

La existencia de este tipo de ventajas da lugar a la aparición de las ventajas específicas de localización (L) del país o región en que reside. Estas ventajas se definen como aquellas relacionadas a las utilidades derivadas de ubicar en el extranjero parte de las instalaciones

de producción nacional, logrando la inserción productiva internacional. También se vinculan con la decisión de producir en el exterior y aparecen cuando para la empresa es más interesante combinar activos intermedios transferibles espacialmente y producidos en su país de origen con algunos factores inmóviles u otros activos intermedios producidos en otros países (Villarreal, 2006: 634).

Tanto las ventajas de propiedad como de localización comprenden la condición necesaria para que se produzca IED, pero la condición suficiente es que existan ventajas de internalización (I) en las transacciones. Estas ventajas se definen como aquellas derivadas de la capacidad de realizar ciertas transacciones dentro de la empresa en lugar de contratarlas fuera, lo que explica la elección de este modo de entrada (IED) frente a otras alternativas como la exportación y/o la licencia. Las ventajas de internalización buscan la internacionalización eficiente por medio de las jerarquías, al organizar actividades dentro la empresa o de empresas socias en lugar de recurrir a los mecanismos de mercado. Estas ventajas sirven para capturar los beneficios transaccionales de coordinar y controlar los activos y las actividades localizadas en diferentes países, en lugar de acudir a los mercados (López, 1997: 51; Villarreal, 2006: 633- 634).

De esta manera, el paradigma de Dunning combina elementos de ventaja comparativa internacional con elementos vinculados al comportamiento de la empresa como organización (Villarreal, 2006: 631 citando a Martínez, 1999), por lo que su contribución al estudio de la internacionalización da una respuesta ecléctica a la cuestión de por qué existen empresas multinacionales. La explicación del concepto de competitividad internacional de la empresa, basado en el análisis de la capacidad de explotar las ventajas (PLI), que permitan reducir la incertidumbre y externalidades del mercado externo (Galván, 2003: 99-100 citando a Plá Baber y Suárez Ortega, 2001), permite: 1) estudiar la capacidad de dirección y gestión empresarial, organización, innovación, comercialización, y distribución; 2) analizar la forma de apoderamiento de conocimiento no codificable *-know-how-*; 3) examinar las ventajas derivadas del tamaño, diversidad de producto y experiencia para la consecución de diversificación, economías de escala y alcance, aprendizaje y especialización; 4) estudiar el acceso a recursos foráneos, necesarios para la empresa

inversora; 5) analizar las sinergias y economías de realización conjunta de actividades, como producción, compra, marketing, finanzas, etc.; 6) estudiar la capacidad para diversificar y reducir los riesgos, ocasionados por el entorno económico del país como diferentes áreas monetarias, escenarios políticos; 7) analizar los problemas de riesgo moral y selección adversa por medio de la internalización de las transacciones y 8) estudiar las ventajas de la dotación espacial de los recursos, los costos de transporte y comunicaciones internacionales, distancia física y cultural.

Sus desventajas teóricas para el análisis de la inserción internacional son tres. La primera se relaciona con la diferenciación entre ventajas de internalización y de propiedad. Esta consideración constituye un doble enfoque acerca del mismo tema analizado, como lo es la capacidad de utilizar activos propiedad de la empresa inversora de forma eficiente mediante la organización jerarquizada y controlada de actividades. Se observa que la combinación de las ventajas de internalización y de localización son suficientes para explicar la internacionalización porque permiten eliminar presiones de riesgo moral y selección adversa y además conocer los costos de internalizar las actividades en una o diversas áreas geográficas. La segunda desventaja o crítica tiene que ver con la ausencia de consideraciones puntuales acerca del comportamiento estratégico de la empresa. El paradigma PLI no considera variables de conducta empresarial que permitan determinar el por qué empresas multinacionales no convencionales -- como aquellas sin alto nivel tecnológico de países en desarrollo, multinacionales de servicio y pequeñas multinacionales -- apoyan su internacionalización en comportamientos estratégicos no diferentes a los de las grandes multinacionales, que responden estratégicamente a las fuerzas externas (entorno de la industria) e internas del sector al que pertenece. La tercera y última desventaja teórica, está relacionada con la existencia de variables que eliminan la posibilidad de predicción y análisis concreto de situaciones particulares relacionadas con la inserción internacional (Villarreal, 2006 citando a Buckley, 1988; Casson, 1986; Dunning, 1988; López, 2004; Rialp, 1997).

2) Enfoque teórico de procesos:

- **Modelo Uppsala**

Se define como el paradigma de las etapas de desarrollo internacional propuesto en la escuela escandinava de Uppsala, que planteó a la internacionalización de una empresa como un compromiso gradual en los mercados internacionales. La empresa incrementará su participación en los mercados externos a medida que adquiera experiencia de las actividades realizadas en el mercado meta, todo ello justificado en el *trade off* que se genera entre la falta de conocimientos sobre los mercados internacionales y el mayor compromiso de recursos hacia ellos (Araya, 2009: 19; Galván, 2003: 108; Rossano, et al., 2000: 5). También se define como un modelo que diferencia entre aspectos estáticos como conocimientos y compromisos en los mercados exteriores frente a elementos dinámicos como decisiones de compromiso de recursos y desarrollo de actividades corrientes. En suma, el modelo Uppsala estudia a la internacionalización de la empresa como un proceso gradual de aprendizaje a través del cual la empresa adquiere mayores cuotas de implicación internacional, en función del nivel de experiencia y conocimiento acumulado y del nivel de recursos comprometidos. La empresa incrementa gradualmente sus actividades hacia otros y nuevos mercados específicos dentro de diversas fases, o etapas sucesivas denominadas como cadenas de establecimiento, entre las cuales se encuentran: 1) actividades esporádicas o no regulares de exportación, 2) exportaciones a través de representantes independientes, 3) establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero, 4) establecimiento de unidades productivas en el país extranjero (Galván, 2003: 108 citando a Johanson y Wiedersheim – Paul, 1975; Trujillo, 2006: 13 citando a Johanson Vahlne, 1975, 1990; Villarreal, 2006: 414, 421 citando a López, 2004 y Rialp y Rialp, 2001). A continuación en la tabla N° 2 se muestra la definición de cada etapa.

Tabla N°2
Modelo UPPSALA cadenas de establecimiento

Etapa	Definición
Actividades esporádicas (no regulares) de exportación	La empresa no realiza ningún tipo de inversión en el mercado de destino y no posee suficiente información.
Exportaciones a través de representantes independientes	La empresa exporta a través de representantes independientes (o agentes), creando un canal de información, a través del cual recibe regularmente información sobre las condiciones del mercado. Así puede mejorar sus ventas en el extranjero.
Establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero	Se realizan implantaciones de servicios comerciales internacionales y crea su propio canal de información a través de la filial o subsidiaria de ventas. Puede mejorar sustancialmente el control y la información que se recibe del mercado. Adquiere una experiencia más amplia y diferenciada sobre el mercado de destino.
Establecimiento de unidades productivas en el país extranjero	Se establecen implantaciones productivas en el exterior, mediante una sustancial inversión en filiales propias que le permite controlar en el mercado extranjero la producción y ventas. La experiencia que adquiere incluye información sobre los mercados de factores productivos en el mercado destino o meta.

Fuente: Elaboración propia con datos de Villarreal (2006: 423 citando a Rialp, 1997).

Cada etapa se corresponde con un mayor grado de implicación internacional de la empresa, tanto en recursos comprometidos como en experiencia e información que tiene la empresa sobre el mercado exterior. Villarreal (2006: 416) destaca como ventajas a nivel teórico del modelo su carácter pionero con respecto a las teorías precedentes del análisis de la internacionalización, ofrece una visión integra de las distintas formas de penetración en los mercados internacionales que podrán aparecer como opciones complementarias en lugar de ser estrictamente alternativas. Asume al proceso de inserción internacional como un proceso dinámico, no asociado únicamente a la posesión de ventajas específicas; en su lugar considera a la empresa como un agente activo capaz de plantear estrategias frente al

entorno interno de la industria y el del sector, economía nacional e internacional; todo ello basado en las capacidades del equipo directivo.

Esto último se considera como punto de diferencia con respecto a las aportaciones teóricas para estudiar la internacionalización en el enfoque económico, en que el papel preponderante en la decisión de inserción dependían de la propiedad en las ventajas específicas o competitiva, la internalización de los costos de transacción y la localización de los activos y actividades de la empresa inversora. El modelo Uppsala a nivel teórico es ventajoso porque proporciona una interpretación del proceso de internacionalización útil para el análisis de la pequeña y mediana industria (PYMES) o de aquellas empresas que se encuentran en las primeras fases de su desarrollo internacional, puntualizando su análisis tanto en la importancia del compromiso gradual y de experiencia como en factores como cooperación entre empresas, voluntad directiva acerca de la internacionalización, efectos arrastres por parte de clientes o grandes empresas, programas públicos de apoyo a la internacionalización, condiciones de los mercados emergentes etc. (Villarreal, 2006: 434 - 435).

En suma, su principal ventaja teórica es que trata de responder a la cuestión de cómo, dónde y qué desarrolla la empresa para el proceso de expansión internacional, asumiendo que el conocimiento basado en la experiencia es un factor prominente en el proceso de internacionalización, se esta dotando al modelo de un enfoque de recursos y capacidades – competencia, al igual que al hacer inclinar la dialéctica entre las condiciones del mercado – entorno genérico, y las competencias de la empresa hacia las capacidades y aptitudes del equipo directivo. Por lo cual, la empresa es un agente activo capaz de plantear estrategias competitivas, en respuesta a su entorno basadas en sus capacidades entre las que se encuentran las capacidades del equipo directivo ventaja competitiva, enfatizando la importancia de la percepción de oportunidades y riesgos por parte de los directivos (Villarreal, 2006: 453).

Entre sus desventajas teóricas para analizar la inserción internacional encontramos aquella que postula descriptivamente la senda seguida por la empresa a lo largo de la trayectoria exportadora, pero no demuestra cuáles son las causas de dicha progresión entre las diferentes etapas. Su consideración dinámica tampoco refleja la creciente proliferación de fórmulas mixtas de naturaleza contractual (licencias o franquicias) u otros mecanismos más

recientes para la proyección internacional de la empresa como por ejemplo las *joint-venture* internacionales. Además la noción de distancia psicológica que determina el proceso de inserción por etapas secuenciales es cuestionada actualmente cuando el mundo está cada vez más homogenizado, y la creciente utilización por parte de la empresa de instrumentos de cooperación empresarial, creación de redes de empresas y la proliferación de empresas conjuntas entre otras condiciones hacen que no sea necesaria la experiencia propia para progresar en el proceso de internacionalización (Galván, 2003: 117- 119).

Otra crítica o desventaja teórica es que el modelo Uppsala parece centrarse en la internacionalización de la actividad comercial de la empresa, pero no explica íntegramente el comportamiento de las empresas en la actualidad. Se reconoce que existen PYMES que no desean exportar, ya sea porque no poseen los recursos o porque no quieren comprometerse en mercados exteriores, por el tipo de producto elaborado. Sin embargo, estas limitaciones no dependen del proceso evolutivo y gradual, puesto que esa decisión puede ser producto de escasos recursos o de presión por competidores globales que obligan a abandonar una estrategia gradualista a una más agresiva y de rápida internacionalización,⁷ dadas las oportunidades del mercado extranjero (Galván, 2003: 120- 121; Villarreal, 2006: 441- 446).

- **Enfoque de innovación**

Es un enfoque paralelo al desarrollo del modelo escandinavo de la escuela de Uppsala, por lo que comparte el enfoque gradualista que ve a la internacionalización como un proceso gradual de aprendizaje, a través del cual la empresa adquiere mayores cuotas de implicación internacional. Su base es la teoría del crecimiento y comportamiento de la empresa, orientados al análisis de la falta de conocimiento del mercado e incertidumbre asociado a la implicación internacional lenta e incremental. De esta manera el enfoque de innovación, sin diferir del modelo Uppsala, agrega al análisis gradual de la adopción de innovaciones como complemento al análisis de aprendizaje gradual para la internacionalización (Villarreal, 2006: 456- 458).

⁷ Véase el caso de la Cervecería Regional en el Capítulo II.

También se define como un proceso de toma de decisión racional que sigue un proceso de internacionalización de carácter dinámico y por etapas, en que se explica la inserción a partir de la exportación como modo de inserción innovador de las PYMES (Galván, 2003: 223). Como ambos modelos teóricos reconocen factores gobernados por una secuencia manifiestamente acumulativa, no determinista, las ventajas y desventajas del enfoque teórico de innovación son las mismas que las del modelo Uppsala.

- **Modelo del ciclo de vida del producto de Vernon**

Se ubica dentro del enfoque de procesos, que combina las nociones clásicas del comercio internacional con una perspectiva basada en el comportamiento individual de cada empresa, de manera que elimina la falta de realismo de la teoría de la ventaja comparativa e introduce aspectos como la innovación del producto, los efectos de las economías de escala y la incertidumbre que tienen iguales implicaciones en los negocios internacionales (Galván, 2003: 115). La premisa principal del modelo es el grado de desarrollo inicial de una determinada innovación, que depende de las características de la demanda y los precios de los factores de producción en el país de origen de la empresa innovadora, mientras que su difusión internacional es función de estos factores en términos relativos o comparativos entre las diferentes naciones (Villarreal, 2006: 400 citando a López, 1996).

El modelo de Vernon describe las etapas sucesivas que caracterizan la comercialización internacional de bienes transables. Estas etapas son cuatro: 1) introducción, 2) crecimiento, 3) madurez y 4) declive (Ver Tabla N° 3). Cada una de ellas caracteriza la producción y comercialización internacional de los bienes explicando cómo la innovación afecta la generación de los flujos comerciales internacionales entre países.

Tabla N°3
Etapas del ciclo de vida del producto de Vernon

Etapa	Características
Introducción	<p>1) Se produce el desarrollo de la innovación consecuencia de la identificación de una nueva demanda o la adopción de un nuevo método de producción.</p> <p>2) Se realiza en el país de origen de la empresa innovadora, debido a que los empresarios conocen mejor el mercado local intentando detectar y analizar de forma directa y cercana las necesidades del consumidor en una fase aún incipiente de la vida del producto.</p> <p>3) Supone cierta posición monopolística inicial que unido a la baja elasticidad- precio de la demanda en las primeras fases de desarrollo del producto, permite a la empresa producir sin que existan presiones a la baja de los precios de venta y hacia el alza de los costos de producción.</p> <p>4) Necesidad de un alto grado de comunicación entre las diferentes áreas de la cadena de valor involucradas en la innovación, que no afecten las relaciones entre la empresa sus clientes y proveedores.</p>
Crecimiento	<p>1) La empresa innovadora accede al mercado exterior, dando lugar al proceso de internacionalización selectivo por medio de la exportación.</p> <p>2) Primero se da en mercados exteriores geográficamente cercanos, con grado de desarrollo económico similar, ampliando su implantación a mercados externos menos desarrollados y de mayor distancia geográfica.</p> <p>3) La empresa aprovecha el grado de monopolio producto de la ventaja de carácter tecnológico en su producto.</p>
Madurez	<p>1) El producto se ha estandarizado debido a la ampliación de la oferta y demanda.</p> <p>2) Se modifica la competencia que tiene lugar en el sector industrial y desaparece la ventaja inicial del primer producto y/o del primer país exportador.</p> <p>3) Adquiere relevancia el precio de venta del producto y el incremento que experimenta la demanda local de algunos países, que hasta ahora eran menos receptores de las exportaciones procedentes del país innovador.</p> <p>4) La progresiva maduración y difusión del producto favorece el incremento de la elasticidad- precio de la demanda, así como la entrada de nuevos competidores en el sector, dando paso a una fuerte competencia en precios y reducción de beneficios.</p> <p>5) Se trasladan las actividades de la empresa innovadora hacia países en que los factores de producción (mano de obra) son más económicos.</p>
Declive	<p>1) El país innovador pierde progresivamente su ventaja tecnológica por el efecto de imitación desarrollada por sus rivales, la evolución de la demanda y el grado de estandarización alcanzado por el producto y los procesos productivos.</p> <p>2) Se acelera el proceso de declive en condiciones impuestas por las barreras al comercio, el proceso importador del país inicialmente exportador y la deslocalización de sus plantas de producción a través de la IED.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Villarreal (2006: 404- 406)

Dentro de sus ventajas teóricas para el análisis de la internacionalización, se citan aspectos claves sobre los que realiza su análisis -- innovación tecnológica y expansión del mercado en función de la relación económica de costos y beneficios de la inserción por innovación de producto. De modo que la tecnología es el factor que crea y desarrolla nuevos productos, mientras que el tamaño del mercado y su estructura inciden en la determinación del grado y tipo de comercio internacional. Otra ventaja teórica es que permite un análisis racional de indicadores económicos de los mercados externos que permiten identificar la localización geográfica más adecuada. Entre estos indicadores están la elasticidad de la demanda, los competidores en el mercado de destino, el costo de la mano de obra y el crecimiento del mercado. Con la consideración de estas variables se constata la naturaleza económica de país en el que se pretende localizar la actividad porque permite identificar patrones de demanda, economías de escala, barreras al comercio entre otras.

Mientras sus limitaciones o desventajas teóricas son que el modelo no contempla la existencia bidireccional de los flujos de IED. La teoría está dirigida a explicar un tipo de IED, como la producción en el exterior de innovaciones. El modelo no es válido en aquellas empresas multinacionales líderes en tecnologías que integran sus actividades en redes internacionales o globales, en lugar de centralizarlas en una sola nación. Tampoco el modelo especifica la duración de la etapa, ciclo y orden de secuencias. Otra desventaja es la ausencia de explicación a la propiedad de las instalaciones de producción. También asume implícitamente que las sucesivas innovaciones siempre conducirán a IED, pero no especifica si la producción exterior será llevada a cabo por el innovador o por una empresa extranjera, y tampoco tiene en cuenta explícitamente la posibilidad de imitación. Finalmente, el modelo de Vernon, supone un modo de competencia basado en los precios y costos de producción, evitando el paso de la segunda y tercera etapa mediante una adecuada diferenciación del producto que permitiera volver a iniciar el ciclo con un producto nuevo (Villarreal, 2006: 408- 410).

- **Enfoque de redes**

Es sinónimo de la combinación del modelo gradualista o modelo Upssala, en que se analiza el aprendizaje interno de la empresa para la inserción, con la perspectiva teórica que analiza

el aprendizaje con respecto al mercado y sus agentes u enfoque de redes. Este enfoque se centra en el análisis de las relaciones con el mercado para acumular conocimientos y asume a la internacionalización de la empresa como una serie de procesos de aprendizaje conectados, los cuales involucran a otros actores de la red social de negocios. El enfoque de redes considera que la empresa no puede ser analizada como un actor independiente, sino como parte de una red de negocios (Villarreal, 2006: 472 citando a Claver y Quer, 2000; Johanson y Vahlne, 1977 y Johanson y Vahlne, 1990).

Este enfoque considera que las redes de negocios son aquellas que mantienen las empresas con sus clientes, distribuidores, competidores y gobierno; argumenta que, en la medida en que la empresa se internacionaliza, el número de actores con los que interactúa a través de los mercados aumenta y las relaciones con ellos se estrechan. Cuando se internacionalizan las empresas, se crean y desarrollan relaciones de negocio con sus homólogos, en países exteriores en los que no se había entrado antes, lográndose tanto el incremento del compromiso en las redes establecidas como la integración de diversas posiciones con socios en redes establecidas en otros países. Esto último permite a las PYMES desarrollar negocios y redes sociales para reducir la dependencia de estas empresas con respecto a sus propios recursos y aumentar la propensión a internacionalizarse. De esta forma, a través de las redes, las PYMES pueden superar limitaciones con respecto al tamaño y red de contactos (Galván, 2003: 126- 127 citando a Rialp y Rialp, 2001).

El enfoque de redes considera que la internacionalización de las empresas es un proceso interactivo entre las ventajas competitivas de la empresa y aquellas pertenecientes al resto de los miembros de la red. Su premisa fundamental es que los negocios se dan en un entorno donde las diferentes empresas están interconectadas con otras a través de relaciones directas e indirectas, formales e informales. Teóricamente, se señalan dos niveles de análisis con respecto al enfoque de redes: uno relacionado con las redes interorganizativas, utilizadas en el contexto de función empresarial y creación de empresas, como las establecidas con clientes, distribuidores, proveedores, competidores, entidades gubernamentales, etc.; y otro relacionado con las redes interpersonales utilizadas entre el empresario y el directivo (Villarreal, 2006: 473). Ambos niveles de análisis ponen énfasis en los vínculos entre las empresas de la red e identifica dichos vínculos como factores

claves que determinan la internacionalización. La empresa puede incrementar el número y la intensidad de sus relaciones con las diferentes partes del sistema en otros países o tratar de explotar ventajas inherentes a la conformación de nuevas redes.

Destaca dentro de sus ventajas teóricas para analizar la internacionalización, su énfasis en los vínculos entre empresa de la red, identificando aquellos factores determinantes de la internacionalización empresarial. Este enfoque argumenta que durante su proceso de internacionalización la empresa puede incrementar el número y la intensidad de sus relaciones con las diferentes partes del mercado externo. Otra ventaja es que permite analizar el establecimiento de relaciones en países totalmente nuevos para la empresa internacionalizada y la evolución de las nuevas y viejas redes, a lo largo del modo de entrada, integración, extensión internacional de las redes de relaciones de la empresa (Villarreal, 2006: 480). También el estudio acerca de las relaciones de las PYMES, por medio de esta teoría, ha permitido analizar la etapa dentro del proceso de inserción internacional y las relaciones que establece con el mercado externo, para reconocer todas aquellas actividades realizadas por medio de acuerdos de cooperación. Quizás la ventaja teórica más relevante para el análisis de la internacionalización es que el enfoque de redes elimina el análisis unidireccional con respecto a la relación empresa y mercado, para estudiar a la internacionalización por medio de una “y” en la que se ubica la empresa la red y el mercado.

Dentro de sus desventajas o críticas teóricas se encuentra que el modelo no discute como las empresas superan los problemas experimentados en sus procesos de internacionalización a través de las relaciones de la red. Una relación de red debe controlar qué mercados son los idóneos para que una empresa de la red esté en ellos y esto determinará la forma elegida para su proceso de inserción, por tanto las relaciones establecidas en la red serán factores determinantes en el desarrollo de la internacionalización de las empresas, ya que podrán facilitarla o dificultarla. Además, estos autores excluyen la influencia de factores externos a la empresa que la impulsan hacia la internacionalización, como por ejemplo la competencia local, orden de pedidos inesperados, políticas gubernamentales del país de origen y del país de destino. Otra desventajas es que esta propuesta teórica no tiene en cuenta las relaciones que surgen de las

interacciones de asociaciones formales, como los *joint action group* “grupos de acción conjunta”, los *hard business networks* y los *clusters* industriales (Galván, 2003: 130; Villarreal, 2006: 490 – 491 citando a Johanson y Valhne, 1990, Rialp y Rialp, 2005 y Hurtado, 2000).

- **Fenómeno *Born Global*⁸ o empresas de rápida internacionalización**

Los antecedentes teóricos de esta teoría se encuentran en los modelos gradualista o de la escuela escandinava descritos más arriba. El fenómeno *Born Global* surgió del análisis de lo que hoy se conoce como nuevas empresas internacionales. Esta teoría trata de ajustar la explicación del proceso de internacionalización de las empresas a las nuevas condiciones del entorno, señalando que algunas empresas nacen siendo internacionales o se insertan en los mercados exteriores en sus dos primeros años de vida. Factores como las nuevas condiciones del mercado, los desarrollos tecnológicos en áreas de producción, transporte y comunicación, las capacidades de las personas, el fácil acceso a las nuevas tecnologías de información, la mayor integración regional entre economías, entre otros, generan circunstancias que facilitan que una empresa pueda realizar actividades internacionales desde su creación (Galván, 2003: 132 citando a McDougall, Shane y Oviatt, 1994; Oviatt y McDougall, 1994, 1995, 1997; Plá Barber y Cobos Caballero, 2002).

Las ventajas de esta teoría se asientan sobre el estudio de empresas con alto desarrollo y cambio tecnológico y de innovación, determinando la habilidad que poseen estas empresas de rápida internacionalización para saltarse las etapas intermedias de la misma. Sin embargo, su mayor desventaja es que al ser esta teoría de reciente desarrollo todavía carece de definiciones adecuadas, su carácter es marcadamente exploratorio y descriptivo y se centra en el estudio de sectores y/o zonas geográficas concretas. En la Tabla N° 4 se

⁸ Las empresas *born global* se pueden identificar también como *international new ventures* “nuevas empresas internacionales”, *born international* “empresas globales”, *early, rapid or accelerated internationalization* “empresas de temprana y/o rápida internacionalización”, *micromultinationals* “micromultinacionales”, *global start-ups*; *international start-ups o international entrepreneurship* “empresas internacionales o globales de reciente creación”, *high technology start-ups o global high-tech firms* “empresas globales de alta tecnología de reciente creación”, *instant exporters* “exportadoras instantáneas”, *instant internationals* “empresas internacionales instantáneas”. Cada uno de estas empresas por definición son sinónimos de empresas *born global* (Villarreal, 2006: 502).

muestra las ventajas y desventajas de los distintos enfoques teóricos del proceso de internacionalización.

Tabla N° 4

Principales ventajas y desventajas de los enfoques teóricos del proceso de internacionalización

Tipo de enfoque	Ventajas	Desventajas
<p>Enfoques teóricos económicos</p> <p>Aportaciones de la organización industrial</p>	<p>a. Permite generar un análisis racional con respecto a la IED.</p> <p>b. Considera al directivo de la empresa como principal analista para decidir si invierte o no, en el extranjero.</p> <p>c. Propone y realiza un análisis comparativo entre las características del mercado local y el de destino de su inversión.</p>	<p>a. Es una teoría parcial.</p> <p>b. Las imperfecciones del mercado no explican las causas por las cuales las empresas se deciden por la IED como mecanismo de inserción internacional.</p> <p>c. Deja de lado factores que explican el motivo por el cual ciertas actividades de los sectores industriales pueden manejarse desde el país donde se localiza el mercado, y no en el lugar en que se localiza la empresa inversora con ventajas monopolísticas.</p>
<p>Teoría de la internacionalización</p>	<p>a. El análisis de fallos o imperfecciones del mercado explica la expansión internacional de las empresas por medio de la IED y su consecuente conformación como empresa multinacional.</p> <p>b. Utiliza dos axiomas básicos (localización e internacionalización) para explicar la inversión realizada en el extranjero por la empresa.</p> <p>c. Explica la internacionalización como derivada del control y gobierno común de actividades diversificadas y dispersas geográficamente</p>	<p>a. El carácter estático de la explicación de la IED.</p> <p>b. No explica la evolución de la empresa multinacional.</p> <p>c. No permite explicar completamente la estructura y la localización de la producción nacional que se internacionaliza.</p> <p>d. No explica los factores de índole social y políticos que también afectan la internacionalización.</p>
<p>Paradigma ecléctico de Dunning o paradigma PLI</p>	<p>a. Permite estudiar la capacidad de dirección y gestión empresarial, organización, innovación, comercialización y distribución.</p> <p>b. Analiza la forma de apoderamiento de conocimiento no codificable -know-how-</p>	<p>a. Diferencia entre ventajas de internalización y de propiedad, que constituye un doble análisis acerca del mismo tema, pues analiza la capacidad de utilizar activos propiedad de la empresa inversora, de forma eficiente mediante la organización jerarquizada y controlada de actividades.</p>

	<p>c. Examina las ventajas derivadas del tamaño, diversidad de producto y experiencia para la consecución de diversificación, economías de escala y alcance, aprendizaje y especialización.</p> <p>d. Estudia el acceso a recursos foráneos necesarios para la empresa inversora.</p> <p>e. Analiza las sinergias y economías de realización conjunta de actividades, como producción, compra, marketing, finanzas, etc.</p> <p>f. Estudia la capacidad para diversificar y reducir los riesgos, ocasionados por el entorno económico del país como diferentes áreas monetarias, escenarios políticos.</p> <p>g. Analiza los problemas de riesgo moral y selección adversa por medio de la internalización de las transacciones.</p> <p>h. Estudia las ventajas de la dotación espacial de los recursos, costos de transporte y comunicaciones internacionales, distancia física y cultural.</p>	<p>b. Ausencia de consideraciones acerca del comportamiento estratégico de la empresa.</p> <p>c. El paradigma PLI no considera variables de conducta empresarial que permitan determinar por qué empresas multinacionales no convencionales apoyan su internacionalización en comportamientos estratégicos similares a los de las grandes multinacionales.</p> <p>d. Generalización de variables estudiadas elimina la posibilidad de predicción y análisis concreto.</p>
<p>Enfoques teóricos de proceso</p> <p>Modelo UPPSALA</p>	<p>a. Proporciona una interpretación del proceso de internacionalización útil para el análisis de las PYMES.</p> <p>b. Enfatiza la importancia del compromiso gradual y de la experiencia y de factores de cooperación entre empresas, voluntad directiva, efectos arrastres por parte de clientes o grandes empresas, programas públicos de apoyo a la internacionalización, condiciones de los mercados emergentes etc.</p> <p>c. Responde a la cuestión cómo, dónde y por qué desarrolla la empresa el proceso de expansión internacional.</p> <p>Igual Modelo UPPSALA</p>	<p>a. Describe la senda seguida por la empresa a lo largo de la trayectoria exportadora, pero no demuestra cuáles son las causas de dicha progresión entre diferentes etapas.</p> <p>b. Tampoco refleja la creciente proliferación de fórmulas mixtas de naturaleza contractual (licencias o franquicias u otros mecanismos recientes) para la proyección internacional de la empresa como (por ejemplo, joint-ventures internacionales).</p> <p>c. El análisis de la actividad comercial de la empresa no permite explicar íntegramente el comportamiento de las empresas en la actualidad.</p> <p>Igual Modelo UPPSALA</p>
<p>Enfoque de</p>	<p>Igual Modelo UPPSALA</p>	

<p>innovación</p>	<p>a. Análisis sobre la innovación tecnológica y expansión del mercado en función de la relación económica de costos y beneficios de la inserción por innovación de producto.</p> <p>b. Permite analizar en forma racional indicadores económicos de los mercados externos, como la elasticidad de la demanda, los competidores en el mercado de destino, el costo de la mano de obra, el crecimiento del mercado</p> <p>c. Constata la naturaleza económica del país en el que se pretende localizar la actividad.</p>	<p>a. No contempla la existencia bidireccional de los flujos de IED, la teoría está dirigida a explicar un tipo de IED.</p> <p>b. El modelo no es valido para multinacionales líderes en tecnologías, que integran sus actividades en redes internacionales o globales, en lugar de centralizarlas en una sola nación.</p> <p>c. No especifica la duración de la etapa, ciclo y orden de secuencias de la innovación.</p> <p>d. Ausencia de explicación acerca de la propiedad de instalaciones de producción.</p>
<p>Modelo del ciclo de vida del producto (Vernon)</p>	<p>a. Analiza e identifica vínculos entre empresa de la red.</p> <p>b. Argumenta que durante el proceso de internacionalización la empresa puede incrementar el número y la intensidad de sus relaciones con las diferentes partes del mercado externo.</p> <p>c. Analiza el establecimiento de relaciones en países totalmente nuevos para la empresa internacionalizada, y la evolución de las nuevas y viejas redes (modo de entrada, integración, extensión internacional de las redes de relaciones de la empresa).</p> <p>d. Analiza la etapa dentro del proceso de inserción internacional y las relaciones que la empresa establece con el mercado externo.</p> <p>e. Elimina el análisis unidireccional con respecto a la relación empresa y mercado, para estudiar a la internacionalización por medio de una "y" en la que se ubica la empresa, la red y el mercado.</p>	<p>a. No discute como las empresas superan los problemas experimentados en sus procesos de internacionalización a través de las relaciones de la red.</p> <p>b. Excluye la influencia de factores externos a la empresa, que impulsan la internacionalización.</p> <p>c. Sólo considera las relaciones que se desarrollan de manera organizativa, no tiene en cuenta las que surgen de las interacciones de asociaciones formales como los "grupos de acción conjunta", los <i>hard business networks</i> y los <i>clusters</i> industriales.</p>
<p>Enfoque de redes</p>	<p>Estudia las empresas con alto desarrollo y cambio</p>	<p>Por ser una teoría de reciente desarrollo todavía</p>
<p>Fenómeno <i>Born</i></p>		

<i>Global</i>	tecnológico y de innovación, las que determinan su habilidad para generar rápida internacionalización, saltándose las etapas intermedias.	carece de definiciones adecuadas, su carácter es exploratorio y descriptivo, centrándose en el estudio de sectores y/o zonas geográficas concretas.
---------------	---	---

Fuente: Elaboración propia con datos Galván (2003: 104, 117- 119, 120- 121, 130); Villarreal (2006: 408- 410, 441 -446, 490 – 491, 586- 588, 658 citando a Johanson y Valhne, 1990, Rialp y Rialp, 2005 y Hurtado, 2000, Buckley, 1988; Casson, 1986; Dunning, 1988; López, 2004; Rialp, 1997).

I. Modos de internacionalización

La empresa industrial puede decidir entre implantarse en el extranjero con una planta propia, creada desde cero, o crear una empresa conjunta (*joint venture*) con socios estratégicos como proveedores de servicios e insumos extranjeros, o simplemente exportar bienes y servicios desde el mercado de origen a otro externo. Estas opciones son reconocidas en los distintos enfoques de la internacionalización como modos de entrada y permanencia internacional o formas de implantación en el extranjero (Rialp i Criado, 1999a: 124; Villarreal, 2006: 837). Cada modo de entrada y permanencia comprende una amplia gama de esquemas entre los que la empresa industrial puede elegir según sus necesidades y operaciones internacionales. Su escogencia puede modificarse en el tiempo a medida que la empresa redefine sus niveles de participación internacional (Villarreal, 2006: 839, citando a Root, 1994 y Rialp y Rialp, 2005).

Existen tres modos básicos de entrada y permanencia internacional o formas de implantación en el extranjero como: 1) Exportación, 2) Inversión Extranjera Directa (IED) y 3) acuerdos o alianzas estratégicas entre empresas del mismo sector o sectores relacionados (Solana y Abbott; 1997: 113; Medina, 2005:50).

- 1) **Exportación:** Se define como la transferencia de bienes y servicios entre países, cuya producción se realiza en el país de origen, a partir del cual se abastece a los mercados externos (metas). En otras palabras, la exportación es la transacción comercial o transferencia física de productos terminados o semiterminados de un mercado de origen a otros mercados extranjeros. Con la exportación, la empresa minimiza su compromiso de recursos, el riesgo en el potencial de beneficios y el control sobre las operaciones en el extranjero. Es el modo de entrada comúnmente utilizado por las empresas industriales que desean internacionalizarse con bajo costo y riesgo⁹. La simplicidad y escaso riesgo radica en la posibilidad de comprometer

⁹ Para la empresa la internacionalización implica enfrentarse a un entorno complejo en que tiene que hacer frente a distintos factores, diferentes a los enfrentados en el país de origen, por tanto la falta de conocimiento sobre los mercados externos es un importante obstáculo para el desarrollo de las operaciones internacionales. Las empresas prefieren empezar con la exportación como método de entrada que implica un bajo nivel de compromiso añadiendo nuevos métodos conforme la experiencia y conocimiento acerca del mercado exterior es mayor (Pla, 1999:32, citando a Johanson y Wiedershein, 1975 y Johanson y Vahlne, 1977).

pocos u exiguos recursos para realizar la producción con destino final externo (Villarreal, 2006:839; citando a Guisado, 2002).

1.1) Modalidades de exportación: La exportación puede clasificarse en dos grupos: Exportación por el volumen de recursos empleados y exportación por ubicación geográfica de los intermediarios.

- **Exportación por el volumen de recursos empleados:**

Exportación ocasional: Comprende el primer contacto de la empresa con el entorno internacional. Su comportamiento es pasivo y oportunista, por lo que se dedica a atender las solicitudes puntuales de exportación, como ordenes de exportación no solicitadas directamente a la empresa.

Exportación experimental: Comprende la exportación producto de la experiencia acumulada del tipo ocasional. En este tipo de exportación la empresa no sólo cumple con las órdenes no solicitadas sino que comienza a establecer vínculos con los mercados de origen de esas órdenes, porque sus productos ya han sido aceptados.

Exportación regular: Luego de acumular experiencias en los mercados internacionales y poseer clientes permanentes, la empresa incrementa el volumen y la capacidad productiva para atender los pedidos internacionales. El peso relativo de las exportaciones comienza a ser relevante para la empresa y puede realizar una producción exclusiva para la venta en el extranjero. En este caso, la capacidad productiva comprometida es mayor así como la necesidad de existencia de una estructura especial para las operaciones exteriores (Villarreal, 2006: 840- 841, citando a Guisado, 2002). Destaca por volumen de recursos empleados, la expansión de la actividad y las operaciones producto de la experiencia y aprendizaje acumulado.

- **Exportación por ubicación geográfica de los intermediarios:**

Exportación directa: La empresa que produce se encarga también de la gestión de exportación, tanto en el país de origen como en el país destino. La

empresa asume la responsabilidad total de la operación por medio del establecimiento interno de intermediarios de oferta exportable, como delegaciones, agentes o subsidiarias en el mercado de destino para la comercialización del producto terminado. Destaca en la exportación directa una etapa activa, en la cual la empresa que produce integra la actividad de exportación a la estructura de la empresa mediante el departamento de exportación. Este busca contactos, investiga mercados, gestiona documentos, establece políticas de precios y de distribución de las marcas. En esta modalidad de exportación la empresa que produce realiza las tareas burocrática, administrativas y de logística, implicando un mayor grado de compromiso por parte de la empresa (Medina, 2005: 51; Villarreal 2006: 845, citando a Guisado, 2004).

Exportación indirecta: Es la forma más simple de exportación, al menos para la empresa industrial. Ella no realiza la exportación, la operación se realiza por medio de intermediarios o terceras empresas en el país de origen como, comercializadoras y distribuidoras, casas exportadoras y clientes en el extranjero (Medina, 2005: 51). Los intermediarios locales son los encargados de los trámites administrativos y aduaneros y tienen a su cargo la logística para establecer y mantener las relaciones con los importadores. En otras palabras, poseen el *know how* de la exportación (Villarreal, 2006: 843).

Tipos de intermediarios: Para cada una de estas modalidades de exportación, existen distintos tipos de agentes intermediarios que se utilizan según las necesidades de la empresa exportadora. Entre los intermediarios en la **modalidad indirecta de exportación** se encuentra el comprador extranjero o departamento de compras de una empresa extranjera, el broker, el marchante,¹⁰ el agente independiente, las compañías especializadas de comercio (*trading companies*) y los consorcios de exportación o *piggy-back*

¹⁰ Según Villarreal (2006: 844) “*Broker se define como un intermediario encargado de poner en contacto a vendedores y compradores pertenecientes a países distintos. Se encarga de llevar a cabo todos los tramites de la correspondiente operación de exportación, obteniendo a cambio una comisión y pago fijo por sus servicios. El marchante por su parte, es un comerciante que compra por su propia cuenta para posteriormente colocar la mercancía a un comprador extranjero. Su relación con la empresa exportadora es ocasional*”.

definidos como entes de exportación concertada. Cada uno de ellos genera y mantiene una amplia red de conexiones para actuar como compradores independientes o agencias de exportación, caracterizados por localizar las necesidades de potenciales compradores y la oferta de los rivales que producen y abastecen internacionalmente. Ellos ponen en contacto a compradores y vendedores pertenecientes a distintos países, realizando los trámites administrativos y logísticos de la exportación a cambio de una comisión o pago fijo por sus servicios. En cuanto a la **modalidad de exportaciones directas**, la empresa opera con seis tipos de intermediarios: importador, distribuidor, agentes o representantes, agentes independientes, oficina de representación, delegación comercial. Se definen como personas físicas o jurídicas pertenecientes o no a la empresa industrial que exporta. Ellos importan mercancías y adquieren la propiedad de la misma para su posterior reventa, se encargan de contactar con los clientes, negociar y tramitar los términos contractuales de los pedidos, organizar y controlar la llegada de mercancías, la distribución, publicidad, promoción y demás servicios post venta. Pueden desplazarse periódicamente a los países de destino o residir en el país importador y cobran comisiones de acuerdo al volumen de exportaciones. Actúan bajo contrato de la empresa exportadora y se ocupan de apoyar y canalizar las relaciones entre agentes y distribuidores, detallistas y grandes cadenas mayoristas (Villarreal 2006: 843- 847, citando a Root, 1994; Pla, 2000; Guisado, 2002; Pla y León, 2004).

Cada uno de estos tipos de intermediarios implica ventajas y desventajas para la empresa industrial exportadora. Por ejemplo, cuando se utiliza en la modalidad de exportación indirecta al comprador extranjero, *broker* y marchante, la ventaja para la empresa exportadora es la forma simple en que puede abordar el mercado externo, sin requerir experiencia previa internacional. El riesgo de la operación y el trámite de exportación son asumidos por el intermediario, de modo que el precio, promoción, control sobre la distribución, así como la flexibilidad y aprovechamiento de

marketing y elección de los mercados de destino están a cargo de los intermediarios. La desventaja de usar este tipo de intermediarios es el poco control sobre las actividades de exportación por parte de la empresa exportadora. Además, puede haber poco compromiso de los intermediarios con respecto a la empresa, en caso de que no posea vínculos estables y maduros con los mercados externos.

1.2) Motivos de Exportación: En cuanto a los motivos que impulsan la exportación, Francés y García (1998: 21- 33) y Villarreal (2006: 812- 813; citando a Pla y León, 2004) los dividen en motivos “impulsores o de empuje”(push) y “facilitadores o de atracción” (pull):

- **Los motivos “impulsores o de empuje”:** Se asocian a una especie de mecanismo de empuje o agente de cambio externo que lleva a tomar la decisión exportadora. En particular, los motivos exportadores externos se resumen en seis: *1) detección de oportunidades de mercado por existencia de una demanda internacional fuerte, 2) presencia de agentes promotores (cámaras, agencias de promoción, embajadas, empresas pioneras, etc; 3) limitaciones del mercado local: contracciones, estancamiento, incertidumbre, estacionalidad o alto riesgo en dicho mercado; 4) recepción de órdenes no solicitadas; 5) incentivos gubernamentales y 6) tasas de cambio* (Francés y García, 1998: 21). De estos seis motivos el de mayor peso es la existencia de limitaciones del mercado local. Cuando la demanda local no es fuerte y la elasticidad precio de la demanda es alta, las empresas sienten la necesidad y urgencia de incursionar en otros mercados debido a la necesidad de supervivencia. Asimismo, esto se produce cuando hay fuerte dependencia de pocos y grandes clientes nacionales o la existencia de ciclos de demanda -- producto de cambios en los precios -- no permite mantener el volumen de beneficios y el ritmo estable de la producción. Otro estímulo sería la dificultad de desarrollarse en el mercado local o de origen, cuando estos son mercados maduros, saturados y de competencia intensiva.

- **Los motivos “facilitadores o de atracción”:** Se asocian a estímulos o agentes de cambios internos, manifestados en el entusiasmo e iniciativa de directivos de las empresas con vocación internacional. Deriva de aprendizajes y experiencias acumuladas en el extranjero por parte del directivo, quien identifica oportunidades para la inserción internacional por medio de la exportación. Éstas pueden depender de acciones realizadas para enfrentar a empresas rivales dentro del mismo sector o de ventajas competitivas que posea la empresa. Por ejemplo, la posesión de recursos financieros y humanos para el marketing y/o de innovaciones tecnológicas, así como la búsqueda de eficiencia, aprovechando las economías de escala, la disminución de la capacidad ociosa y la diversificación del riesgo en las ventas. El directivo puede ajustar sus acciones y ventajas a las necesidades de la empresa (Villarreal (2006: 812- 813; citando a Pla y León, 2004). Según Francés y García (1998:21), los motivos “facilitadores” son cuatro: 1) decisión gerencial que depende del análisis de oportunidades y amenazas del entorno, con la suficiente orientación internacional de la gerencia; 2) aprovechamiento de ventajas competitivas en tecnología, tipo de producto y mercadeo; 3) búsqueda de economías de escala y 4) utilización de capacidad de producción ociosa.

En resumen, los motivos “impulsores” y “facilitadores” muestran las formas en que ocurren las exportaciones. Los primeros evidencian que las empresas buscan proteger y sostener sus actividades en los mercados internacionales mediante la exportación regular directa. Mientras que los segundos muestran más la búsqueda de mercados no explotados o emergentes que, aunque presentan mayor grado de incertidumbre y riesgo, pueden realizarse bajo modalidades menos agresivas (exportaciones ocasionales y experimentales).

- 2) **Inversión Extranjera Directa (IED):** Generalmente se define como el flujo de recursos de un país de origen a otro. Este flujo se caracteriza por la propiedad total y

la intencionalidad de control y gestión activa de recursos por parte de la empresa del país de origen¹¹. Para la empresa la IED es la compra de infraestructura e instalaciones de producción y prestación de servicios productivos y de asistencia organizativa, que evidencia un proceso de internacionalización comprometido, dinámico y complejo. También *“supone el desarrollo de vínculos estables entre la empresa y los mercados internacionales, consolidando su presencia permanente en los mismos mediante la realización de inversiones productivas o el establecimiento de redes comerciales propias que le permiten obtener, producir y ofrecer recursos, bienes y servicios en más de una nación o región geográfica [económica]. Supone asimismo, la creación de, o la transferencia de control sobre activos con capacidad para generar ingresos en el país receptor, entre los que se encuentran el capital, las tecnologías, conocimientos y capacidades de diversa naturaleza, el acceso a mercados y la experiencia empresarial”* (López, 1997: 45 citando a Casson, 1985, Durán 1984; Villarreal, 2005: 60, 62).

Este es el modo de entrada de mayor riesgo y compromiso para las empresas que desean producir en más de un país. Se caracteriza por el control de recursos y beneficios y el establecimiento de vínculos permanentes y estables en los mercados exteriores. En este caso, la IED define y determina la existencia de empresas multinacionales que son su principal componente (Villarreal, 2006: 839). Se entiende por empresa multinacional aquella que se ubica en más de un país y que opera bajo un sistema de toma de decisiones con estrategia común y coherente en todas sus actividades interrelacionadas. En otras palabras, la empresa multinacional es aquella que al menos posee una filial en el exterior, en las que localiza personal para controlar su actividad dentro de la cadena de valor de la empresa (Villarreal, 2005: 63). Un elemento adicional relacionado con la IED es la implantación en el exterior (IE)¹², que puede tener distintas modalidades:

¹¹ Se excluye la inversión de cartera que se define como la *“inversión financiera realizada en valores bursátiles con el fin de obtener un beneficio de su tenencia y transmisión”* (Diccionario de Contabilidad y Finanzas, 2000:137).

¹² La IE se define como la unidad perteneciente a una empresa multinacional que agrupa actividades generadoras de valor añadido en el exterior, cuyas características dependerán del tipo de filiales en el exterior y el alcance que tenga dentro del mercado exterior, así como del tipo de propiedad de la filial (Villarreal, 2005: 65).

2.1) Modalidades de la IE. Las relaciones entre la casa matriz o entidad del mercado de origen y las diversas filiales implantadas en el exterior pueden ser variadas. Estas relaciones dependerán, según López (1997: 53), Villarreal (2005: 67- 69) y Solana y Abbott (1997: 113) del tipo de sector económico al que pertenece la empresa¹³ y de la estructura de propiedad de la entidad localizada en el exterior. Destacan entre los tipos de IE: IE por sector de actividad económica¹⁴ e IE por tipo de propiedad.

- **IE por sector de actividad económica:**

Implantación productiva en el exterior (IPE). Se define como aquella en la cual una entidad perteneciente a una empresa industrial realiza actividades productivas generadoras de valor agregado, con recursos propios, en el exterior. Se asimila al concepto de filial productiva, ajustado a cualquier actividad productiva primaria de la cadena de valor. Por lo tanto, puede ser IPE de componentes, de montaje, de mecanización y de fabricación.

Implantación de servicios internacionales (ISI). Se trata de una entidad perteneciente a una empresa manufacturera que, con recursos propios en el mercado exterior, elabora y presta servicios generadores de valor agregado, en la cadena de valor primaria. Se define como una filial comercial abarcando todas las actividades destinadas a prestar servicios dentro de la cadena de valor. Dentro de esta modalidad destacan servicios comerciales, de investigación y desarrollo, de ingeniería, de diseño, de mantenimiento y de asistencia técnica, entre otros.

Implantación por diferenciación de actividad (ID). Entidades resultantes de la empresa multinacional manufacturera desarrollan una estrategia de diversificación con recursos propios para prestar servicios en el exterior, generando valor agregado en actividades distintas a la cadena de valor característica u originaria de la empresa matriz. Aunque son menos habituales, se las puede encontrar en operaciones de diversificación realizadas por empresas multinacionales manufactureras, como es el

¹³ Las empresas de servicios se diferencian de las empresas industriales por el tipo de actividad que realizan, como alojamiento, transporte, restauración.

¹⁴ Solo se definen las modalidades para la empresa industrial o manufacturera.

caso de la Implantación de Servicios en el Exterior por Diversificación de Actividades (ISED).

- **IED por el tipo de propiedad:**

Empresas conjuntas (EC)¹⁵: Son asociaciones de empresas de distintos países utilizadas para regular la transferencia de tecnología, experiencias o conocimientos. Las relaciones que surgen de este tipo de alianza son franquicias, licencias, acuerdos de soporte técnico, contratos de servicios, producción, estrategias de marketing conjunto, *joint ventures*, entre otras. La utilización de empresas conjuntas se da cuando los activos propiedad de la empresa de origen son insuficiente, inadecuados o difíciles de replicar o adquirir en el exterior. La existencia de fallos de mercados en que las transacciones pueden dar ocasión al oportunismo de empresas del mercado receptor consideradas como posibles socios para explotar nuevos mercados, por lo que la necesidad de recursos adicionales motiva la cooperación (López, 1997: 54).

Cuando la empresa carece de algún recurso necesario, el cual no es susceptible de ser adquirido a través del mercado, la creación de empresas conjuntas permite combinar dos activos específicos como son: las competencias distintivas o ventajas comparativas de la empresa inversora y el conocimiento local de su mercado que posee el posible socio. De modo que una condición necesaria para la existencia de empresas conjuntas es que el intercambio de recursos tangible o intangibles en el mercado presente elevados costos de transacción –activos no específicos, inseguridad en el cumplimiento de los contratos, pocos participantes en la transacción. La condición suficiente para crear una alianza estratégica es que sea más costoso para la empresa inversora replicar el *input* –insumo-, complementario

¹⁵ Las empresas conjuntas también pueden definirse como alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación porque se constituyen a partir de los acuerdos y relaciones consensuadas entre similares empresas u aquellas que prestan servicios relevantes para la matriz, cuyo objetivo es aprovechar la posesión de activos o ventajas de los socios externos para la internacionalización a menor costo y riesgo. Sin embargo, tanto la exportación como la IED pueden llevarse a cabo por la propia empresa o en alianza con otras; surgiendo otra categoría o modo de entrada, como es la alianza estratégica o acuerdos de cooperación, que podrá ser utilizado para complementar el nivel de intensidad, compromiso y riesgo asumido por la empresa matriz para la internacionalización (Villar, 2000: 3-4).

del que carece, que disponer de él a través de una alianza u obtención del derecho a utilizar activos a través de un acuerdo de cooperación (Villarreal, 2006: 617- 618).

Entre los tipos de empresas conjuntas existen: **Empresas conjuntas con actividades en un único país (ECUP)**: Creadas con la finalidad de penetrar en un determinado país, difícil para introducirse por razones geográficas, políticas y culturales. Las ECUP se materializan como EC de producción y distribución con socios locales. **Empresas conjuntas para coordinar la actuación en varios países (ECVP)**: Creadas con empresas de países cercanos utilizadas para enfrentar los mercados globales de forma recíproca. Las ECVP se benefician de la existencia de estructuras de gobierno más flexibles, como acuerdos contractuales, participaciones minoristas o acuerdos directos empresa- clientes- proveedores¹⁶.

Filiales o empresas propias (FP): Son entidades que asumen la totalidad del control de las operaciones externas y asumen el riesgo y los beneficios potenciales de realizar la actividad. Las FP son formas más arriesgadas de IED porque comprometen un mayor volumen de recursos. En la mayoría de los casos son utilizadas por las empresas de gran tamaño, debido a la exigencia de capacidad suficiente para enfrentar las condiciones del mercado exterior. Este tipo de IED puede realizarse primero en países donde la distancia psicológica y cultural es menor, debido a la facilidad para transferir técnicas para la dirección comercial o productiva (Plá, 1999: 34 citando a Clegg 1990). Entre las ventajas y desventajas de este tipo, Kindleberger (1969) y Cantwell (1988) (citados por Villarreal 2006: 577-579) señalan que la propiedad de la empresa le permite competir exitosamente en algunos mercados foráneos pero, en otros, los costes relacionados con las operaciones internacionales (comunicación entre oficina central y filiales en otros, falta de conocimiento de los mercados locales) son soportados por la empresa multinacional pero no por sus rivales locales. Otra desventaja de este tipo de implantación es que no puede ser utilizado por las pequeñas y medianas empresas industriales, porque las FP obligan a asumir costos relacionados con la investigación

¹⁶ Dentro de este tipo de IED pueden ubicarse los acuerdos domésticos, sin embargo, la definición que señala estos acuerdos como consorcios de exportación los ubica en el modo de entrada alianzas estratégicas.

y desarrollo (I+D), ya que en el ámbito internacional la empresa debe basar sus capacidades en estos conocimientos y habilidades, como garantía de competitividad y permanencia en el mercado receptor. Destacan entre las FP, las modalidades filiales de plena propiedad creadas y filiales propias producto de la adquisición.

- **Filiales de plena propiedad creadas:**

Comprende desarrollo empresarial del tipo ISI de ventas y/o IPE de producción y se adopta cuando la empresa desea explotar ventajas específicas que no son transferibles a otras empresas. Su forma de entrada y consolidación en el mercado externo supone un elevado compromiso de recursos, mayor lentitud en su desarrollo (por ejemplo, mientras se constituye, recluta personal, registra la empresa etc.), un mayor riesgo que la opción de crecimiento externo o compra de activos ya constituidos y radicados en el mercado meta (filiales propias producto de la adquisición), porque la totalidad del control sobre las operaciones recae en la empresa creada. Este tipo de filiales, por lo general, permite evitar costos e inconvenientes de realizar operaciones con otras empresas, la sobrevaloración o adquisición de activos poco útiles o inapropiados y otorga total libertad (Villarreal, 2006:870).

- **Filiales propias producto de la adquisición:**

Supone la compra del capital de una empresa ya establecida para obtener su control. La filial propia que resulta de la adquisición es una combinación entre los recursos de la empresa inversora y el capital adquirido. En este tipo de filiales el objetivo de entrada en el mercado meta es adquirir activos y competencias de la empresa adquirida para constituir economías de escala. La ventaja de este tipo de filial con respecto a las filiales de plena propiedad creadas es que permite una rápida entrada y consolidación en el mercado meta, un rápido retorno de la inversión realizada y un fácil acceso al conocimiento y recursos del mercado local. También es ventajosa porque evita muchas trabas culturales, legales y directivas necesarias para entrar inicialmente en un mercado, así como permite disfrutar de activos estratégicos relacionados con marcas consolidadas, redes de distribución o infraestructura de

investigación más desarrollo (I+ D). Finalmente, la adquisición no genera reacciones por parte de las empresas rivales y competidoras porque sólo se trata de un cambio de propiedad (Villarreal, 2006: 871). Sin embargo, las adquisiciones no están exentas de problemas para Pla y León (2004, citados por Villarreal, 2006: 874) -- los principales son la evaluación precisa del valor de los activos adquiridos (especialmente cuando se adquieren activos intangibles) y la integración de la entidad comprada que tiene su propia cultura, objetivos, procesos y estilo directivo, que pueden ser incompatibles con la empresa inversora.

Comparando ambas modalidades de IED por tipo de propiedad, se observa que la ventaja de implantarse a partir de empresas conjuntas, frente a filiales propias, es evitar los costos de recursos adicionales como supervisión, riesgos de difusión de conocimientos y experiencias desarrolladas en la casa matriz o empresa de origen. Asimismo, cuando las filiales propias son producto de adquisiciones en el extranjero, esto implica gastos adicionales más que los de las empresas conjuntas, ya sea debido a la distancia geográfica, psicológica y cultural evidente en la integración de su personal, activos, directivos etc. En la empresa conjunta esta actividad se reduce a acuerdos compartidos dentro del sistema organizativo de la matriz y del socio, para eliminar el riesgo intrínseco en la difusión de las competencias propias de la empresa (López, 1997: 55-56; citando a Kogut y Singh, 1988: 414).

2.2) Motivos de la IED

En cuanto a los motivos que estimulan la IED de una empresa, teóricamente (Rialp, 1999a: 118; Villarreal, 2006: 577- 579) se asocian a la existencia, dominio o posesión de algún tipo de activo o ventaja de carácter tangible e intangible, susceptible de explotación para la internacionalización.¹⁷ Se agrupan en motivos por

¹⁷ Destacan entre las ventajas de carácter tangibles e intangibles, elemento, como dotación de tecnología y recursos, capacidades de comercialización, capacidades de carácter directivo y organizacional --experiencia y vocación inversora internacional--; transferencia de conocimiento --investigación más desarrollo (I+D)--, preparación talento humano, distribución y comercialización de los productos; tamaño de la empresa; concentración del sector --indicador de rivalidad oligopolística en el mercado local--; situación del entorno político, legal y social del país de origen.

efectos de imperfecciones del mercado y motivos estáticos de los costos de transacción.

- **Motivos por efecto de imperfecciones del mercado:**

Una condición necesaria para que se produzca IED es la existencia de alguna desviación de la estructura de mercado de competencia perfecta en el mercado local o de origen. Este tipo de desviación o imperfección del mercado (Villarreal, 2006:577 citando a Calvet, 1981, López, 1996) puede ser de carácter coyuntural -- un simple desequilibrio del mercado que da lugar a un proceso de IED de tipo transitorio -- o de carácter permanente -- profundas imperfecciones del mercado que favorecen los flujos continuos de IED. Ambos tipos de desviaciones pueden producirse por elementos, como intervenciones gubernamentales y/o estructura del mercado de origen.

Las intervenciones gubernamentales: Con frecuencia ellas introducen desequilibrios coyunturales en los mercados, mediante la formulación de políticas económicas heterogéneas, proteccionistas y/o de corto plazo, generando cambios en las reglas de juego y haciéndolas poco claras. Calvet (1981) y López (1996), citados por Villarreal (2006: 577), señalan que *“las intervenciones gubernamentales que más frecuentemente introducen tales desequilibrios son las políticas comerciales dirigidas al establecimiento de barreras arancelarias y no arancelarias, la heterogeneidad internacional en materia de políticas fiscales, monetarias, laborales o migratorias y las intervenciones dirigidas a la modificación del marco institucional en el que se desarrolla una determinada actividad (regulación de precios y beneficios, establecimiento de una ley antitrust, etc.)”*. Destacan que el flujo de inversión extranjera será continuo conforme permanezca la intervención gubernamental.

La estructura de mercado de origen: Genera una IED permanente, ya que la misma ocurre principalmente en aquellos sectores caracterizados por estructuras de mercado de competencia imperfecta. Caves (1971, 1974, 1982 citado por Villarreal, 2006: 578- 579) explica que la ventaja derivada del poder del mercado por parte de

la empresa actúa como catalizador de su IED, determinando su forma y dinámica. En este sentido, la empresa puede elegir entre: inversiones horizontales --producir en el exterior la misma línea de productos que en el mercado local -- o inversiones verticales o de diferenciación del conglomerado --controlar en el exterior recursos para ser utilizados en su proceso de producción en el mercado local o de origen--.

En ambos casos, la asociación de la empresa en mercados locales a oligopolios o duopolios implica ventajas en el mercado receptor frente a competidores rivales domésticos. Las estructuras oligopolísticas y duopolísticas en el mercado de origen permiten aumentar los beneficios de integración o fusión de empresas, disminuyendo los costos tanto de adquisición de filiales extranjeras o de recursos para la producción por la rápida adaptación a los mercados externos. Asimismo, evitan la incertidumbre que puede darse en mercados oligopolísticos, ya sea mediante el establecimiento de una estructura de propiedad común sobre las distintas etapas de la cadena de producción o desarrollando barreras de entrada al mercado por medio del control de la fuente de aprovisionamiento. Esto se justifica por la necesidad de recursos o productos intermedios generados en el mercado receptor, a su vez dependientes de la demanda final o cuota de mercado propia de la empresa internacionalizada.¹⁸

Kindleberger (1969, citado por Villarreal, 2006: 577) señala en su paradigma del mercado imperfecto, que las ventajas monopolísticas que motivan la IED están relacionadas con la discriminación de precios, diferenciación de productos, diferentes capacidades de comercialización, disponibilidad de marcas, de tecnología patentada no accesible para todas las empresas y de recursos financieros, diferentes capacidades de acceso a mercados de capitales, etc. También otras derivan de la

¹⁸ Estos dos últimos elementos explican la inversión vertical o diferenciación por conglomerado. Mientras que en el caso de las inversiones horizontales su esencia radica en estructuras de mercado producto de la diferenciación productiva en cuanto algunos elementos como marcas y calidad. La empresa con alto nivel de gasto en activos intangibles, luego de realizada la IED, suele conceder licencias para el uso del *know-how* en mercados externos (Villarreal, 2006: 580- 581; citando a Plá y Suarez, 2001 y López, 1996). En ambas categorías de inversión -- horizontal y vertical -- la posesión de ventajas monopolísticas por parte de la empresa implica la existencia de mercados de competencia imperfecta u oligopolios en los mercados de origen o local. A su vez, constituye un motivo para insertarse internacionalmente, ya que garantiza mayor volumen y calidad en las actividades y productos a internacionalizarse, con precios superiores a sus costos medios, aumentando así los beneficios en función del volumen de ventas en mercados internacionales.

intervención gubernamental, de la existencia de economías de escala, vinculadas con un tipo determinado de proceso de producción, capacidades directivas y conocimiento de gestión de equipo. Hood y Young (1979) y Teece (1986) (citados por Villarreal, 2006: 577- 578) confirman esto al señalar que la IED se produce por la posesión de habilidades específicas en marketing, gerencia, acceso al conocimiento financiero, economías de escala, destrezas y habilidades tecnológicas. También Hymer (1960, 1976, citado por Galván, 2003: 206 y Villarreal, 2006: 573-576; Rialp, 1999a; Rialp, 1999b) considera como causas o motivos de IED, aquellas relacionadas con las imperfecciones del mercado, como la eliminación del conflicto entre empresas radicadas en el mercado de origen o local, producto de la concentración del mercado y de sectores de origen o local. También incluye la asimetría o heterogeneidad en la información, por efectos de la extranjería de la empresa y su inversión en el mercado receptor o exterior.

Para Hymer, la imperfección del mercado relacionada con la asimetría o heterogeneidad de la información puede ser solucionada con ventajas específicas en tecnología, capacidades de organización, dirección, diferenciación de productos, imagen de marca, comercial, de origen productivo --insumos baratos--, etc., que permiten compensar el costo del desconocimiento del mercado receptor¹⁹. Esto puede proporcionarle cierto poder monopolístico en el mercado receptor y reducir la capacidad de imitación de los rivales, generando una barrera de entrada y de restricción de competencia frente a competidores potenciales del mercado receptor. Puede así competir con esas empresas, de quienes se supone una mejor posición competitiva por su pleno conocimiento del mercado y de las condiciones de la economía y el gobierno. Al respecto, Hymer explica que la inversión que se privilegia es la horizontal, al escoger el establecimiento de filiales propia o de empresas conjuntas basada en licencias de explotación sobre activos en los que posee ventajas.

¹⁹ Los problemas de extranjería son producto de elementos como la falta de información acerca de la economía, el lenguaje, la ley y la política de un país. así como la existencia de barreras discriminatorias relacionadas al gobierno, a los consumidores y a los proveedores. También hay barreras financieras relacionadas con el riesgo-país o riesgo del tipo de cambio del país de origen de donde proviene la inversión extranjera.

En cuanto a la concentración del mercado local, Hymer señala que cuando los mercados locales son imperfectos y existe una alta concentración en ellos, se producen problemas de saturación y maduración en el sector de actividad, relacionados con la no absorción de nuevos incrementos de producción y de ventas. En este caso, las empresas tienden a invertir sus beneficios en operaciones foráneas de orden horizontal, aprovechando las ventajas monopolísticas desarrolladas en el mercado local.²⁰

Finalmente, Villarreal (2006: 581, citando a Horst 1972) y López (1997: 47- 48), señalan una combinación general de motivos para la IED, conformada por la estructura de mercado, el tamaño de la empresa de origen y el potencial crecimiento del mercado receptor o exterior. *“Resulta lógico considerar que la inversión en el mercado receptor o exterior depende parcialmente del tamaño o potencial crecimiento del mercado, porque de ella dependerá la cuota de mercado (...). En cualquier caso una de las ventajas más frecuentemente analizadas como factor determinante de la IED (...), es el tamaño de la empresa. Esta variable (generalmente medida a través del volumen absoluto de ventas de la empresa o su cuota de mercado) se encuentra directamente relacionada con el carácter oligopolista del sector industrial y la concentración del mismo, por lo que cabe esperar que constituya uno de los factores que ejerce mayor influencia sobre la decisión empresarial de expandirse internacionalmente a través de la IED. (...) Así, el tamaño proporciona a la empresa la capacidad de: 1) soportar los costes, relativamente fijos asociados a la obtención de información relativa a las oportunidades de negocios existentes en mercados extranjeros y a las características requeridas para operar en ellos; 2) obtener el capital necesario para el establecimiento de una unidad de negocio en otro país; y 3) desarrollar una cartera de operaciones en el exterior que le permita disminuir el riesgo al que se expone. (...)”* (Villarreal, 2006: 581, citando a Horst, 1996).

²⁰ La situación contraria se aprecia en los mercados emergentes, en los cuales la inversión se da de forma vertical para aprovechar el acceso a recursos externos, por medio de empresas conjuntas o acuerdos contractuales para la expansión de la producción de la casa matriz. Esto se aplica, en especial, a las PYMES.

Además, López (1997: 47- 48) apunta que “(...). *La importancia del tamaño como variable determinante de la IED resulta especialmente relevante cuando se realiza un análisis comparativo de la propensión a invertir en el exterior de diferentes empresas enmarcadas en un mismo sector industrial de actividad. (...) el tamaño de la empresa puede constituir una variable representativa o compuesta de otras fuerzas diferentes que influyen en la decisión de invertir en el exterior. (...) puede encontrarse vinculado al grado de concentración del sector y su estructura oligopolista, a un mayor poder de negociación frente a instituciones financieras y gobiernos receptores o a una capacidad superior para invertir en el exterior de las empresas integradas en él resulta compleja. Con todo, puede afirmarse que el índice de concentración del sector, que actúa como un indicador del grado de rivalidad oligopolista que se desarrolla en el mismo, constituye un importante factor que explica la evolución de la inversión directa en el exterior del propio sector industrial; mientras que el tamaño de la empresa resulta ser un factor importante en la explicación de las diferencias en el grado de inversión directa en el exterior entre las empresas enmarcadas en un mismo sector industrial*”.

- **Motivos estáticos de los costos de transacción:**

La posesión de ventajas monopolísticas frente a rivales y competidores potenciales aunque es una condición necesaria para realizar IED, no es una razón suficiente. Según Rialp (1999a: 118- 119), para que las ventajas monopolísticas generen mejores condiciones de competitividad para la empresa inversora es necesario que esas ventajas sean fácilmente transferibles a través de las fronteras nacionales y sean capaces de soportar la erosión competitiva ocasionada por las empresas rivales del mercado receptor. De estas últimas, se asume que poseen mejor posición competitiva, porque se hallan establecidas en un mercado del que tienen mejor conocimiento. Asimismo, la ventaja debe ser específica -- un bien intermedio tangible o intangible,²¹ de origen productivo, tecnológico, organizativo, gerencial,

²¹ Todas las actividades de la cadena de valor de la empresa están interrelacionadas y conectadas por los insumos intermedios, la realización de la producción y distribución requieren de recursos como tecnología y conocimiento o experiencia del directivo. Entre estos activos intermedios se encuentran. Activos intermedios tangibles:

de distribución o de comercialización. La especificidad significa la manifestación de imperfecciones del mercado endógeno, que se trasladan al mercado receptor externo, en el cual se puede ejercer el poder del mercado revelado en el mercado de origen y establecer acuerdos de cooperación para eliminar el riesgo y la incertidumbre de la transacción con empresas externas. Entre las ventajas cuasi-monopolísticas específicas destacan las capacidades y conocimientos de interés para las empresas del exterior que, al ser transferidos sus derechos de utilización, suponen para la empresa inversora eliminar los costos adicionales de utilizar factores, insumos o servicios productivos intermedios y foráneos de naturaleza tangible o intangible, ya desarrollados por ellas en los mercados locales.

En general, esta capacidad o conocimiento implica que la empresa inversora puede comparar los costos asociados a producir en el mercado receptor en las mismas condiciones que en el de origen, o internalizar los costos del mercado receptor como, “(...), *la intervención del gobierno, el desarrollo de economías de escala y su integración a la actividad original, retrasos ocasionados por distintas actividades ligadas al mercado, conflictos surgidos por la concentración bilateral de poder, dificultad de poner un precio a una transferencia de tecnología y aspectos específicos relacionados con los mercados internacionales como los aranceles y las restricciones a los movimientos de capital como tipos de cambios*” (Galván, 2003: 98 citando a Buckley y Casson, 1976, 1979). Otros costos son la “... *inseguridad en leyes sobre patentes, la falta de conocimiento de los posibles concesionarios locales de las licencias, costos de indagación y negociación, impuestos o aranceles aduaneros especiales para las importaciones desde las plantas filiales y la imposibilidad de fijar precios dentro de la empresa.*” (Twomey, 1993: 114). Todos ellos se asumen como menores cuando se transfieren al mercado externo factores, servicios o insumos intermedios necesarios para la producción internacional del bien.

Aquellos que conectan las distintas etapas de la cadena de producción, activos intermedios intangibles –Know- how: Corresponden a la forma específica en que la empresa produce bienes y servicios, compra y vende y toma decisiones que aportan tecnología, marketing y directivo (Villarreal, 2006: 601- 602 citando a Buckley y Casson, 1976, Casson, 1987, 1991; León, 2004; Pla, 2000).

En particular López (1997: 49- 50 citando a Buckley y Casson, 1976:33; Casson, 1985, 1987, 1992, Hennart, 1986, 1989, Rugman 1986, Teece, 1985) señaló, “... *al margen de las tareas directamente relacionadas con la producción de bienes y la prestación de servicios, la empresa debe realizar otras actividades –investigación y desarrollo, cualificación y preparación del capital humano, distribución y comercialización de los productos, etc. La realización de todas estas actividades requiere la transferencia de bienes intermedios como las tecnologías y conocimiento de diversa índole. El mercado externo no puede organizar de forma eficiente dichas transferencias, por lo que la empresa tiende a desarrollar sus propios canales de transmisión interna integrando todas las actividades en una sola unidad de propiedad y control. Este proceso de internacionalización de los mercados internacionales constituye la base del crecimiento de la empresa inversora (...). La inversión directa en el exterior se produce cuando una empresa puede aumentar su valor internalizando los mercados en los que transfiere ciertos activos intangibles como el conocimiento – de naturaleza tecnológica, financiera o comercial-, las capacidades de distribución y comercialización y todos los factores relacionados con la capacidad de atracción y fidelización de los clientes, la efectividad y dedicación de la dirección, la experiencia de la empresa, la formación y motivación de los empleados y la posesión de una red estable de proveedores o cliente, entre otros (...)*”²². En la mayoría de los casos es producto del establecimiento de *joint ventures*, que eliminan problemas, como: 1) el control y la gestión directa de actividades intermedias necesarias para la implantación internacional de la empresa; 2) la amenaza de ser sustituido por empresas rivales extranjeras y 3) la posibilidad de comportamientos oportunistas de empresas del exterior convertidas en socios (Galván, 2003: 97- 98 citando a Teece, 1986, Buckley y Casson 1979; López, 1997:49).

²² En este caso, Rialp (1999a: 119 citando a Couse, 1937 y Williamson, 1975) señaló la importancia de estos atributos porque significan la posibilidad de disminuir los costos de transacción entre mercados. Cuando todas las condiciones citadas son cumplidas, escoger la IED como mecanismo de implantación extranjera puede darse bajo la modalidad de empresa conjunta, de licencias o de acuerdos de cooperación, que eliminan el riesgo y la incertidumbre acerca de la inversión en mercados externos.

En general, las fallas de mercado como información asimétrica, oportunismo y activos específicos comprenden las razones principales por las que la empresa se decide por la IED. La implantación internacional se basa en la eficiencia equiparada con la propiedad y localización productiva que evita los costos asociados a las imperfecciones del mercado. En particular, las ventajas cuasi-monopolísticas propias de la empresa inversora como las patentes, marcas registradas, técnicas de producción o gestión, métodos especiales de organización, combinadas con la localización en el mercado exterior, eliminan problemas o costos asociados a la producción, distribución y comercialización internacional. Este es el caso de la disponibilidad de recursos, salarios o impuestos bajos, el idioma u otros factores como los culturales (Twomey, 1993:113- 114).

Esto se conoce como motivos estáticos de los costos de transacción, en los cuales se aprovecha las ventajas monopolísticas propias de la empresa de origen, basadas en la seguridad de las transacciones internacionales para la inversión. La seguridad radica en que las empresas miembros de acuerdos de aprovechamiento de ventajas monopolísticas tienden a establecer negociaciones rigurosas y a asumir costos de supervisión, para asegurar que los contratos con actores de la cadena de valor intermedia se cumplan en las condiciones establecidas desde el inicio de la transacción externa. Con ello se busca disminuir el número de actores oportunistas fuera de la empresa inversora que aportan valor a la cadena. También se asigna responsabilidades que, al cumplirse, permiten internalizar los costos de la inversión internacional, por medio de la jerarquización de actividades de la cadena de valor tanto para la empresa inversora, con ventajas monopolísticas endógenas, de naturaleza tangible e intangible, y para las empresas externas con más conocimiento del mercado local.

- 3) **Alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación:** Las alianzas se definen como *“acuerdos cooperativos entre dos o más firmas para mejorar su posición competitiva y su desempeño compartiendo sus recursos”*. (Ireland et al. 2002: 107 citado por Araiza y Velarde, 2008: 2). También son vínculos entre empresas que se desarrollan para alcanzar un objetivo o expectativa común y superar limitaciones

propias en cuanto a recursos productivos, capacidades organizativas, información acerca del mercado en que pretende implantarse, entre otras. “ (...). Asimismo, *las alianzas buscan responder al mercado, como una alternativa competitiva de coordinación de recursos en donde las empresas aceptan voluntariamente obligaciones y ofrecen garantías al estar dispuestas a contribuir en busca de un objetivo común esperando obtener algún tipo de beneficio.(...) las alianzas estratégicas son formas de cooperación que implican, entre otras cosas, la conjunción de conocimientos y habilidades para superar obstáculos que son más difíciles de lograr si se actúa de manera aislada. (...), son arreglos entre empresas independientes basadas en contratos de negocios que permiten intercambiar recursos que mutuamente los benefician, como las tecnologías y habilidades. (...).* (Taboada, 2006; Gómez, 2005, OECD, 2002, citados por Araiza y Velarde, 2008: 1-3).

Así, las alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación se basan en acuerdos contractuales, principalmente licencias, franquicias internacionales, contratos de producción, distribución, management, o dirección o acuerdos llave, en los que mediante un acuerdo o contrato vinculante entre una empresa foránea y otra entidad local en el extranjero se transfiere el derecho de utilizar o explotar, total o parcialmente en un cierto país o mercado un determinado derecho de propiedad intelectual como patente, tecnología, marca registrada, sistema de producción y/o distribución o un formato o método más completo de negocio, a cambio de alguna contraprestación económica como canon fijo o royalties sobre ventas, previamente estipulado (Rialp, 2005, citado por Villarreal, 2006: 882).

En suma, las alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación son decisiones estratégicas, adoptadas por dos o más empresas independientes, que optan por coordinar parte de sus acciones para la consecución de algún objetivo común, sin que ninguna quede subordinada a la otra. Es un modo de entrada de menor riesgo considerado como un tipo de implantación extranjera intermedia entre las exportaciones y la IED, porque ambos modos de entrada pueden apoyarse en

alianzas estratégicas que permitan la explotación de recursos complementarios no propiedad de la empresa inversora.²³

Las alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación, se fundamentan en tres principios básicos, según Araiza y Velarde (2008: 2, 16), -- 1) existencia de un propósito común, 2) disposición de las partes a contribuir o cooperar y 3) existencia de un flujo de comunicación que permita a la cooperación ser efectiva y eficiente. Cada uno de ellos busca hacer duraderos los acuerdos, permite mantener la independencia jurídica y de gestión de cada empresa y cumplir con el objetivo de mejorar la coordinación de las relaciones que existen entre empresas e intercambiar información al realizar actividades de común interés. Cuando estos principios no se cumplen, no existe cooperación inter empresarial debido a la falta de confianza, reciprocidad y compromiso entre las firmas que cooperan, experiencia previa en cooperación, apoyo de políticas gubernamentales, diversidad cultural, cultura empresarial y oportunismo por parte de alguna empresa (Villarreal, 2006: 478 citando a García, et al., 1998 y Genescá, 1995).

3.1) Modalidades de alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación

Los miembros de un acuerdo buscan acceder a recursos valiosos no disponibles en su organización y proteger sus recursos o ventajas competitivas. La cooperación inter-empresarial implica la búsqueda por parte de los miembros del acuerdo, de mejorar su posición competitiva apoyándose en las leyes para el cumplimiento de los contratos firmados, y el aprovechamiento de las imperfecciones del mercado. Ambos hechos permiten aprovechar y/o crear economías de escala, complementar procesos y disminuir los costos de producción y de transacción en los mercados internacionales, lo cual facilita la creación de acuerdos o alianzas estratégicas, basadas en la formalidad institucional y la estructura del mercado (Araiza y Velarde, 2008: 7).

²³ Cuando en los mercados existen altos costos de transacción, como inseguridad en el cumplimiento de los contratos, las alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación actúan como un modo de entrada intermedio para realizar exportaciones directas o indirectas e IED, basadas en la cooperación con empresas del mercado receptor.

Entre las modalidades de alianzas destacan tres grupos: los acuerdos que buscan aprovechar las imperfecciones del mercado, los de formalidad institucional y los acuerdos según ámbito geográfico en que se conforman.

- **Acuerdos que buscan aprovechar las imperfecciones del mercado:**

Acuerdos coordinados: Son acuerdos de cooperación controlados mediante sistemas jerarquizados, es decir que una vez que se reconoce las ventajas competitivas de cada empresa y el tipo de mercado, se asignan y reparten responsabilidades en la gestión internacional, según escalas o grados de compromiso. En este caso, encontramos alianzas de cooperación similares a los *joint ventures*, una empresa integradora de las empresas miembros del acuerdo que asigna diversas responsabilidades en la cadena de valor. Los recursos comprometidos dependen del modo de entrada.

Acuerdos menos estructurados: Son acuerdos controlados por mecanismos similares a los de mercados como, por ejemplo, acuerdos contractuales. Estas son asociaciones temporales entre empresas en distintos países que regulan transferencias de tecnología, experiencias de saber hacer o *know-how*. Pueden ser licencias, franquicias, acuerdos de soporte técnico, contratos de servicios producción o marketing conjunto.

Acuerdos horizontales: Comprenden acuerdos derivados de las relaciones establecidas entre los socios, en los cuales las empresas aliadas realizan una actividad conjunta como, por ejemplo, el intercambio de insumos, productos, etc. En estos acuerdos los socios coordinan el desarrollo de actividades enmarcadas dentro de la misma fase de la cadena de valor. Los acuerdos horizontales se clasifican, según Hernández (1993, citado por Villarreal, 2006: 888), en acuerdos horizontales competitivos y complementarios.

- **Acuerdos horizontales competitivos:** Son los establecidos entre empresas que son rivales en el mercado y buscan alcanzar mayores niveles de eficiencia. Como estas empresas manejan la misma cadena de valor, la colaboración en la realización de uno o varios eslabones comunes

incrementa la eficiencia del proceso, permitiendo a las empresas socias aprovechar las economías de escala y el aprendizaje.

- Acuerdos horizontales complementarios: Desarrollados entre empresas que ofrecen productos de carácter complementario. Son producto de la cooperación entre empresas que no son ni clientes, ni proveedores, ni rivales. En general, son empresas de sectores diferentes pero con algunos eslabones comunes en sus cadenas respectivas de valor. Por lo tanto, la finalidad de los acuerdos es la explotación de economías de alcance (Guisado, 2002 citado por Villarreal, 2006: 888).

Acuerdos verticales: Comprenden aquellos en que los socios coordinan el intercambio entre diferentes fases de la cadena de valor. Las empresas miembros se vinculan como proveedor y cliente y/o comprador y vendedor. En estos acuerdos, las actividades son efectuadas por una de ellas que cede su producto a la otra, a cambio de una contraprestación económica. Aquí se promueve la especialización de las empresas socias, porque cada una tiende a concentrarse en la ejecución de las actividades en las que tiene ventajas competitivas. Estos acuerdos pueden catalogarse como acuerdos hacia adelante o hacia atrás (el primero, cuando las empresas socias son cliente; el segundo cuando dicha empresas son proveedores) (Ariaza y Velarde, 2008: 4-7 citando a Escribá et al., 2003; Solana y Abbott, 1997: 113; Villarreal, 2006: 887 citando a Porter y Fuller, 1986). Existen dos tipos de acuerdos verticales, según Guisado (2002, citado por Villarreal, 2006: 888) acuerdos verticales competitivos y acuerdos verticales complementarios.

- Acuerdos verticales competitivos: Son aquellos en que las empresas socias y competidoras acuerdan que una de ellas realice una actividad en la que ambas estén interesadas (como producir un bien que satisface necesidades de ambas).
- Acuerdos verticales complementarios: Son acuerdos entre empresas clientes y/o proveedores, frecuentes entre empresas de gran tamaño y empresas industriales auxiliares que sirven de apoyo a la industria internacionalizada.

- **Acuerdos de formalidad institucional:**

Acuerdos formales: Se realizan por escrito y en el contrato se asigna responsabilidades a cada miembro del acuerdo o alianza, los que de no cumplirse están sujetos a sanciones.

Acuerdos informales: Se basan en pactos de palabra y confianza verbal entre los miembros del acuerdo; son menos utilizados en aquellas inversiones en que los costos de transacción son altos y las imperfecciones del mercado pueden dar lugar al oportunismo de algunos de los miembros (Ariazal y Velarde, 2005: 7-9). Estos acuerdos se diferencian de las empresas conjuntas, porque los primeros pueden derivar en la creación de redes internacionales de negocios basadas en los recursos y capacidades de cada empresa. Según Villarreal (2006: 478 citando a Martínez, 2003), hay dos modalidades de alianzas: las complementarias y las de similitud. Ambas son producto de la necesidad y de los objetivos a realizar y, en la mayoría de los casos, se corresponde con: 1) la ausencia de recursos o factores productivos intermedios para la internacionalización o para la implantación productiva externa; y 2) el ser miembros de un mismo sector industrial en distintos países.

- **Acuerdos según el ámbito geográfico en que estén conformados.**

Acuerdos locales: Son acuerdos con socios extranjeros ubicados en el mercado local utilizados para incursionar en un mercado externo. Las alianzas de este tipo más representativas son las empresas conjuntas internacionales, constituidas para producir y vender en el país de destino. Está formada por una empresa que se está internacionalizando y un socio local del país al que ella trata de acceder, el cual aporta el conocimiento específico del mercado y accede a algún otro tipo de recurso que compensa lo que aporta. En esta alianza, ambas empresas se reparten el capital y coordinan las actividades productivas y comerciales en el país de destino (García Canal, 2004 y García Canal y Menguzzaro, 2005 citados por Villarreal, 2006: 889).

Acuerdos domésticos: Son acuerdos de cooperación con socios del mismo país para facilitar la internacionalización de todos ellos, como en los consorcios de exportación. En ellos, las empresas se agrupan para coordinar actividades

exportadoras generales y/o actividades exportadoras hacia mercados concretos. Estos acuerdos son más utilizados por las PYMES.

Acuerdos globales: Comprenden acuerdos marco con socios extranjeros para coordinar la actuación en varios países. Se basan en el establecimiento de acuerdos de intercambio recíproco de negocio, o redes comerciales entre los socios, y a veces incluyen una mayor coordinación de las actividades internacionales de los socios. Buscan coordinar actividades a escala global por parte de los socios, que suelen ser dos, y restringen su ámbito de actuación a los países de origen de los mismos. Están gobernados en base a contratos y no, por participación accionaria en las empresas miembros (Vidal, 1999 citado Villarreal, 2006: 890).

3.2) Motivos de las alianzas estratégicas y acuerdos de cooperación

Teóricamente los motivos que impulsan las alianzas estratégicas y acuerdos de cooperación según Williamson (1991), López (2002) y Osborn y Hagedoorn (1997) (citados por Araiza y Velarde, 2008: 6), son dos: 1) los costos de transacción y el aprovechamiento de economías de escala; y 2) mejorar la competitividad y las capacidades de las empresas. Aunque con distinto nombre, estos motivos repiten los modos de entrada exportación e IED, mientras el modo de entrada por alianzas estratégicas comprende el camino intermedio entre los dos primeros.

- **Motivos de costos de transacción y aprovechamiento de economías de escala:**

Los altos costos de transacción en el mercado internacional estimulan la cooperación interempresarial, si se necesita efectuar inversiones en activos específicos en la relación empresa inversora e intermediario del mercado receptor, si es grande la incertidumbre en que se desarrolla la actividad o si existe alta probabilidad de que aparezca un comportamiento oportunista post contractual. En los consorcios de exportación, los altos costos de transacción hacen ineficiente la exportación indirecta por inseguridad en el cumplimiento de los contratos asumidos por los intermediarios y esto se soluciona mediante la exportación directa. Se prefiere la internalización de la tarea o el uso de la

modalidad intermedia de modo de entrada basado en la cooperación inter-empresarial, cuando permite el aprovechamiento de economías de escala entre la empresa inversora y las empresas socias en el mercado receptor.

- **Mejora de la competitividad y capacidades de la empresa:**

El uso de la cooperación inter-empresarial por los empresarios busca mejorar su posición competitiva. Boscherini et al., (1998, citado por Araiza y Velarde, 2005: 12) y Ariño y García Pont (1996) y Dyer y Singh (2001, citados por Villarreal, 2006: 479, 492) consideran que los acuerdos de cooperación como alternativas estratégicas de inserción internacional, son motivados para mejorar la competitividad, porque se hacen para adquirir capacidades que surgen del esfuerzo colectivo de un grupo de empresas vinculadas por inversiones en activos específicos, intercambio de conocimiento y proceso de aprendizaje en grupo de cooperación, combinación de recursos o capacidades y reducción de costos de transacción. El motivo específico de mejorar la competitividad y capacidad de la empresa, que impulsa la creación y utilidad de las alianzas estratégicas, es incrementar la visibilidad externa de la empresa local mediante una estrategia de convivencia internacional.

En suma, entre los motivos que estimulan la inserción por medio de las alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación, destacan la creación y aprovechamiento de economías de escala y alcance y la innovación, elementos fundamentales para obtener un ingreso rápido a los mercados internacionales (Hoffman y Schosser, 2001, Faulkner y Rond, 2000, Albagli, 2001, citados por Araiza y Velarde, 2005: 12- 16).

II. Etapas de internacionalización

La preparación internacional de la empresa para insertarse en el exterior puede advertirse tratando de responder preguntas como: ¿qué modo de entrada usa para la inserción externa? ¿cómo se implanta en el extranjero? ¿con quién realiza la inserción? ¿qué factores, recursos o capacidades determinan esa inserción? ¿la inserción responde a factores, recursos o capacidades propios de la empresa o es producto de la adquisición de ellos en el mercado de destino? Teóricamente, las respuestas definen las etapas o fases de la internacionalización de las empresas industriales. Ellas se definen según las opciones

estratégicas elegidas por las empresas para penetrar y/o permanecer en el mercado internacional. Estas etapas son tres: entrada, convivencia, crecimiento y/o permanencia.

1) Entrada:

Es la etapa inicial de la internacionalización en la cual la empresa decide el modo ideal para su inserción internacional. Constituye una de las decisiones estratégicas cruciales para la empresa porque ella condiciona las actuaciones futuras en el exterior. En esta primera etapa, la decisión se basa en la utilización de las ventajas cuasi- monopolísticas de la empresa inversora que le permiten adoptar opciones de implantación extranjera apropiadas o no, de las que depende el futuro de internacionalización. Villarreal (2006: 838 citando a Osland et al., 2001) explica que *“la apropiada decisión dada sobre el modo de entrada y/o expansión internacional puede permitir a la empresa desplegar adecuadamente sus ventajas competitivas en el mercado exterior objetivo, mientras que la adopción de una decisión modal inapropiada, además de ser difícilmente reversible, suele dificultar el posterior desarrollo de las operaciones exteriores”*. Desde esta perspectiva, Root (1994, citado por Villarreal: 2006: 854) sostiene que, cuando una empresa inicia su estrategia internacional, se enfrenta a una serie de ansiedades relativas a su habilidad para competir en los mercados extranjeros, por lo que busca minimizar riesgos y sólo realiza la inserción cuando decide cual modo de implantación extranjera es más adecuado para sus capacidades y recursos.

En este momento la empresa decide entre los tres modos de entrada señalados. La decisión depende de elementos como las condiciones del mercado local, las capacidades y recursos propiedad de la empresa - saber hacer, tecnológicos, financieros, organizativos y de gestión – pero también depende de los objetivos y las condiciones en los mercados de destino, que permitan mantener las ventajas competitivas para la competencia internacional.

En esta etapa, las empresas deben:

- 1) realizar decisiones de inserción de tipo IED cuando las capacidades y recursos propios de la empresa son de alto valor y alcance en comparación con los de las empresas rivales, mientras que optar por la exportación cuando existen bajos niveles de ellos. En este caso, la empresa distingue entre el grado de control y riesgo asociado a cada opción de entrada, ya que de ello depende la secuencia al siguiente

modo de entrada o categoría de implantación (Villarreal, 2006: 839, 850- 851 citando a Guisado 2002).

- 2) discriminar entre los distintos modos de entrada cuando el tamaño del mercado de destino y la estructura de los costos –producción y transacción -- son elevados y también entre las ventajas competitivas de producir en el mercado local. Cuando la empresa realiza actividades en que el valor de los activos intangibles es elevado y la transferencia de los derechos de propiedad son altos, ella decide sobre modos de entradas intermedios -alianzas estratégicas-, para, por un lado, controlar activos no propiedad de la empresa inversora y, por otro, compartir el riesgo de la inversión con empresas foráneas que tienen mejor conocimiento del mercado en el cual se va a invertir.

En síntesis, en esta etapa es evidente que la empresa reconoce que su entrada depende del nivel de recursos comprometidos, el grado de riesgo que puede soportar y el grado de control que puede ejercer en las operaciones internacionales y, además, cual es el beneficio potencial de consolidarse en el mercado externo.

2) Convivencia:

Esta etapa de internacionalización enfrenta a la empresa con la decisión de asumir la decisión de crecer. En esta etapa la empresa responde a interrogantes como ¿con quién nos internacionalizamos? La respuesta puede resolver el problema de la consolidación en el mercado externo. La etapa de convivencia favorece el modo de entrada mediante alianzas estratégicas como modo de inserción intermedio entre exportaciones e IED. Una alianza estratégica se justifica porque las empresas miembros del acuerdo comparten recursos y actividades, que otorgan valor a las ventajas propias y ajenas. Los niveles de riesgos disminuyen porque existe un compromiso de recursos y beneficios compartidos (Villarreal, 2006: 881, García Canal y Menguzzato, 2005, citado por Villarreal, 2006: 882). En la etapa de convivencia las empresas reconocen la necesidad de interrelacionarse con el mercado externo por medio de alianzas económicas, estratégicas y organizacionales, cuando la empresa no es de gran tamaño y no posee ventajas competitivas frente a sus rivales en el mercado internacional. Las alianzas permiten aprovechar las oportunidades del mercado

internacional y superar las barreras iniciales para traspasar las fronteras nacionales, como la falta de experiencia en negocios internacionales. Otras razones que justifican la convivencia son la generación de ventajas competitivas complementarias (investigación y desarrollo, métodos y modos de distribución comercial), la búsqueda de eficiencia mediante la reorganización de la producción, el aseguramiento de insumos, etc.

La empresa reconoce la necesidad de aliarse con potenciales rivales internacionales por su poca experiencia, tamaño y escasez de ventajas competitivas propias. Las empresas de mayor tamaño pueden aliarse para reorganizar la producción y disminuir el tiempo de adaptación a nuevas tecnologías o, si no acceder a la cooperación significa no acceder a mercados internacionales altamente competitivos y con capacidad de expansión. En general, en la etapa de convivencia la empresa sopesa las razones por las cuales debe aliarse o no, encontrando en el control de riesgo económico, operacional y tecnológico, una mayor eficiencia para explotar economías de alcance, el tiempo para acceder a tecnologías avanzadas, las principales razones para la cooperación.

3) Crecimiento y permanencia:

En esta etapa, la empresa señala como quiere evolucionar y expandirse. En ella las opciones de participación internacional se basan en el crecimiento interno y externo realizado en solitario o en conjunto, por parte de la empresa ya internacionalizada, por lo que comprende un paso adelante de la etapa de convivencia, determinando la IED (Villarreal, 2006: 867).

Johnson et al. (2005, citado por Villarreal, 2006: 866- 867) destaca en la etapa de crecimiento dos opciones básicas. Define el desarrollo interno de la empresa como aquél que se produce cuando se desarrollan las capacidades propias e internas de la organización. Por ejemplo, habla del desarrollo de nuevos productos con diseños o métodos de fabricación que incluyen nuevas técnicas y tecnologías. También plantea el desarrollo de nuevos mercados, que permitan repartir los costos de producción y transacción a lo largo del tiempo o generar inversiones para solucionar problemas del entorno del sector en que se radica la empresa (problemas políticos y culturales, ausencia de capacidades adquiridas, etc.). En el caso del crecimiento externo, el mismo se materializa cuando la empresa adquiere capacidades existentes en el mercado externo que son propiedad de empresas

radicadas en el extranjero, a partir de fusión o adquisición de activos o empresas radicadas y constituidas en el extranjero. Esto no supone una inversión real a nivel macroeconómico, puesto que sólo es un cambio de titularidad jurídica del grupo que controla la empresa o los activos internacionales. Este crecimiento internacional se produce como consecuencia del control de una o más empresas externas en funcionamiento, a través de la adquisición de su patrimonio, capital o valores constitutivos sociales. El crecimiento externo ofrece beneficio bajo pero disminuye la incertidumbre en comparación al crecimiento interno. El riesgo es menor porque la empresa adquirida está establecida en el mercado meta que ya conoce y posee una cartera de clientes y proveedores (Villarreal, 2006: 876).

En cualquiera de los dos casos, el papel de la empresa se caracteriza por:

- 1) Establecer filiales propias o subsidiarias propias de producción, comercialización y distribución en el exterior. Ello implica la propiedad y el control sobre la gestión de la inversión foránea realizada en solitario o en conjunto con una empresa foránea o local. Constituye una inversión de doble origen, de la empresa matriz y de la empresa radicada en el extranjero.
- 2) Explotar las ventajas competitivas específicas o de localización internacional para eliminar problemas de barreras comerciales o de costos de transporte que impiden rentabilizar este recurso como alternativo a la opción de comercio exterior entre naciones.
- 3) Estudiar las características del mercado receptor, el entorno legal, político y cultural y las potencialidades de entrada. La empresa en la etapa de crecimiento examina las diferentes condiciones de los mercados emergentes y los mercados maduros.
- 4) Asignar directivos capaces de liderar el proceso de integración entre empresas, que puedan entender las dos culturas corporativas transformándolas en una sola. Esto implica un reto -- el de preservar los conocimientos del equipo directivo anterior o de la empresa adquirida.
- 5) Demostrar y concretar la política de alcance de objetivos, con la consecuente utilización de equipos de trabajo en distintas funciones, formados por personal de ambas compañías o empresas, en los que se propongan y discutan soluciones para la

integración final en un clima de mutuo entendimiento y respeto, que reconozca las diferencias entre culturas y comportamientos.

En resumen, esta etapa puede darse a partir de una estrategia secuencial o gradual o una estrategia simultánea en modos de entradas no utilizados en la etapa de entrada. En el primer caso, la empresa realiza la inserción siguiendo un fenómeno evolutivo o de desarrollo gradual en distintas fases, mientras que en la estrategia simultánea la inserción es acelerada y se relaciona con las empresas que nacen internacionalizadas. De acuerdo a ambas estrategias, cuando la empresa reconoce en la etapa de crecimiento un mercado emergente, una decisión racional es la secuencia exportación, licencias e IED que garantiza beneficios a partir de costos fijos crecientes y costos variables decrecientes a medida que madura el proceso de internacionalización²⁴(Villarreal, 2006: 852, 1065-1066).

III. Indicadores complejos

Delimitados los conceptos relevantes al proceso de internacionalización, corresponde ahora establecer cómo puede medirse el grado de inserción internacional de las empresas industriales. Ello supone disponer de medidas e indicadores, tarea no tan sencilla ya que existe un alto nivel de complejidad conceptual acerca de la internacionalización, como producto de la heterogeneidad de enfoques. A pesar de la amplia aceptación por autores consagrados como Reid (1981, 1983), Cavusgil (1982), Welch y Luostarinen (1988), de que la internacionalización es un concepto multidimensional que debe ser medido desde esta perspectiva, se han seguido distintos caminos para su medición (Villarreal, 2006: 358).

Como los indicadores simples no recogen toda la información posible acerca de la dinámica del negocio internacional, se han desarrollado índices complejos o agregados que ayudan a

²⁴ Cuando la empresa exporta, los costos fijos apenas aumentan, ya que se utiliza a un mayor nivel la planta que la empresa tiene en el país de origen, mientras que los costos variables son más elevados dado que a los costos de producción hay que añadir costos de transporte y los aranceles. Si la empresa opta por la licencia, los costos fijos se ven incrementados por la necesidad de gestionar y controlar el uso adecuado de ésta, mientras que los costos variables se reducen al evitar los costos de transporte y los aranceles de la exportación. En la IED, hay costos fijos más elevados que en cualquier otra opción, porque implica una IPE y hay costos variables menores dada la proximidad al consumidor final. Por tanto, un mercado reducido no puede absorber los costos fijos asociados a la IPE por lo que puede que la empresa opte por la exportación. La licencia es una decisión intermedia, ya que los costos fijos aumentan pero los costos variables se reducen (Villarreal, 2006: 853 citando a Pla y León, 2004; Suárez, 2005).

superar los inconvenientes que plantea utilizar un solo indicador simple. (Villarreal, 2006: 368). Los indicadores complejos se definen como indicadores agregados, contruidos a partir de múltiples escalas de medida simples, que permiten incorporar en un solo índice la especificidad de cada indicador simple ponderado para su cálculo. Los indicadores complejos más utilizados para medir el grado de internacionalización de las empresas industriales son cuatro: 1) Índice de compromiso internacional L'Heureux; 2) Índice del grado de internacionalización de Sullivan; 3) Índice del grado de internacionalización de Steward; e 4) Índice de transnacionalidad (ITN) de UNCTAD.

- **Índice de compromiso internacional L'Heureux:** éste fue desarrollado en 1994 por Heureux, quien estimó que el nivel de compromiso internacional de una empresa está determinado por el volumen de ventas en el extranjero, el número de productos vendidos y el nivel de estandarización de los productos vendidos en el extranjero. Este índice permite realizar un análisis factorial, en que los altos niveles de correlación entre las variables plantea que las empresas con un mayor porcentaje de ventas en el extranjero, que envían un elevado número de productos diferentes al extranjero, son las que poseen mayor nivel de compromiso internacional (Villarreal, 2006: 369).

El índice de compromiso internacional L'Heureux, a pesar de ser un índice complejo, sólo permite elaborar conclusiones con respecto a las empresas que se han insertado en el mercado externo mediante la exportación. Esta metodología así lo señala pues el análisis factorial calcula, mediante una función de regresión expresada como variable dependiente, el volumen de ventas externas con respecto a las demás variables. Ello implica una limitación ya que la internacionalización comprende múltiples modos de entrada y actividades que deben ser consideradas.

- **Índice del grado de internacionalización de Sullivan:** Construido por Sullivan en 1994, el mismo recoge tres dimensiones o atributos del grado de internacionalización de las empresas. Estos son: 1) atributos del

rendimiento; 2) atributos estructurales y 3) atributos actitudinales. Para cada atributo existen indicadores de medida. Para el primero es la facturación internacional relativa; mientras que para el segundo es la proporción de activos exteriores e implantaciones en el extranjero y, para el tercero, la experiencia internacional de la alta dirección y la dispersión física de las operaciones internacionales (Villarreal, 2006: 369).

Este índice, al igual que el de L'Heureux, mide de forma parcial al grado de internacionalización, puesto que sus atributos se corresponden con empresas multinacionales, o sea empresas con múltiples implantaciones productivas en el exterior. Esta segmentación del análisis implica que, a pesar de ser un índice complejo, no permite medir el grado de internacionalización empresarial en otros modos de entrada. Además, la literatura ha señalado la ausencia de conexión metodológica con respecto a los indicadores utilizados para medir los atributos actitudinales, criticando que esa relación puede ser más una conjetura que un atributo medible. Asimismo, otro de los indicadores, como la dispersión geográfica que depende de la cultura y el idioma, es un criterio ya superado en la teoría.

- **Índice del grado de internacionalización de Stewart:** es un índice agregado desarrollado en 1997. Las variables que utiliza son la intensidad exportadora, el número de mercados extranjeros atendidos y la experiencia internacional de la alta dirección. Al igual que con el índice de L'Heureux y el índice de Sullivan su utilidad es parcial, porque sólo permite medir el grado de internacionalización de las empresas exportadoras. Ello representa una limitación importante para medir otros modos de entrada.
- **Índice de transnacionalidad (ITN) de UNCTAD:** fue desarrollado por la UNCTAD en 2003. A pesar de ser uno de los índices más utilizados para medir el grado de transnacionalización de las empresas industriales, la cuantificación del grado de internacionalización sólo es elaborado mediante

variables que permiten determinar el comportamiento de las empresas multinacionales y/o empresas con IED. Por lo tanto, su utilidad es parcial.

Aunque cada uno de estos índices complejos agrupa una serie de indicadores, con sus respectivas variables de medida, que dan una idea multidimensional, ellos carecen de una visión integral, que agrupe la complejidad y la heterogeneidad del proceso de internacionalización empresarial. Esto hace necesario desarrollar un índice que, sin desconocer estos aportes a la medición del grado de internacionalización, permita agrupar la multidimensionalidad del concepto en una sola unidad de medida, que incluya los tres modos de entrada y las dimensiones del proceso en sus distintas fases.

CAPITULO II

EVOLUCIÓN Y ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA NACIONAL DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS (1820 – 2009)

Cuando concluyó a principios de 1820 la guerra de la independencia en Venezuela, ya existía un representativo desarrollo artesanal, que desde la colonia buscaba satisfacer las necesidades de consumo interno de bienes manufacturados. Estas actividades fueron conocidas como artes y oficios (Lucas, 1998: 9-17) y consistían “(...) *en su mayoría de pequeños talleres artesanales en los cuales la mano de obra familiar no remunerada aportaba considerablemente a la producción. (...) ubicados en áreas rurales, dedicándose al procesamiento de los productos agrícolas de la misma zona. (...) El capital fijo era reducido, (...) también el valor de la producción. Debido a su ubicación agrícola se puede suponer que la producción era estacional en un número considerable de los establecimientos por estar el ritmo de la actividad productiva sujeto a las cosechas agrícolas. (...) únicamente en los centros urbanos más importantes existían empresas industriales que empleaban procesos fabriles, y la mayoría de éstas, estaban situadas en Caracas, Maracay, Valencia y Maracaibo...*” y se asociaban tanto con la tradición europea de los gremios como con el proceso de revolución industrial (Carrillo 1962: 12). En estas últimas se dio en Venezuela un proceso de transferencia tecnológica de aquellos países industrializados que utilizaban energía de vapor y producían innovaciones (Lucas, 1998: 9-10).

Esos primeros establecimientos industriales desarrollaron actividades como tabaquerías, saladeros de carne, refinerías de azúcar, fábricas de fideos, y reproducciones litográficas, que promovió la primera fábrica de papel para imprimir periódicos. También destacaron tipografías, ebanisterías, impermeabilización de telas con caucho, fábricas de sombreros, tenerías, fábricas de jabones y velas, droguerías, fundición, hilanderías de algodón, fábricas de pabalo, fosforeras, fabricas de pólvora, espejerías, fábricas de sombreros de seda, lana y palma, naipes, fábricas de loza de torno y mano, muebles, adornos, zapatos y botas.

En cuanto a la fabricación de bebidas alcohólicas, hubo fábricas en renglones como cervezas, aguardiente de caña y ron, ponche y amargos (Lucas, 1998: 15, 20-32). Ellas conformaron los distintos renglones de la Industria Nacional de Bebidas Alcohólicas (INBA), que se instaló y desarrolló en tres etapas: 1) crecimiento simple e instalación de la industria pionera (1824 – 1925); 2) modernización y sustitución de procesos de producción artesanal a otros mecanizados (1936 y 1959) y 3) re-estructuración sectorial (1960- 1975). A lo largo de estas etapas, se instaló una industria caracterizada por pequeños establecimientos familiares y locales, centrados en determinados procesos de producción tradicional y de escasa capacidad de innovación, con materia prima local. Poco a poco fueron evolucionando a establecimientos modernos de elevado dinamismo productivo, tecnológico y comercial, permitiendo instalar en Venezuela, a partir de 1980, la industria contemporánea, un sector concentrado en pocos establecimientos de gran tamaño y participación en el mercado nacional y extranjero.

I. Etapas de la Industria Nacional de Bebidas Alcohólicas (INBA)

1) Etapa de crecimiento simple e industrialización pionera (1824- 1925):

En 1824 apareció la industria pionera de bebidas alcohólicas, donde el proceso de producción era netamente artesanal. Los renglones pioneros fueron el amargo, la cerveza, el aguardiente de caña, el ron y el ponche. En cuanto al amargo, éste apareció como una bebida con fines medicinales, pero durante el siglo XIX ya existía toda una industria y mercado con múltiples competidores de diversas marcas. El Amargo Libertador fue embotellado y garantizado por su fabricante en 1815 y registrado como marca de licores en 1903. Sus marcas fueron Amargo Tónico Amarillo, Amargo Tónico El Brasil y Amargo Orinoco (Lucas 1998: 81).

La industria de la cerveza inició producción con actividades en la Colonia Tovar en 1844, en donde se producía la cebada. A pesar de la importación de cerveza procesada de Estados Unidos y Alemania, durante 1883 en Caracas la empresa Oquendo y Compañía presentó una de las primeras cervezas producidas artesanalmente en el país -- Cerveza los Andes. La producción de cerveza continuó en 1893, pero con producción mecanizada de bajo nivel,

cuando se constituyó la Cervecería Venezuela (capital inicial de 600.000Bs¹) cuya capacidad instalada permitía producir mensualmente 80.000 litros. En 1897 se inauguró la Cervecería de Puerto Cabello, con un capital inicial de 864.000Bs, que vendía 88.970 litros de cerveza al mes (Lucas 1998: 83).

También en ese mismo año, se inauguró la Cervecería Regional Maracaibo con capital inicial de 864.000Bs, que vendió en su primer semestre de operaciones 88.970 litros de cerveza. La expansión de la producción fabril de cerveza continuó en 1912 cuando se instaló en Maiquetía la Cervecería Venezolana de Maiquetía, C.A, que produjo cerveza de varios tipos. En 1913 se anunció la venta al detal de los productos de la Cervecería Nacional. En 1925 se fundó Cervecería Caracas, con capital inicial de 1.900.000Bs, y, finalmente, en ese mismo año se fundó Cervecería El Águila ubicada en Maracaibo (Lucas 1998: 83- 84).

En cuanto a la producción de licores, en 1831 la producción de aguardiente de caña aparecía entre las exportaciones de Venezuela con valores reducidos. Para la época existió un decreto que prohibía su importación desde Venezuela. En 1848 el gobierno nacional decretó que durante cinco meses de ese año se exigiese, en calidad de empréstito para el Estado, contribuciones de 5 Bs sobre la producción de aguardiente y algunas otras actividades consideradas como lucrativas para la época. En 1863, a pesar de estar las haciendas de caña de azúcar en ruinas por la guerra federal y la langosta, el gobierno decretó un gravamen a los sectores económicos productivos importantes y de mayores ganancias, entre los que destacó la producción de aguardiente, que pagó un gravamen de 5 Bs por carga (Veloz 1984: 36- 37, 82).

Asimismo, en 1864 existió en las cercanías de Valencia la Hacienda Las Tinajas, donde una máquina de vapor generaba energía para la fabricación de aguardiente. La producción persistió pero fue escasa hasta 1895- 1896, cuando el sector se recuperó y los informes económicos de la época mostraron buenos resultados para el renglón aguardiente. Durante este mismo periodo se instaló en Valera, estado Trujillo, la destilería Motatán, marca que

¹ Todos los valores que indican unidades monetarias en bolívares y miles de bolívares fueron tomados en bolívares corrientes, o precios de mercado tal como aparecen en Carrillo (1962), Lucas (1998), Veloz (1984) y Briceño (1978).

aún se produce y comercializa en Venezuela a principios del siglo XXI² (Lucas 1998: 87; Veloz 1984: 131, 238).

En cuanto al ron, en 1910 apareció Ron Fino Progreso, distribuido por Boulton y Compañía en Los Andes, Lara y Zamora, como un sustituto del brandy. En este mismo año la Hacienda Guasimal, propiedad de Francisco Requena, en Carúpano, contó con un alambique de destilación continua. Durante 1917 en la Casa Boulton (Maracaibo) se vendía Ron La Ceiba, más tarde llamado Ron Santa Teresa, producido por la familia Vollmer. Los primeros registros de la producción de ponche son de 1905, cuando Eleodoro González creó esta nueva bebida alcohólica. El crecimiento de este renglón se dio con la aparición de otras fábricas para ponches: *Black Mount Bro.* –Ponche Inglés; en 1922, el “Ponche Ideal” y, ese mismo año en Caracas, el “Ponche Nacional” de Rodríguez y Azpúrua (Lucas 1998: 86- 88).

² Este aguardiente es producido en la actualidad por Destilería Ejido, ubicada en la parroquia Montalbán del municipio Campo Elías, estado Mérida, Venezuela.

Tabla N°5

Industria pionera de bebidas alcohólicas en Venezuela durante la época de crecimiento simple (1883- 1925)³.

Nombre	Localización geográfica	Propiedad del capital y año de creación
Industria cervecera		
Cervecería Nacional	Puerto Cabello	Extranjera constituida en 1913 de Gustavo Strich
Cervecería Caracas	Caracas	Nacional, fundada en 1925, cuyos mayores accionistas fueron la familia Zuloaga, Oscar Augusto Machado y la Fábrica Manufacturera de Vidrio S.A.
Cervecería El Águila	Caracas	Extranjera, promovida por Eduardo Róhl y fundada por H.L. Boulton & Compañía; la sucesión Vollmer y Carlos Osío en 1926-1927
Cervecería Polar	Caracas	Nacional, promovida por el Sr. Lorenzo Mendoza Fleury, en 1941, quien era propietario de la Fábrica de Velas Esteáricas Mendoza y Compañía
Cervecería Puerto Cabello	Puerto Cabello	Extranjera, constituida entre 1897- 1898 de Frey y Hill, César Müller y A. Hellmund
Cervecería de Valencia	Valencia	Extranjera, constituida en 1897 de Frey y Hill, César Müller y A. Hellmund
Cervecería Regional o C.A. Maracaibo	Maracaibo	Extranjera, constituida el 12 de junio de 1897, su directiva estaba conformada por Jossy da Costa Gómez, Eduardo Riboli, Raquel Allegrita, Augusto Otancuchi y Otto Gerstl
Cervecería de Maracaibo	Maracaibo	
Cervecería Los Andes	Los Andes	Nacional, de Oquendo y Compañía en 1883
Cervecería Venezuela	Caracas	Extranjera, constituida en 1893 por José Antonio Mosquera (quien había creado en Detroit, EEUU, la Sociedad Mosquera y la Julia Food Co); se fusionó con Cervecería Nacional, Puerto Cabello y Valencia, para crear la Cervecería Venezolana en 1912
Cervecería Venezolana de Maiquetía , C.A.	Maiquetía	Extranjera, instalada en 1912 por Manuel Corao y Félix Galavis, quienes propusieron la unificación con Cervecería Nacional, que luego fue absorbida por Cervecería Caracas
Industria de licores ron y bebidas secas		
Aguardiente Glasgow	Valencia	Extranjera, instalada en la Hacienda Las Tinajas (1864), tenía una máquina de vapor fabricada en Glasgow (Inglaterra) que generaba energía para la fabricación de aguardiente blanco.
Destilación Motatan	Valera	Nacional, instalada en 1896, aparece la marca El Cojo.
Ron la Ceiba	Maracaibo	Nacional, se instaló en 1883 y se comercializó en la Casa Boulton a partir de 1917
La Hacienda Guasimal	Cárapano	Nacional, propiedad de Francisco Requena, con un ingenio de vapor, alambique sistema Egrot de destilación continua, pozo con molino de viento. Esta fábrica luego se fusionó con la familia Vollmer y apareció Ron Santa Teresa
Ron Santa Teresa	Aragua	Nacional y extranjera, de la familia Vollmer (1915).
Ron Taparita	Puerto Cabello	Nacional, de Gustavo González y Compañía o de Gustavo Fernández
Ron Ibarra	Puerto Cabello	Nacional, de Tomás Sarmiento
Ron Montero e Imperial	Puerto Cabello	Nacional, de la Hacienda Montalbán
Ron Pampero	Puerto Cabello	Nacional, de Alejandro Hernández
Ponche Crema	Caracas	Nacional, de Eleodoro González P. (1905)
Ponche Inglés	Los Teques	Extranjero, de Black Mount Bros, (1913)
Ponche Ideal	Maracaibo	Nacional, de César A. León (1922)
Amargo Orinoco	Maracaibo	Nacional, de Belloso & Hermanos de Maracaibo (1922)
Amargo Angostura	Ciudad Bolívar	Extranjero, de J.G.B. Siegert

Fuente: Elaboración propia, con datos de Lucas, 1998: 26- 32, 41- 47, 82- 84, 86-88

En la tabla N° 4 destaca un importante número de empresas de propiedad nacional y/o extranjera en la etapa de crecimiento simple e industrialización pionera (1883 y 1925). Al respecto, destacaron diez establecimientos industriales de producción de cerveza, de los cuales siete eran de capital propiedad de extranjeros y tres de capital nacional. En cuanto a

³ Aunque en 1820 existían establecimientos que producían aguardiente de caña, no existen datos oficiales que señalen los nombre y la ubicación precisa de dichos establecimientos (Veloz 1984), por lo cual en esta tabla se muestra las industrias establecidas desde 1883.

la industria de licores, hubo catorce establecimientos, de los que once correspondían a capital de propiedad nacional y tres a capital de propiedad extranjera.

Comparando ambos renglones, la cerveza en Venezuela procedía en su mayoría de la transferencia de conocimiento de inmigrantes de países extranjeros industrializados, con experiencia en la organización industrial. Según Lucas (1998: 32) las marcas de cervezas que existieron en esta etapa en Venezuela eran en su mayoría procedentes de Estados Unidos, Inglaterra, Francia, Alemania, Italia, España y Suiza. Para los licores, sus marcas eran en mayoría nacionales, a pesar de apellidos extranjeros como Vollmer y Boulton, que correspondían a familias extranjeras que se habían instalado previamente en el sector comercialización para luego incurrir en la industrialización de la INBA.

En el segundo renglón, destacó una variada gama de productos como ron, aguardiente, ponche y amargo. En total de los catorce establecimientos que existían en el país de este renglón siete estaban dedicados a la producción de ron, tres al ponche crema, dos para el aguardiente de caña y dos, para el amargo. Aunque en esta etapa existió un mayor número de establecimientos dedicados a la producción de licores, las estadísticas sólo muestran como relevante la producción de ron, aguardiente de caña y amargo. Asimismo, destacan el valor del capital instalado en el renglón cervecero, que alcanzó a lo largo de la geografía nacional un total de 3.228.000Bs para 1925 (Lucas, 1998).

No se pueden hacer comparaciones precisas en referencia al capital instalado en el renglón de licores, puesto que las estadísticas no lo muestran como un renglón de la INBA de alto valor en capital instalado. Sin embargo, para la época se presume importancia y relevancia del sector, pues los licores aparecen en las estadísticas oficiales como un renglón que permitió financiar los problemas presupuestarios y fiscales del gobierno de la época. Al respecto Veloz (1984: 276) señaló; *“en el año económico de 1905 – 1906 el gobierno siempre urgido de fondos, y para obtenerlos rápidamente recurre a “rematar” las principales fuentes de ingresos del país, concediendo el monopolio de explotación a contratistas de salinas, empresas de cigarrillos, licores y tabacos, y aunque quedó en desventaja con los contratistas, recibió de los contratistas del sector licores en pago de impuestos, estampillas y papel sellado 4.000.000 Bs anuales (...).”*

Esta situación permite confirmar que el renglón de licores a finales de 1925 no poseyó activos de capital de alto valor, como el de la cerveza, pero generó una importante actividad comercial, por la que anualmente el gobierno recibió ingresos por concepto de pago de impuestos, compra y/o emisión de documentos y timbres fiscales.

2) Etapa de modernización (1936- 1959):

A pesar de no existir a fines de los años treinta una política de industrialización con intereses económicos nacionales para la industria en general y, en específico para la INBA, ello no impidió su desarrollo, mediante pequeños establecimientos artesanales que iban de a poco evolucionando a pequeñas empresas mecanizadas. Estos crecían en un contexto de protección natural, ocasionada por las características propias del mercado de estos bienes, considerados por Purroy (1982: 48- 51) como “*acompañantes de la dinámica de crecimiento simple de la economía venezolana*”.

Para ese momento aparecieron los primeros establecimientos industriales que emplearon técnicas de producción fabril en la elaboración de bebidas alcohólicas. El renglón cervecero fue el primero, pues se ubicaron en Caracas, La Guaira y Maracaibo, tres cervecerías con una capacidad combinada de producción de 14.139, 21.934, 31.582 y 57.751 millones de litros anuales en 1938, 1940, 1944 y 1948, respectivamente, evidenciando la instalación e inversión en activos de capital, que permitieron mecanizar el proceso de producción de cerveza (Carrillo, 1962: 12, 17; Briceño, 1978: 168).

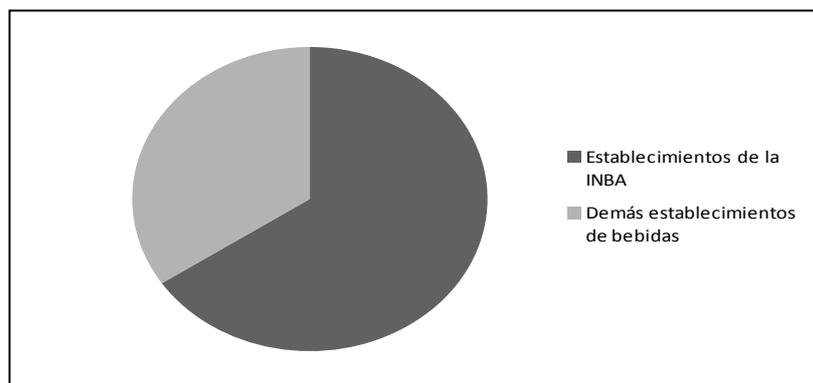
De esta manera “(...) *la producción cervecera siguió expandiéndose a un ritmo constante sin mayores fluctuaciones. Esto se debe a que (...) el mercado nacional ya era abastecido en su totalidad por la producción nacional, marcando entonces el ritmo de expansión únicamente el crecimiento vegetativo de la población y el incremento de los ingresos reales de la misma*”. (...) *la alta dispersión existente de establecimientos industriales productores de bienes de consumo y el altísimo número de ellos (...) no ofrecía la posibilidad de adoptar métodos productivos eficientes. Sin embargo, algunas categorías industriales, especialmente cervecerías, cemento y textiles, (...) a partir de 1945 comienzan a establecerse empresas de mayores proporciones (...) ya contaban en el comienzo del período [1953] con modernas plantas, (...).*” (Carrillo 1962: 31, 34). Este

fue el caso de Cervecería Polar, fundada en 1941 en Antímano Caracas, C. A. Ponche Crema, también en Antímano en 1946 y Ron Santa Teresa, en Aragua en 1948 (Francés y García, 1998:134; CIVEA 2010). Para este último renglón, ese mismo año entró en funcionamiento alambiques E.B Badger y se comenzó la producción de ron utilizando la melaza de caña (CIVEA, 2010 citando Historia del ron 2010).

A pesar de que en 1953 la INBA adelantó la sustitución de procesos fabriles artesanales por otros mecanizados en licores y cerveza, con respecto al aguardiente de caña los establecimientos en su mayoría continuaron siendo pequeños y con métodos artesanales de baja productividad. A pesar de su clasificación en las estadísticas oficiales como industria, en 1936, a esta categoría sólo correspondían ocho establecimientos de pequeña escala. De modo que continuaron dedicados casi exclusivamente a procesar en áreas rurales materia prima originaria de la localidad en que se ubicaban. Asimismo, no se aceleró su mecanización, probablemente por las características propias de la producción y de la demanda existente cuyo volumen no requirió de modernización acelerada del activo de capital para la producción (Veloz, 1984). Sin embargo, fue uno de los mejores licores después del ron, ya que el amargo desapareció del “portafolio” de productos elaborados en Venezuela durante esa época.

En cuanto a la evolución sectorial, entre 1936 y 1953, en el sector de bebidas en general -- comprendido por gaseosas, agua mineral, bebidas vitamínicas o energizantes y bebidas alcohólicas en sus distintos renglones -- existían 236 establecimientos, de los que 158 pertenecían a la INBA, de tipo pequeñas empresas fabriles. Es decir un 66,94% del sector en general; mientras sólo un 1,47% del total de establecimientos correspondía a la industria manufacturera en Venezuela (Carrillo, 1962: 15, 19, 27; Briceño, 1978: 171, 185, 190).

Figura N°1. Establecimientos pertenecientes a la Industria Nacional de Bebidas Alcohólicas durante 1936 - 1953



Fuente: Elaboración propia con datos de Carrillo, 1962: 15, 17, 19, 27; Briceño, 1978: 140

La mano de obra empleada por la INBA era de 3.370 personas, de un total de 5.804 empleadas en la industria de bebidas. Asimismo, del total de renglones industriales en la rama agroindustrial a la que pertenecía el sector bebidas alcohólicas, el mayor valor en activos de capital era el de esta industria con 172.049 miles de bolívares, seguido por otros sectores de la industria alimentaria como fabricación de quesos con 122.812 miles de bolívares, y papelón y melaza con 104.650 miles de bolívares (Briceño, 1978: 171, 190; Carrillo, 1962: 15, 24).

Cuadro N° 1

Ritmo de crecimiento de la industria de bebidas alcohólicas durante la etapa de modernización (1949- 1959)

	Años										
	1949	1950	1951	1952	1953	1954	1955	1956	1957	1958	1959
Índice de Producción Industrial	65	71	88	97	100	107	115	118	132	165	191,9
Índice del Producto Bruto	S/I	S/I	S/I	91,6	S/I	101,8	110,9	116,9	135,2	162,2	S/I

Fuente: Carrillo (1962: 39- 40), con datos del Banco Central de Venezuela y el Ministerio de Fomento, Dirección de Industrias.

En el cuadro N° 1 se observa que la época de modernización significó el vertiginoso crecimiento del sector. El proceso de modernización de la INBA estuvo afianzado desde

sus inicios en el desarrollo de la industria petrolera,⁴ a pesar de que, como apuntaron Purroy (1982) y Araujo (1964), la firma del Tratado de Reciprocidad Comercial con Estados Unidos (1939) contrarrestó el dinamismo tanto nacional como exportador de la industria agroindustrial a la que pertenecía la INBA. Carrillo (1962: 31) señaló que la repentina expansión del sector petrolero, como consecuencia de la Segunda Guerra Mundial, coincidió con la primera fase de política de sustitución de importaciones.⁵ Esto permitió acumular divisas y efectuar ahorros internos que no pudieron ser gastados hasta finales de 1948. En el período inmediato de postguerra estos fondos fueron invertidos en la modernización del equipo de capital ya instalado en la industria nacional y también para el establecimiento de nuevas empresas industriales, con plantas mayores y altamente productivas.

Según Aranda (1990: 127, 134, 138), *“la burguesía industrial logra en 1945- 1957 un crecimiento excepcional, ampliando agresivamente la base productiva con voluminosas inversiones de capital e incrementando la producción a casi el triple (...) un salto espectacular en cuanto a la acumulación con respecto a 1945, la inversión territorial realizada en 1948 es de 2.2 veces y la efectuada en 1956 es 3.1 veces. (...) la inversión no petrolera se incrementa de Bs. 507 millones a 1.437 millones (...) y aunque las inversiones en la industria son relativamente modestas (...) se invirtieron en la industria no petrolera 2.556 millones.”*

⁴ Venezuela sustentó su desarrollo industrial en la política de inversión y modernización de activos de capital y en la creación de nuevas y modernas plantas industriales, financiadas por la actividad petrolera y protegidas por factores políticos e institucionales como, a partir de 1945, la política de sustitución de importaciones. A pesar de la atracción de la mano de obra por el empleo petrolero y condiciones adversas al desarrollo manufacturero nacional por el Tratado de Reciprocidad con Estados Unidos (1939), Peltzer (1965: 147 citando a la Revista de Hacienda, Tomo IX, N° 17, 1944) señaló que la actividad petrolera influyó sobre desarrollo industrial del país porque el creciente aflujo de divisas propició la fijación de un tipo de cambio alto. ... *“si bien esta disparidad por sí sola no implica un desequilibrio en balanza de pagos (...) afecta al proceso de industrialización de la economía venezolana al atraer a la esfera petrolera una parte de las fuerzas productivas nacionales y, además, por influir sobre la estructura del costo de producción y sobre los esquemas de consumo. (...)”*. De esta forma, la actividad petrolera no afectó negativamente la industria manufacturera nacional, en su primera fase, porque creó *“condiciones favorables al aumento del consumo y de la producción de artículos manufacturados”*. Aranda (1990: 190) señala, además, que Pérez Jiménez recurrió a diferentes arbitrios para poder mantener un elevado nivel de inversiones industriales, como el de otorgar *concesiones de nuevas áreas a las empresas petroleras, elevar el endeudamiento público y demorar los pagos a proveedores y contratistas del Estado.*

⁵ Según Araujo (1964: 29), la sustitución de importaciones en Venezuela comenzó de manera precaria antes de la Segunda Guerra Mundial y tomó impulso durante ésta debido por la necesidad de abastecerse de los productos importados que escaseaban.

El ingreso petrolero de Venezuela entre 1950 y 1959 estimuló la importación de toda clase de bienes. Por un lado, esto demoró el crecimiento de la producción interna, propiciando la importación de bienes de consumo, pero, a la vez, permitió la compra de maquinarias y equipos para las industrias que, dada la naturaleza del producto, tenían ventajas comparativas para producirse en el país. La alta capacidad para importar se combinó con los bajos aranceles para la importación de maquinarias, a lo cual se añadió la deficiente educación técnica y entrenamiento de la mano de obra, de manera que, en Venezuela, se pasó de la pequeña y mediana industria, con trabajo predominantemente manual, a la gran industria, con trabajo mecanizado y aún automatizado. Hasta entonces, Venezuela se había abierto al desarrollo industrial sin técnicos, ni obreros experimentados, ni gerentes. Esta escasez de técnicos y obreros especializados se debía a la casi inexistencia de la industria moderna. El desarrollo de la mecanización y automatización, utilizando la menor cantidad posible de mano de obra, generó los incentivos necesarios para formar al personal especializado (Araujo 1964: 20- 21). A pesar de que también generó problemas de saturación de mercado e incidió en el aspecto laboral, la modernización hizo recuperar a la industria estableciendo una actividad a gran escala con posibilidades de participación en los mercados externos.

Según Briceño (1978: 189, 192), *“la industria de bebidas, segunda en importancia dentro de la agroindustria, generaba en 1953 el 22% de la producción agroindustrial y daba ocupación al 6,4% de la mano de obra del sector. La medida de ocupación por establecimiento, aunque baja, es una de las más altas de toda la actividad industrial. El escaso número de establecimientos (1,5% del total industrial) y su elevada participación relativa en los activos de capital agroindustrial (24%) permiten suponer la existencia de importantes establecimientos industriales, muy probablemente en la elaboración de cerveza y licores. (...) dentro de la agroindustria, los sectores de mayor crecimiento en el periodo [1950- 1959] fueron la industria textil que cuadruplicaba su producción entre 1950 y 1959; bebidas que casi triplican su producción en el periodo cuyos valores fueron de 161.000, 303.000 y 532.000 durante 1950, 1955 y 1960 respectivamente (...), la expansión en la producción de bebidas acompañada de una caída en las importaciones se realiza en esta década en base a una fuerte capitalización en el sector. (...) el*

personal ocupado crece entre 1950 y 1959 en un 80% y el capital aumenta en dos veces y media”.

Esta situación permitió confirmar que la INBA, durante 1953- 1959, tuvo una destacada participación en la conformación del producto industrial. Su importancia radicó en el significativo porcentaje de empleo y activos de capital empleados en el procesamiento y elaboración de los bienes finales. Al impulsar el crecimiento de esta industria se alcanzó valores importantes y altos en los índices de producción industrial y producción bruta señalados en el Cuadro N° 1. A pesar de ello, Briceño (1978: 179- 180) señaló que, todavía en 1958, la participación de las importaciones en la oferta total de productos manufacturados fue del 47%, poniendo en evidencia un particular desarrollo industrial que acentuó la dependencia de la industria manufacturera con respecto a los insumos y bienes de capital importados. Con respecto al sector de bebidas, el 12% de la oferta en Venezuela correspondió a bienes importados.

En 1959 los resultados fueron producto de políticas económicas e institucionales de proteccionismo económico que, según Araujo (1964: 30) y Briceño (1978: 209), modificaron aspectos como la formulación de principios y normas de política industrial tendientes a aplicarse allí donde existían vacíos, y porque se estableció una política regularizada de protección y estímulo al sector manufacturero. Se rompió así *de facto* con las limitaciones del Convenio Comercial con Estados Unidos que para la fecha era contraproducente para el desarrollo de las actividades industriales. Por ello, se fijaron cuotas, cupos, licencias previas de importación de productos alimenticios y de aquellos que utilizaban materia primas agropecuarias, destacando también el sector de bebidas alcohólicas.⁶ Pero se mantuvo la participación del capital extranjero en la conformación de la industria nacional, de modo que con respecto a la propiedad del capital invertido, la totalidad fue de procedencia nacional. Aunque en los años cincuenta existieron condiciones

⁶ “Los principales productos protegidos fueron conserva de pescado, salsa de tomate, vinagre, crema de leche, pastas alimenticias, joyería, baldosa, telas plásticas y simil- cuero, hilados y tejidos, confecciones de tela, sisal y otras fibras, encajes y blondas, driles, frazadas, toallas, pieles sin curtir y curtidas, suelas, esponjas jabonosas, artes gráficas, cabillas, mallas de tejido de hierro, maletines escolares, tanques para gas, leches conservadas, jamones (charcutería), legumbres conservas, sopas, salsas, jugos, confitería, alambre o cables de cobre, cigarrillos, tabaco, muebles, madera, grasas lubricantes, bebidas alcohólicas.” (Araujo, 1964: 32).

favorables para la inversión foránea, también se facilitó el crecimiento de la industria nacional, consolidándose una burguesía nacional relacionada con el capital extranjero. El proceso de mecanización y automatización de la industria venezolana generó una especie de participación conexas entre capitales nacionales y extranjeros durante 1948- 1959, pero en ella el capital nacional resultó beneficiado. Así, se propició el desarrollo nacional industrial, sin negar el aporte del capital extranjero, “...*el cual fluyó significativamente en la década, siendo fomentado en aquellos casos en los que contribuía al fortalecimiento del desarrollo manufacturero, y bloqueado en los que su participación fuera considerada como lesiva a los intereses soberanos y estratégicos de la Nación (...)* no obstante, se ha estimado recomendable que, por lo menos el 50% del capital sea venezolano, salvo en el caso de que no exista interés por parte del capital nacional en particular en la promoción de las nuevas empresas (...)” (Castillo, 1990: 143- 144, citando a Ministerio de Relaciones Exteriores, 1955: 259). Al final de 1957, las inversiones extranjeras directas habían pasado de 165 millones de bolívares a 411 millones, llegando a conformar el 20% del capital total de la industria manufacturera con valores entre 10,7 y 19,9%; mientras que las inversiones de cartera alcanzaron el valor de 266 millones de bolívares (Aranda, 1990: 163- 164, 213; Briceño, 1978: 178).

3) Etapa de reestructuración sectorial (1960- 1979):

Cinco años después de la caída de la dictadura de Marcos Pérez Jiménez, Venezuela se enfrentó a la agudización de luchas políticas, enfrentamientos internos, depresión de la actividad económica causada por los compromisos de deuda pública y la devaluación de la moneda. Para finales de 1950 la industria manufacturera, en general, y en especial aquella que formó parte del renglón agroindustrial, había desarrollado una dependencia del crecimiento del ingreso nacional y su distribución, así como del crecimiento de la población, el tamaño del mercado, el poder productivo del país y el nivel de ingreso de la población rural y urbana. Todo ello hizo que los factores económicos adversos la afectaran negativamente.

Esto derivó en una situación paradójica: un mercado saturado y/o estrangulado porque los que necesitaban los bienes agroindustriales no podían comprarlos y quienes podían

comprarlos no los necesitaban. Esto condicionó el funcionamiento de todo el sector industrial del país, con lo cual en la década de 1960 se observa un menor ritmo de expansión en la producción manufacturera a pesar de la política de sustitución de importaciones y la protección arancelaria (Araujo 1964: 15, 60, 80-82).

El Producto Bruto Industrial (PBIN) a precios constantes de 1960 *creció a una tasa de industrialización acumulada de 11, 6% durante 1950 – 1959 mientras en 1960- 1969 la tasa alcanzó el 7,0%”*; es decir 4,6% menos que en la década anterior. Los resultados de la evolución sectorial de la INBA fueron similares, el nivel de producción de la INBA cayó en 3,2%, siendo su aporte al PBIN de 13,4% en 1950- 59, en comparación con el de 1960- 69 cuyo aporte alcanzó el 10,2% (Briceño 1978: 202- 203).

Cuadro N°2
Porcentaje de la tasa de industrialización acumulada entre 1950-59 y 1960- 69

	Periodos	
	1950- 59	1960- 69
Tasa de industrialización acumulada de la industria manufacturera	11,6%	7%
Tasa de industrialización acumulada de la INBA	13,4%	10,2%

Fuente: Briceño, 1978: 202- 203; Falcón, 1969: 186.

Pero la INBA, dentro de los sectores que formaron parte de las actividades agroindustriales, constituyó la actividad con mejores resultados económicos. Generó para la época casi el 50% del PBIN agroindustrial cuyo Valor Agregado de la Industria Manufacturera (VAIN) en millones de bolívares constantes de 1960 fue de 532.000, 511.000, 536.000, 542.000, 587.000 y 628.000, respectivamente, para cada uno de los años entre 1960 y 1966. A pesar de ello, la caída en la actividad en la INBA era evidente al final de 1960 cuando su aporte al PBIN fue de solo 30% (Falcón, 1969: 186).

Este grado de deficiencia sectorial puso al descubierto la débil y contradictoria base de política e incentivos sobre la cual se había sustentado la modernización y crecimiento de la

INBA entre 1945 y 1969.⁷ Según Aranda (1990: 182, 302) y Briceño (1978: 205), la penetración del capital extranjero y su grado de control sobre las actividades industriales y otros sectores productivos contribuyeron a frustrar el esfuerzo industrial inicial, que había generado buenos resultados hacia finales de 1958. La política proteccionista en 1960 permitió la instalación de transnacionales en Venezuela, que desde esa posición impulsaron sus casas matrices en el país. Las empresas transnacionales mantuvieron a Venezuela como país importador de materias primas, bienes intermedios, bienes de capital y finales y se aseguraron transferencias financieras por royalties, asistencia técnica, patentes y gerencia, que impidieron la integración industrial del país. Para la INBA, la empresa más importante fue la canadiense *Seagram LT*, que actuaba en 11 países extranjeros y ocupaba a 17.500 personas, con ventas anuales de 885.678 millones de dólares. Los catorce años entre 1950- 1974 mostraron una inversión extranjera acumulada creciente que aumentó de 148 millones de bolívares (1950) a 1.077 millones (1960) y a 4.853 millones (1974).

La inversión nacional se sustentó en los resultados del sector petrolero y, hasta 1973, sólo experimentó leves aumentos y disminuciones con valores que ascendían desde 5.595 millones de bolívares a precios constantes de 1957 hasta 6.066 en 1959, para luego en 1961 descender a 4.019 millones de bolívares. Durante ese lapso, el descenso en la inversión nacional fue simultáneo al descenso en los ingresos fiscales por las actividades petroleras a partir de 1965, cuyo resultado fue la generalización de un contexto de estancamiento en la economía venezolana (Aranda, 1990: 185).

Ello no limitó el crecimiento en la industria nacional pero llamó la atención sobre el patrón de políticas e incentivos instrumentados para la acumulación de capital en la industria manufacturera y en la INBA. Este problema no fue abordado, sin embargo, por parte de los formuladores de política pública puesto que, en 1971 se produjo un alza en los precios mundiales del petróleo, acompañada por la fijación unilateral de los precios, que

⁷ El estrangulamiento de la industria petrolera, principal financista de las políticas de protección y sustitución de importaciones en Venezuela, afectó a todo el sector industrial. Esta “*situación crítica... fue saliendo a la superficie a medida que la expansión del producto bruto fue afectada por las bajas tasas de exportación petrolera*”. Esto llevó a reconocer que, “*...a menos que se logrará compensar el impacto negativo de los resultados externos petroleros y que se realizasen cambios esenciales... hacia reformular estructuras que compensen el aumento sostenido del consumo privado de bienes*” no se recuperaría la actividad manufacturera (Araujo, 1964: 57- 58).

permitieron aumentar los ingresos fiscales de un año a otro. Esto dio un impulso adicional al modelo de acumulación establecido durante 1945 y 1969 (Aranda, 1990: 185).

El embargo petrolero árabe a los países (Estados Unidos y Europea Occidental) que habían apoyado a Israel en la guerra contra Siria y Egipto, conocida como la guerra de Yom-Kippur., multiplicó por cuatro los precios internacionales del barril petrolero entre 1973 y 1974 (Gutiérrez 2007: 13, 19). En Venezuela esto derivó en una expansión sin precedentes del gasto público, construcción de obras públicas, nacionalización del petróleo, del hierro y expansión de las industrias básicas, como señala Baptista (1997, citado en Gutiérrez 1998: 99-100). La acumulación de capital se incrementó más allá de lo que podía absorber la economía venezolana y la sobrevaluación del bolívar, junto con los bajos niveles de productividad y competitividad industrial, impidió la exportación de los productos nacionales que no podían competir con los importados en el mercado local.

Los efectos directos de esta situación mostraron a una INBA concentrada en 1975 en 26 establecimientos en el Estrato I o gran industria, con una media de ocupación de 81 personas, y como el segundo sector agroindustrial con mayor producción promedio por establecimientos, con un porcentaje del 79%. Los cambios en la ocupación y producción por establecimiento ocurridos entre 1966 y 1975 mostraron fuertes aumentos en la productividad del trabajo, sustentado en particular durante 1971- 1974 en el aumento de la dotación de capital fijo por persona ocupada (Briceño, 1978: 219, 231).

De los 128 establecimientos de la industria nacional de bebidas, que existían en 1965, sólo 26 permanecían en 1975, mostrando una situación de oligopolio debido a la desaparición de establecimientos concentrados en manos de las transnacionales. Dicha centralización del universo empresarial, concentró a la industria de bebidas en pocos establecimientos grandes caracterizados por altos niveles de productividad de capital⁸ y luego de la mano de obra. Asimismo, se observó un proceso creciente de integración vertical y horizontal de gran

⁸ Al observar el comportamiento de la INBA en esta etapa se encuentra que empleó 2.106 personas, en comparación a las 3.370 empleadas durante 1938-1959, por lo que Briceño (1978: 214, 218) señala la existencia de una elevada tasa de productividad del capital ya que sólo con el 10% de la mano de obra empleada en la INBA se generó el 23% del valor agregado y el 87% restante fue generado por el capital instalado y un 27% apropiado de excedentes de explotación. Esta industria, por lo tanto, concentró la actividad en el uso intensivo de técnicas y de equipos y maquinarias avanzadas e incursionó en el mercado extranjero.

número de establecimientos, para elevar la rentabilidad de estas actividades, con unidades industriales de gran tamaño y desaparición de muchas unidades pequeñas y de la capacidad ociosa de la industria⁹ (Briceño, 1978: 231- 232).

La industria agroindustrial en sus distintos sectores concentró y centralizó su capital, con la penetración y dominio del capital transnacional en la mayoría de sus ramas y actividades. En la INBA su participación avanzó de 1,6 % en 1966 a 7,5% en 1974. Esta concentración del mercado trajo consigo un particular dinamismo en la agroindustria y en la INBA. Por un lado, la mayor disponibilidad de recursos de 1974 y 1975 se tradujo en aumentos sustanciales de las importaciones de bienes que permitían fortalecer el proceso de sustitución iniciado en 1945. Pero, al tiempo que ello ocurría, la concentración en la distribución del ingreso permitió la sustitución de bienes finales agroindustriales producidos nacionalmente por aquellos orientados en la diferenciación bienes- salario, a través de marcas, envases, etc., orientados a captar la demanda de sectores de la población con elevados ingresos que históricamente habían sido satisfechos a través de la importación de productos finales sofisticados (Aranda, 1990: 284; Briceño:1978: 213, 226, 216- 217).

De modo que el crecimiento de la economía venezolana y las formas que asumieron la apropiación del producto y del ingreso nacional y su distribución entre 1973 y 1979 permitieron crear *“una sociedad cuyas capas superiores y medias tenían el acceso a los bienes más sofisticados que producían los países capitalistas más desarrollados.”* El mercado interno no cambió la esencia de su estructura a lo largo de los años desde 1958 a 1970, en que la demanda de bienes finales fue diversificada, pero cambió la dinámica del mercado porque privó un patrón de consumo de bienes importados de alta calidad, a los que solo podían acceder los sectores de altos ingresos, siendo éste el caso del consumo de bebidas alcohólicas importadas (Aranda, 1990: 184, 189- 190, 210- 211).

En general, la INBA enfrentó diversas situaciones agrupadas en tres fases históricas de composición y evolución sectorial. En la primera de ellas (1824- 1925), se instaló la industria pionera cuyo crecimiento simple, se caracterizó por la existencia de pequeños

⁹ La capacidad ociosa en la industria de bebidas pasó de 42% en 1967 a 29% en 1973 (Briceño, 1978:219).

establecimientos de producción artesanal, cuyas características principales fueron: la procedencia extranjera del capital invertido, el escaso dinamismo y poca innovación en los productos elaborados y en los procesos de producción y el mayor número de establecimientos dedicados al renglón de licores.

Luego entre 1936 y 1959, la INBA avanzó hacia una modernización tanto de activos de capital instalados como de nuevas y modernas plantas de procesamiento de insumos, en especial para la cerveza. Esta etapa fue financiada con los ahorros e ingresos que la actividad petrolera había generado durante la Segunda Guerra Mundial, lo que coincidió con políticas de industrialización sustitutiva de importaciones y de alto proteccionismo. Estas últimas se dieron en dos fases: una iniciada desde el mismo momento de la industrialización pionera en Venezuela y la segunda, desde 1958.

Finalmente, en 1960- 1979, la industria avanzó hacia una reestructuración sectorial caracterizada por la concentración de la producción en pocas empresas industriales, con mayor productividad del capital y trabajo. Hubo alta participación de las empresas transnacionales en la inversión industrial y estancamiento de la inversión nacional en la década de 1960. Luego de 1973 se advierte un cambio en los patrones de consumo de bebidas alcohólicas, predominando las preferencias de la población de mayores ingresos.

En la sección siguiente se describen y explican las condiciones que permitieron a algunas empresas de la INBA cambiar su estructura de propiedad e iniciar su proceso de internacionalización. Los casos específicos corresponden al renglón de licores destilados y cerveza, reconocidos como los únicos dos sectores que han realizados esfuerzos para insertarse en el mercado internacional.

II. El proceso de inserción internacional de las empresas industriales del sector nacional de bebidas alcohólicas:

En 1983, la crisis de la deuda externa produjo el colapso del modelo rentístico de acumulación. La disminución de los precios del petróleo, de la inversión y de las exportaciones petroleras, el excesivo endeudamiento externo y las exigencias del pago de la deuda vigente fueron los factores de tipo coyuntural y estructural sobre los que se

desenvolvió la economía venezolana. Sin embargo, los resultados económicos mostraron al “*PIB y el PIBNP no petrolero [industria manufacturera] creciendo a tasas del 5,3% y 5,8% respectivamente durante 1985-88, mientras que el desempleo disminuyó desde 12,1% en 1985 a 6,9% en 1988 (...)*”. (Gutiérrez, 1997: 14).

Esta situación impulsó, según Gutiérrez (1997: 15- 16) y Gutiérrez (1998: 101), políticas de ajuste que intentaron modificar el modelo de desarrollo sustentado en el capitalismo rentístico a partir de 1989. Los principales resultados evidencian a Venezuela ante un proceso de liberalización de los precios, unificación y/o libre flotación del tipo de cambio y focalización de los subsidios. Asimismo se realizó la reforma comercial y la apertura a los mercados internacionales, con minidevaluaciones (o *crawling peg*) para garantizar un tipo de cambio real a niveles que permitieran eliminar distorsiones en los precios relativos e incrementar el nivel de competitividad de la economía venezolana.¹⁰

Desde la década de los setenta, con el objeto de compensar al sector exportador de bienes distintos al petróleo y al hierro, se creó un subsidio a las exportaciones no tradicionales, iniciativa insuficiente para estimular el crecimiento sostenido de estas exportaciones. Pero con la apertura comercial de 1989, el comercio exterior comenzó a crecer permitiendo la profundización y el fortalecimiento de los acuerdos de integración económica con otros países de América Latina y del Caribe. En 1992- 1994 a pesar de resurgir conflictos económicos y políticos “*el gobierno no pudo volver atrás en lo que se refiere a la reforma de la política comercial, y a pesar de la incoherencia que esto generaba con la política de controles, tuvo que mantener el cumplimiento, aunque con ciertas restricciones, de sus compromisos de libre comercio en el marco de la integración regional con Colombia. (...), profundizar la liberalización del comercio con el Grupo Andino, firmar el inicio del Acuerdo de libre comercio con México y Colombia (G-3), y mantener en medio de los*

¹⁰ Gutiérrez (1997: 16) señaló que, a pesar de ello, el PIB manufacturero evidenció un estancamiento en su evolución durante 1986-89 cuya variación porcentual fue en cada uno de los años que comprenden el periodo de 7,1; 2,5; 6,9% y -11,8%. Las importaciones en millones de dólar continuaron siendo relevantes en la balanza comercial nacional, alcanzando altos valores de modo que durante el mismo periodo mostraron valores de 7.866; 8.870; 12.080 y 7.030.

controles introducidos la estructura arancelaria así como el desmantelamiento de las restricciones para importar y exportar bienes de toda naturaleza.” (Gutiérrez, 1997: 16).

Los resultados mostraron, entre 1980 y 1999 a la industria de bebidas, según clasificación CIIU, como aquella industria que mantuvo y ganó ventajas comparativas reveladas (VCR), a nivel intra- andino; por lo que la industria de bebidas nacional fue de importancia en las exportaciones totales del país con relación a otros sectores como químicos básicos y abonos, refinerías de petróleo, derivados del petróleo y carbón, producto de cauchos, industria básica de hierro y acero, productos metálicos excepto maquinaria, materiales de construcción y tabaco (BID- INTAL, 2003: 38-39, 56). Asimismo, durante 1992-95 la industria de bebidas destacó como la segunda industria manufacturera con mayor flujo promedio anual de Inversión Extranjera Directa (IED) recibida, cuyo valor alcanzó 57.121 millones de dólares. Este valor disminuyó en 1995-1999 pero la industria de bebidas se mantuvo en el cuarto lugar con una IED de 22.973 millones de dólares.¹¹

1) El renglón de licores destilados:

El ron y el aguardiente fueron los licores predilectos para el consumidor nacional de bebidas alcohólicas en Venezuela durante 1950- 1989. Las empresas industriales de ron se repartían el mercado con otros licores y bebidas alcohólicas como aguardiente y licores secos, macerados de ron y a base de whisky y brandy, además del ponche, la cerveza y el whisky. Según Sulvarán, (2001a: 1), para 1975 el consumo de ron representó el 75% del total del consumo y, hasta un poco más después de 1980, los venezolanos preferían consumir licores de producción nacional como el ron y aguardiente y sólo el 12,3% consumía licores importados.

Hasta principio de 1989 el negocio de los licores en Venezuela fue relativamente estable en cuanto a propiedad nacional, de modo que las grandes destilerías y empresas distribuidoras estaban repartidas entre siete familias venezolanas, aunque destacaban algunas asociaciones con empresas transnacionales. Este fue el caso de Licorerías Unidas, principal destilería del

¹¹ Para mayor detalle de la IED recibida durante 1992- 1999 por la industria manufacturera venezolana ver BID-INTAL (2003: 44)

país fundada en 1959 por un grupo de empresarios venezolanos en asociación con la transnacional canadiense *Seagram*, quienes también constituyeron la Distribuidora Chumaceiro, encargada de la distribución del ron producido por Licorerías Unidas y de otras bebidas importadas por *Seagram* (Sulvarán, 2001: 1).

Por su parte, Industrias Pampero y Ron Santa Teresa eran dos destilerías importantes de capital y propiedad de familias venezolanas; ambas producían ron de distintos tipos, comercializados bajo múltiples marcas y presentaciones, atribuidas a la diferenciación que cada empresa empleó en el embotellado, añejamiento, destilación y el uso de aditivos o saborizantes. También produjeron otros licores y bebidas alcohólicas como licores secos -a base de ron, whisky y brandy- aguardiente, alcopop (bebidas listas para tomar, bebidas a base de vodka y ginebra), ponches, licores dulces, bebidas espirituosas especiales (B.E.S) y anís. En cuanto a la distribución, la misma se repartió entre Distribuidora Benedetti, Morris E. Curiel, Tamanaco & Compañía y Francisco Dorta Sucursales. Sus estructuras accionarias se mantuvieron hasta 1990, año en que las transnacionales estremecieron el mercado nacional del ron.

Las empresas transnacionales llegaron al mercado nacional del ron en calidad de importadoras, distribuidoras y/o productoras, cambiando la estructura y composición del mercado nacional de licores con la aparición de bebidas alcohólicas de reconocida trayectoria mundial a precios bajos. Para 1980- 1989, el 90% del consumo de licores destilados y otras bebidas como el aguardiente eran de producción nacional, debido a la existencia de una industria cerrada a la competencia internacional y al escaso nivel de ingreso de la población venezolana. Pero iniciada la década de 1990 la estructura y composición del sector cambió tanto la propiedad de las más importantes destilerías de licor como el consumo de ron y aguardiente con respecto a la década de 1980.¹² Estas grandes destilerías dejaron de ser propiedad exclusiva de familias venezolanas y el negocio de licores se compartió entre pocas empresas nacionales y transnacionales, cuya

¹² En el caso específico del ron, éste participó como licor importante dentro del target de consumo alcohólico del venezolano haciendo frente a la competencia de los licores importados.

participación generó una nueva estructura de competencia en el sector de licores que a su vez disminuyó la importancia del sector dentro del mercado nacional de licores.

Sulvarán (2001a: 1-2) señala que *“el mercado de licores venezolano comenzó a estremecerse desde principios de los años 1990 cuando las transnacionales Seagram y United Distillers llegaron al país para hacerse cargo de sus marcas. Seagram adquirió la totalidad de las acciones de Licorerías Unidas y constituyó la Distribuidora Chumaceiro que se encargaría de la distribución, las que fusionó con Grey’s Licores para dar origen a C.A. Seagram de Venezuela. (...) está en capacidad de destilar, envejecer y embotellar 3,5 millones de botellas, (...) de la marca Cacique pero, también produce whisky escocés, vodka, ginebra, brandy y licores dulces. (...) [La segunda] United Distillers, [convertida en 1997 en United Distillers & Vintners (UDV)] entró posteriormente al mercado venezolano adquiriendo la Destilería Pampero manufacturera de varias marcas de ron (entre ellas Pampero) vodka, ginebra y vino. También adquirió la distribuidora Morris E, Curriel (...) La transnacional Allied – Domecq ingreso al país para adquirir una participación minoritaria (20%) en la destilería Santa Teresa C.A, la empresa productora de ron de mayor tradición del país (...).”*

Esta situación evidenció en el sector del ron un mercado pequeño, compartido entre empresas industriales de capital nacional y otras transnacionales que también eran importadoras de licores y otras bebidas. En *“(...) los años 90, aun cuando persistió la caída en el ingreso de los habitantes, las nuevas tendencias de la globalización favorecieron el mercado del whisky, aunque entre los consumidores de menos recursos – sobre todo quienes devengan entre uno o dos salarios mínimos- aumentó la preferencia hacia el aguardiente de caña, que coloca hasta 6 millones de caja por año. Esta situación no amilanó a los ronceros, por el contrario, está mejorando su estatus y comienza a ganar entre los venezolanos, especialmente entre los más jóvenes”* (Producto, 2004: 101)

Ello enfrentó a las empresas industriales nacionales de ron y aguardiente al reinado del whisky barato, disminuyendo su participación en el mercado nacional de licores y exigiendo a aquellas empresas que permanecían en el mercado nuevas estrategias

gerenciales para mantenerse. En 1990 se observó un consumo total de ron de 6.855.000 litros, medidos en términos de grados alcohólicos correspondientes a 6.000.000 cajas de ron colocadas en ese mismo año en el mercado nacional, frente al consumo del whisky barato en sus distintas presentaciones (*Super Delux, Delux, Estándar y Económico*) que pasó de 4.445 litros, medidos en términos de grados alcohólicos en 1999, a 10.272 en 2000 (Sulvarán, 2001: 2- 3).

Aunque el valor del consumo de ron no fue superado por el del whisky, el rápido crecimiento de este último en las preferencias del venezolano demandante de bebidas alcohólicas evidenció una mayor participación de las empresas transnacionales en el mercado de Venezuela, ya ganado en la década del setenta. Según Sulvarán (2001b: 2), el panorama para competir había cambiado radicalmente y las empresas industriales del sector nacional del ron debían realizar grandes esfuerzos y modificaciones con respecto a cultura gerencial para dominar el conocimiento de la estructura del sector, la composición del mercado y las posibilidades de expansión nacionales e internacionales.

Esto no ocurrió porque, para enfrentar el gran desafío competitivo de la década de 1990, las empresas industriales nacionales del ron, utilizaron la vía “fácil” de lograr participación en los mercados extranjeros, mediante alianzas de distribución y comercialización con transnacionales. Ésta opción, lejos de generar soluciones que permitieran superar el reinado del whisky en el mercado nacional, mostró problemas estructurales que el sector no había reconocido.

En palabras de Jacky Fournet (1999), gerente de comercialización de *Pernod Ricard* -distribuidora francesa de licores en Venezuela desde 1989- la importación del whisky en la década de 1990 en Venezuela convirtió “*al ron en un producto bastardo que significaba nada para los pobres y nada para los ricos, los líderes de este mercado tienen la responsabilidad de no haber dado ninguna imagen al ron, de haber dejado que desapareciera del mercado*” (Producto 1999: 64). De modo que el consumo de rones estándar de dos años de añejamiento en Venezuela descendió en 1989 y fue sustituido por el whisky estándar o whisky económico.

El venezolano había asumido el consumo del whisky como la bebida predilecta en su consumo alcohólico y había dejado atrás la historia del *viernes negro* y la desaparición de la tasa de cambio del bolívar frente al dólar en 4,30, que había permitido que el venezolano consumiera whisky antes que ron, al punto de convertirlo en 1974- 79 en la bebida de mayor consumo nacional (6 millones de cajas anuales) ¹³(Producto 2003: 100).

Algo positivo del reinado del whisky en el mercado nacional fue que las empresas nacionales de ron y las de propiedad extranjera introdujeron en el mercado rones ligeros conocidos como *Super Premium, Premium* - rones *Splash* y/o base de tragos o rones saborizados, listos para beber y añejados entre seis y ocho años-, así como otros licores y/o especies alcohólicas conocidas como bebidas blancas de producción nacional y extranjera (tequila, vodka, ginebra, aguardiente y anís). Estas bebidas y los rones *Super Premium, Premium* de tipo *Splash* comenzaron a ganar un espacio entre los consumidores nacionales de whisky y continuó, aunque en menor nivel, el consumo de ron en categorías oscuras y doradas. ¹⁴

En el 2000 la demanda se mantuvo igual a la de 1997- 1999, en alrededor de 100 millones de litros equivalentes a 11 millones de cajas anuales, es decir 3,5 millones de cajas al año (Producto 2002a: 99). De modo que, al final de ese periodo, el mercado de ron distinguía tres segmentos producidos y consumidos nacionalmente: *Super Premium, Premium* y *Estándar*, en cuya presentación final se encontraba el Ron Blanco (White), Dorado (Gold, Ambré), Negro/ Oscuro (Black/Dark), con Especias/ con Sabor (Spiced/ Flavored) y Over-Proof (de alto contenido alcohólico).

¹³ Cuando se coloca al whisky en el mismo nivel de las botellas de ron, tequila, aguardientes claros, ginebra y vodka, se comete un error de símbolos de consumo. Esas botellas, en la mente del consumidor, dicen cosas diferentes. Muchas marcas de scotch son un ícono. El frasco habla antes de que se le destape (...) establece identidades como en las ciudades lo hace la arquitectura, y en las personas lo hace el diseño de la ropa, los zapatos (...) el ícono whisky otorga status a quien lo adquiere y utiliza para vivir en sociedad. (...) cuando un adulto avanza de la cerveza a los destilados, y después llega al whisky, siente que ha ascendido, que pertenece a un mundo en el cual antes no estaba. (...) pocos países valoran con tanta dedicación y cariño el scotch whisky como lo hacemos en Venezuela (...), sorbo a sorbo recuperamos y regresamos a los años que más queremos (Soria, 2009: 132- 133).

¹⁴ Si la situación se tornó negativa por la difícil situación económica del país que desplazó el target de bebidas alcohólicas del venezolano para aquellas de menor precio y sustituyó el consumo de ron estándar por aguardiente y anís y el gusto fino por los rones añejos, los estándares de menor precio superaron la crisis y mantuvieron su presencia en el mercado nacional, con nuevas presentaciones (Producto 2002a: 99)

Esta ampliación del portafolio en la producción del ron nacional permitió al sector, en un primer momento, superar la crisis provocada por el cambio en la composición competitiva del sector con el reinado del whisky desde 1990 y los problemas que enfrentó a partir de 2003 con la entrada en vigencia de un estricto régimen de control de cambio, control de precios y devaluación de la moneda nacional.¹⁵ Según Vera (2003), en Venezuela se empezaba a consumir lo que se conseguía a menor precio, a pesar de las preferencias. La situación económica del país mostró un mercado dependiente del nivel de ingreso del consumidor nacional.

Si la situación del mercado nacional no era buena, para los establecimientos productores de ron los cambios ocurridos simultáneamente en el mercado internacional sí lo fueron. Según Penfold et. al (2007: 76) y Producto (2003a: 102- 103), en 2003 el consumo de rones blancos era por tradición mayor que el consumo de rones oscuros, particularmente en el mercado estadounidense y en el europeo, pero desde entonces el aumento del consumo de ron se dio en la categoría de oscuros. Fue el Ron Cacique el ron venezolano de mayor demanda en estas categorías, con más del 36% de participación en esos mercados, y el Ron Pampero se ubicó en la cuarta posición. Venezuela se convirtió en líder en esos mercados, alcanzando 5.000.000 millones de cajas consumidas al año, en comparación a las grandes empresas industriales como Bacardí de Cuba, Captain Morgan de Diageo Gran Bretaña y Havana Club de Cuba, distribuido por Pernod Ricard.

Asimismo, *“Venezuela exportó en 2003 un 2,75 millones de cajas de nueve litros, principalmente a España 92,3% seguida por Chile y Ecuador (cada uno con 1,9 por ciento). Diageo (...) controlaba más de 90% de las exportaciones. Las marcas líderes de exportación eran Cacique y Pampero, con más de un millón de cajas, comercializadas por*

¹⁵ En comparación al whisky, las medidas económicas no implicaron mayor problema para las empresas industriales del sector nacional del ron en el acceso a la materia prima - de procedencia nacional-, pero si lo hicieron con respecto al acceso a divisas preferenciales, que ocasionó insuficiencia en envases de vidrio, etiquetas, cajas y chapas. Las medidas económicas de 2003 crearon preocupación para las importadoras de whisky, ya que no sólo disminuyó o se desplazó la demanda a licores más baratos sino también porque fue imposible reponer los inventarios y adquirir la materia prima para la elaboración de versiones económicas de whisky a nivel nacional (Vera, 2003).

Diageo y producidas por Destilerías Unidas (DUSA) y el Complejo Industrial Licorero del Centro (CILCA) de Venezuela. Ron Santa Teresa destinó ese año más de 300 mil cajas a la exportación, con ventas de 27 millones de dólares; en 2004, aseguró un acuerdo con la empresa Osborne de España para distribuir sus productos en ese mercado, y las exportaciones pasaron a representar más del once por ciento de los ingresos de la compañía” (Penfold et al. 2007: 76).

Para ese momento, el ron era el segundo licor consumido en el mercado nacional, lugar al que ascendió por el trabajo realizado entre 2001 y 2003 para definir al ron venezolano como un licor tradicional y de prestigio, no diferenciado por el precio de venta y por la disponibilidad en el mercado. Algo que ayudó a fijar este concepto fue la denominación de origen controlada (D.O.C) otorgada por el Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual (SAPI) en 2003, que les permitió a las empresas nacionales productoras del licor y a las transnacionales distribuidoras de ron nacional en el mundo, explorar la posibilidad de expandirse en el mercado externo y mantener la cuota de mercado nacional. Luego de una serie de procedimientos y varios reconocimientos internacionales alcanzados por las empresas Ron Santa Teresa, Licorerías Unidas y/o DUSA, a partir de 2004, y Complejo Licorero del Centro (CILCA), el sector alcanzó los requisitos que le otorgaron el mayor reconocimiento que un producto puede alcanzar en un país.

Los esfuerzos partieron de propuestas individuales y convergieron en un acuerdo para diseñar e implementar un plan que constituyera la imagen nacional e internacional del ron venezolano como una bebida Premium denominado desde finales de 2003 y que se conoce hoy como *“Ron de Venezuela. Tierra de Gracia. Sabor Excepcional”*, especial por sus condiciones climáticas, geográficas y de mano de obra (Dinero 2009: 48- 49; Penfold et. Al. 2007: 76- 78; Producto 2004: 100; Producto 2003a: 103- 103). En palabras de Rommel Ochoa, gerente de producto de Diageo Venezuela, *“es innegable que el venezolano asumió que el whisky le corre por las venas, pero el hecho de que al ron venezolano se le otorgue la categoría que merece ya no permite que sea una bebida que se escoja por razones de*

precio” (Producto 2004: 100), sino por razones de cultura hacia el ron de calidad (“La Ruta del Ron” y la cata del ron se han promovido en los lugares más exclusivos del país).¹⁶

Dentro de su organización gremial, destacó la Cámara de la Industria Venezolana de Especies Alcohólicas (CIVEA). La cámara se conformó como una asociación sin fines de lucro con representantes de las empresas más representativas y con mayor experiencia en el negocio de los licores destilados y fermentados. Su propósito fue la defensa, promoción y desarrollo de los intereses de las empresas y/o establecimientos dedicados a la industria y distribución de especies y bebidas alcohólicas, al que se agregó a partir de 2004, otros como dirigir esfuerzos para mejorar la imagen de los licores venezolanos con miras a la exportación. CIVEA a partir de 2011, incluye en sus objetivos: 1) velar porque se cumplan las exigencias técnicas que garanticen la calidad, 2) identificar mercados que la industria roncera de Venezuela debe penetrar asegurando la robustez de sus marcas, 3) asesorar en el mejoramiento continuo de los empaques y la imagen, 4) diseñar campañas para “Ron de Venezuela” que lo diferencie como producto de exportación y 5) establecer en cuales ámbitos y de que manera se generan sinergias entre el sector y el Estado (Civea, 2009; Penfold et. al, 2007: 80).

Cuadro Nº 3

Volumen de exportaciones de la industria del renglón de licores destilados de la INBA. En millones de toneladas

Exportaciones Totales	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Bebidas Alcohólicas	10.925	9.814	17.375	17.177	22.062	19.186	20.258	19.093	8.360	12.642	16.555	7.291
Ron	6.851	5.748	12.535	11.638	15.693	14.326	16.877	18.218	8.224	10.316	14.953	6.283
Whisky	40	257	115	44	326	236	4	20	-	-	22	6
Otras Bebidas Alcohólicas	4.034	3.809	4.725	5.495	6.043	4.624	3.377	855	136	2.326	1.580	1.002

Fuente: Elaboración propia con datos de la Hoja de Balance de Alimentos (varios años)

A continuación, se analiza brevemente la evolución de las principales empresas industriales que producían en 1990 las marcas de ron que hoy son reconocidas a nivel nacional e internacional.

¹⁶ En 2009 se creó Fonpromven o Consejo Nacional del Ron, con el propósito de aprovechar y comerciar a partir de la D.O.C como sinónimo de construcción y fomento de la imagen cultural del ron nacional.

1.1) **Licorerías Unidas y/o Diageo:** Es un *holding*, constituido en 1959 por las tres grandes distribuidoras de licores en el país (Chumaceiro, Morris E. Curiel y Distribuidora Benedetti), a las que se agregaron, en 1990, *Seagram* de Venezuela (transnacional canadiense) y, en 2002, *Diageo de Venezuela* (transnacional británica) y *Pernod Ricard* (transnacional francesa). Desde 1959 produce en Venezuela Ron Cacique, en el poblado de Agua de Miel, estado Lara. Entre 1959 y 1999 *Licorerías Unidas*, impulsó la destilación de ron venezolano y la producción de whisky nacional con materia prima no tradicional, siendo el líder y único productor de este licor a base de granos con marcas como *Dumbar*, *Blenders* y *Regenc*.¹⁷ (Producto 1999:52). La producción de ambos licores superó los 2 millones de cajas anuales, incursionando en la producción nacional de ron saborizado y otras bebidas como “alcopop” o bebidas listas para tomar.

En 1999, en una entrevista a Alfonso Alvarado, presidente de *Seagram* de Venezuela distribuidora de sus productos (Producto, 1999:54), éste afirmó que *“dentro de esta empresa la marca Ron Cacique se conformó como la preferida de consumidores adultos vinculada con valores de tradición y formalidad. Efectivamente era una categoría madura, un licor oscuro, tradicional (...) [pero] detectamos la oportunidad de revitalizar y rejuvenecer la marca Cacique y darle un matiz mucho más juvenil y contemporáneo diversificamos la oferta y la estrategia fue romper con los efectos de la tendencia del consumo hacia segmentos como el aguardiente (...). y en diciembre de 1999 se introdujo el Ron Cacique Blanco, con dos años de añejamiento convirtiéndolo en una categoría Premium. (...) paralelo se trabaja en el concepto Cacique Limón listo para beber en las rocas (...)”*.

Con estos ajustes en el portafolio de productos elaborados por *Licorerías Unidas* y comercializados por *Seagram* de Venezuela, ésta se apoderó del 40% del mercado nacional de ron y produjo 200 mil cajas de Ron Cacique al año desde 1999. En el año 2000 su mercado de exportación captó 500.000 cajas equivalente a 6 millones

¹⁷ Estos whiskys son elaborados desde 2003 por Destilerías Unidas de Venezuela y distribuidos por Pernod Ricard Venezuela C.A

de botellas de 0,4 litros, dirigidas a España --tierra prometida del ron nacional y en especial del Ron Cacique. *Seagram* “acaparó” el gusto de los consumidores de la península ibérica dadas las características excepcionales del ron de seis años de añejamiento, alcanzando una participación ascendente para esta marca del 18%, dejando en segundo lugar a Havana Club con casi 12%, y, en tercer lugar a otras marcas como el también venezolano Ron Pampero, y la marca Barcelo, Bacardí Oscuro, que disputa el 3% del *market share* (Producto 1999: 55).

De modo que *Seagram* coloca seis millones de botellas de Ron Cacique anuales en España, México, Ecuador, Colombia, Chile, Italia y Estados Unidos. Un estímulo para su inserción internacional fue la distinción de la marca Cacique en 2000 como una bebida auténtica de puro origen venezolano, con lo que inició su proceso. Aprovechó su origen venezolano para promocionarse como una bebida elaborada en una tierra de aventura y de grandes escenarios naturales, que permitía degustar y disfrutar de la naturaleza criolla hecha ron (Soria 2000: 140- 142). Este escenario se mantuvo incluso en 2002 cuando Diageo adquirió la marca portadora del sello Norven y se constituyó como Diageo de Venezuela. Conocida hasta 2002 como *United Distillers & Vintners* (UDV), fue la cuarta empresa licorera del mundo, líder en Venezuela durante 1990 para la importación y distribución de whisky de lujo (en 2012 es la primera distribuidora de licores en todo el mundo). Entre sus productos nacionales UDV mantuvo durante 1999 la producción de Ron Pampero producto de la compra en 1989 de Industrias Pampero. Pero, a diferencia de *Seagram*, no poseía una cartera diversa en la producción de ron nacional, por lo que tuvo problemas derivados de su propia competencia con la importación de whisky y la imposibilidad de generar rones ligeros *Splash*. En una entrevista a Stephane Bardinnet, presidente de la empresa en Venezuela durante 1999, éste señaló que “*el principal [producto] es Ron Pampero cuya participación en el mercado es de 20%, destacando otros productos como Pampero Aniversario, que se mueve muy bien en los rones de lujo (...). Para el mercado nacional se estima entre 1.000.000 y 1.200.000 cajas producidas al año. Lamentablemente ese segmento se ha visto un poquito frenado por la invasión de los whiskies baratos que le han hecho daño a la*

industria ronquera nacional. Al venezolano le gusta el whisky, pero también lo toma por una cuestión de estatus. El ron por sus históricos precios bajos ha sido visto como una bebida popular, el consumidor sigue prefiriendo un whisky importado no muy bueno a un buen ron nacional. (...). Pero admitimos la fuga de consumidores de ron hacia las llamadas bebidas blancas o destiladas, que son aguardientes básicamente el anís, los aguardientes macerados con ron y los rones saborizados con limón, (...) aunque es una tendencia mundial muy interesante hay que seguirla de cerca. (...) por lo pronto UDV no tiene en cartera ningún producto de este tipo solo Pampero Light que es de exportación (Producto, 1999: 57).

En ese momento, era prematuro garantizar el éxito en el mercado extranjero, sin embargo la marca insignia -Ron Cacique Añejo- produjo unos 1,2 millones de cajas anuales, incluyendo 100 mil cajas anuales de otras marcas, distribuidas y ahora (2004) producidas por *Diageo de Venezuela* para España, Islas Canarias, México, Ecuador, Chile, Perú, Bolivia, Alemania, Italia y Portugal (Roa 2005: 71).

Según Rommel Ochoa, gerente de mercado de producto *Diageo de Venezuela*, en 2004, entrevistado por *Producto* (2004: 101), “*Venezuela, una plaza de 25 millones de habitantes, figura entre las de mayor consumo de ron per cápita en el mundo. Para este gigante británico de bebidas alcohólicas, la calidad y suavidad de los rones venezolanos tipo Premium le permitieron crecer. Cacique es el líder del mercado de ron en España –con 37% de participación- y sus ventas en ese país crecieron 14% entre julio de 2003 y junio de 2004. En Venezuela el consumo de ron alcanza el millón de cajas anuales de 9 litros*”.¹⁸

Briceño (2010: 120, entrevista a María Sanabria gerente de marca Cacique de *Diageo de Venezuela* en 2010) establece que “*a lo largo de diez años [2000- 2010] esta marca representa al ron número uno de exportación en Venezuela, con más de 70% del total. Con sus famosas campañas “Cada rumba tiene su Cacique” (2005) y “Enronbate” (2009) ha logrado permanecer en la mente del consumidor joven,*

¹⁸ Resultado apoyado en la D.O.C obtenida por el ron venezolano más el reforzamiento de la campaña publicitaria de Cacique, con degustaciones en locales exclusivos del país y la promoción del ron entre las nuevas generaciones.

consolidando su posicionamiento con un licor para compartir en grupo". En 2009 Ron Cacique había obtenido diversos premios internacionales por su calidad y trayectoria y presentado la campaña publicitaria "*Así somos*", que define a los consumidores de carácter alegre y con ánimos de divertirse responsablemente, que viven como jóvenes entre 25 y 30 años de edad (Briceño 2010: 120).

1.2) Complejo Licorero Ponche Crema. C.A. y/o Complejo Licorero del Centro (CILCA): Es una empresa venezolana integrada por dos grandes compañías -- *C.A. Ponche Crema* y *Complejo Industrial Licorero del Centro C.A.*-- y, a partir de 2005, el *Complejo Licorero Ponche Crema*. Constituyen lo que hoy se conoce como Complejo Licorero del Centro (CILCA).

En sus inicios CILCA fue conocida por el nombre comercial *C.A. Ponche Crema*, que comprendió una empresa industrial de tradición centenaria que a inicios del siglo XIX produjo y comercializó Ponche Crema de Eliodoro González, cuya patente se le otorgó en 1904 durante la presidencia de Cipriano Castro. En el siglo XX esta bebida destacó y se le otorgaron numerosos premios y reconocimientos como invento y/o novedad en la Primera Feria Mundial de San Luis Missouri (1997), premio *Grand Prix* en Londres (1998), reconocimiento en la Exposición Marítima Internacional de Burdeos y en el Salón de Alimentación e Higiene de París en 1999 (CIVEA, 2009).

En 1946 CILCA inició su proceso de modernización -*C.A. Ponche Crema*- estableciendo alianzas estratégicas con las familias Boulton y Monteverde, dos grupos especializados en el mercado licorero. Dicha asociación sirvió para impulsar el producto y la empresa hacia niveles de producción y comercialización mayores. En 1995 se hizo necesaria la continuidad del proceso de modernización, ampliándose las líneas de llenado y las salas de elaboración, y se incorporó tecnología de alto nivel, que permitió la diversificación de la cartera de productos con licores dulces y cremas (CIVEA 2009).

Dos años después, en 1997, CILCA incursionó en el mercado internacional destacando sus exportaciones directas y alianzas *joint ventures*; para 1998 estaba

presente en los mercados de la República Dominicana, Costa Rica, Saint Marteen, Saint Thomas, Surinam, Antigua y Miami. En estos lugares se registraron empresas *Ponche Crema Trading Corp* como acuerdos *joint ventures*, encargados de la comercialización directa de los productos en Miami y Antigua. En el año 2000, se agregó la distribución por terceras empresas por medio de la estrategia de constituir un *holding* con *Diageo de Venezuela*.

En el 2000, CILCA realizó una negociación que incrementó su participación en la producción y en el mercado del ron venezolano. Cuando compró *Diageo de Venezuela*, incorporó las instalaciones de la Industria Pampero dedicadas a la producción de Ron Pampero, Estelar, Ocumare y otras bebidas alcohólicas como vinos, vinos espumantes y licores dulces y licores de whisky (CIVEA 2009). Esto impulsó la participación de CILCA en el mercado externo y nacional, pues *Diageo* distribuía Ron Pampero en España, Islas Canarias, Alemania, Italia y Perú, alcanzando un volumen de exportación de 500.000 cajas (Producto 1999: 57).

Este aumento de su participación internacional muestra que CILCA logró diversificar su portafolio de productos que, hasta 1997 se concentraba en *C.A. Ponche Crema*. En 2001 produjo y comercializó más de veinte marcas, pasando de 150 mil cajas anuales vendidas ese año, a 500 mil cajas anuales en todas las bebidas producidas en 2004. Al comparar el holding entre Licorerías Unidas y CILCA, cuyas marcas eran distribuidas por Diageo, Leticia López, gerente de la marca Pampero en Diageo, consideró que “*es una marca global con muchísimo crecimiento y valor en el extranjero. Se exporta a más de 15 países entre ellos Italia, Alemania, Grecia, Gran Bretaña, Chile, Argentina, Colombia, Estados Unidos, Singapur, Tailandia, Japón y Malasia. En Venezuela, Diageo maneja la marca Pampero Aniversario de reconocida trayectoria y tradición, con su funda de cuero, que se ha convertido en el líder del mercado de rones de lujo. Diageo posee una alianza con el Complejo Licorero Ponche Crema para producir y distribuir Pampero Especial*” (Roa, 2006b: 58).

Para finales de 2006, Pampero era uno de los rones venezolanos reconocidos mundialmente por su calidad, fundamentado en factores como ubicación geográfica, clima de las zonas donde se producía la caña de azúcar, método de cultivo, añejamiento de dos años en barrica y presencia de maestros ronceros de tradición en el procesamiento de la bebida, estableciendo asimismo, a nivel nacional un sello de calidad que motivó su inserción internacional (Roa 2005: 72). En 2009 Ron Pampero era considerado un emblemático ron venezolano, obteniendo reconocimientos internacionales como la *Medalla de Oro* en la competencia internacional *World Spirits Competition* (San Francisco, Estados Unidos) (Briceño 2010: 120).

- 1.3) Santa Teresa C.A.:** La más antigua destilería productora y distribuidora de ron venezolano, es propiedad de la familia Vollmer. Fue fundada en 1796, momento en el que comercializó principalmente aguardiente de caña de azúcar. Esta empresa enfrentó similares dificultades a las sufridas por las distribuidoras de Licorerías Unidas y CILCA en 1990, pero a diferencia de ellas no importó whisky y, cuando lo hizo, no obtuvo resultados positivos, llevando a la empresa a una crítica situación (Rodríguez 2006a: 48- 49).

Al llegar las transnacionales a Venezuela, *Santa Teresa C.A.* negoció con *Allied Domecq Netherlands* una asociación estratégica, a través de la cual ésta adquirió el 20% del capital de la empresa extranjera, que colocaría en el mercado internacional los productos de Santa Teresa a cambio de que ésta distribuyera en Venezuela productos importados como vodka, vinos, champaña y whisky. A este acuerdo le siguió la compra por parte de Santa Teresa de la Distribuidora Benedetti, por medio de la cual trató de mantener y ampliar las fronteras en las que se distribuía y comercializaba sus licores (Sulvarán 2001b:1).

Para ese momento, Santa Teresa era una empresa tradicional que buscaba mantener y ampliar su presencia en el mercado nacional, en el cual participaba con el 35,7%. Para 1990 la empresa llevó adelante una estrategia de reconquista del mercado nacional reforzando su propia identidad. En palabras de Morris Perli, gerente de

mercadeo de la empresa en 1989, “*nosotros somos una compañía ronquera, producimos en El Consejo, estado Aragua. Tenemos 200 años de tradición (...). Santa Teresa es la única compañía de su tipo con capital netamente venezolano. Por lo tanto vamos a concentrarnos en el ron, porque lo producimos, y porque en él vemos la oportunidad de crecimiento*” (Producto 1999: 59).

Tanto esta estrategia como el acuerdo con *Allied Domecq Netherlands* no resolvieron el desafío competitivo que implicó para *Santa Teresa C.A* cambiar la cultura gerencial para poder competir en el mercado nacional y externo. Luego de enfrentar una crisis durante 1990- 1998, *Santa Teresa C.A.* inició un proceso de reestructuración y, a partir de 1999, logro disminuir los costos de producción, reestructurar su deuda financiera con la banca privada y con organismos del fisco nacional, desarrollando una cultura gerencial enfocada a la producción del ron de calidad para mantener la participación en el mercado nacional e incrementar la pequeña participación lograda en 1990 en el mercado externo (Sulvarán 2001b: 2).

En 2003, Flavio Rodríguez, gerente de mercadeo de Ron Santa Teresa, señaló que “*afortunadamente ahora parece que la tendencia es dignificar al ron y darle la posición que debe tener en el país, que no es otra sino la de ser la autentica bebida nacional (...) por lo que la estrategia es difundir la cultura de la bebida*” (Producto 2004: 101). Esto permitió incrementar sus ventas en el mercado exterior, y aunque la tarea pareció difícil, *Santa Teresa C.A.* estableció en 2004 alianzas estratégicas con compañías similares a ella en el extranjero, como el *Grupo Osborne* en España y *Concha Toro* en Chile. Si bien las exportaciones de *Santa Teresa C.A.* sólo abarcaron ese año el 5% de su producción, la exportación comenzó a tener peso en sus ingresos puesto que el 15% de la facturación de la empresa fue producto de las exportaciones a Ecuador, Perú, Estados Unidos, Inglaterra, Japón, Francia, Portugal y Rusia (Producto 2004: 102).

Desde ese momento, *Santa Teresa C.A* aprovechó sus instalaciones en la Hacienda El Consejo en Aragua, convirtiéndolas en un atractivo turístico que incluye visitas a las instalaciones para observar cómo se produce el licor y catas de ron que luego se

realizaron en establecimientos exclusivos del país. Su atención se inclinó a atraer al adulto contemporáneo, pues reconoció que, a pesar de manejar un amplio portafolio de ronnes para todas las edades, la participación de Licorerías Unidas con su marca Ron Cacique se había centrado en la población más joven (Producto 2004: 101). En 2009, Yessika Barroso, gerente de mercadeo de Ron Santa Teresa entrevistada por Calderón (2009a: 98- 99), señaló que “*concentrados en elevar la categoría de nuestros ronnes nos hemos enfocado en aumentar el conocimiento del consumidor sobre nuestro productos, desde el origen de las materias primas pasando por la destilación de los alcoholes y el proceso de envejecimiento en barricas, hasta el envasado de cada botella. (...) convierte a nuestros consumidores en conocedores que buscan exactamente lo que necesitan y que se inclinan por obtener productos de calidad y prestigio.*”

Esto le ha permitido a la empresa hacerse acreedora a premios como Medallas de Oro, Plata y Bronce en las competencias *Internationaler Spirituosen Wettbewerb* en Alemania y *World Spirits Competition* en Estados Unidos, competencias calificadas como las más importantes a escala mundial con más de 30 expertos catadores de ronnes (Producto 2007a:73; Producto 2010: 32).

2) El renglón de cerveza:

Este renglón entre 1960 y 1975 representó una de las bebidas alcohólicas más importante en el consumo del venezolano, con una participación del mercado nacional de 35% (Sulvarán 2001a). Ese mercado lo controlaba la familia Mendoza, propietaria de Cervecería Polar, con 90% de participación en las ventas totales de cerveza en Venezuela, quedando en segundo lugar empresas como Cervecería Regional y Nacional. Esta última tuvo el 70% del mercado en el mismo periodo pero sólo en el estado Zulia. La estructura cambió en 1994 cuando en Venezuela se dividieron el mercado dos empresas de capital nacional -- Polar con 74% y Regional con 20% -- y una empresa internacional (Brahma), que compró la Cervecería Nacional con el 6% del mercado (Rodríguez 2009a; Producto 2002b).

La Polar, líder en capacidad instalada, alcanzó a producir 222.000.000 millones de litros anuales en sus cuatro plantas productoras de cerveza -- Maracaibo, San Joaquín del estado

Carabobo, Barcelona en Anzoátegui y Caracas. La cervecería Regional, en segundo lugar, produjo 150 millones de litros anuales en sus plantas industriales ubicadas en Maracaibo y Cagua, estado Aragua; finalmente, en tercer lugar, la Cervecería Nacional, conocida a partir de 1994 como Brahma de Venezuela, con una planta en el estado Lara, produjo 2.400 hectolitros anuales, siendo la más pequeña empresa de este renglón. (Sulvarán 2001a:1, 4).

Aunque en 1990 la cerveza representaba el 65% del consumo total de bebidas alcohólicas en Venezuela, el mercado sufrió una difícil situación a finales de esa década, porque el proceso recesivo de la economía venezolana llevó a la caída del consumo en casi 12% durante el primer trimestre de 1990 y 24%, para el final de la década.¹⁹ El mercado se encontraba dividido en 83%, para Polar que produjo y vendió 1,8 millardos de litros anuales y Regional y Brahma, con el 12 y 5%, respectivamente. Desde octubre a diciembre de 1998, el sector experimentó una caída y estancamiento en el consumo, producto de factores como devaluación, régimen diferencial de cambio, pérdida del poder adquisitivo y alta inflación en Venezuela (Producto 1999b: 44, 48). Este contexto implicó que las empresas cerveceras debieron instrumentar estrategias para recuperar la demanda y el nivel de ingreso.

En palabras de Juan Ruiz, director de la Unidad Estratégica de Cerveza y Malta Polar, en 1999 (Entrevista en Producto 1999b: 44- 45) *“esta empresa tiene fe en la recuperación de la capacidad adquisitiva del venezolano y por ende del mercado cervecero (...), Cervecería Polar instaló la línea 11 de envasado en la Cervecería Modelo de Maracaibo con 2.600 botellas por minuto, (...) alcanzamos una capacidad de operación de 60 millones de litros mensuales en Maracaibo, [en San Joaquín, Barcelona y Caracas] 50 a 55 en la Cervecería del Centro, 50 en Oriente y 30 millones en Caracas; si no hacemos esa inversión hoy en día, el año 2002, se nos hubiera venido encima”*

Asimismo, Brahma, según palabras de Luiz Franciss, su gerente general, en 1999 (Entrevista en Producto 1999b: 46), *“a pesar de la contracción del consumo, la empresa*

¹⁹ La demanda de cerveza es sensible a los cambios en el ingreso de la población venezolana. En Venezuela la cerveza es relativamente barata en comparación con otros países y por lo tanto, no se producen distinciones significativas entre los precios de sus diferentes tipos (Producto 2005b: 63, citando informe de Procompetencia 2004).

invierte 10 millones de dólares en la adecuación de sus procesos de producción operaciones y ventas". En cuanto a Regional, José Rafael Odón, presidente ejecutivo de Cervecería Regional, en 1999 (Entrevista en Producto 1999b: 48) afirmaba que *"en este entorno, Cervecería Regional catapulta su participación de mercados en 24 meses (...). La razón (...) esta compañía ha elevado su producción en más de 325 por ciento, con inversiones que superan 300 millones de dólares. Los esfuerzos se concentraron en la adecuación de la Planta de Los Haticos, ubicada en Maracaibo (...) hoy [1997] produce 150 millones de litros de cerveza, (...) así como la construcción de una planta en la ciudad de Cagua, que maneja un litraje similar. (...). Por otra parte la compañía ha logrado duplicar su fuerza de distribución, con 800 nuevas rutas, y una asociación con Panamco para estar presente en el oriente del país, y garantizar la distribución nacional (...), sólo este año hemos invertido 10 millones de dólares en incrementar nuestra capacidad de distribución. (...). El tercer pilar del plan de negocio es la agresiva y creativa estrategia de mercadeo con especial énfasis en la comunicación publicitaria, (...) esquivando las prohibiciones a la publicidad de bebidas alcohólicas en televisión"*.

Acciones como éstas permitieron que el mercado de la cerveza en Venezuela se desarrollara rápidamente, enfrentando las dificultades del mercado y aumentando la demanda de sus productos con inversiones que permitieron estandarizar el proceso de envasado de la cerveza, establecer un criterio de publicidad y propaganda entre empresas y desarrollar estrategias de distribución que abarcarían todo el país. Hasta ese momento, en el mercado existía la cerveza oscura y tipo Pilsen -amarga sabor fuerte o de mayor cuerpo- de botella color ámbar conocida como *Pilsen*, para la cual se mantuvo un mercado estable, pues la industria de la cerveza era una de las menos activas en cuanto a variedad de productos ofrecidos.

Desde que la cerveza comenzó a comercializarse en Venezuela existían marcas como Nacional y Cardenal que, junto con Regional, luchaban por aumentar su porcentaje en el mercado liderado por Polar. En 1990, aún con menos marcas, continuó la hegemonía de la Polar tipo Pilsen, que reinaba con 95% del mercado de bebidas; la competencia era Regional que hasta 1992, cuando se aventuró en otras zonas del país -- se distribuía en los estados Zulia, Falcón y Lara--. En 1991, Polar incursionó en un nuevo producto, la Cerveza

Solera que, con seis grados alcohólicos y un empaque más elaborado, entró a competir como cerveza *Premium*. La *Pilsen* se ubicó en la categoría de cerveza estándar que hasta ese momento poseía el 90% del mercado. En 1997 recién apareció en el mercado la cerveza suave²⁰, de sólo 4 grados de alcohol, con lo cual el mercado de cerveza en Venezuela comenzó a segmentarse. Regional apareció con su botella transparente y su versión *light*, que rápidamente le otorgó el primer lugar de este segmento y desde ese momento en adelante surgieron nuevas fórmulas de cervezas más suaves en sabor y con menos grados alcohólicos. En el 2004, alcanzó el 42% del mercado en sus versiones *light* y el 38% en la versión suave (Producto 2005c: 54- 55).

Desde ese momento, el comportamiento del mercado y su estructura actuó en base a factores como el arraigo regional - en todas las regiones no se consumía el mismo tipo de cerveza, ya que en los lugares cálidos se prefería las cervezas suaves y las estándar Pilsen se consumían en lugares más fríos-, la segmentación y la distribución de los productos. De cualquier modo se comenzó a producir cerveza teniendo en cuenta no sólo la relación precio- demanda, sino la preferencia y hábitos del consumidor, los valores psicográficos (actitud) y aspectos socio demográficos (edad y sexo), por lo que se desarrollaron estrategias publicitarias enfocadas en mostrar características de innovación en el producto ofrecido, marcas cuyo consumo transmitía valores de responsabilidad bajo el concepto de consumo responsable y patrocinio de eventos deportivos en temporadas vacacionales, etc., que se basaron en la realización de investigación de mercado y el desarrollo de los productos (Producto 2005c: 56; Producto 2004: 97- 98; Producto 2007b: 107).

En cuanto a la inserción internacional de la cerveza, desde 1983 se iniciaron las pruebas para la cerveza venezolana. La pionera en el negocio internacional fue Polar, seguida por Brahma que destinó 7% de su producción a exportaciones, incursionando en mercados como Estados Unidos, Aruba y Bonaire. Dicha preferencia de mercado se debió a que

²⁰ Este tipo de cerveza a menos de siete años de haberse desarrollado era consumida por todos los grupos, con mayor incidencia en el grupo conformado por personas de entre 18 y 35 años de edad, en distintos estratos económicos y género (Producto 2000: 92). Ello impactó a la industria cervecera puesto que, a pesar de ser esta categoría nueva en el mercado, ocasionó en el resto de la industria nacional de cerveza un proceso de diversificación realizado a pasos agigantados.

Venezuela ocupa una posición geográfica estratégica ante esos mercados, pero también exportó a Europa, en especial a Portugal (Producto 1999b: 46; Francés y García 1998: 141).

En 1989, con las políticas de ajuste estructural, resulta interesante el análisis de la inserción internacional a través de los flujos de IED en el caso de la integración andina. La IED en la industria cervecera se dio de dos maneras: una realizada entre países de la CAN o IED intra- CAN (participación accionaria de Cervecería Polar y Regional en la Cervecería Peruana Backus y Johnston) y, en segundo lugar, el flujo de IED de países fuera de la CAN como la Cervecería Nacional y Brahma, luego Ambev de Brasil. A lo largo de la década de 1990 la industria cervecera mundial y, en especial la de la región latinoamericana, tendió a consolidar las empresas del sector. La búsqueda de la eficiencia y de la expansión del mercado llevó a las cervecerías locales a fusionarse, dejando pocos competidores, además de generar la necesidad de expandirse más allá del mercado local que pasó a resultar limitado (BID- INTAL 2003: 80).

Para 1999, el mapa latinoamericano de fabricantes de cerveza con incursión en la región y el mundo no era difícil de trazar, Ambev de Brasil, Bavaria de Colombia y Backus Johnston de Perú, eran los grandes grupos latinoamericanos con dichas características, que a su vez poseían acciones en las principales empresas fabricantes de cerveza de la región. Pero en ellos incursionaron las cervecerías venezolanas, frente al temor de ser comprados por las megas fábricas latinas para expandirse internacionalmente. Polar incursionó en el negocio de las adquisiciones de empresas latinas fabricantes de cerveza, en Perú en 1999 (el 5% de Backus & Johnston, Cervecería Peruana de la familia Bentín; continuó adquiriendo acciones hasta que, en 2001, poseía el 13% de la cervecería y, finalmente, el 25% de las acciones). Al tiempo que Polar realizó y concretó su participación en Backus, Cervecería Regional afirmaba su interés en la cervecería peruana no sólo con objetivos de expansión internacional, sino para evitar que aumentara el poder que Polar ya poseía en el mercado nacional. Compró entonces el 16% de las acciones de la empresa, valoradas en 200 millones de dólares; en 2002 su participación accionaria alcanzó el 23%. Por lo que tanto Polar como Regional actúan como *market seeking* de Backus pues, a pesar de diversas querellas y enfrentamientos jurídicos, se expandieron en el mercado externo a

través de la inversión en acciones de empresas de otros países (BID-INTAL 2003: 83, 85; Producto 2002b: 79, 92- 95).

Entre 2002 y 2005, Polar y Regional continuaron con el proceso de exportación llevando sus productos a Colombia, Aruba, Curazao y Estados Unidos. Los envíos se hacen a través de solicitudes que realizan distribuidores independientes de cada región y han enfrentado problemas por algunos de los mecanismos utilizados para colocar el producto en esos mercados – debido, por ejemplo, a que la característica de usar botellas retornables encarece los costos en flete, así como el precio final del producto de ambas cervecerías. Ambas empresas en 2008 muestran una participación relevante en esos mercados, que lleva a la Cervecería Polar a ser la primera y segunda cervecería, respectivamente, en participación de mercado en Aruba y Curazao. Polar mantiene también su primacía en Puerto Rico (Dinero 2009b: 50).

En 2003 tanto Polar como Regional tuvieron como prioridad abastecer el mercado andino desde una planta ubicada en Perú, que produjo parte de la producción vendida en el mercado intra- andino y en países no miembros de la CAN. Esta alternativa les permitió abastecer el mercado de cada país, con plantas a nivel local que produjeron para cada mercado, aparte de invertir en un competidor internacional como Backus Perú. Esto al igual que la política de control de cambio que afectó el nivel de importación de materia prima para la elaboración de cerveza disminuyeron el volumen de exportaciones en este año (Ver Cuadro N° 4). La diferencia entre Polar y Regional respecto a las razones de estas acciones fueron que, para Polar, la inversión buscaba acceder al mercado regional, mientras que para Cervecería Regional su motivo era proteger su actividad industrial local más que acceder al mercado regional (BID-INTAL, 2003: 88).

Al final del periodo 2004 – 2005, según cifras de la asociación Cerveceros Latinoamericanos, cámara de industria del sector para la región, y de la Cámara Venezolana de Fabricantes de Cerveza (CAVEFACE) , citadas por Producto (2005c, 2005d: 92) el mercado de cerveza nacional estaba concentrado de la siguiente forma, *“Polar posee el 67% del mercado, Regional posee 27% de penetración en el mercado local [Venezuela]. Brahma la tercera competidora, tiene apenas 6%. (...). La producción actual*

de Cervecería Regional es de 550 millones de litros anuales, con dos plantas en Maracaibo (Zulia), y otra en Cagua (Aragua). (...) La producción de cerveza en Venezuela es de 2,3 millones de litros al año y su valor asciende a 1,3 millones de dólares, repartidos, principalmente, entre Polar, Regional y Brahma.”

Cuadro Nº 4

Volumen de exportaciones de la industria del renglón de cerveza de la INBA. En millones de toneladas

Exportaciones Totales	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Bebidas Alcohólicas	52.102	38.445	30.994	49.437	26.459	14.585	15.591	14.951	5.179	14.415	14.490	8.369
Cerveza	48.068	34.636	26.269	43.942	20.416	9.961	12.214	14.096	5.043	12.089	12.910	7.367
Otras Bebidas Alcohólicas	4.034	3.809	4.725	5.495	6.043	4.624	3.377	855	136	2.326	1.580	1.002

Fuente: Elaboración propia con datos de la Hoja de Balance de Alimentos (varios años)

2.1) Cervecería Polar: Arrancó sus operaciones en Antímano, Caracas, en 1941 con 50 empleados y una capacidad de producción de 360 mil litros anuales. Desde ese momento Cervecería Polar adaptó el producto a las condiciones climáticas del trópico y, de esta manera, se diferenció de las otras cervezas producidas por Cervecería Regional y Nacional. Desde su creación, Polar logró integrar las actividades aguas arriba y aguas abajo de la cadena de producción de cerveza, lo que le permitió el control de sus insumos nacionales e importados. Ello generó ventajas en sus costos, ya que los grandes volúmenes que demandó de lúpulo, cebada, maquinarias y repuestos le permitió aprovechar los subsidios ofrecidos por los gobiernos de aquellos países que los producían. También estableció estrategias de control en los sistemas de distribución y promoción del producto (Francés y García 1998: 138- 140; Producto 2004b).

En 1960, Cervecería Polar ya había adquirido tecnología extranjera para desarrollar el proceso de filtración y desarrollado tecnologías propias para mejorar las etapas en el proceso productivo, la fermentación y la maduración de la cerveza. Sus proyectos de exportación comenzaron en 1983, impulsados por la percepción de la conveniencia de incursionar en el mercado internacional y aprovechar el efecto positivo de la devaluación del tipo de cambio en Venezuela en esa época. Asimismo, la madurez alcanzada en el mercado nacional preparó a la empresa para dar su paso hacia la internacionalización. Entre

1983 y 1984 Polar había realizado pruebas con sus productos en Florida (Estados Unidos) y la posibilidad de exportar el mismo producto que fabricaba en Venezuela creó la oportunidad de incursionar en Tampa, Miami, Orlando, Dallas, Texas y otras ciudades estadounidenses. En Bonaire y Aruba también tuvo resultados positivos (Francés y García 1998: 141- 142).

Desde 1995 exportó hacia Colombia y, a diferencia de los otros mercados internacionales como el de Estados Unidos, en el cual se exportó mediante la empresa Polar Trading INC., con oficinas en Tampa, que supervisaba los inventarios en manos de una cadena de distribuidores extranjeros y de agencias de publicidad, a Colombia exportó por medio de una red de distribución propia. De modo que, para 1997, la participación en el mercado externo de Cervecería Polar se dividió en 74% en Colombia, 11% Aruba, 10% Curazao, 2% Estados Unidos y 3% en otros mercados, donde destacaron Italia, España, Inglaterra, Suiza, Puerto Rico y Brasil (Francés y García 1998: 150- 151). Según una encuesta al sector cervecero andino realizada por BID-INTAL (2003: 84) *“Polar abasteció al mercado andino... definiendo su estrategia de penetración de mercados extranjeros en 2 pasos. El primero, las exportaciones y, el segundo, es la inversión en accionariado de competidor local. Su estrategia responde a tener inversiones en varios países colindantes. Por esta razón, su mercado regional de destino de inversiones es principalmente CAN y, en segundo lugar, los demás países de América Latina. La empresa POLAR invierte en otros países por los siguientes motivos, en orden de importancia: 1) acceso al mercado regional, 2) sólo acceso al mercado local, 3) acuerdos de comercio, 4) recursos humanos, 5) acceso a insumos claves (...). [con respecto a este último factor] entre el 30 y 35% de la procedencia de los insumos es de países no CAN (...) provienen principalmente de Canadá, Europa y Estados Unidos”*.

Desde entonces hasta 2004, Polar desarrolló una estructura, conformada por una capacidad instalada de 23 millones de hectolitros al año, 1.700 franquiciadores, 350 rutas y 85 agencias en todo el país, para su distribución nacional e internacional. En 2008 alcanzó el 77% del mercado nacional a consecuencia del fortalecimiento de la distribución, mejoras en el servicio al cliente, actividades de comunicación y mejor calidad de su portafolio, a pesar de los problemas que enfrentó a partir de 2004, con la Ley de Responsabilidad en Radio y

Televisión, que cambió por completo la forma de hacer publicidad para la cerveza en Venezuela. En palabras de Eduardo Hernández, director de negocios de Cervecería Polar, en 2009 (Entrevista, Producto, 2009) *“Cervecería Polar acentuará sus estrategias para seguir captando la preferencia de los consumidores y liderazgo en el mercado, a través de la atención constante en el punto de venta y las actividades cotidianas con el consumidor, lo que no vendiste hoy no lo vas a vender mañana”*.

2.2) Brahma y/o Ambev de Venezuela: La compañía Brahma llegó a Venezuela en 1994 con la adquisición de C.A Cervecería Nacional, empresa pionera en la industria nacional de cerveza, siendo esta compra producto del proceso de internacionalización realizado por Brahma. En 1999, a partir de la fusión de Brahma y Antártica, las cervecerías más importantes de Brasil, se creó Ambev y luego de su alianza con la multinacional belga InBev (antigua Interbrew) en 2004, se convirtió en la compañía de cerveza con mayor experiencia en el mundo, presencia en 140 países y más de 200 marcas. Apareció en Venezuela en 2005, sustituyendo a Brahma (CIVEA, 2009).

AmBev Venezuela, al igual que Cervecería Polar, en sus inicios introdujo nuevas tecnologías y equipos que permitieron ampliar la capacidad de producción. Conservando su planta de Barquisimeto, estado Lara, cuya capacidad de producción es de 2,3 millones de hectolitros, produce y exporta más de 15 diferentes marcas de cervezas al Caribe, Estados Unidos y Europa. A diferencia de Polar se beneficia por utilizar las redes de distribución y comercialización de la empresa multinacional a la cual pertenece. Según Luis Franciss, director general de la empresa (Entrevista realizada por Producto 2006:110), *“una de las ventajas de pertenecer a un grupo multinacional es que nos facilita la transferencia del know how de la empresa, que se ha perfeccionado a lo largo de 700 años, así como el poder manejar estándares elevados de calidad (...) jóvenes venezolanos que se han formado en Venezuela, ahora están en otros mercados poniendo en práctica nuestro aprendizaje y experiencia y fruto de ello tenemos la cerveza Brahma Light, cerveza desarrollada en Venezuela y cuya formula específica es para el gusto local y de exportación. (...) La planta industrial que adquirió Brahma en 1994 con capacidad de*

producción de 550 hectolitros produjo en 2005 2,3 millones de hectolitros (...) con ayuda de la transnacional sólo hay que enfrentar a los fuertes competidores nacionales.²¹”

2.3) Cervecería Regional: Es una de las fabricantes de cerveza venezolana pionera en el siglo XIX y segunda competidora en importancia en el mercado nacional a partir de 1992, cuando fue comprada por el Grupo Cisneros, que le transfirió su *know-how* del mercado. En la década de 1990, esta cervecería sólo poseía el 5% de participación en el mercado nacional y, con muchos problemas, luego de 1992 se apoderó del 20%, invirtiendo 12 millones de dólares en mercadeo, manejo publicitario, campañas promocionales, puntos de ventas, etc. (Sulvarán 2001a: 2; Producto 1999a: 50; Producto 2002b: 95).

La marca y emblema con que se la conoce hoy se desarrolló a partir de 1996, cuando se realizó una valla de 2.400 metros cuadrados donde se leía “tienes el mundo por delante” y aparecía de espaldas una modelo catira a la que jamás se le vio el rostro. Regional desde 1996 hasta 2005 buscó incrementar el 20% su participación en el mercado nacional, sustentando sus expectativas en una inversión valorada en 200 millones de dólares, ejecutada entre 2000 y 2005 (Producto 2005e: 66).

El Grupo Cisneros, propietario del 100% de Cervecería Regional, inició sus actividades internacionales de manera similar a Polar, pero, a diferencia de ésta, la variable más importante de ella son las exportaciones, la IED la ha realizado para competir internacionalmente con Polar en CAN y América Latina. Según BID- INTAL (2003: 84) sus estrategias de inserción internacional en otros países andinos se basan en: 1) la actividad industrial ya existente en el país, 2) la política comercial, 3) las condiciones generales del país (sistema legal, seguridad etc.), 4) las directrices globales de la empresa²² y 5) el acceso al mercado regional.

²¹ Frente al mundo InBev representó, en 2004, 20 cerveceras del mundo; la número uno con 12,5% de participación en el mercado y 93,4 millones de hectolitros, en comparación a Cervecería Polar a la que correspondió, para la misma fecha, el 1% del mercado mundial con 15,5 millones de hectolitros (Producto 2005d: 85)

²² La Organización Cisneros nació en Venezuela en 1920, su etapa inicial de crecimiento culminó en 1960 con la adquisición de medios de comunicaciones venezolanos –Venevisión-, con la que creó una red nacional de televisión en el país. La organización se convirtió en uno de los principales grupos empresariales y económicos de Venezuela. Durante 1960- 70 diversificó sus actividades e incursionó en el negocio de producción de productos de consumo masivo e inicia su expansión internacional con la venta de su

En 2007 Cervecería Regional vendió mensualmente 87 millones de litros, logrando una participación de 29% del mercado nacional. Este porcentaje no se debe a la calidad del producto y a las categorías que produce sino al lugar en que se ha desarrollado desde más de 65 años, en el occidente del país (Maracaibo, estado Zulia), donde alcanza el 56% de participación. Recién en la década pasada desarrolló una planta en Cagua, estado Aragua. Esta cerveza se vende en Colombia, el Caribe y Europa (Producto 2007b).

A diferencia de Polar, Cervecería Regional utiliza la conformación de empresas conjuntas como modo de entrada en el mercado local e internacional. En 2010 Cervecería Regional y Ambev Venezuela anunciaron la integración de sus negocios definida como una transacción para unir sus negocios en Venezuela. La transacción implica la creación de una nueva empresa, en la que Cervecería Regional tendrá el 85% y la brasileña, el 15% de la participación accionaria. El propósito de ambas compañías es complementar sus alcances geográficos, así como compartir las mejores prácticas adoptadas por ambos. Según palabras de Cristina Pieretti, presidente de Cervecería Regional en 2010, *“Esta transacción unirá la herencia de la Regional, que es la más antigua cervecería del país, con Brahma, fundada en Brasil en 1888. Estamos muy animados con contar con la AmBev como socia para seguir desarrollado nuestro negocio en Venezuela y el mundo”* (<http://informe21.com/orden-camara-comercio-maracaibo/cerveceria-regional-recibe-orden-camara-comerciomaracaibo-su-primer>). La empresa conjunta permitirá complementar sus alcances geográficos en Venezuela para AmBev y en mercados como Argentina, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Nicaragua, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay, para Cervecería Regional, ya que en estos mercados AmBev tiene más de 64 plantas fabricantes de cerveza.

programación televisiva. Más tarde, en 1980 completó su proceso de crecimiento para convertirse en un grupo empresarial con presencia mundial. La organización se radicó en Estados Unidos - Miami, alcanzando en 1985 un sitial privilegiado como el grupo de empresas privado más grande de América Latina y el mundo, integrado por más de 50 compañías (<http://www.cisneros.com/Organizacion/Historia>).

En resumen, desde 1989 tanto las empresas del renglón de licores destilados como los fabricantes de cerveza en Venezuela han realizado esfuerzos de internacionalización por medio de modos de entrada menos comprometidos y sólo avanzando las de la cerveza de un modo más arriesgado y de mayor compromiso como la inversión accionaria.

Ambos grupos de empresas en la primera etapa de la internacionalización –entrada -- se insertaron por medio de exportaciones regulares con intermediarios en los mercados externos (metas), aprovechando las ventajas cuasi- monopolísticas de cada una en su sector. Los fabricantes de cerveza aprovecharon la ventaja del tamaño de la empresa establecida por las inversiones en planta realizadas desde 1990. Mientras que, en el caso de los licores destilados, sus empresas industriales aprovecharon la ventaja intangible de la existencia de mercados externos emergentes con preferencias hacia el ron oscuro producido en Venezuela, de modo que fomentaron la existencia de esta ventaja con el logro del reconocimiento e identificación del ron venezolano con una cultura de calidad por medio de la Denominación de Origen Controlado (D.O.C) “*Ron de Venezuela. Tierra de Gracia. Sabor Excepcional*”. Asimismo, se avanzó en la diversificación del producto. También en este renglón influyó el tamaño de la empresa nacional para abastecer los mercados externos y el acceso fácil a materia prima. Estas variables justificaron la prominente participación de las empresas industriales del renglón licores destilados nacionales en los mercados externos, por encima de competidores como Havana Club y Bacardí de Cuba y Capitán Morgan de Gran Bretaña.

En las dos siguientes etapas de internacionalización –convivencia y crecimiento y permanencia -- las empresas industriales del renglón licores no avanzaron a modos de entrada de mayor compromiso. En la etapa de convivencia en el mercado internacional, han firmado acuerdos estratégicos, conformando empresas conjuntas con empresas transnacionales, que les ha permitido comercializar su producto en los mercados externos, como es el caso de las *Trading Companies* y los *Holding* entre empresas industriales nacionales y transnacionales *Diageo, Seagram y Pernord & Ricard*. Hasta el 2012, aunque sólo Ron Santa Teresa muestra la intención de multinacionalizarse, las demás empresas no muestran intenciones de avanzar hacia la etapa de crecimiento y permanencia por medio de la inversión en filiales propias y/o empresas conjuntas en el mundo.

Para los tres fabricantes de cerveza, la situación ha sido diferente. Han avanzado de las exportaciones por medio de intermediarios a las exportaciones regulares directas (realizadas por la misma empresa) en la etapa de entrada. Mientras, en su fase de convivencia, han avanzado de la conformación de *Trading Companies* por medio de acuerdos contractuales o inversiones accionarias en cervecerías importantes del entorno latinoamericano. Su etapa de crecimiento y permanencia muestra una oferta de origen local para satisfacer la demanda nacional y de los mercados externos cercanos, como Colombia y Estados Unidos. Al mismo tiempo, mediante inversiones accionarias en Backus Johnston en Perú, tanto Cervecería Polar como Regional han satisfecho la demanda de ese país y otros países de Latinoamérica con la oferta de esta planta. Además, Cervecería Regional da otro paso al aliarse, en 2010, con AmBev de Venezuela. Esto le permite convertirse en un competidor más fuerte y dinámico dentro del mercado venezolano, el segundo consumidor de cerveza en el mundo luego de Brasil.

En general, la evolución de las empresas de la INBA desde 1820 a 2009 permite observar la dinámica de decisiones que las llevaron a desplazarse de la fase de industrialización pionera hasta la modernización y reestructuración del mercado. También permite distinguir las decisiones tomadas por las empresas a lo largo de las fases de inserción internacional, por lo que se pueden reconocer en la situación de la INBA aquellas variables que sustentaron dicho proceso. Ello es relevante para el logro del objetivo general planteado, ya que, conociendo la situación de la INBA en sus distintos casos, se puede establecer un índice multidimensional para estimar el grado de inserción internacional de las empresas de la INBA.

En la tabla N° 6 se muestra las principales motivaciones, ventajas y áreas de negocio de las empresas de la INBA.

Tabla N°6
Principales motivaciones, ventajas y áreas de negocio de las empresas de la INBA para insertarse en el exterior

Empresa	Procedencia del Capital	Modo de inserción internacional	Principales motivaciones	Principales ventajas	Área de negocios
Empresas industriales de licores destilados					
Licorerías Unidas	Nacional	Exportación regular (por medio de intermediarios) y empresas conjuntas (holding)	· Agotamiento del mercado interno por la importación de whisky, · Situación política y económica nacional, · D.O.C (*), · Conquistar nuevos mercados a través de las asociaciones estratégicas con Diageo, · Abastecimiento nacional de insumos.	· Diversificación y desarrollo de nuevos productos, · Complementación productiva: exportación de productos, importación de productos, entrenamiento del personal, · Aumento de la producción y participación en el mercado internacional, · Reconocimiento internacional por la calidad y trayectoria del producto en el extranjero.	Producción y comercialización de ron y otros licores
Complejo Licorero Ponche Crema, C.A (1997)	Nacional	Exportación regular (trading companies); Acuerdos estratégicos y empresas conjuntas (joint venture, empresas holding)	· Agotamiento del mercado interno por la importación de whisky, · Situación política y económica nacional, · D.O.C, · Conquistar nuevos mercados a través de las asociaciones estratégicas con Diageo, · Abastecimiento nacional de insumos.	· Diversificación y desarrollo de nuevos productos, · Complementación productiva: exportación de productos, importación de productos, entrenamiento del personal, · Aumento de la producción y comercialización para el mercado nacional e internacional, · Reconocimiento internacional por la calidad del producto.	Producción de ron y otras bebidas alcohólicas nacionales y extranjeras, comercialización.
Santa Teresa, C.A (1990)	Nacional	Exportación regular (trading companies) y acuerdos estratégicos horizontales de cooperación	· Agotamiento del mercado interno por la importación de whisky, · Situación política y económica nacional, · D.O.C, · Conquistar nuevos mercados a través de las asociaciones estratégicas con Allied Domecq Netherlands (1990) y Grupo Osborne y Concha Toro (2004), · Abastecimiento nacional de insumos, · Reestructuración de la empresa.	· Desarrollo de la cultura gerencial del ron de calidad para la exportación; · Incremento de la categoría de los rones producidos, · Premios y reconocimientos internacionales.	Producción de ron y comercialización de otras bebidas alcohólicas nacionales y extranjeras.
Empresas industriales de cerveza					
Cervecería Polar (1983)	Nacional	Exportación regular (trading companies) y acuerdos horizontales de cooperación e inversión accionaria (market seeking)	· Saturación del mercado nacional, · Tamaño de la empresa, · Potencial crecimiento del mercado receptor, · Amenaza de inserción en Venezuela de grandes transnacionales cerveceras InBev por medio de AmBev Venezuela.	· Desarrollo de la cultura gerencial para la inserción internacional, · Propietario del 13% de <i>Brackus and Johnston en Perú</i> .	Producción de cerveza, distribución y comercialización en puntos de ventas.
AmBev Venezuela	Extranjero	Exportación regular (trading companies) y empresas conjuntas	· Aumentar su participación en la producción y distribución de cerveza en el mundo.	· Reconocimiento internacional por pertenecer a la transnacional InBev cervecería líder en el mercado mundial.	Producción de cerveza, distribución y comercialización en puntos de venta.
Cervecería Regional	Nacional	Empresas conjuntas e Inversión accionaria (market seeking)	· Saturación del mercado nacional, · Tamaño de la empresa, · Potencial crecimiento del mercado receptor, · Amenaza de inserción internacional de Cervecería Polar.	· Desarrollo de la cultura gerencial para la inserción internacional (<i>krow how</i> de Empresa Cisneros), · Compra de acciones de <i>Brackus and Johnston en Perú</i> . · Empresa conjunta con AmBev Venezuela	Producción de cerveza, distribución y comercialización en puntos de ventas.

(*) Denominación de Origen Controlada

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III

ESTIMACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE UN ÍNDICE DEL GRADO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES

Existen múltiples enfoques teóricos para estudiar la inserción internacional de las empresas industriales, destacando entre ellos los de tipo corporativo o económico y los que enfatizan el proceso de inserción. Ambos grupos han tratado de explicar cómo y por qué una empresa industrial se internacionaliza. Sus fundamentos básicos explican la inserción mediante el examen de aspectos como las ventajas monopolísticas e imperfecciones del mercado, el control y gobierno común de actividades diversificadas y dispersas geográficamente, la experiencia y aprendizaje en la coordinación de actividades de producción local y extranjera por parte de los directivos, la adopción de innovaciones en productos para el mercado externo, las economías de escala y las relaciones tipo “y”¹. No obstante, la falta de un instrumento global o multidimensional de carácter confirmativo que especifique la relación entre variables cuantitativas, acerca de la inserción en el extranjero o internacionalización, hace necesaria la integración o agregación de las ideas básicas de estos enfoques teóricos.

El propósito del presente capítulo es especificar una unidad de medida que describa multidimensionalmente el grado de inserción internacional de las empresas de la INBA, para resolver el problema que teóricos como Galán (2003), Rialp (1999a), Solana (1997), Villarreal (2005) y Villarreal (2006 citando a Root: 1994) expusieron, al señalar que dichos preceptos teóricos sólo son nociones básicas sobre las que se podría erigir procesos de medición de la internacionalización de empresas industriales. Por lo tanto, se plantea determinar el grado de internacionalización de las empresas de la INBA por medio de dos fases: 1) el examen y cálculo individual de indicadores tradicionales simples, que miden distintos tipos de entrada, los cuales, al ser contrastados con la definición de internacionalización muestran la necesidad de una segunda fase: 2) la construcción y

¹ Para mayor detalle ver Capítulo I, Sección enfoque de redes.

obtención de un índice de internacionalización (*IIEI*) de las empresas industriales, producto de la agregación de indicadores simples tradicionales.

Para ello se utilizarán estadísticas derivadas de la Hoja de Balance de Alimentos, elaboradas por el Instituto Nacional de Nutrición, correspondiente a los años 2004- 2009, además de informes económicos de las empresas seleccionadas, datos puntuales en entrevistas publicadas en las Revistas *Producto*, *Dinero* y *Gerente*, así como las bases estadísticas de las cuentas nacionales del Banco Central de Venezuela (BCV) y la Encuesta Industrial de Venezuela (2004- 2008), estadísticas del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT) de Venezuela, Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA, CAVEFACE, informes del sector en VenEconomía, ALAFACE, CEPALSTAT (Estadísticas de la CEPAL) y SICOEX (Estadísticas de Comercio Exterior de la ALADI).

El método estadístico de normalización utilizado comprendió la conversión de valores en volúmenes (toneladas y hectolitros) a millones de litros, según la medida de densidad universalizada por FAO. Ésta medida de densidad fue utilizada debido al poco acceso a datos de las empresas expresados en millones de dólares y bolívares. Asimismo, los resultados para cada indicador simple derivan de su cálculo individual según las variables que correspondan, mientras que el índice multidimensional depende de la agregación simple de los indicadores en una identidad estadística que permita mostrar bajo un ratio la suma promedio agregada de resultados en cada indicador simple. Los resultados obtenidos se muestran en cuadros y gráficos que evidencian el comportamiento de las empresas industriales por renglones del sector nacional de bebidas alcohólicas.

El cálculo se realiza desde 2004 debido a que muchas de las empresas de la INBA habían superado procesos de reestructuración interna provocados por alianzas estratégicas para adelantar sus proceso de inserción internacional, como el de Licorerías Unidas y CILCA con *Diageo* de Venezuela, Santa Teresa C.A con el Grupo Osborne y Concha Toro, además de la consolidación de la cultura del ron venezolano en el extranjero con la Denominación de Origen Controlado (D.O.C.) y la preferencia en el exterior por los rones oscuros producidos en Venezuela desde 2003. Mientras que, para el caso del renglón de

cerveza, la crisis económica y política en Venezuela durante 2002- 2003 tuvo un fuerte impacto en el sector debido a la relación directa entre ingreso y demanda de cerveza. Por lo cual, recién en 2004 el mercado regresó a la normalidad.

I. Indicadores simples o tradicionales

Tal como se mostró en el Capítulo I (Tabla N° 4), los enfoques teóricos de la internacionalización poseen ventajas y desventajas para el análisis de la inserción internacional de las empresas. Destaca como desventaja general que estos enfoques proveen explicaciones parciales de los distintos modos de inserción internacional, puesto que aunque se incluye la realización de exportaciones, IED y alianzas o acuerdos estratégicos por las empresas, la explicación de cada actividad se realiza por separado, según el enfoque utilizado. Esto deriva de la complejidad del proceso mismo de medición del concepto de internacionalización empresarial, debido a su heterogeneidad. Ello dificulta la lectura conceptual única del fenómeno, permitiendo que el fenómeno sea medido por distintos indicadores parciales simples (que se denominan también tradicionales).

Tabla N° 7
Indicadores simples o tradicionales del grado de internacionalización empresarial

Variable cuantitativa	Enfoque teórico	Modo de entrada	Grado de utilidad
Intensidad Exportadora o Propensión Exportadora (Exportaciones/ Ventas Totales)	Modelo Uppsala; Modelo del Ciclo de Vida de Vernon Enfoque de Innovación	Exportaciones	Parcial (sólo para exportaciones)
Facturación Internacional Relativa (Ventas exteriores/ Ventas Totales)	Paradigma Ecléctico de Dunning o Enfoque de redes	IED y acuerdos estratégicos	Total, pero considera ventas exteriores en lugar de exportaciones
Volumen Exportador Absoluto (Volumen total de las exportaciones)	Modelo Uppsala	Exportaciones	Parcial (excluye la IED)
Cantidad o Proporción de Implantaciones Económicas Exteriores	Paradigma Ecléctico de Dunning	IED	Parcial: sólo multinacionales
Número de países con actividades generadoras de valor agregado	Paradigma Ecléctico de	IED	Total con adaptaciones

Dunning			
Proporción de Activos Exteriores (Activos exteriores/ Activos totales)	Paradigma Ecléctico de Dunning	IED	Parcial: Sólo multinacionales
Proporción de Actividades Exteriores Generadoras de Valor Añadido Producción internacional (Producción exterior/ Producción total)	Teoría de la Internalización Paradigma Ecléctico de Dunning	IED	Parcial: Sólo multinacionales
Proporción de empleados localizados en el exterior (Empleo exterior/ Empleo Total)	Paradigma Ecléctico de Dunning y Enfoque de redes	Acuerdos estratégicos e IED	Parcial: Sólo multinacionales
Beneficios asociados con la actividad exterior	Paradigma Ecléctico de Dunning; Enfoque de Innovación	IED y Exportaciones	Total con adaptaciones
Experiencia internacional de la propiedad y la dirección	Enfoque de Innovación	IED y Exportaciones	Total con adaptaciones
Escalas de conducta hacia la internacionalización	Enfoque de Innovación	Exportaciones, IED	Total con adaptaciones
Número de clientes extranjeros	Modelo Uppsala	Exportaciones	Total con orientación a la exportación
Amplitud de gama internacional (Número de productos diferentes vendidos en el extranjero)	Enfoque de Innovación y Modelo del Ciclo de Vida del Producto de Vernon	Exportación	Total con orientación a la exportación

Fuente: Villarreal, 2006: 360, adaptada por la autora a los enfoque teóricos.

La Tabla N° 7 muestra que el proceso de inserción internacional puede realizarse según un solo tipo o la combinación de al menos dos distintos modos de entrada, permitiendo medir algunas dimensiones teóricas de la internacionalización empresarial. Según Villarreal (2006: 359), en la literatura se pueden identificar diferentes criterios con el objeto de determinar el grado de inserción internacional de una empresa, pero cada criterio debe corresponderse con un elemento o indicador simple porque su elección individual,

determinará la medición de una dimensión (modo de entrada) de la internacionalización y la dinámica sobre la que se realiza el negocio internacional.

Por ello, se escogieron para el análisis de la internacionalización de las empresas de la INBA cuatro indicadores simples, de acuerdo al modo de entrada que miden y a la disponibilidad de datos estadísticos para su cálculo: 1) intensidad exportadora, entendida como la unidad de medida del grado del compromiso exportador; 2) amplitud de gama internacional de productos, indicador de la diversidad de productos exportados (marca); 3) proporción de empleados en el exterior, indicador parcial de la actividad productiva de servicios, filiales, franquicias, empresas conjuntas etc., definidas como generadoras de empleo internacional; y 4) cantidad o proporción de implantaciones económicas en el exterior, indicador que evidencia el número de implantaciones en el extranjero de recursos propios de la empresa matriz.

- **Intensidad Exportadora (*IEx*):** es el indicador simple más utilizado en los estudios empíricos de internacionalización y mide el grado de compromiso y de nivel de internacionalización de una empresa exportadora. Su forma de cálculo comprende un ratio o relación de cociente entre el total de las exportaciones y el total de las ventas.

$$IEx = \frac{X_{\text{totales}}}{Vtas_{\text{totales}}}$$

En donde;

IEx: Intensidad exportadora

X_{Totales}: Exportaciones totales

Vtas_{Totales}: Ventas totales

Es considerado como un indicador con una relación correcta porque considera a las exportaciones en el numerador del ratio. El *IEx* se encuentra dentro del enfoque teórico del Modelo Uppsala, por medio del cual se describe a la inserción internacional como un

proceso secuencial producto del aprendizaje en mercados externos. En este caso, el presente indicador se incluye en las dos primeras etapas de la cadena de establecimiento para la internacionalización.² De modo que, al establecer el perfil de empresa exportadora se califica a la **IEx**, como un indicador de medida de este tipo de empresa. Una versión análoga de este indicador para las empresas multinacionales y acuerdos estratégicos o de cooperación es el indicador simple Facturación Internacional relativa (**FIR**) (Villarreal, 2006: 359- 361).

El indicador **IEx** es un indicador parcial de medición indirecta del tamaño de la empresa como variable que determina el perfil de una empresa exportadora; ya que el indicador **IEx** muestra el volumen de exportaciones con respecto al volumen de ventas totales realizadas por la empresa. Ello implica, según Claver et al. (2005: 17) y Rossano et al. (2000: 3), una relación positiva y significativa estadísticamente en modelos de regresión simple, entre el tamaño de la empresa y su creciente participación en el mercado extranjero.

- **Amplitud de gama internacional de productos (AGIp):** Es un indicador simple que muestra el número de productos diferentes vendidos en el exterior. Este indicador es de aplicabilidad parcial para determinar el grado de internacionalización porque se adapta sólo para explicar el perfil de las empresas exportadoras. Está incluido dentro del Modelo de Innovación y del Modelo del ciclo de vida del producto de Vernon. En este último, el indicador mide las dos primeras etapas del ciclo del producto, en las cuales el producto inicia su cadena de implantación por medio de la innovación y variando el *stock* de productos ofrecido por la empresa.

Su forma de cálculo es la siguiente;

$$AGI_p = \frac{PDVendidos_{ext}}{PVendidos_{nac}}$$

En donde;

² Para mayor detalle acerca de las etapas en las cadenas de establecimiento, ver Tabla N° 2 en Capítulo I.

AGI_p : Amplitud de gama internacional de productos y/o amplitud de marcas vendidas en el extranjero

PDV_{ext} : Número de productos o marcas diferentes vendidos en el exterior

PV_{nag} : Número de productos o marcas vendidos en el mercado nacional

- **Proporción de empleados localizados en el exterior (PE_e):** Es un indicador parcial que permite identificar el perfil de la empresa con IED y/o con acuerdos estratégicos por pares o empresas de actividades relacionadas. Comprende un ratio entre el empleo generado en el exterior y el empleo total generado en la matriz. Este indicador deriva del Paradigma Ecléctico de Dunning y del enfoque de redes. Su forma de cálculo es la siguiente;

$$PE_e = \frac{E_{exterior}}{E_{total}}$$

En donde;

PE_e : Proporción de empleados localizados en el exterior

$E_{exterior}$: Empleo exterior

E_{total} : Empleo total en la matriz

- **Cantidad o proporción de implantaciones económicas en el exterior (CIE_x):** Es un indicador simple que muestra el número de implantaciones en el exterior con respecto al número de implantaciones totales. Es un indicador sencillo de uso parcial para medir la internacionalización de empresas multinacionales o empresas con IED. Este indicador deriva de la teoría o paradigma ecléctico de Dunning pues permite evaluar intrínsecamente los factores que influyen en el acto inicial de la producción o comercialización desde el extranjero, analizando las ventajas monopolísticas o competitivas (PLI) en las que destacan propiedad de la empresa (P), localización (L) e internalización (I), cada una definida como ventaja de

competitividad internacional que permite reducir la incertidumbre y las externalidades del mercado externo.³

Su forma de cálculo comprende el ratio siguiente

$$CIE_x = \frac{IE_{ext}}{IE_{nac}}$$

En donde;

CIE_x : Cantidad o proporción de implantaciones económicas en el extranjero

IE_{ext} : Número de implantaciones económicas en el extranjero

IE_{nac} : Número de implantaciones económicas total nacionales

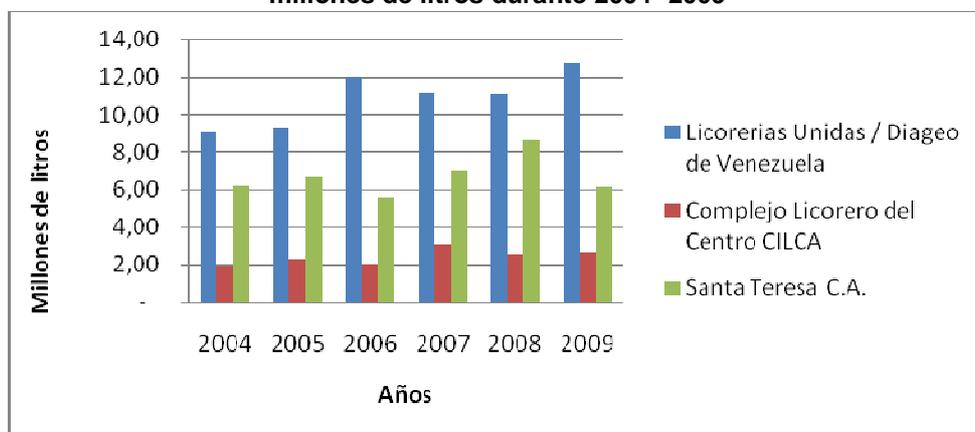
II. Comportamiento de las variables ventas totales, número de marcas, producción total, número de personas empleadas de las empresas por renglón de la INBA (2004-2009).

Antes de revisar los resultados del cálculo de cada indicador para las empresas de la INBA describimos a continuación el comportamiento de sus variables por renglones de bebidas alcohólicas. En el Gráfico N° 1 se presenta la evolución de la variable ventas totales de las empresas del renglón de licores destilados.

Durante 2004- 2009 se observa que Licorerías Unidas/*Diageo* de Venezuela tuvo la mayor participación en las ventas totales de licores destilados (rones). Esta empresa es seguida en segundo lugar por el Complejo Licorero del Centro (CILCA) y, en tercer lugar, por Santa Teresa C.A. También se observa, la evolución positiva del nivel de ventas en cada empresa, por las condiciones nacionales de alto nivel de ingresos de la población venezolana, durante la bonanza petrolera. Entre 2004 y 2009 Venezuela evidencia altas tasas de crecimientos del PIB, que dejan espacio para el crecimiento de las ventas nacionales de productos considerados acompañantes de la dinámica de crecimiento y prosperidad de la economía.

³ Ver Galván (2003: 99- 100 citando a Plá Baber y Suárez Ortega, 2001) en el capítulo I pág. 15 del presente trabajo, en que se explica el concepto de competitividad internacional de la empresa.

Gráfico N° 1. Ventas totales por empresa del renglón de licores destilados de la INBA, en millones de litros durante 2004- 2009



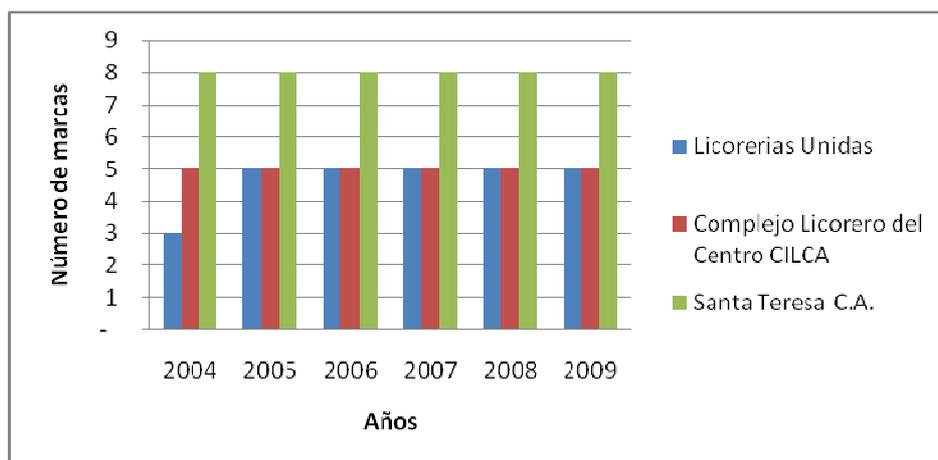
Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía.

Además, Licorerías Unidas justificó el resultado de ser líder en el mercado nacional por el buen desempeño de la marca *Cacique*, cuyas versiones fueron demandadas desde 2004 en un 84,1 % en la Región Sur y en 78,4%, en la Región Occidental del país. De las cinco categorías de ron *Cacique*, las más demandadas fueron: 1) Ron Extra Añejo *Super Premium Cacique 500* (envejecimiento de entre dos y ocho años); 2) Ron *Premium Cacique Blanco*, 3) el Tradicional o *Estándar Ron Añejo Cacique* (combinación de siete rones añejos), y 4) el Ron *Splash* o ron saborizado con limón, conocido también como *Cacique Limón* (Producto, 2004b: 70).

En cuanto a CILCA, el resultado corresponde a la comercialización de la marca Ron Pampero en sus categorías *Pampero Aniversario* y *Pampero Especial*, ambos rones demandados en Venezuela desde 2004 en un 40,8% en el Centro- Occidente del país (Lara, Portuguesa, Yaracuy, Cojedes) (Rodríguez, 2006a: 52). Santa Teresa C.A, a pesar de ser la empresa de mayor tradición ronquera y con mayor portafolio de marcas, sólo mostró desde 2004, una participación del 21% en el mercado nacional, con una preferencia del 39,8% en la Región Central (Aragua, Carabobo y Miranda) del país. Entre sus marcas destacan *Gran Reserva* marca insignia, *Santa Teresa Blanco*, *Santa Teresa 1796* (Ron Añejo *Super Premium*); *Santa Teresa Selecto* y *Selecto Bicentenario* categorías *Premium*, ambas bebidas exclusivas, de las que sólo se envasan 1.200 litros al año. Otras marcas son *Gran*

Reserva Estelar y *Rones Splash*, sabor a limón y los *licores dulces* como Arakú y *Rhum Orange* además de otras marcas de destilados (Carta Roja, Superior y Superior Silver) (Producto, 2006b: 55; Rodríguez, 2006a: 52).⁴

Gráfico N° 2. Número de marcas en el mercado nacional colocadas por las empresas del renglón de licores destilados de la INBA, durante 2004- 2009



Fuente: Elaboración propia con datos de la Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, *Producto* (varios años).

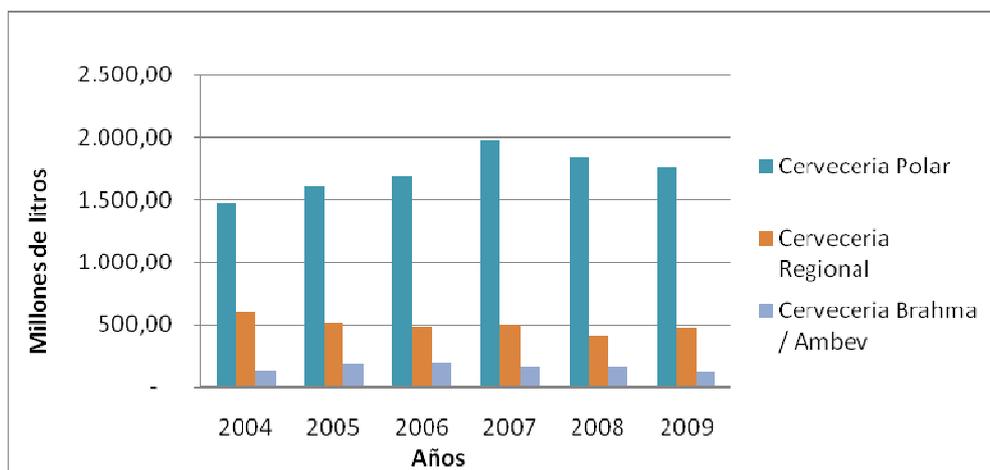
Para el renglón de cerveza, la evolución de las ventas totales en el sector fue encabezada por Cervecería Polar, seguida por Cervecería Regional y, en tercer lugar, por Brahma /Ambev de Venezuela. Polar lideró el mercado con 70% de participación desde 2004, mientras que Cervecería Regional ocupó el segundo lugar, con el 27% de participación, y Ambev de Venezuela tuvo sólo el 6% de participación en el mercado nacional.

A pesar del liderazgo de Cervecería Polar, en el Gráfico N° 2 se observa que todas las cerveceras tuvieron una evolución positiva a pesar de la Ley de Responsabilidad Social en Radio y Televisión y Medios Electrónicos (2004), que eliminó la publicidad de la cerveza en las propagandas de la televisión abierta y de los canales por suscripción. Este cambio generó inquietud en las empresas cerveceras venezolanos pues esta industria tanto en el

⁴ Para mayor detalle en el comportamiento y definición de las empresas ver Capítulo II, en la sección destinada al renglón de licores destilados.

país como en el mundo está caracterizada por la limitada sustitución de oferta, en la cual la publicidad es necesaria para el lanzamiento de nuevas marcas al mercado.

Gráfico N° 3. Ventas totales por empresa del renglón de cerveza de la INBA, en millones de litros durante 2004- 2009



Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía.

Polar ya había incursionado en el mercado nacional con Polar *Light*, *Solera*, *Solera Light* y Pilsen antes de 2002, pero durante 2004 presentó Polar *ICE* con la inquietud de no encontrar medios masivos que permitieran la difusión de la nueva marca. Sin embargo, este problema fue superado rápidamente mediante actividades publicitarias en línea, permitidas hasta 2007, entre las que destacaron el Clubdepanas.com, PolarICE.com.ve y Solera.com.ve de Cervecería Polar y LaCatiraRegional.com de Cervecería Regional. Luego se sustituyó estos medios publicitarios por la promoción y patrocinio de eventos deportivos, ferias locales en diversos estados del país, edificación de clubes nocturnos y muestras de 1.550 piezas exteriores (avisos) desplegando el grafismo de cada marca.

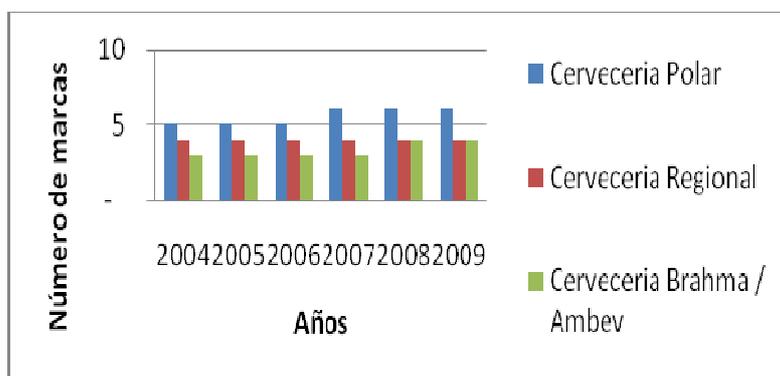
Polar continuó su proceso de expansión en sus marcas y, en 2007, lanzó al mercado nacional Polar Zero (cerveza sin alcohol) que se promueve con el eslogan de “conductor designado”.⁵ En cuanto a Cervecería Regional, sus marcas Regional y Regional *Ligth* son

⁵ En 2005 Polar lanzó al mercado *Polar Vox* (cerveza con sabor a limón), luego de realizar en 2004 un estudio de segmentación que encontró un nicho de mercado desatendido en la categoría de cervezas marca desapareció en 2006 por la escasa preferencia en el mercado nacional.

consideradas como las cervezas que indujeron el desarrollo de la categoría de cervezas suaves en el país. Draft, otra marca de Regional, es una cerveza híbrida con características de la cerveza *Pilsen* con 4,5 grados de alcohol pero con un sabor menos amargo como el de las cervezas suaves. Esta marca es la competencia de Polar ICE y Brahma ICE desde 2004. Se puede observar del gráfico N° 4 que Cervecería Regional lanzó desde 2004 cuatro marcas -- Regional, Regional Light, Draft y Regional Cool.

En lo que respecta a las marcas de Ambev de Venezuela, las tres tradicionales (Brahma, Brahma *Light* y Brahma ICE) se mantienen sin cambio hasta 2007, pero con el lanzamiento de Polar Zero en ese año Ambev incursionó en el mercado con Brahma Chopp y Zulia (2009), dirigida a coleccionistas y antiguos consumidores que popularizaron a Zulia como “la verdadera cerveza en la década de los treinta” (Rodríguez, 2009a). Brahma fue popular antes de 2007 con sus campañas publicitarias del Cangrejo *Ña ña ña ña...* alusivas a la cerveza *Brahma Light*, competencia de Polar *Light* y Regional *Light* (Producto, 2005d: 88-95; Calderón, 2010). El Gráfico N° 4 muestra el número de marcas y su evolución desde 2004 para cada empresa de cerveza.

Gráfico N°4. Número de marcas colocadas en el mercado nacional por las empresas del renglón de cerveza de la INBA, durante 2004- 2009

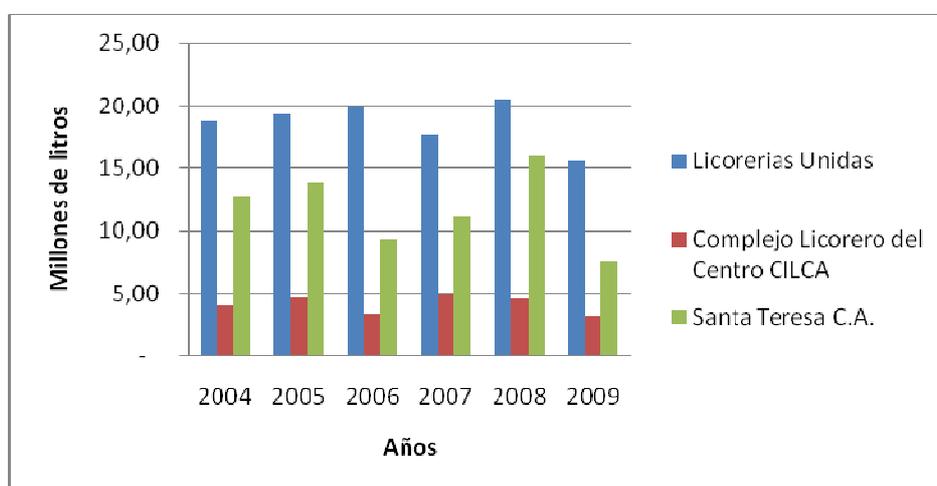


Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, *Producto* (varios años).

En cuanto a la evolución de la variable producción de las empresas de la INBA en sus renglones licores destilados y cerveza, el liderazgo de Licorerías Unidas se mantiene, alcanzando valores de 15.000.000 y 21.000.000 de litros de ron, situación vinculada con la

participación en *Diageo* de Venezuela, que desde 2004 asumió la producción de Cacique. Santa Teresa C.A., alcanzó el segundo lugar en volumen de producción, debido al amplio abanico de marcas que produce en el país. A CILCA le correspondió el último lugar, por la modesta producción de Ron Pampero, producto del enfoque de CILCA de concentrarse en la producción de Ponche Crema, la bebida insignia de la empresa. A pesar de pertenecer al *holding* de *Diageo* de Venezuela, esta multinacional ha preferido producir Cacique debido a la preferencia nacional por este producto.

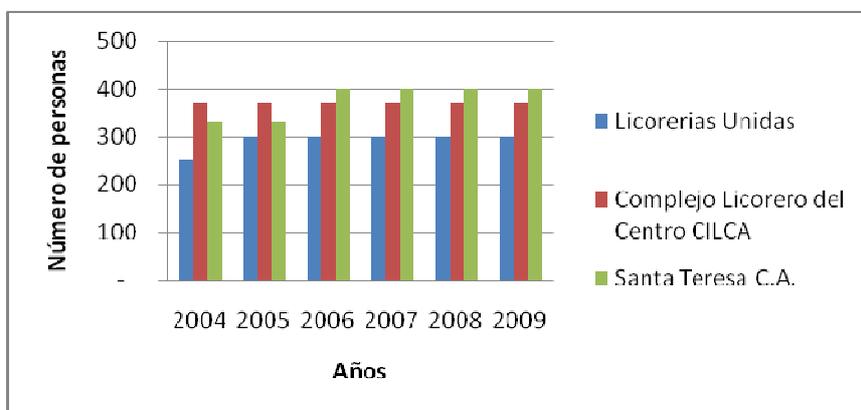
Gráfico N°5. Producción total de las empresas del renglón de licores destilados de la INBA, durante 2004- 2009, en millones de litros.



Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, Producto (varios años).

En el Gráfico N°6 se observa la evolución del mercado de trabajo, donde Santa Teresa C.A emplea un mayor número de personas, seguido por Licorerías Unidas y CILCA. El comportamiento de la variable muestra una tendencia positiva que ha mantenido el número de personas contratadas en la industria del renglón de licores destilados entre 250 y 400 personas por año entre empresas.

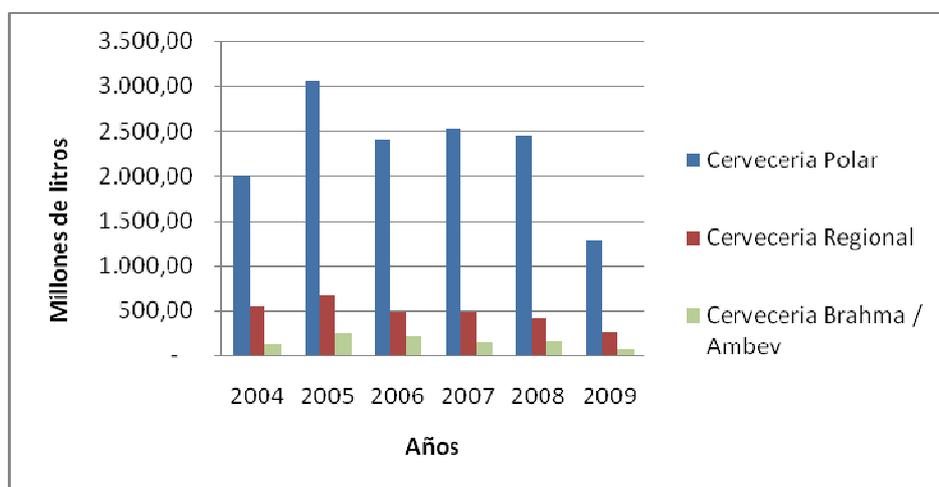
Gráfico N°6. Número de personas empleadas en el mercado nacional de las empresas del renglón de licores destilados de la INBA, durante 2004- 2009.



Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, Producto (varios años).

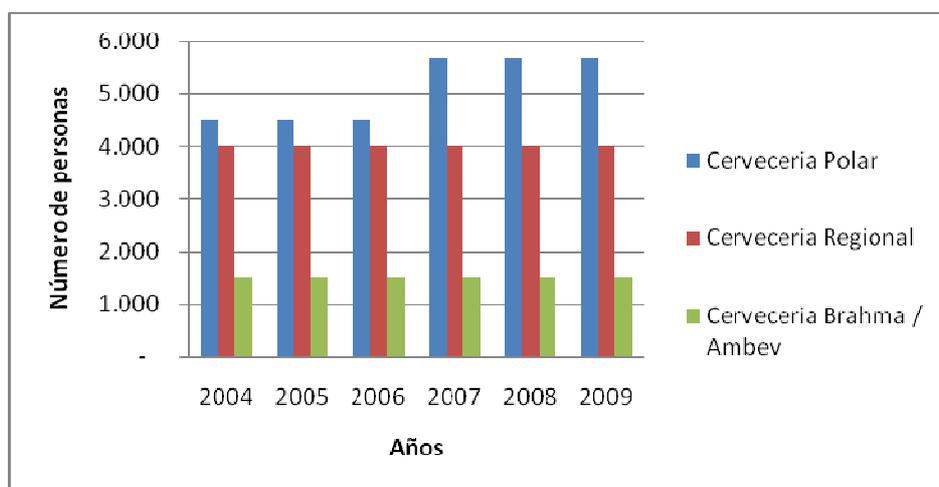
A pesar del desempeño positivo de las empresas, la producción total de cerveza ha sido un tanto inestable durante 2004- 2009. Ello se debe básicamente al ambiente de enfrentamiento laboral que produjo, a partir de 2007, disputas entre los sindicatos de estas empresas y sus directivos y propietarios, llegándose a cerrar plantas de producción y a ocasionarse la disminución del volumen de producción agregada, por la ley que garantizó la inamovilidad laboral. El Gráfico N° 8 muestra además que, desde 2007, aumentó el número de empleados en las distintas fábricas de cerveza porque también la ley obligó a las empresas a garantizar contratos con renovación inmediata e imposibilidad de despido para aquellos trabajadores incapacitados.

Gráfico N°7. Producción total de las empresas del renglón de cerveza, en millones de litros durante 2004- 2009.



Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, Producto (varios años).

Gráfico N°8. Número de personas empleadas en el mercado nacional de las empresas del renglón de cervezas, durante 2004- 2009.



Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, Producto (varios años).

III. Resultado de indicadores simples y construcción del índice de internacionalización (IEI) de las empresas industriales de la INBA

En el estudio de la internacionalización de las empresas de la INBA, su noción conceptual se fundamenta en los aportes multidimensionales hechos en los distintos enfoques teóricos de la internacionalización, en los que Ballve, (1992: 323), Galván, (2003: 93 citando a Welch y Loustarinen, 1988 y Root, 1994), Rialp, (1999a: 47), Ortega (2010: 89) y Villarreal (2005) y Villarreal (2006) partieron de definiciones que destacan aspectos fundamentales como las diferencias entre costos y ventajas económicas o el enfoque económico o corporativo. Se trata de un proceso de compromiso incremental o aprendizaje, basado en la acumulación de conocimientos y en el incremento de los recursos comprometidos en los mercados exteriores; también centrado en los desarrollos teóricos y lógicos que surgen de las redes inter organizativas y sociales de la empresa⁶.

Este concepto de tipo económico y de proceso conlleva a la identificación de dimensiones o componentes de la internacionalización empresarial que derivan de sus modos de entrada, susceptibles a la medición mediante indicadores simples o parciales. Según Villarreal (2006), aunque cada indicador simple no recoge toda la dinámica del negocio internacional debido a su complejidad intrínseca, cada indicador establece una perspectiva de evaluación, que matiza el grado de internacionalización a partir de las distintas dimensiones correspondiente a cada modo de entrada.

El desarrollo de un índice multidimensional, a partir de la agregación individual de estos indicadores simples, contribuye al proceso de medición del negocio internacional de las empresas, ya que ayuda a explicar el perfil de la empresa a partir de la medición de distintos modos de entrada. A pesar de existir algunos indicadores complejos, entre los que destaca el Índice de Compromiso Internacional de L'Heureux (1994), el Índice de Grado de Internacionalización de Sullivan (1994), el Índice de Grado de Internacionalización de Stewart (1997) y el Índice de Transnacionalización (UNCTAD, 2003), los mismos no han

⁶ Ello derivó en el concepto de internacionalización que aparece citado en el Capítulo I, página 7.

sido utilizado por razones que explica Villarreal (2006: 358-0360 citando a Ramaswamy *et al.* (1996); Hofstede, 1980, 2001; Trompenaars y Hampden-Turner, 1994, 1998; Ros y Schwartz, 1995; Gesteland, 1999 y Kogut y Singh, 1988). Estas razones son: 1) sólo determinan el grado de compromiso internacional –exportaciones, mediante un análisis factorial de correlación entre variables; 2) algunas relaciones entre las variables que miden los componentes de cada indicador están basadas en conjeturas y otros conceptos que hoy en día han sido superados. Este es el caso del Índice de Grado de Internacionalización de Sullivan (1994), en cuanto a la medición de los atributos actitudinales del índice de internacionalización y a la medición de la dispersión geográfica con la segmentación del mercado en cuanto a la cultura y el lenguaje. 3) Otro inconveniente es el enfoque parcial de índices, que excluyen otras opciones estratégicas comunes de la internacionalización empresarial, como es el caso de los acuerdos estratégicos. En su lugar, sólo miden el modo de exportaciones, como es el caso del Índice de Compromiso Internacional de L'Heureux (1994) y el Índice de Grado de Internacionalización de Stewart (1997), o la Inversión Extranjera Directa (IED) y el caso de las empresas multinacionales, como lo hacen el Índice de Grado de Internacionalización de Sullivan (1994) y el Índice de Transnacionalización (UNCTAD, 2003).

Nuestro grupo de indicadores -- intensidad exportadora, amplitud de gama internacional de productos, proporción de empleados en el exterior y cantidad de implantaciones extranjeras -- , para analizar la dinámica del negocio internacional de las empresas venezolanas, se adecúa a los fundamentos teóricos desarrollados en el Capítulo I. Además, posee coherencia lógica y metodológica con respecto a los enfoques teóricos de la internacionalización, así como representatividad con respecto a la medición de los modos de entrada de las empresas de la INBA en Venezuela, todo lo cual permite construir un Índice de Internacionalización de las Empresas Industriales (*IIEI*).

Cuadro N° 5
Indicadores del grado de internacionalización de las empresas de la INBA
por modos de entrada

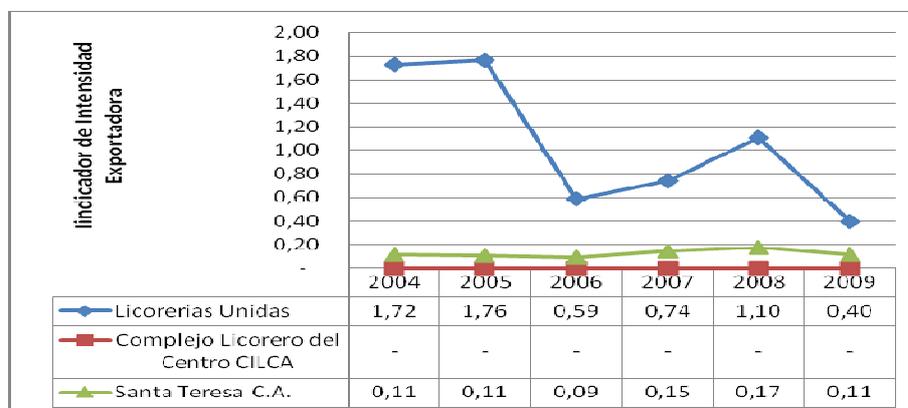
Modos de entrada	Indicadores
Exportación	Intensidad exportadora o propensión a exportar Amplitud de gama internacional de productos
Acuerdos estratégicos	Proporción de empleados localizados en el exterior Amplitud de gama internacional de productos
Inversión Extranjera Directa (IED)	Cantidad o proporciones de implantaciones económicas en el extranjero Proporción de empleados localizados en el exterior

Fuente: Elaboración propia

III.1. Estimación de indicadores simples del grado de internacionalización de las empresas de la INBA.

- **Intensidad Exportadora (*IEx*).** El cálculo del indicador *IEx*, es producto del ratio entre las exportaciones totales con respecto al volumen de ventas totales en millones de litros. Los resultados para el renglón de licores destilados muestran a Licorerías Unidas con un mayor valor relativo del indicador, de lo que se deduce que es la empresa con mayor grado proporción de exportaciones en sus ventas totales. En orden descendente le siguen CILCA y Santa Teresa C.A.

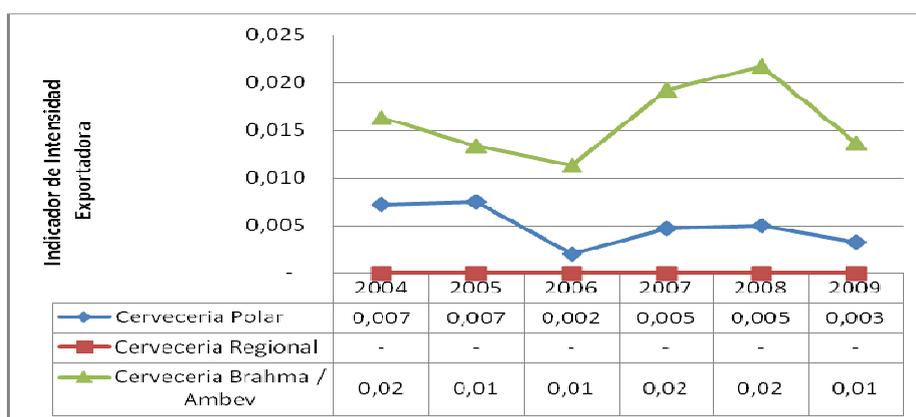
Gráfico N°9. Indicador de Intensidad Exportadora de las empresas del renglón de licores destilados, durante 2004- 2009.



Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, Producto (varios años).

Con respecto, al resultado del mismo indicador en el renglón de cerveza, la empresa con mayor valor relativo entre el ratio de exportaciones totales y ventas totales, es Cervecería Brahma/ Ambev Venezuela. Seguida por Cervecería Polar y Cervecería Regional. Esto señala que Ambev de Venezuela posee una mayor proporción de exportaciones con respecto a ventas totales.

Gráfico N°10. Indicador de Intensidad Exportadora de las empresas del renglón de cerveza, durante 2004- 2009.

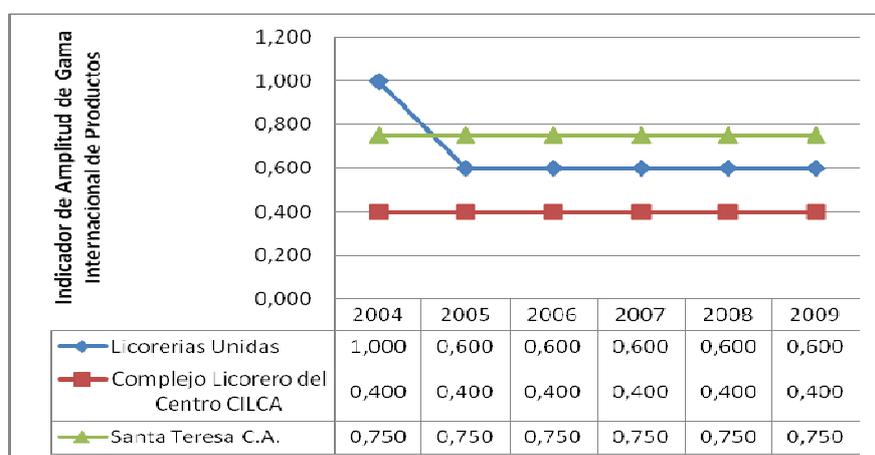


Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, Producto (varios años).

Nótese que el resultado parcial obtenido conlleva a confusión porque se podría concluir de él que las empresas Licorerías Unidas (renglón de licores destilados) y Cervecería Brahma/Ambev de Venezuela (renglón de cerveza) son las empresas de mayor grado de internacionalización. Esta conclusión no es cierta porque el indicador comprende una medida parcial del grado de internacionalización llegando sólo a explicar el perfil de una empresa exportadora.

- **Amplitud de gama internacional de productos (AGIp):** es un indicador simple que muestra el ratio entre el número de productos diferentes vendidos en el exterior con respecto al número de productos vendidos en el mercado nacional. Los resultados para las empresas del renglón de licores destilados muestran a la empresa Santa Teresa C.A con un mayor valor en el indicador AGIp, justificado en la mayor proporción del número de productos diferentes vendidos en el extranjero, con respecto al número de productos vendidos en el mercado nacional. Le siguen Licorerías Unidas y el Complejo Licorero del Centro, CILCA.

Gráfico N°11. Indicador de Amplitud de Gama Internacional de Productos de las empresas del renglón de licores destilados, durante 2004- 2009.

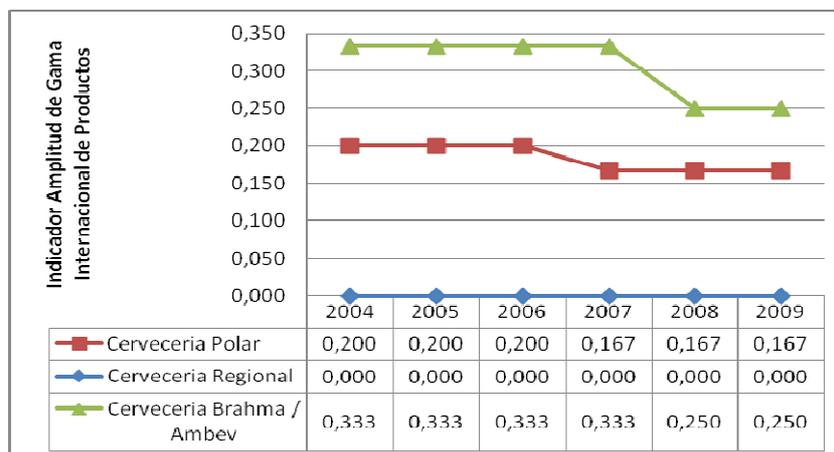


Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, Producto (varios años).

En cuanto a las empresas del renglón de cerveza, los resultados del cálculo del indicador de AGIp, muestra a Cervecería Brahma/ Ambev de Venezuela como la empresa con mayor valor relativo del indicador, concluyéndose que dicha empresa posee una mayor proporción

de número de productos diferentes vendidos en el extranjero. Le siguen en orden descendente Cervecería Polar y Regional.

Gráfico N°12. Indicador Amplitud de Gama Internacional de Productos de las empresas del renglón cervezas, durante 2004- 2009.



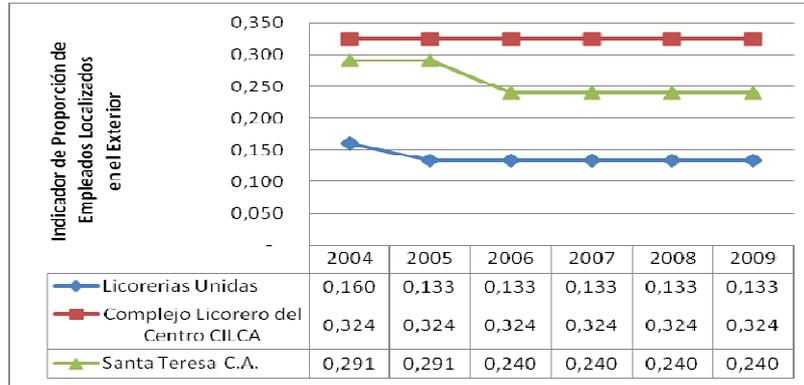
Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, Producto (varios años).

De los resultados del indicador *AGIp* al igual que con el indicador de *IEx*, destacan conclusiones parciales con respecto al grado de internacionalización. Con el *AGIp* las empresas identificadas con un mayor valor relativo son definidas como las empresas de mayor grado de internacionalización y ello significa que el concepto de internacionalización está siendo medido sólo a partir de la proporción del número de productos diferentes vendidos en el extranjero, con respecto al número de productos vendidos en el mercado nacional, arrojando una medida parcial de un concepto complejo y heterogéneo.

- **Proporción de empleados localizados en el exterior (*PEe*):** es un indicador que permite identificar el perfil de la empresa con IED y/o acuerdos estratégicos y corresponde al ratio entre el empleo generado en el exterior y el empleo total generado en la matriz. Los resultados muestran al Complejo Licorero del Centro, CILCA como la empresa del renglón de licores destilados con mayor ratio de

empleados en el exterior. A CILCA le siguen en orden descendente Santa Teresa C.A y Licorerías Unidas.

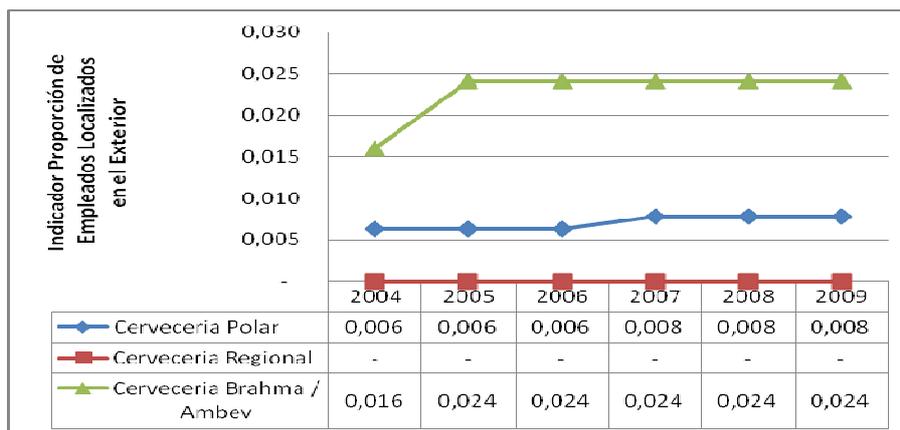
Gráfico N°13. Indicador Proporción de Empleados Localizados en el Exterior de las empresas del renglón de licores destilados, durante 2004- 2009.



Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, *Producto* (varios años), *Gerente* (varios años).

En cuanto a los resultados del indicador en las empresas del renglón de cervezas, la empresa con más empleados en el exterior es la Cervecería Brahma/ Ambev de Venezuela. A esta empresa le sigue en segundo lugar Cervecería Polar y, en tercer lugar, Cervecería Regional.

Gráfico N°14. Indicador Proporción de Empleados Localizados en el Exterior de las empresas del renglón de cerveza, durante 2004- 2009.

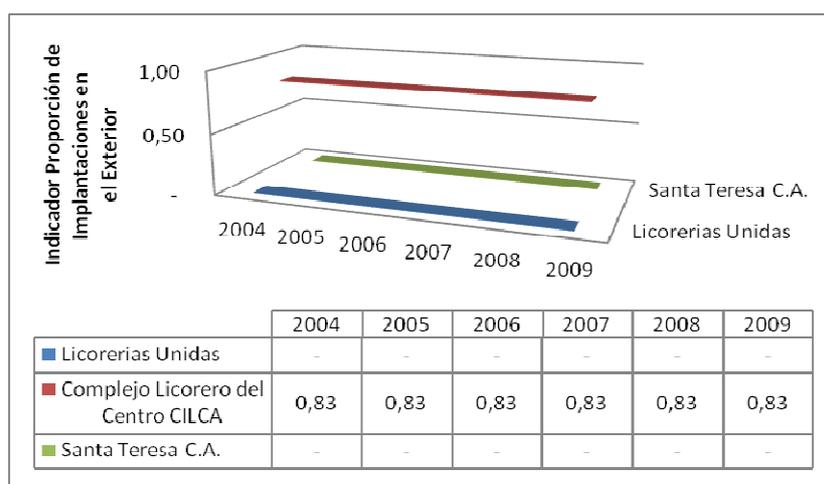


Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, *Producto* (varios años), *Gerente* (varios años).

Al obtener los resultados generales por sector del indicador *PEe*, con respecto a los anteriores indicadores simples calculados, es evidente nuevamente la deficiencia de realizar una medición parcial del concepto de internacionalización mediante una sola variable, que en este caso se corresponde con el número de empleados localizados en el extranjero.

- **Cantidad o proporción de implantaciones económicas en el exterior (*CIEx*):** es un indicador simple que muestra el número de implantaciones en el exterior con respecto al número de implantaciones totales. De los resultados del indicador por empresas según renglones de la INBA, la empresa con más implantaciones del renglón de licores destilados es el Complejo Licorero del Centro, CILCA. A ella le siguen, en segundo lugar, tanto Licorerías Unidas como Santa Teresa C.A.

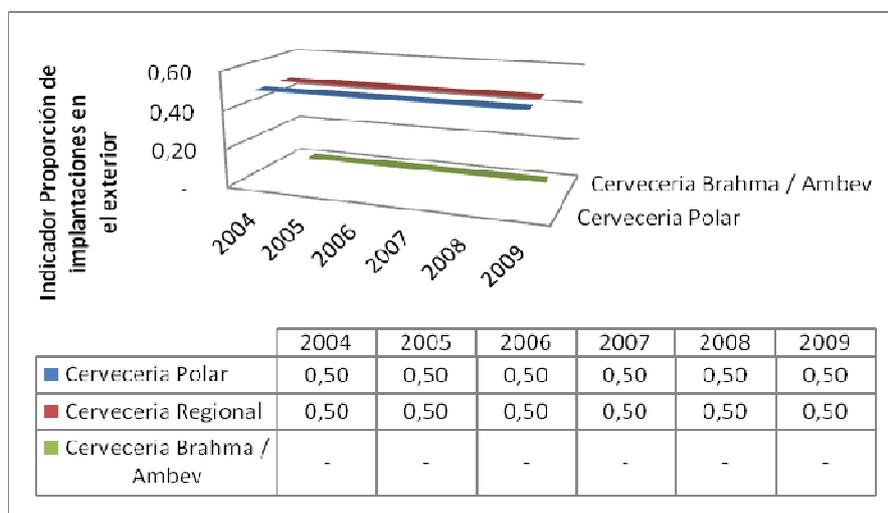
Gráfico N°15. Indicador Proporción de Implantaciones en el Exterior de las empresas del renglón de licores destilados, durante 2004- 2009.



Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, *Producto* (varios años), *Gerente* (varios años).

Los resultados del indicador *CIEx*, para el renglón de cervezas muestra igualdad en el primer lugar, en el que se encuentran Cervecería Polar y Cervecería Regional, ambas con una mayor proporción de implantaciones en el exterior, y, en segundo lugar, a Cervecería Brahma/ Ambev de Venezuela.

Gráfico N°16. Indicador Proporción de Implantaciones en el Exterior de las empresas del renglón de cerveza, durante 2004- 2009.



Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, *Producto* (varios años), *Gerente* (varios años).

Este es también un resultado parcial para medir el concepto de internacionalización empresarial, similar a lo ocurrido en el cálculo de los anteriores indicadores.

Los resultados preliminares de la estimación de los indicadores simples muestran que existe una deficiencia al aplicar análisis parciales cuantitativos para cada indicador. Y al comparar los resultados entre indicadores surgen conclusiones contradictorias con respecto a que empresa del renglón de licores destilados y cerveza de la INBA está más, o menos internacionalizada. A continuación se muestran en la Tabla N° 8 dichos resultados.

Tabla N° 8
Grado de internacionalización de las empresas de la INBA según el cálculo de indicadores simples

Indicador simples	Empresa	Modo de Entrada	Grado de internacionalización
lex			
Renglón de Licores Destilados			
	Licorerías Unidas	Exportación	Más internacionalizada
	CILCA	Exportación	Menos internacionalizada
	Santa Teresa C.A	Exportación	Menos internacionalizada
Renglón de Cerveza			
	Cervecería Brahma/ Ambev de Venezuela	Exportación	Más internacionalizada
	Cervecería Polar	Exportación	Menos internacionalizada
	Cervecería Regional	Exportación	Menos internacionalizada
AGIp			
Renglón de Licores Destilados			
	Santa Teresa C.A	Exportación y acuerdos estratégicos	Más internacionalizada
	Licorerías Unidas	Exportación y acuerdos estratégicos	Menos internacionalizada
	CILCA	Exportación y acuerdos estratégicos	Menos internacionalizada
Renglón de Cerveza			
	Cervecería Brahma/ Ambev de Venezuela	Exportación y acuerdos estratégicos	Más internacionalizada
	Cervecería Polar	Exportación y acuerdos estratégicos	Menos internacionalizada
	Cervecería Regional	Exportación y acuerdos estratégicos	Menos internacionalizada
PEe			
Renglón de Licores Destilados			
	CILCA	Acuerdos estratégicos e IED	Más internacionalizada
	Santa Teresa C.A	Acuerdos estratégicos e IED	Menos internacionalizada
	Licorerías Unidas	Acuerdos estratégicos e IED	Menos internacionalizada
Renglón de Cerveza			
	Cervecería Brahma/ Ambev de Venezuela	Acuerdos estratégicos e IED	Más internacionalizada
	Cervecería Polar	Acuerdos estratégicos	Menos internacionalizada

	Cervecería Regional	e IED Acuerdos estratégicos e IED	Menos internacionalizada
CIEx			
Renglón de Licores Destilados			
	CILCA	IED	Más internacionalizada
	Licorerías Unidas y Santa Teresa C.A	IED	Menos internacionalizada
Renglón de Cerveza			
	Cervecería Polar y Cervecería Regional	IED	Más internacionalizada
	Cervecería Brahma/ Ambev de Venezuela	IED	Menos internacionalizada

Fuente: Elaboración propia

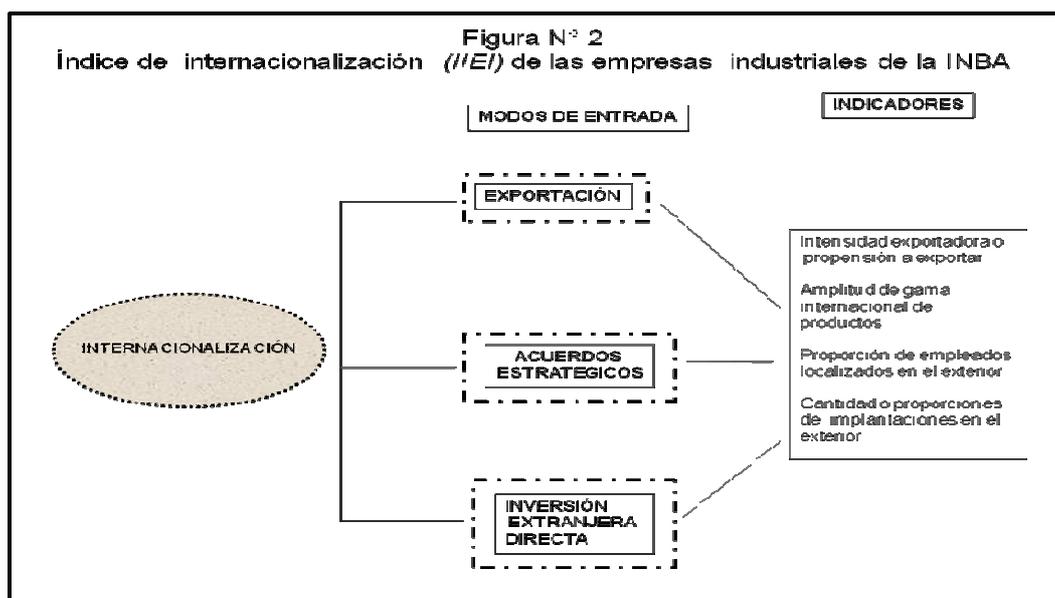
Estos resultados muestran problemas para cuantificar el grado de internacionalización de las empresas de la INBA, puesto que una misma empresa, bajo el análisis de indicadores simples, aparece más internacionalizada en unos modos de entrada que en otros.

III.2. Construcción y resultados del índice de internacionalización (IIEI) de las empresas industriales de la INBA.

A continuación, según lo señalado sobre la selección de indicadores y modos de entrada para la internacionalización de las empresas industriales, la Figura N° 2 resume la noción conceptual, sus dimensiones teóricas y los indicadores de medida, para construir un índice sintético a fin de medir el grado de internacionalización de las empresas de la INBA. El *IIEI* comprende una medida multidimensional que, de forma general, no discrimina entre los distintos modos de entrada pues teóricamente ellos comprenden la evidencia empírica de la internacionalización pero no representan la dinámica general del proceso de internacionalización, que implica distintas estrategias corporativas y de procesos realizadas por la empresa.⁷

⁷ Para mayor detalle ver el anexo metodológico que muestra la metodología teórica utilizada para construir el *IIEI* de la INBA.

El enriquecimiento que presupone la construcción del índice agregado, al manejar simultáneamente múltiples dimensiones y modos de entrada, hizo necesaria la pérdida de significado conceptual individual de cada uno de ellos y de las variables que los explican individualmente. De manera que, el verdadero índice sintético para medir el grado de internacionalización de las empresas de la INBA se presenta en la Figura N° 2.



Fuente: Elaboración propia

Agregación de los indicadores

El índice del grado de internacionalización de las empresas industriales se construye a partir de un enfoque multidimensional. Para el índice se seleccionaron los tres modos de entrada internacional posibles sobre los que puede decidir una empresa. Con ello, se busca medir el grado de adelanto en el proceso de inserción internacional de las empresas de la INBA en Venezuela y determinar cuál ha sido el resultado de su participación en el mercado nacional y en los mercados extranjeros.

A continuación se define el método de construcción ponderada simple para realizar las operaciones con los indicadores seleccionados en la definición de internacionalización. Bajo una unidad de medida común, todos los indicadores podrán ser agrupados suponiendo,

que ellos tienen la misma importancia, por lo que el índice de internacionalización está dado por la siguiente ecuación⁸:

$$IIEI = \sum_i^n \frac{Ind_i}{n}$$

En donde:

IIEI: Medida de Internacionalización de Empresas Industriales.

Ind_i: Indicador *i* del término de internacionalización de empresas industriales.

n: Número de indicadores.

De la notación descrita se asume que todos los indicadores tienen la misma importancia, por lo que la ponderación será la misma. Del método de agregación así identificado se pretende obtener un índice de internacionalización que esté basado en procedimientos empíricos, que no sea afectado por la inflación al permitir su uso en forma longitudinal, además de ser sustentado por la facilidad y bajo costo de aplicación y representar una visión integral objetiva del término internacionalización.

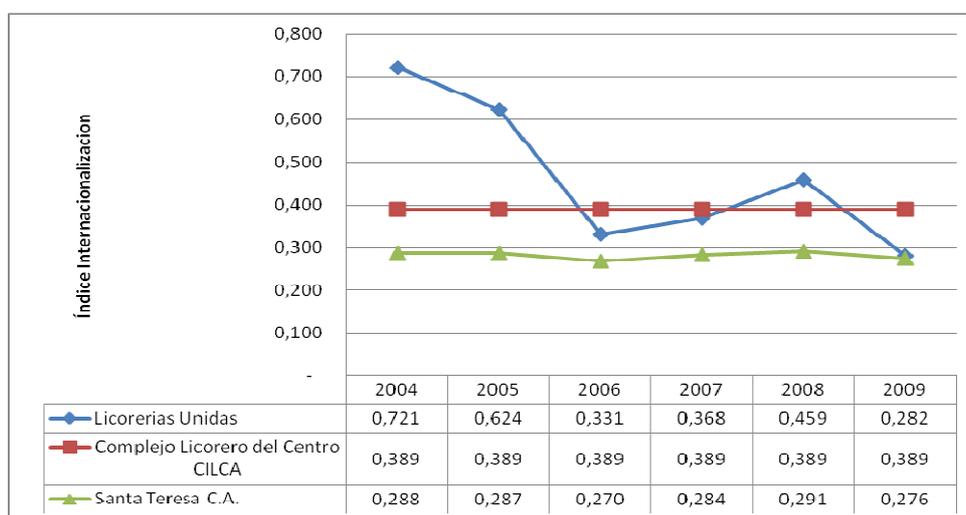
III.3. Resultados

Partiendo de la idea de que la internacionalización de las empresas industriales de la INBA se explica por la integración de tres modos de entrada en sus distintos indicadores de medida, y mediante la agregación de variables cuantitativas de análisis, se calculó el índice del grado de internacionalización (IIEI) de las empresas de la INBA, en el periodo 2004-2009, para las empresas del renglón de licores destilados y del de cerveza. En este sentido, se revisó el comportamiento individual de cada indicador en cada modo de entrada para, posteriormente, de manera agregada obtener la medida de internacionalización objetiva. A continuación los resultados.

⁸ Dicha ecuación comprende un número índice cuyo nombre genérico es Media aritmética de índice simples cuya forma estricta matemática es $X_{li} = li/n$

Superados en el año 2003 los conflictos políticos y económicos en Venezuela, las empresas de la INBA en el renglón de licores destilados continuaron avanzando en el proceso de inserción iniciado en 1989. El consumo de rones blancos, preferidos en el mercado estadounidense y europeo, sufrió un cambio hacia el consumo de rones oscuros que otorgó ventajas a las empresas de este renglón en Venezuela. Para el momento Ron Cacique fue el ron de mayor demanda en el mercado exterior ganando grandes espacios frente a otras grandes empresas exportadoras de estas bebidas (Bacardí de Cuba, Captain Morgan de Diageo, Gran Bretaña, y Havana Club de Cuba, distribuido por Pernod Ricard). En 2004 Venezuela exportó 2,75 millones de cajas de ron en general de botellas de nueve litros, a mercados como España, Chile y Ecuador. Además de Ron Cacique, la segunda marca preferida era Ron Pampero, ambas seguidas por Ron Santa Teresa. La calidad y suavidad de los rones venezolanos *Premium* permitían continuar creciendo en su participación internacional.

Gráfico N°17. Índice de internacionalización (IIEI) de las empresas industriales del renglón de licores destilados, durante 2004- 2009.



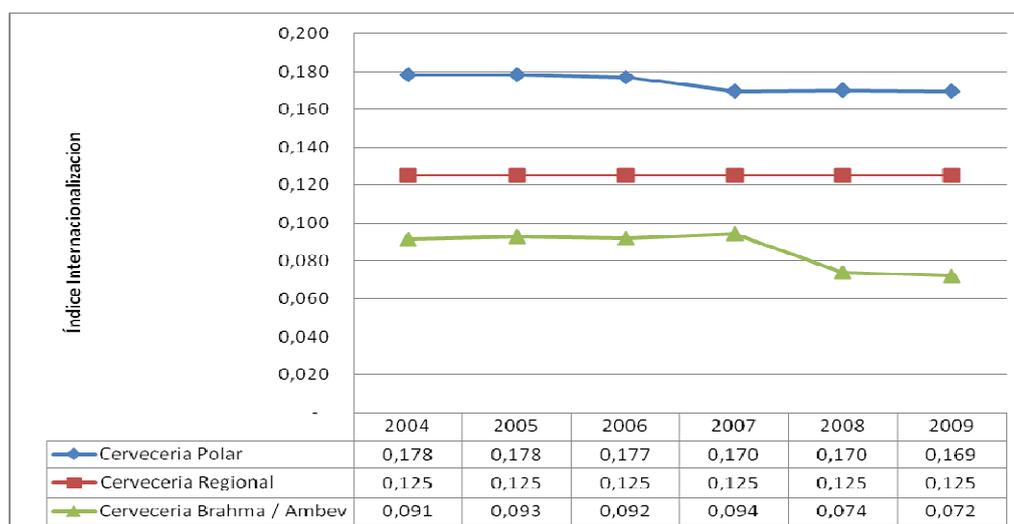
Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, *Producto* (varios años), *Gerente* (varios años).

Del Gráfico N° 17, se desprende que Licorerías Unidas entre 2004 y 2006 fue la empresa más internacionalizada, puesto que había desarrollado estrategias dentro de los tres modos de entrada para insertarse externamente. Esta empresa en 2004 impulsó su participación con el *holding* formado con *Diageo*, empresa líder británica en el mercado de producción y comercialización de bebidas alcohólicas. Más tarde, debido a los buenos resultados en la exportación de Ron Cacique, se conformó *Diageo* de Venezuela. Asimismo, durante este periodo Licorerías Unidas desarrolló e impulsó la exportación de otras marcas de ron y aprovechó el reconocimiento del ron venezolano con la Denominación de Origen Controlado (D.O.C). Entre los mercados a los que exporta su producto destacan Italia, Alemania, Grecia, Gran Bretaña, Chile, Argentina, Colombia, Estados Unidos, Singapur, Tailandia, Japón y Malasia. Sin embargo, cambios en su portafolio de rones venezolanos comercializados en el exterior, en 2006, al asociarse a CILCA con *Diageo*, se debieron a un proceso de reestructuración. Esto se tradujo en una disminución de su índice de internacionalización, que sólo se recuperó en 2008.

El segundo lugar de internacionalización le correspondió a CILCA, cuya evolución fue constante, a pesar del *holding* formado con *Diageo* de Venezuela y el importante número de implantaciones económicas en Aruba y Estados Unidos, producto del interés de la empresa por la comercialización de Ponche Crema. Finalmente Santa Teresa C.A., a pesar de ser la empresa de mayor tradición en el negocio de producción y exportación de rones venezolanos, se encuentra en tercer lugar. Este lugar se justifica por su escasa participación en *holdings* y empresas conjuntas, como lo han hecho Licorerías Unidas y CILCA. Aunque Santa Teresa C.A. posee una amplia gama de productos exportables sólo tiene acuerdos estratégicos con el *Grupo Osborne* de España y *Concha Toro* de Chile para la distribución y comercialización de productos. Sus implantaciones en el extranjero se reducen a comercializadoras, propiedad de las empresas del país receptor al que entran sus rones. Sin embargo, la participación de Santa Teresa C.A., en los mercados externos desde 2007 ha hecho que sus productos sean reconocidos y preferidos en los mercados de Ecuador, Perú, Estados Unidos, Inglaterra, Japón, Francia, Portugal y Rusia. De este grupo de empresas CILCA destaca durante el periodo en estudio con cinco implantaciones en el extranjero mientras que las otras dos no.

Con respecto a los resultados del índice para el renglón de cerveza, se observa que, para el año 2004, la Cervecería Polar era ya la empresa líder del mercado nacional. En ese año, alcanzó el 42% del mercado en sus versiones *light* y el 38%, en la versión suave de cerveza. A pesar de que el mapa latinoamericano de fabricantes de cerveza estaba dominado por Bavaria de Colombia, Backus Johnston de Perú y Ambev de Brasil, Polar se enfocó a la conquista de este mercado ya repartido entre los grandes fabricantes de cerveza. Polar incursionó en el negocio de las adquisiciones de empresas latinas fabricantes de cerveza, en Perú en 1999, con Backus, al tiempo que Cervecería Regional afirmaba un interés similar.

Gráfico N°18. Índice de internacionalización (IIEI) de las empresas industriales del renglón de cerveza, durante 2004- 2009.



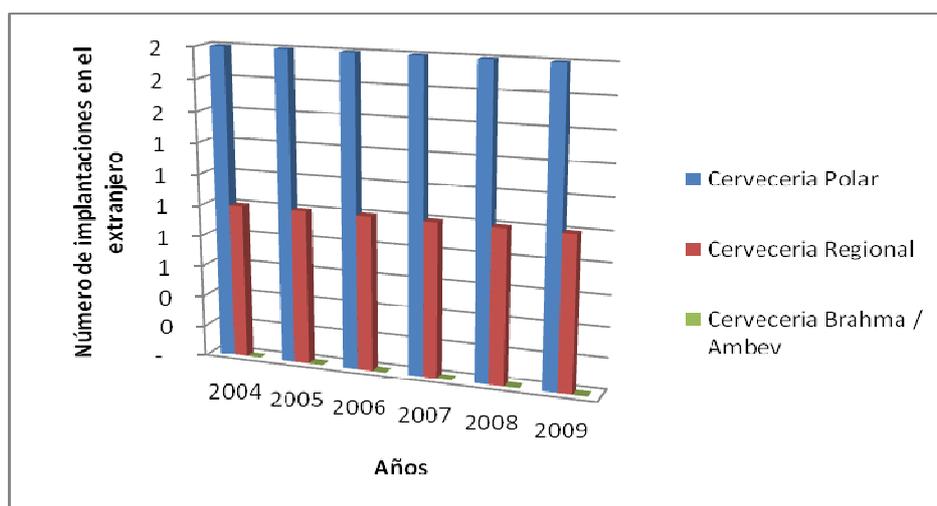
Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, *Producto* (varios años), *Gerente* (varios años).

Entre 2002 y 2005, Polar y Regional continuaron con el proceso de exportación llevando sus productos a Colombia, Aruba, Curazao y Estados Unidos. Los envíos se hacían a través de solicitudes de distribuidores independientes de cada país y enfrentaron problemas por algunos de los mecanismos utilizados para colocar el producto en esos mercados – debido, por ejemplo, a que el uso de botellas retornables encarece los costos en flete y el precio

final del producto de ambas cervecerías. Desde entonces abastecen el mercado andino desde la planta en Perú y desde sus plantas en Venezuela. Al final del 2005 las cifras de la asociación Cerveceros Latinoamericanos, cámara de industria del sector para la región, y CAVEFACE mostraron un mercado de cerveza nacional concentrado en un 67 % Polar, 27% Cervecería Regional y 6% Ambev de Venezuela. Al observar los resultados con respecto al número de implantaciones en el exterior y al número de empleados en el exterior, también Cervecería Polar se coloca en primer lugar.

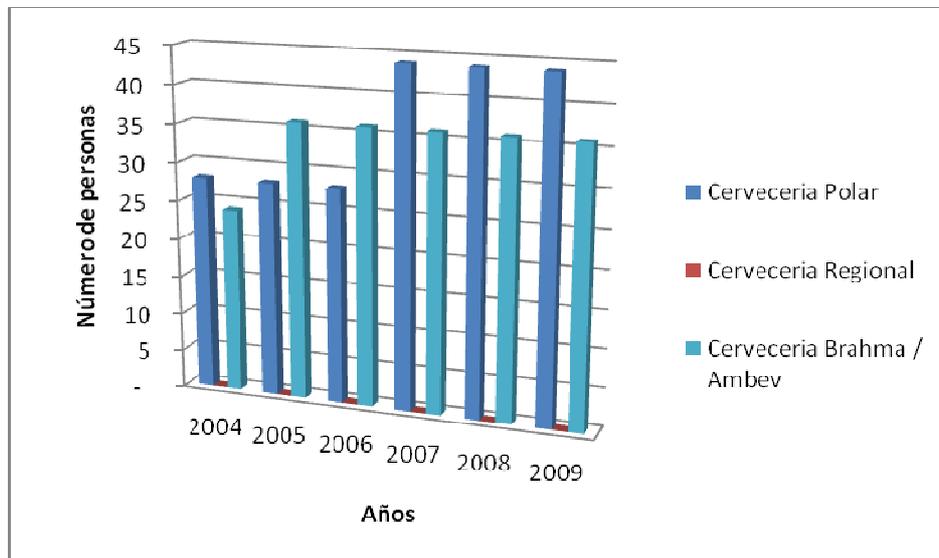
El caso de Ambev es especial porque su importancia en el mercado latinoamericano hizo que entrara a Venezuela no mediante un acuerdo con capital nacional sino con una Inversión Extranjera Directa de la empresa brasileña. Pero el tamaño y la supremacía de Cervecería Polar en el mercado nacional no han permitido a Ambev superar el 6% de participación en ese mercado. Esto puede haber afectado su proceso de internacionalización, aunque también es posible que otras implantaciones en el exterior (desde Brasil, por ejemplo) estén exportando a más naciones de la región. Sin embargo, como Ambev de Venezuela comprende una filial de Ambev Brasil la internacionalización de Ambev de Venezuela es relativa ya que no puede competir con su empresa matriz.

Gráfico Nº19. Número de implantaciones en el extranjero de las empresas del renglón de cerveza, durante 2004- 2009.



Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, *Producto* (varios años), *Gerente* (varios años).

Gráfico N°20. Número de personas empleadas en el extranjero de las empresas del renglón de cerveza, durante 2004- 2009.



Fuente: Elaboración propia con datos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), Asociación Venezolana de Distribuidores de Licores, CIVEA y estimados de VenEconomía, *Producto* (varios años), *Gerente* (varios años).

CAPITULO IV

CONCLUSIONES

Cuando una empresa industrial se internacionaliza, desarrolla y mejora sus capacidades competitivas, con el propósito de superar las amenazas de su entorno y fomentar oportunidades según sus recursos y capacidades. La empresa industrial internacionalizada puede adoptar múltiples estrategias para avanzar de modos de entrada menos comprometidos a aquellos que exigen mayor compromiso y riesgo en los mercados externos. En ocasiones avanza siguiendo un proceso evolutivo producto del aprendizaje o un proceso justificado en las imperfecciones del mercado derivadas de las intervenciones gubernamentales y la estructura del mercado local. Estas decisiones dependen de elementos como el *trade-off* entre el desconocimiento del mercado internacional y el mayor grado de compromiso de sus recursos.

Desde este enfoque, la empresa industrial puede utilizar distintos modos de entrada definidos como las dimensiones conceptuales de la internacionalización o de la inserción internacional de empresas industriales: exportación, acuerdos o alianzas estratégicas e IED. De su elección depende la generación de vínculos estables entre pares similares y con mercados externos de distintos países que inician o tienen tradición en las operaciones de flujos comerciales, financieros y tecnológicos.

La diversidad de actividades en las que se involucran las empresas para su inserción internacional lleva a que dicho proceso de internacionalización resulte una acción empresarial compleja, al momento de ser medido. A pesar de los múltiples aportes teóricos y metodológicos - cuantitativos para estudiar este fenómeno, múltiples han sido las críticas para los mismos debido a sus deficiencias y limitaciones. Por ello, el presente trabajo busco solucionar esta deficiencia con la construcción de un índice multidimensional que englobara en una unidad de medida los elementos objetivos cuantificables de cada uno de los aspectos relacionados con el proceso de internacionalización empresarial. El trabajo no desconoce la existencia de aportes teóricos básicos de los que han derivado diversos trabajos y estudios de casos particulares de internacionalización de empresas en países de Europa, América Norte, América del Sur y Asia. Al contrario, este trabajo utilizó como

fundamento básicos teóricos dichos aportes incluyendo aquellos relacionados con los modos de inserción en sus tres tipos y los motivos de la inserción, así como las etapas o fases en las que se desarrollan estos modos, sin olvidar la forma de cuantificación básica desarrollada hasta 2003 con los índices complejos.

Por otro lado, en este trabajo el Capítulo II estuvo destinado a explicar y analizar la evolución y la estructura de la industria de bebidas alcohólicas, vinculándolas a la situación general de la economía venezolana y de la industria manufacturera desde la década de 1820, hasta fechas recientes. Con ese capítulo se buscó contextualizar la situación de las empresas industriales de la INBA que evidenciaran distintos aspectos que determinaron y facilitaron su inserción internacional. Mediante ellos, se observaron cualitativamente los elementos del país de origen y del país receptor, que facilitaron la oportunidad de internacionalizarse.

Asimismo, en este capítulo se observó la fase del proceso de internacionalización en que se encuentran cada una de las empresas de los renglones de licores destilados y cervezas de la INBA, siendo ambos grupos los que han mostrado en Venezuela un comportamiento más favorable a la inserción externa. Finalmente, se pudo observar las distintas estrategias desarrolladas por las empresas para realizar su internacionalización.

Una vez analizada la situación de las empresas de la INBA, por medio del estudio de la evolución y estructura de esta industria, en el Capítulo III se realizó la cuantificación y determinación del grado de internacionalización de las empresas industriales. En él se utilizaron como base los aportes de los enfoques teóricos desarrollados en el Capítulo I (Modelo Uppsala, Modelo del Ciclo de Vida de Vernon, Enfoque de Innovación, Paradigma Ecléctico de Dunning, Enfoque de internalización y Enfoque de redes). Esta conexión teórica permitió determinar entre múltiples indicadores simples o tradicionales aquellos cuya agregación en una unidad de medida representa mejor la multidimensionalidad del proceso de internacionalización, para determinar el grado de inserción internacional de las empresas de la INBA.

Los resultados muestran, según el renglón al que pertenecen, a la empresa Licorerías Unidas/ *Diageo* de Venezuela como la empresa de mayor grado de internacionalización,

justificado en el holding formado con *Diageo* en el 2004, así como la preferencia tanto en el mercado nacional como internacional del Ron Cacique en sus distintas versiones. A esta empresa le siguen en grado de internacionalización la empresa Complejo Licorero del Centro CILCA y Santa Teresa C.A. Mientras que para el renglón de cerveza el mayor grado de internacionalización lo posee la empresa Cervecería Polar, seguida por Cervecería Regional y, finalmente, por *Ambev* de Venezuela.

Podría pensarse que el índice del grado de internacionalización (*IIEI*) de las empresas de la INBA, es una réplica de los índices complejos o agregados ya existentes pues utilizamos variables que se usan en esos índices. Sin embargo, la diferencia que obligó a construir esta unidad de medida del grado de internacionalización empresarial, fue que luego de revisado cada índice complejo se encontró que ellos sólo explican en forma parcial el proceso de internacionalización, por medio de la cuantificación de modos específicos de entrada (exportación, IED o multinacionales, mientras que ninguno mide la entrada por alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación).

No obstante, el presente trabajo posee algunas limitaciones que se buscará solucionar en trabajos posteriores.

- Al momento de redactarse el proyecto de tesis, el objetivo específico relacionado con *“Explicar la dinámica de decisiones que lleva a la empresa a desplazarse de una fase de inserción internacional a otra, aplicándola al estudio de caso”* iba a realizarse a través de entrevistas a empresarios y representantes de las empresas en Caracas, pero fue imposible hacerlo por falta de financiamiento. Por lo tanto, este objetivo específico no se alcanzó.
- La hipótesis inicial era Hipótesis N° 1 : *“ El grado de inserción internacional de las empresas venezolanas del sector de bebidas alcohólicas es proporcional al tamaño, experiencia, tipo de mercado del país de origen, vocación internacional y ventajas competitivas de la empresa, estabilidad política e incentivos fiscales del país receptor o subvenciones fiscales del país de origen, productos superiores a los de la competencia,, disponibilidad de recursos financieros de la empresa y afinidad*

cultural del país receptor e inversamente proporcional a los proveedores no confiables del país origen y costos de transporte del país receptor”.

A lo largo de la investigación, dicha hipótesis se fue adaptando a las posibilidades del material recogido y a los problemas que plantea la conceptualización del proceso de internacionalización. Ambos factores llevaron a que, en efecto, la hipótesis demostrada acabara siendo la siguiente -- Hipótesis N° 2 “*El grado de internacionalización de las empresas industriales de la INBA puede ser explicado a través de un índice que combina distintas dimensiones del proceso con tres modos de entrada principales (Exportación, IED, Acuerdos Estratégicos)*”.

Con esta última hipótesis se resolvió la complejidad conceptual de la medición. Al observar la hipótesis N° 1 se vislumbra la heterogeneidad y la complejidad de los elementos que forman parte de la internacionalización y también que no existe una única variable que permita medir bajo una relación de causalidad los efectos de todas esas variables, para medir de forma adecuada la inserción internacional como un fenómeno de múltiples dimensiones⁹.

En su lugar, podría medirse este concepto amplio utilizando relaciones de causalidad dependientes del modo de entrada que se quiera examinar. Al caso se remiten estudios de regresión lineal o logística, que podrían medir cada uno de los modos de entrada según las variables seleccionadas u otras variables. Si bien los resultados de este trabajo no son tan amplios como se esperaba, esto constituye un estímulo para la futura elaboración de trabajos fraccionados que permitan estudiar con metodología estadística y econométrica cada uno de los modos de entrada utilizados por las empresas. De todas formas, esto tampoco permitirá elaborar un trabajo cuyos resultados engloben la complejidad y heterogeneidad del proceso de internacionalización. La forma de solucionar esta deficiencia podría ser realizar un trabajo por etapas: la primera comprenderá el desarrollo de un nuevo índice del grado de internacionalización que agrupe tanto variables objetivas como

⁹ Sin embargo, en el análisis cualitativo del desempeño de las empresas y de sus modos de entrada, aparecen explicitados algunos de esos elementos, como tamaño, ventajas competitivas y productores superiores a los de la competencia.

variables subjetivas, es decir tanto las cuantificables examinadas en este trabajo como las variables producto de la percepción de los actores del sector. Con este nuevo índice se podría determinar las relaciones de causalidad entre uno y otro grupo de variables, lo cual, posteriormente, serviría de base para una teoría de la internacionalización que cuantifique la fase en la que se encuentra la empresa (entrada, convivencia y crecimiento y permanencia) y los factores subjetivos (o perceptuales) que determinan que ellas se desplacen (o no) de una a otra.

BIBLIOGRAFIA

- Araya, Arnoldo (2009). “El proceso de internacionalización de empresas”. *TEC Empresarial*. Vol. 3, En dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=3202468...0 (Consulta, 18/03/2011)
- Aranda, Sergio. (1990). *La economía venezolana. Una interpretación de su modo de funcionamiento*. 4 ed. Caracas: Editorial Pomare
- Araiza, Z. y E. Velarde (2008). “Modelo conceptual para el estudio del proceso dinámico de la cooperación interempresarial en las PYMEs”, *Administración Contemporánea. Revista de Investigación*, Volumen 1 (8), Colegio de Posgraduados en Administración de la República Mexicana A. C. En <http://www.colpamex.org/Revista/Art8/Art8.htm> (Consulta, 18/03/2011)
- Araujo, Orlando. (1964). *Situación industrial de Venezuela*. Caracas: Universidad Central de Venezuela, Ediciones de la Biblioteca.
- Ballve, Pedro. (1992). “La internacionalización de la empresa”. *Revista de Estudios Agro-Sociales*. 161. Junio- Septiembre, pp. 323- 337
- BID-INTAL (2003). *Visión microeconómica de los impactos de la integración regional en las inversiones inter e intrarregionales: El caso de la CAN*. Buenos Aires: Banco Interamericano de Desarrollo. Departamento de Integración y Programas Regionales.
- Baptista, Asdrúbal.(1997). *Teoría económica del capitalismo rentístico*. Caracas: IESA.
- Bilkey, W.J., y Tesar, G. (1977) “The Export Behaviour of Smaller-sized Wisconsin Manufacturing Firms”, *Journal of International Business Studies*, 8, N° 1, pp. 93-98.
- Briceño, Corina. (2010). “Para tomar y no olvidar”. *Producto* Tomo II. Julio, pp. 117- 120
- Briceño, Germán; Gutman, Graciela, Kriés, Rafael; Van Kasteren, Alfredo. (1978). *Agricultura y agroindustria en Venezuela*. Vol. I. Caracas: Universidad Central de Venezuela: Equipo de Desarrollo Rural.
- Buckley P.J., y Cason, M. C. (1979a). *The Future of the Multinational Enterprise*. London: McMillan.

- Buckley P.J., y Casson, M.C. (1979b). *A theory of international operations*”, en Chertman J.P., y Leontiades, J. (Ed). *European Research in International Business*. Amsterdam: North-Holland.
- Calderón, Gloria. (2009a). “Rones alzan vuelo”. *Producto* N° 312. Noviembre, pp. 98- 99.
- Calderón, Gloria. (2010). “Amantes de las frías”. *Producto*. Tomo II. Julio, pp. 110- 114.
- Carrillo Batalla, Tomas Enrique. (1962). “El desarrollo del sector manufacturero industrial de la economía venezolana”. *Boletín Bibliográfico. Facultad de Economía. Edición Especial Universidad Central de Venezuela*. Año III, N° 17. Enero- Junio, pp. 11-157
- Castillo D´ Imperio, Ocarina. (1990). *Los años del buldozer. Ideología y Política 1948-1958*. Caracas: Fondo Editorial Tropykos- Asociación de Profesores U.C.V.
- Caves, R.E., y Porter, M.E. (1977). "From entry barriers to mobility barriers: Conjectural decision and contrived deterrence to new competition". *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 91, pp. 241-261.
- Cavusgil, S.T. (1980), “On the internationalization process of the firm”, *European Research*, November, pp. 273-281.
- CIVEA. (2010). *Quiénes somos, perfil corporativo, estructura, estadísticas* en <http://civea.org/index.pdp> (Consulta, 13/09/2010)
- Claver, Cortés; Quer Ramón y Molina Azorín. (2005). “El tamaño y la experiencia como determinantes de las decisiones de inversión directa de la empresas españolas en Marruecos”. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 11, N° 1, pp. 13-29
- Coase, Ronald. (1960). “*El problema del costo social*”. *Economía y Desarrollo*. Vol. 10, N° 1, pp. 9- 52
- Diccionario de Contabilidad y Finanzas. (2000). “Inversiones financieras en empresas del grupo y asociados”. Madrid: Cultural, S.A., p. 392
- Dinero. (2009). “Ron: embajador de Venezuela”. *Dinero*. Edición Especial Aniversario, pp. 48- 49
- Dinero. (2009b). “Cerveza la favorita de todos”. Edición Aniversario XXI, p. 50.
- Dunning, John H. (1973). *Multinational enterprises and the global economy*. En [http://books.google.co.ve/books?id=Hz6S4BGmGxUC&pg=PA110&lpg=PA110&dq=Kojima,+Kiyoshi++\(1973\)&source=bl&ots=HRTbTWiKYH&sig=azxFzdhXbc6UW8](http://books.google.co.ve/books?id=Hz6S4BGmGxUC&pg=PA110&lpg=PA110&dq=Kojima,+Kiyoshi++(1973)&source=bl&ots=HRTbTWiKYH&sig=azxFzdhXbc6UW8)

- cPf_RATTAwMis&hl=es&ei=6pWITYP7O8bSgQfa9PC3DQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=5&ved=0CDEQ6AEwBDgK#v=onepage&q=Kojima%2C%20Ki yoshi%20%20(1973)&f=false (Consulta, 10/01/2011)
- Dunning, John H. (1976a). *Toward an eclectic theory of international production: some empirical tests*. University of Reading en http://www.decon.unipd.it/info/sid/materiale8/belussi_materiali_knowledge/dunning.pdf (consulta, 10/01/2011)
- Dunning, John H. (1976b). *La empresa multinacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Dunning, John. H. (1979). "Explaining Changing Patterns of International Production: In Defence of the Eclectic Theory". *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*. Vol. 41. N° 4, pp. 269-295.
- Dunning, John H. (1987). *The Eclectic Paradigm of International Production: A Re-Statement and some possible extensions*. En <http://www.palgrave-journals.com/jibs/journal/v19/n1/pdf/8490372a.pdf> (Consulta, 10/01/2011)
- Dunning, John H. (1995). "Re-appraising the Eclectic Paradigm in an Age of Alliance Capitalism" *Journal of International Business Studies* Vol. 26 N° 3, pp. 461- 491.
- Dunning, John H. (1998a). *Location and the Multinational Enterprise: A Neglected Factor?* University of Reading and Rutgers University en <http://aib.msu.edu/awards/8490024a.pdf> (consulta, 10/01/2011)
- Dunning, John H. (1998b). *The changing nature of firms and governments in a knowledge-based globalizing economy* en <http://cosmic.rrz.uni-hamburg.de/webcat/hwwa/edok01/cbi/WP98-15.pdf> (Consulta, 10/01/2011)
- Falcon, Urbano M. A. (1969). "El desarrollo e industrialización de Venezuela. Un enfoque metodológico". Caracas: Universidad Central de Venezuela, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.
- Francés, Antonio y García Josefina. (1998). *Éxito exportador. El inicio de empresas líderes*. Caracas: Ediciones IESA.
- Galván S., Inmaculada. (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. Departamento de Economía y Dirección de Empresas. En <http://www.eumed.net/tesis/igs/index.htm> (Consulta, 23/03/2011)
- Gutiérrez, Alejandro. (1997). "Venezuela: Crisis, reformas económicas y reestructuración del sector agrícola". *Agroalimentaria* N° 4 Junio, pp.13-29
- Gutiérrez, Alejandro. (1998). *Reformas e integración económica: Efectos sobre el comercio exterior agroalimentario entre Venezuela y Colombia*. Caracas: Fundación Polar.
- Gutiérrez, Alejandro., 2007. "Presentación". En Meir Merhav (Ed). *Hacia un enfoque de la política de desarrollo agrícola y un cambio estructural en Venezuela*, pp. 13- 66. Caracas: Banco Central de Venezuela.
- Historia contemporánea de Venezuela*. ESPASANDE, Caracas
- Hymer, Stephen. (1976). *The international operations of national firms: A study of direct foreign investment*. Boston: Massachusetts Institute of Technology (M.I.T) Press.
- Hurtado, Alberto José. (2010). *Modelo de medición de la calidad de vida en el área Metropolitana del estado Mérida a través de la lógica difusa*. Mérida: Universidad de Los Andes.
- Johanson Jan, y Wiedersheim-Paul, Finn (1975). "The internationalization of the firm: Four Swedish cases". *Journal of Management Studies*, Vol. 12, pp. 305-32, en http://www.iei.liu.se/program/ekprog/civilek_internt/ar_3/723g17/pwom_2008_filarki/v/1.104707/FourSwedishCases.pdf (Consulta, 10/01/2011)
- Johanson Jan, y Vahlne, Jan-Erik. (1990). "The mechanism of internationalization". *International Marketing Review*. Vol. 7. N° 4, pp. 11-24.
- Knickerbocker, F.T. (1973), *Oligopolistic Reaction and multinational Enterprise*. Boston: Division of Resarch, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Kindleberger. Charles, P.(1969). *American business abroad*. New Haven: Yale University Press.
- Lazarsfeld, P. (1985). "De los conceptos a los índices empíricos". En Boudon, R. y Lazarsfeld, P. *Metodología de las ciencias sociales*. i. pp. 35-41 Conceptos e indices, Barcelona: Colección papel 451. Editorial Laíá.
- Lopéz Duarte, C. (1997). "Implantación en los mercados exteriores mediante inversión directa. Factores determinantes y elección del modo de entrada". *Investigaciones*

- Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 3 N°2, Julio- Septiembre, pp. 45-59.
- Madsen, T.K., y Servais, P. (1997), “The Internationalization of Born Globals: An Evolutionary Process?” *International Business Review*, Vol. 6 (6), pp. 561-583.
- Medina Giacomozzi, Alex. (2005). “Causas de la internacionalización de la empresa”. *Análisis Económico*. Vol. XX N° 45, Julio- Septiembre,. pp. 49- 62.
- McManus, J.C. (1972), “The Theory of the Multinational Firm”, en Casson, M.C., (ed., 1990), *The Multinational Enterprise: Selected Readings*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Morales Fajardo, E. (2009). “Inversión extranjera directa en América Latina. El caso de Mercosur y México”, *Trayectorias*, Vol. 11, N° 29, pp. 99- 116.
- Oviatt, B.M., y McDougall, P.P. (1994), “Toward a Theory of International New Ventures”, *Journal of International Business Studies*, Vol. 25, N° 1, pp. 45-64.
- Oviatt, B.M., y McDougall, P.P. (1995), “Global Start-ups: Entrepreneurs on a Worldwide Stage”, *Academy of Management Executive*, Vol. 9, N° 2, pp. 30-43.
- Oviatt, B.M., y McDougall, P.P. (1997), “Challenges for Internationalization Process Theory: The Case of International New Ventures”, *Management International Review*, Vol. 37 (ed. especial, 2), pp. 85-99.
- Oviatt, B.M., y McDougall, P.P. (1999), “A Framework for Understanding Accelerated International Entrepreneurship”, en Rugman, A.M., y Wright, R.W. (Eds.), *Research in Global Strategic Management: International Entrepreneurship*. Sanford: JAI Press, pp. 23-40.
- Ortega G., Alonso. (2010). “La internacionalización de la empresa española y la decisión de exportar como solución a la crisis”. *Revista de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche*. Vol. I N° 6. Marzo, pp. 88- 111.
- Peltzer, Ernesto. (1965). *Ensayos sobre economía*. Banco Central de Venezuela. Caracas: Colección XXV Aniversario.
- Penfold Michael. (2007). “Ron de Venezuela: las oportunidades de una denominación de origen”. *Debates IESA* N° 3, Julio- Septiembre, pp. 74- 82
- Pla, José. (1999). “Filiales y entrada en los mercados internacionales factores determinantes”. *Revista de Economía Aplicada*. Vol. VII N° 20, pp. 29- 51

- Purroy, M. Ignacio. (1982). *Estado e industrialización en Venezuela*. Valencia: Vadel Hermanos Editores.
- Producto. (1999a). “Caciques de fin de siglo. UDV: con tu blanca palidez. Santa Teresa saca el “pecho cuadrado”. *Producto* N° 194, Noviembre, pp. 52- 60
- Producto. (1999b). “El oso no hiberna. Brahma apuesta por la recuperación. La catira se crece” *Producto* N° 194, Noviembre, pp. 44- 50
- Producto. (2000). “Lúpulos ligeros”. *Producto* N° 246, Mayo, pp. 92
- Producto. (2002a). “Los bolsillos se hacen agua y el mercado se pone ardiente. Polar Cisneros guerra sin fronteras”. *Producto* N° 230, Noviembre, pp. 97- 114
- Producto. (2002b). “Polar - Cisneros guerra sin fronteras”. *Producto* N° 230, Noviembre, pp. 79- 96
- Producto. (2003a). “Venezuela con sabor a ron”. *Producto* N° 244, Julio, pp. 102- 103
- Producto. (2004). “Mercado de buenos tragos. Misión whisky adentro. Mercado con espuma. Profeta fuera de tierra. Los blancos también existen”. *Producto* N° 252, Noviembre, pp. 88- 105
- Producto. (2004b). “Top de Cervezas. Cacique hecho ron. Con olor a licor”. *Producto* N° 284, Noviembre, pp. 36- 73
- Producto. (2005a). “Dulce ímpetu”. *Producto* N° 264, Noviembre, pp. 96-98
- Producto. (2005b). “Más que frías”. *Producto* N° 260, Julio, pp. 60- 63
- Producto. (2005c). “Bebida nacional”. *Producto* N° 272, Julio, pp. 54- 58
- Producto. (2005d). “Geografía de la cebada. Al rescate de la Pilsen. Espuma no convencional”. *Producto* N° 262, Septiembre. pp. 84- 95
- Producto. (2005e). “Más que frías, suaves. Polo de adaptación. Catira y Maracucha. Refrescante de cutis.” *Producto* N° 260, Julio, pp. 60- 69
- Producto. (2006). “Ambev se mueve”. *Producto*, N°. 287, Julio, pp. 110
- Producto. (2006b). “Tradición con nombre santo”. *Producto* Tomo III. Edición Aniversario. N° 272, pp. 55-56
- Producto. (2007a). “Con olor a licor”. *Producto* Tomo II. N° 284, Julio, pp. 72- 73.
- Producto. (2007b). “Licores contra viento y marea. Vinos para paladar local. La sangría gana. Zona libre de impuestos. Las piden suaves”. *Producto* N° 288, Noviembre, pp. 94- 108

- Producto. (2009). “Brindar es lo importante”. *Producto*, N°311 . Noviembre, pp. 88- 90
- Producto. (2010a). “Mucho que celebrar”. *Producto*, N° 317, Mayo, p. 32
- Quispe, Rene. (2000). *Medición de la economía con los números índices. Con aplicaciones a la realidad nacional*. Lima: Concytec.
- Rialp i Criado, Alex. (1999a). “Los enfoques micro-organizacionales de la internacionalización de la empresa: Una revisión y síntesis de la literatura”. *Revista ICE: Cambio Tecnológico y Competitividad*. N° 781, pp. 117- 128.
- Rialp i Criado, Alex. (1999b). “Fases iniciales del proceso de internacionalización de las empresas industriales catalanas: Una aproximación empírica”. Cap. I. pp. 1- 41, en http://www.tdr.cesca.es/TESIS_UAB/AVAILABLE/TDX-0331108-122058//arc1de9.pdf (Consulta, 18/01/2011)
- Rialp i Criado, Alex. (1999c). “Determinantes de la internacionalización del canal internacional de distribución: Un análisis comparativo” Cap. 6. pp. 269- 319, en http://www.tdr.cesca.es/TESIS_UAB/AVAILABLE/TDX-0331108-122058//arc6de9.pdf (Consulta, 18/01/2011).
- Roa, Carlos. (2005). “Petróleo, mujeres y ron”. *Producto* Tomo II, N° 260, Julio, pp. 70- 72.
- Roa, Carlos. (2006). “Donde manda Cacique”. *Producto* Tomo III. N° 272, Julio, p. 58.
- Rodríguez, Gonzalo. (2006a). “Hasta la última gota” *Producto* Tomo III. N° 23, Julio, pp. 48- 52.
- Rodríguez, Verónica. (2009a). “El retorno del Águila”. *Producto* N° 295, Noviembre, p. 26.
- Rossano, Eusebio, *et al.*, (2000). “Los determinantes internos de la propensión exportadora: Un análisis comparativo entre empresas españolas e italianas”. En <http://www.epum2004.ua.es/aceptados/215.pdf> (Consulta, 18/01/2011)
- Solana R., Juan y Abbott, Phillip (1997). “Estrategias de internacionalización de la industria alimentaria: Casos de la industria norteamericana y europea” en http://www.mapa.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_reea/r174_04.pdf (Consulta, 18/01/2011).
- Soria, Alberto. (2000). “Cacique venezolano conquista España. 100 marcas que van al frente”. *Producto* N° 203, Julio, pp. 140- 142

- Sulvarán, Juana. (2001a). "Mercado de licores: El whisky se tragó al ron". *Veneconomía Hemeroteca*. Vol. 18. N° 12, Septiembre.
- Sulvarán, Juana. (2001b). "Santa Teresa la historia continua". *Veneconomía Hemeroteca*. Vol. 19. N° 3, Diciembre.
- Teece, D.J. (1986). "Transaction Cost Economics and the Multinacional Enterprise: An Assessment", *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 7, pp. 21-45.
- Ugalde, Nadia. (2008). "Análisis crítico y comparativo de las teorías de internacionalización". *Ciencias Económicas*. Vol. 16 N° 2, Febrero, pp. 405- 417
- Veloz, Ramón. (1984). *Economía y finanzas de Venezuela 1830 – 1944*. Caracas: Biblioteca de la Academia Nacional de la Historia. Serie Economía y Finanzas de Venezuela, Vol. 7
- Vera A., Blanca. (2003). "Ron para casi todo el mundo." *Producto* N° 233, Abril, pp. 35-44
- Vidal Lopez, Ana. (2000). "Alianzas estratégicas para la internacionalización: Estado de la cuestión". En www.upcomillas.es/.../CargaFichero.asp (Consulta, 18/01/2011)
- Villarreal L., Oskar. (2005). "La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea". *Cuadernos de Gestión* Vol. 5 N° 2, pp.55- 73.
- Villarreal L., Oskar (2006). La estrategia de internacionalización de la empresa un estudio de casos de multinacionales Vascas. Tesis doctoral. Universidad del País Vasco *Euskal Herriko Unibertsitatea*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Economía Financiera. En http://www.ieae.ehu.es/p279-content/es/contenidos/informacion/ieae_publicaciones/es_publicac/adjuntos/Estrategia_internacionalizacion_empresa_I.pdf (Consulta, 18/03/2011) pp. 1902
- Williamson, O. (1975). *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications*. New York: The Free Press.

ANEXO METODOLOGICO

Al momento de construir un modelo de medición, su representación engloba un proceso con los siguientes elementos; 1) elaboración conceptual de una imagen abstracta de la realidad; 2) especificación del concepto por medio de la identificación de componentes o aspectos del término de estudio; 3) elaboración de indicadores para la cuantificación de los componentes conceptuales previamente descritos; y 4) formación de medidas que sinteticen los datos obtenidos en las etapas previas a la medición del concepto (Hurtado, 2010: 83 citando a Lazarsfeld, 1985).

En general, un concepto define los distintos aspectos sobre los que pueden ser considerados y representados sus componentes, es decir, en el caso del estudio particular, muestra las variables en las que se puede medir la internacionalización. Según Lazarsfeld (1985: 154 citando a Sevilla Guzmán, 1973: 140; González Blasco, 1994: 279), las dimensiones son conceptualizaciones precisas del concepto inicial enunciado y, a pesar de no existir reglas teóricas para delimitarlas, dichas dimensiones se establecen por el mismo análisis teórico o empírico de resultados previos obtenidos acerca del mencionado concepto.

Esta fase de análisis es la más importante y relevante de la investigación puesto que determina la validez y significación del proceso de medición al que se somete el objeto o fenómeno estudiado. Uno de los problemas más importantes es de superar la falta de consenso para la medición con respecto a cuál concepto, entre los distintos enfoques teóricos de un mismo fenómeno. Esta dificultad se solventa con la agregación y especificación de las distintas versiones del concepto de un fenómeno, que resulta en un concepto multidimensional, que además pueda ser utilizado en estudios similares ya que ello indica su representatividad al analizar el fenómeno que se pretende estudiar (Lazarsfeld, 1985).

En este sentido, el concepto y sus dimensiones corresponden a variables teóricas que, para poder ser medidas, se operacionalizan a partir de herramientas matemáticas y estadísticas. Estas variables teóricas susceptibles a la medición son consideradas indicadores, definidos según Lazarsfeld (1985: 155) y Quispe (2000:1) como *la medida operativa de las*

dimensiones de un concepto dado. Son elementos característicos que describen, analizan o indican una situación, para conocer el estado de un hecho o fenómeno, mostrando su variación, comportamiento, intensidad o relación de una o más características. Según Hurtado (2010: 85 citando a Leva, 2005: 38), un indicador debe reunir los siguientes requisitos: 1) Validez (capacidad para medir lo que se quiere medir); 2) Confianza (responder el verdadero estado sobre el que se ha construido, siendo exacto, inequívoco y específico); 3) Flexibilidad (poder ser utilizado en diferentes condiciones de tiempo y espacio); 4) Sensibilidad (permitir una evaluación rápida, sencilla y continua de un fenómeno y su representación cualitativa); 5) Objetividad (capacidad para reproducir los resultados de diferentes análisis en las mismas condiciones); 6) Visión y anticipación (capacidad para anticipar fenómenos de transformación importante en la economía); 7) Medibilidad (facilidad de medición y cuantificación); 8) Importancia (capacidad para responder interrogantes para la elaboración de políticas públicas); 9) Eficacia (respondes a una pregunta informativa en función del costo de oportunidad); y 10) Claridad (facilidad para hacer interpretaciones correctas).

Otros criterios según Hurtado (2010: 85-86 citando a Leva, 2005: 38-39) son: 1) Representatividad -- que indique lo que se desea medir; 2) mensurabilidad: que contenga variables susceptibles de medición; 3) accionabilidad – que sus resultados puedan generar medidas de políticas públicas para solucionar problemas; y 4) economía de medición – que los datos primarios puedan generarse de forma económicamente viable, para mantener la medición y el análisis a lo largo del tiempo.

La selección de *“un indicador será válido cuando exista consonancia entre la definición operativa y el concepto que pretende medir, esto es, en la medida que mida realmente lo que pretendía medir; y será fiable siempre y cuando exprese la estabilidad o consistencia de una definición operativa. Esta reproductividad se constata al aplicar varias veces el mismo indicador en idénticas circunstancias o, en diferentes aplicaciones, obteniendo resultados análogos”* (Lazarsfeld, 1985: 156 citando a González, 1997: 91-95).

En tal caso, se habla de una fase de contrastación y ajuste sobre los indicadores. En la fase de contrastación se depura el concepto al momento que se identifican los aspectos del fenómeno a los que se debe prestar mayor atención. Mientras que en la fase de ajuste se

advierte que el objeto estudiado se ajuste a través de las dimensiones y los indicadores seleccionados para medir el concepto. Por lo que, dentro de la cadena de ajuste, se inicia con el fenómeno estudiado seguido por su concepto y las dimensiones que lo explican para finalmente seleccionar el mejor indicador de medida (Lazarsfeld, 1985: 156- 157).

El seguimiento de estos eslabones dentro de la cadena de operacionalización o medición del fenómeno u objeto en estudio, arroja una serie de indicadores parciales que miden las dimensiones del fenómeno susceptible de medición. Estos indicadores parciales carecen de síntesis y unicidad de medición, pues miden de forma individual diversas dimensiones relevantes del concepto del fenómeno estudiado. Contrario a ello, la definición de variable única, práctica u operativa se asocia directamente en términos cuantitativos con el concepto de índice o medida multidimensional que *“reúne varios indicadores y reduce sus correspondientes aspectos o variables teóricas a una sola (...), [comprendiendo un] elemento reductor de algunas dimensiones de un concepto, con lo que se logra una más perfecta operacionalización”* (Lazarsfeld, 1985: 157 citando a Sevilla y Guzmán, 1973: 140). Son también *“métodos estadísticos que permiten medir las diferencias porcentuales en la magnitud de un grupo de variables relacionadas, tomando como referencia a un punto en el tiempo o en el espacio (...) reflejando de forma sintética la fluctuación de una o más variables en función de uno de los valores que se toma como comparación y que al convertirse en cifras relativas, cuyas observaciones pueden ser temporales o atemporales (...).”* (Quispe, 2000: 28)

En síntesis, para completar el proceso de construcción de un índice por medio de la construcción de un modelo teórico que permita la selección de sus componentes y respectivos indicadores, se parte del objeto susceptible de estudio, logrando su conceptualización en múltiples dimensiones para generar componentes e indicadores parciales de medida, que englobados en un índice de medida permitan agrupar el concepto con sus dimensiones teóricas y su forma de medición. Al respecto Lazarsfeld (1985: 158-168) apuntó que los indicadores permiten hacer referencia a la medición cuantitativa de las dimensiones del concepto (o conceptos) de la teoría desde la cual se enuncian; mientras que los índices permiten la cuantificación directa del concepto producto de la integración de distintas teorías, a partir de distintos algoritmos matemáticos y estadísticos de agregación

de todos los indicadores parciales. Su propósito es la construcción de un índice sintético o global, cónsono con la finalidad de convertir series cronológicas que registran la evolución en el tiempo del objeto o fenómeno estudiado, en magnitudes comparables y/o números índices acerca de su realidad.