

# LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS: UNA NECESIDAD VITAL



## AUTOR

Mario Ernesto Garzón Gaitán

Economista egresado de la Universidad Nacional de Colombia en Bogotá, especializado en estadística aplicada al campo económico y social en la OEA, Universidad de Chile y en planificación central en el Instituto Internacional de Administración Pública de París.

Docente investigador de la Universidad EAN.

Carrera 11 No. 78-47 Bogotá D.C.

Magarzon2005@yahoo.com

COLOMBIA

**Fecha de Recepción del Artículo: Julio 17 de 2007. Fecha de Aceptación del Artículo: Agosto 3 de 2007**

## Artículo tipo 2: de reflexión

### RESUMEN.

*Los empresarios de los países latinoamericanos enfrentan dos grandes retos en el inicio del siglo veintiuno: mejorar la productividad de las organizaciones para que sean capaces de competir en mercados abiertos, con bajas barreras arancelarias, así como consolidar equipos de trabajo con mentes abiertas al entorno internacional, cada vez más dinámico. Con este artículo se pretende contribuir desde la academia al esclarecimiento de los conceptos del capital intelectual con una visión global. Es el resultado, tanto de las discusiones al interior del grupo Pymes de la Vicerrectoría de investigaciones de la Universidad EAN, como de las lecciones aprendidas en el trabajo con empresas pequeñas y medianas de Bogotá y del departamento de Cundinamarca, durante los últimos cinco años, del cual se obtiene una mirada pragmática acerca de la notable distancia entre la microeconomía y la economía internacional que se enseñan en nuestras universidades, basada generalmente en paradigmas elaborados en los países desarrollados, y la cultura e idiosincrasia de los empresarios, a quienes el quehacer cotidiano no les da tiempo para levantar la cabeza y visualizar los cambios en el entorno internacional. Los tratados de libre comercio como el acordado inicialmente con los Estados Unidos, causarán, si los empresarios del país no se preparan, fuertes traumatismos en las empresas.*

## PALABRAS CLAVE

Internacionalización  
Capital intelectual  
Logística global  
Productividad  
Competitividad  
Acumulación flexible  
Conglomerados

## ABSTRACT

Latin American entrepreneurs face two great challenges in the beginning of XXI century: to improve organizations' productivity in order to make them capable of competing in open markets, with low custom fee barriers, as well as to consolidate work teams with open minds to the international environment, each time more dynamic. This article intends, from the Academy,

to elucidate concepts of intellectual capital with a global vision. It's the result of both discussion inside of the Pymes group at the Research Vice Direction of EAN University and learnt lessons into working with small and medium size companies from Bogotá and Cundinamarca province during the last five years. This provides a pragmatic look about the remarkable distance between micro and international economy taught in our universities, generally based on developed countries' paradigms, and entrepreneurs' culture and idiosyncrasy, whose daily tasks leave no time to look up and visualize the changes in international environment. Free Trade Treaty, like the one initially agreed with the US, will cause, if local entrepreneurs are not prepared, strong traumatism in local companies.

## KEYWORDS

Internationalization  
Intellectual capital  
Global Logistics  
Productivity  
Competitiveness  
Flexible accumulation  
Conglomerates

## INTRODUCCIÓN

A pesar de los esfuerzos de los gobiernos posteriores a la apertura de los 90, la estructura de las exportaciones colombianas no muestra cambios notables. Aunque las cifras de exportaciones colombianas presentan crecimientos significativos en los últimos años, puesto que han pasado de cerca de 13.000 millones de dólares en el dos mil a más de US\$24.000 millones en el año 2006, este incremento se explica básicamente por los precios internacionales del petróleo, el ferroníquel, el carbón y el acero, y poco por la mejora en la competitividad de las empresas.

Mientras en el mundo se observan transformaciones significativas con el auge exportador de la China, de la India, Islandia y Finlandia entre otros, el incremento en la exportación de servicios y el notable aumento, en los países desarrollados, del comercio intraindustrial<sup>1</sup>, Colombia sigue dependiendo de las exportaciones de productos básicos, de bajo grado de elaboración y poco diferenciados<sup>2</sup>.

(1). A diferencia del comercio tradicional de alimentos por manufacturas, conocido en los textos de economía internacional como comercio interindustrial, el comercio intraindustrial se refiere al intercambio de manufacturas por manufacturas, explicable por diferenciación, rendimientos crecientes y competencia monopolística (Krugman Obstfeld, pgs 158 y 159).

(2). De la quina, el café, las pieles, el tabaco, el marfil vegetal, el caucho natural, los sombreros de jipijapa, el algodón y los minerales mencionados en la memoria de don Carlos Rico en 1879 (Nieto Arteta), no hay grandes diferencias en valor agregado, con los principales productos actuales de exportación como los aceites de petróleo, las flores, el ferroníquel, el carbón o el banano.

Por su parte, productos que durante décadas se consideraron patrimonio de los países con abundancia relativa de tierra y de trabajo, han pasado a ser exportados por los países desarrollados, que han multiplicado por más de 15 la productividad en esos bienes agrícolas, caso de cereales como el maíz, el arroz y el sorgo. Además, bienes como las hortalizas, pronto serán reemplazados en los mercados exigentes por la producción japonesa en silos que no requieren tierra ni pesticidas o herbicidas químicos. Estos cambios son inevitables y corresponden al proceso natural de la globalización explicados en Nieto Mauricio (2004). Pero ¿cómo se entiende la globalización en términos comerciales?

## 1. LA INTERNACIONALIZACIÓN Y LAS EMPRESAS

La globalización de los mercados se puede definir como la posibilidad real de producir, vender, comerciar e invertir en aquel o aquellos lugares del mundo, donde resulte más conveniente hacerlo, independientemente de la región o país donde se localice (Lerma Kichner, México 2000). La internacionalización se entiende además como el proceso de mayor diversificación comercial, con ganancias derivadas en productividad (Castilla, CAF 2007). Diversas escuelas de pensamiento explican el proceso de internacionalización:

Para la escuela neoclásica tradicional, la riqueza de las empresas y de los países se asimila a la creación de valor, que corresponde a su vez al uso adecuado de los factores de la producción. En ésta, el comercio internacional se concibe como el sector que ejerce efectos multiplicadores positivos como consecuencia de:

- La ampliación del mercado: Para países emergentes, con precarios mercados internos<sup>3</sup>, es importante el impacto de las exportaciones en el crecimiento de las empresas. En el caso de Colombia, el interés de los gobiernos de mediados de los años sesenta para el adelantamiento del acuerdo de Cartagena, hoy Comunidad Andina de Naciones y todos los esfuerzos posteriores, tanto con Europa como con los Estados Unidos, se basaron en la necesidad de proporcionar a las empresas multinacionales mercados atractivos, para que valiera la pena invertir en el país.
- La disminución de los coeficientes técnicos de los insumos y materias primas importadas con respecto a los bienes finales<sup>4</sup>: El hecho de ampliar los portafolios de proveedores del exterior, el

(3). Cerca de US\$ 86.000 millones año, por lo menos 1.200 veces mas pequeño que el mercado de los Estados Unidos

(4). En la matriz insumo- producto de Leontief, el coeficiente técnico es la relación entre el valor de un insumo o materia prima importado i, sobre el valor del bien final j.

descenso en los aranceles promedio para las importaciones y los procesos de revaluación de las monedas locales permiten a las empresas disminuir los costos de los insumos y materias primas incorporados a los procesos de producción.

- Desde la óptica tradicional, el papel de las empresas consiste en aprovechar las ventajas comparativas provenientes de la abundancia relativa de los factores de la producción. Es decir que las empresas de los emergentes, con mejores posibilidades de éxito en el comercio internacional, son las que se especializan en la producción y exportación de bienes y servicios intensivos en mano de obra no calificada. Para autores como Demetz, la empresa neoclásica es una unidad de producción especializada, en el sentido de que produce para agentes ajenos a ella misma. (Ceballos, presentación CID Universidad Nacional, Bogotá)

En el modelo de Keynes se considera a su vez que las exportaciones proporcionan efectos multiplicadores positivos para el crecimiento de las empresas y en consecuencia, para el producto interno bruto del país sede de las unidades empresariales<sup>5</sup>. El aporte de Keynes hace relación al desarrollo de modelos basados en el desequilibrio estructural, como antítesis de los modelos tradicionales del equilibrio general. Otros trabajos basados en el desequilibrio y la competencia imperfecta se anotan en el diagrama.

Con fundamento en los trabajos del profesor Michael Porter, el concepto tradicional de generación de valor ha venido transformándose hacia la concepción de las ventajas competitivas basadas en la creatividad e innovación. En este planteamiento, las ventajas en el comercio internacional no se heredan, ni son naturales; se crean, se desarrollan, con base fundamental en las "...habilidades profesionales que proporcionan una ventaja competitiva en el mercado..." (Edison y Malone).

En el siguiente esquema<sup>6</sup> se resumen los desarrollos de la concepción de la generación de valor:

Las razones que se mencionan para la internacionalización de las empresas de los países son: la fuerte competencia en el mercado interno o la posibilidad de obtener mayores beneficios en el exterior

(5). El multiplicador de las exportaciones desarrollado por Keynes, Friedman y Harris, toma en cuenta:

- El aumento en el ingreso, como consecuencia del aumento de exportaciones:  $dY = dX \cdot 1 / (dM/dY)$
- El incremento en el ingreso, por aumento en exportaciones, está determinado por la propensión marginal a importar.
- El efecto del multiplicador del Comercio Exterior es mayor entre menor sea la propensión marginal a importar bienes finales:  $dM/dY$

(6). Presentado por estudiantes del curso de desarrollo económico de la Facultad de Economía de la Universidad EAN; elaboración adicional del autor

que en el interior; la defensa ante la posibilidad de perder parte del mercado por la fuerte competencia y la necesidad de mejorar la posición competitiva en un mercado determinado. Cualquier decisión para abordar un acercamiento internacional es establecida y delineada desde el sistema social en que se ubica la firma (Ellis 2000). De acuerdo con Aarón (1966), las economías de escala juegan un rol significativo en la internacionalización. Se afirma por su parte que la internacionalización corresponde a un proceso incremental y natural de los países, que procura además la reducción de los costos de transacción, como consecuencia de la mayor especialización en los procesos de producción.

En el modelo Uppsala desarrollado por Johanson y Vahlne (1977) se sostiene que el proceso de internacionalización es básicamente consecuencia de la adquisición de conocimiento empírico. De acuerdo con ese modelo, la empresa primero exporta el bien y luego establece subsidiarias para la producción en el exterior.

La internacionalización para las empresas de los países desarrollados es consecuencia de tres factores: ventajas específicas de las empresas, ventajas específicas de los países y las ventajas naturales de la internacionalización (Elisabeth Lervik 2006).

Es necesario además mencionar los desarrollos teóricos de la llamada Nueva Geografía Económica NGE, en particular los modelos de acumulación flexible de los regulacionistas franceses y alemanes, que pueden ser útiles para entender la importancia de las Pymes en la inserción internacional, partiendo del desarrollo local y regional<sup>7</sup>. Estas concepciones del comercio y del desarrollo serán aportes cada vez mas significativos en la explicación del comercio contemporáneo, que parte de las regiones<sup>8</sup>.

En las últimas décadas del siglo XX, cuando la tercera ola de innovación en la informática y sus efectos en la telemática mostró toda su potencialidad y se acuñó el término de la aldea global, se planteó "el fin de la historia y el fin de la geografía"<sup>9</sup>.

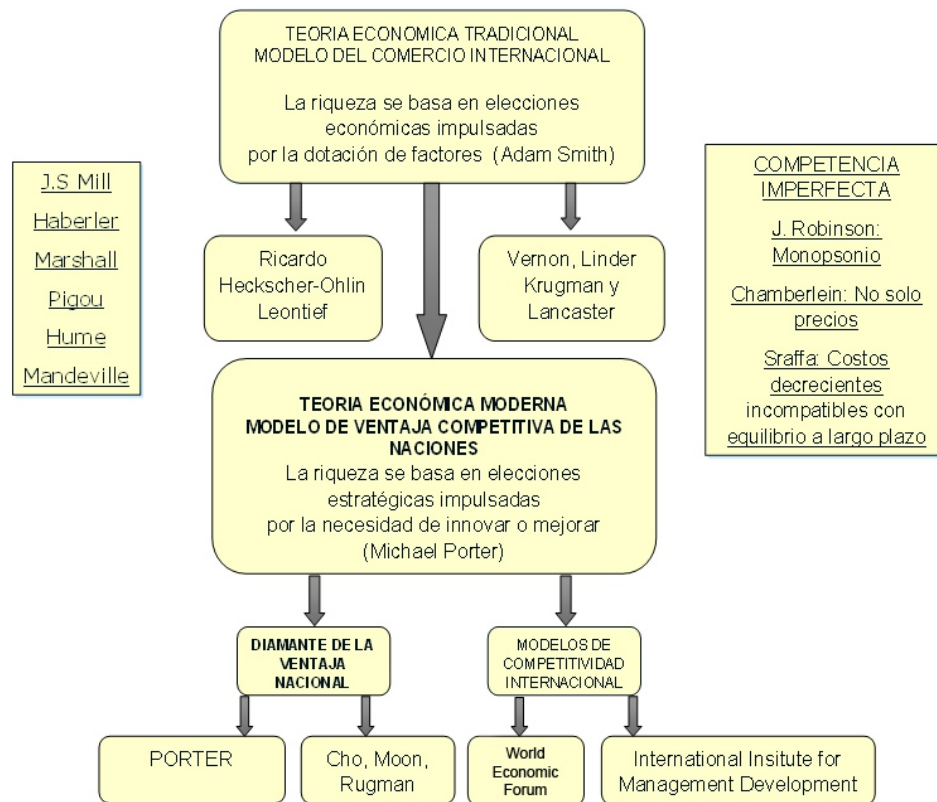
No obstante, la realidad ha mostrado que, contrario a lo anunciado, las variables espaciales y las fortalezas regionales en los flujos de producción y distribución están marcando las diferencias en el desarrollo regional, al interior y entre los países.

(7). Ver Moncayo Edgar, "Evolución de los paradigmas y modelos interpretativos del desarrollo regional", en el texto "Espacio y territorios" Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, 1985

(8). El título del texto "La richesse de régions" del francés Alan Lipietz, da una idea de la importancia de las regiones, en contraposición a "La riqueza de las Naciones" de Adam Smith de finales del siglo XVIII.

(9). R. O'Brien, Global Financial Integration, The end of Geographic, Printer, Londres 1999, citado por Edgar Moncayo, op cit.

Figura 1. Concepciones de generación de valor



Hacia finales de la década de los ochenta, en Europa y en los Estados Unidos se realizaron trabajos que comprueban el renacimiento de las regiones, causado por su dinámica interna y por las condiciones implícitas en cada una.

Los pioneros en la realización de estudios de regiones líderes que jalonan el desarrollo fueron los Italianos, quienes analizaron el surgimiento de polos de desarrollo regional en medio de la "industrialización decadente" del triángulo Milán, Turín, Génova y el atraso secular del mezzogiorno (Moncayo op. cit). Se dieron a la tarea de crear la tercera Italia, basada en la creación de distritos industriales, organizaciones resultantes de las relaciones de competencia, emulación y cooperación entre pequeñas y medianas empresas.

En los Estados Unidos, Scott, Stoper y Walker, motivados por el desarrollo del Estado de California alrededor de la ciudad de Los Ángeles, llegaron a conclusiones similares a los Italianos, en la necesidad de impulsar distritos industriales.

Como resultado de estos trabajos, surge a su vez el concepto de Acumulación flexible, que, a diferencia de

los conceptos de Marx acerca de la acumulación originaria de capital y los modelos de reproducción simple y ampliada, y de Keynes sobre la importancia de la cuenta de acumulación de capital fijo, hace énfasis en la importancia de la producción basada en métodos artesanales en su primera etapa, y en el aprovechamiento de las ventajas comparativas y competitivas de las regiones, con énfasis prioritario en la adaptación flexible y de corto plazo a la demanda y no a las condiciones de la oferta. Estas características de la demanda a su vez se refieren al cubrimiento primario de los mercados locales, para avanzar luego a los mercados regionales, nacionales e internacionales.

Las zonas que son ejemplo de la aplicación del modelo de acumulación flexible son: La tercera Italia, el estado de California alrededor de Los Ángeles, el estado de Waden-Wurtemberg en Alemania, la zona occidental de Flandes en Bélgica, Grenoble en Francia y Escocia en el Reino Unido. (Moncayo Edgar, op cit).

Para países de similar desarrollo al Colombiano, el modelo de acumulación flexible es útil en el análisis del desarrollo industrial, por:

- La importancia de las Mipymes en la generación

de empleo.

- La prevalencia de los métodos artesanales en la microempresa, tanto en la producción como en la administración de tecnologías blandas.
- La capacidad de emprendimiento y de innovación de los micro y medianos empresarios Colombianos, que a pesar de la apertura, la revaluación de la moneda, la crisis de las formas tradicionales y del desarrollo hacia adentro, han podido sobrevivir, con base en el desarrollo de nuevas destrezas.
- La "oferta ilimitada de trabajo" (Lewis), que induce ventajas comparativas en bienes intensivos en trabajo.
- Los avances logrados en los programas regionales de desarrollo, como es el caso de Bogotá Cundinamarca, ciudad región, según el cual "Bogotá y Cundinamarca, en el 2015, será la región de Colombia más integrada institucional, territorial y económicamente, con una base productiva diversificada, con énfasis en servicios especializados y agroindustria."<sup>10</sup>

Sin embargo y por las razones anotadas, en el análisis de lo global se deben considerar algunos aspectos de la internacionalización que son diferentes en los países emergentes que en los desarrollados. Los análisis hechos desde el sur deben tomar en cuenta esas diferencias.

En Colombia, se observa que la internacionalización no corresponde a procesos naturales que conduzcan al uso racional de las economías de escala. El criterio de ganancias per se como consecuencia de los TLC de parte de los gobiernos no siempre es compartido por las empresas Pyme. Algunos autores afirman que el tratado de libre comercio acordado con los Estados Unidos, por ejemplo, termina siendo una defensa de los intereses de los inversionistas de ese país en Colombia (CID Universidad Nacional de Colombia) y la defensa de pocos aunque importantes grupos de industriales con intereses específicos en el mercado de los Estados Unidos.

La internacionalización de las pequeñas y medianas empresas en Colombia, de acuerdo con lo observado a lo largo del trabajo en el grupo Pymes de la Universidad EAN, no siempre es consecuencia de ventajas comparativas o competitivas o de las economías de escala, sino de una necesidad proveniente de razones exógenas a las empresas, entre las cuales se pueden mencionar:

- Crisis de demanda en el mercado interno, como consecuencia de los vaivenes cíclicos de la economía, más frecuentes en los países emergentes que en los desarrollados<sup>11</sup>. En este propósito, se ha observado que las empresas pequeñas y medianas cotizan para el exterior precios que no parten de la ecuación tradicional de costos fijos más costos variables más la ganancia, sino con base en los precios de los competidores nacionales e internacionales. Esta racionalidad implícita del empresario le permite recuperar parte de los costos variables en el mercado externo, mientras que en el mercado interno recupera los costos fijos, pero no le garantiza su permanencia en el mercado internacional a mediano y largo plazo.
- Las aperturas abruptas e indiscriminadas, promovidas por los gobiernos de corte neoliberal, con la intención de coadyuvar desde el estado en los procesos de internacionalización, sin que medien consideraciones basadas en la productividad empresarial. El incremento en la competencia internacional, como lo anota Castilla (op. cit), hace evidentes las fragilidades internas en materia de productividad. En Colombia primero se hizo la apertura y después la preparación de los empresarios por parte de los organismos del estado. Un ejemplo de ello es que el trabajo elaborado por la firma Monitor y las cámaras de comercio, con la metodología de Porter, se publicó en 1994<sup>12</sup>. En el mismo sentido, primero se negoció el tratado de libre comercio con los Estados Unidos y luego se construyó la agenda interna de la competitividad.

Los procesos de apertura han conducido a su vez a desarrollos notables por el lado de las importaciones. Desde los años noventa se ha observado que las compras al exterior han duplicado en Colombia su tasa de crecimiento en comparación con el crecimiento de las exportaciones. Las importaciones juegan el triple papel ante el mercado así:

En la importación de bienes finales, estimulando la competencia y forzando a las empresas localizadas en el país a desarrollar mecanismos de defensa para competir con los importados. Algunas de las empresas terminan importando lo que antes producían, aprovechando su rol y conocimiento del mercado que desarrollaron al amparo de la protección.

En los aspectos positivos, como se anotó, en el abaratamiento de los insumos y materias primas y en la

(10). Bogotá Cundinamarca, hacia una región competitiva, Bases del Plan Regional de Competitividad 2004-2014. Consejo Regional de Competitividad, Cámara de Comercio de Bogotá, diciembre 2003.

(11). En los ciclos de crecimiento se crean empresas que permiten aprovechar los aumentos en la demanda nacional e internacional, pero cuando viene la destorcida, algunas de esas empresas desaparecen.

(12). "Creación de las ventajas competitivas para Colombia" Monitor, Cámara de Comercio de Bogotá.

ampliación de los portafolios de proveedores<sup>13</sup> y la reducción de los costos de transacción, que no trae consigo una sustitución de las empresas por los mercados, sino una mayor especialización. Las empresas se subdividen y tienden a reducir la gama de sus actividades (Ceballos)

En la compra de equipos y tecnología en el exterior, en lo cual han jugado papel importante, en el caso colombiano, tanto las ferias de Bogotá y Medellín como los estímulos arancelarios y para arancelarios para la importación de bienes de capital, que se han sostenido inclusive después de la apertura de los años 90.

La revolución de la comunicación, así como la globalización y el auge del sector de los servicios, inducen al análisis de la importancia del comercio entre naciones y del comercio, tanto de exportaciones como de importaciones. La pregunta es entonces: ¿cómo influyen esas dos corrientes en la ampliación del capital intelectual de las empresas?

## 2. CONSECUENCIAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN EN EL CAPITAL INTELECTUAL

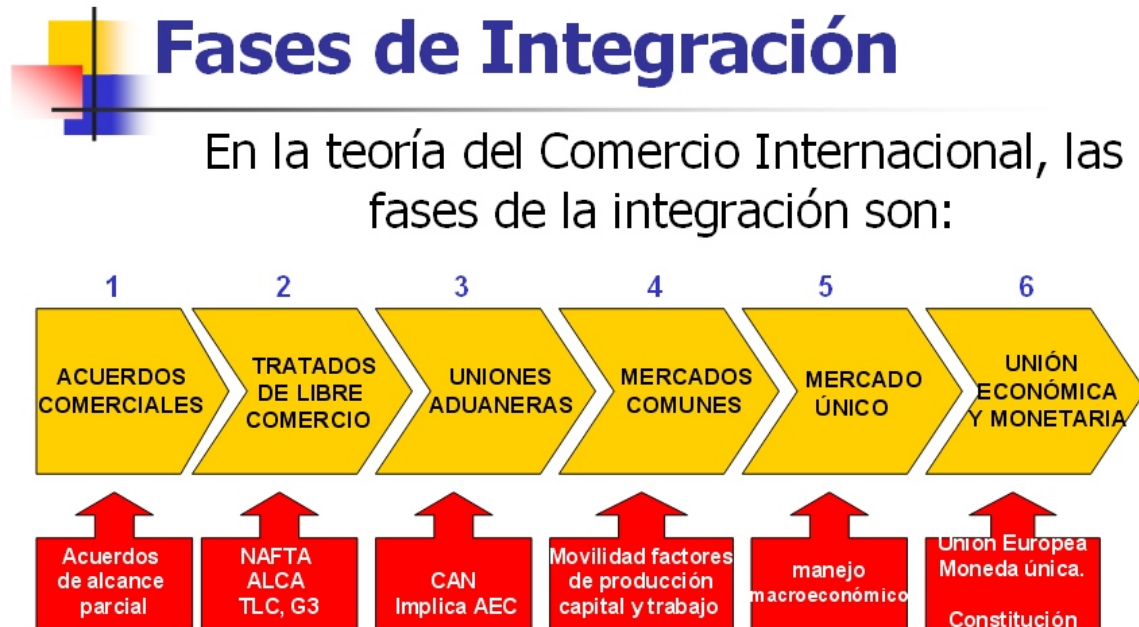
### 2.1 EN EL CAPITAL HUMANO

Los procesos de integración avanzan de acuerdos de bienes y aranceles a acuerdos de servicios, y de aranceles para aranceles. El TLC que se negoció con los Estados Unidos se orientó fundamentalmente a aspectos tales como propiedad intelectual, medidas sanitarias y fitosanitarias, subsidios y franjas de precio, normas técnicas y de calidad, entre otras razones, porque los aranceles de los países tienden a reducirse al máximo.

Los procesos de integración más avanzados, caso de la Unión Europea, incluyen acuerdos de libre movilidad de la mano de obra, según se observa en la Figura 2, tomada de la presentación elaborada por Soraya Caro de ACOPI.

En los desarrollos del modelo tradicional, conocidos como el modelo HOS<sup>14</sup>, se considera que la

Figura 2. Fases de integración



(13). Ver suplemento de "EL Tiempo" del sábado 30 de junio del 2007: "Crecen importaciones de materias primas". A Partir de la década del 50 y hasta la apertura de los 90, el país dedicó la mitad del presupuesto de divisas a la importación de insumos y materias primas, el 38% aproximadamente a la importación de bienes de capital y el 12% restante a la compra en el exterior de bienes de consumo. Estos porcentajes han cambiado a favor de los bienes de consumo, como consecuencia de las rebajas arancelarias y la liberación de importaciones.

(14). Heckler, Ohlin, Samuelson

internacionalización de las economías y los procesos de apertura conducen a la convergencia internacional de los precios de los factores de la producción<sup>15</sup>. Esto implica que los profesionales más hábiles “de talla internacional” de los países emergentes podrían tener acceso al trabajo en empresas matrices o subsidiarias en cualquier país que requiera sus servicios. La consecuencia obvia de este proceso tiene que ver con que la competencia profesional se debe trasladar de los mercados locales, regionales y nacionales, a los mercados internacionales. Las empresas deben diseñar mecanismos de estímulos para asegurar que sus mejores profesionales desestimen los “coqueteos” de la competencia para poder sostener a su favor el conocimiento no explícito. Pero esta mayor competencia a su vez genera aprendizajes significativos y permite mayores esfuerzos de capacitación, lo cual finalmente se debe reflejar en mejoras en la productividad de las empresas.

## 2.2 EN EL CAPITAL RELACIONAL

La protección arancelaria y para arancelaria aplicada en los países de América Latina durante cuatro décadas, ayudó a crear condiciones para gerentes “localizados”, en particular los de las Pymes que producían bienes no transables, puesto que las grandes empresas que se crearon al amparo de esa protección nacieron y se consolidaron ligados a las compañías multinacionales o transnacionales.

Esa visión exclusivamente local de los gerentes Pymes hizo que los empresarios se relacionaran con su entorno cercano, en integraciones horizontales y verticales focalizadas en espacios pequeños de su cliente y de su proveedor y en el estado, con las autoridades de comercio exterior, que proporcionaban la seguridad del cierre a la competencia internacional, la devaluación de la moneda local y mecanismos de protección arancelaria y para arancelaria.

La apertura de los años 90 y la internacionalización de las economías inducen a los empresarios de hoy a relacionarse con agentes de todo el mundo, tanto competidores, como proveedores, y a pensar en el cliente internacional. También, en importante medida, a buscar formas de asociación que los fortalezca para la competencia, aspecto fundamental del capitalismo contemporáneo. El proceso de internacionalización se puede caracterizar por un aprendizaje creciente, conectado a la participación en un medio específico del mercado extranjero. Hay un movimiento entre las etapas, no necesariamente cronológico, basado en la reunión del conocimiento del mercado específico.

(15). Ver entre otros Kurgan Obstieled “Economía Internacional” Mc Graw Hill, Tercera edición páginas 89.92. En la práctica, sin embargo, se presentan restricciones fuertes para la movilidad de la mano de obra de los emergentes a los países desarrollados.

Este conocimiento es igual al conocimiento empírico y se refiere a los clientes, cultura, estructura de negocios y mercado, es decir, capital relacional. A medida que las empresas acumulan conocimiento empírico, disminuye la influencia que tiene la distancia sobre la decisión del modo de entrada. El capital relacional adquirido a través de experiencias de primera mano puede ser comparado con el capital relacional previo al estado de madurez. El conocimiento empírico es conocimiento específico del mercado experimentado de primera mano (Johanson and Vahlne 1977).

Cuando se considera un proceso de internacionalización, la empresa tiene que elegir cómo y dónde entrar. Hay una gran variedad de modos de entrada de los cuales una empresa puede escoger cuando entra a un mercado extranjero (Rodeva y Knoke 2005). El ritmo, el patrón y, sobre todo, la elección del mercado, el modo de entrada y, en fin, el crecimiento internacional del mercado para pequeñas firmas, está influenciado por relaciones cercanas con los clientes (Lindqvist 1988), y también por las relaciones entre empresas, con clientes internos y proveedores (Buró 1992). Este aspecto es desarrollado a profundidad por Palaskas y Trampra 2003, Pág. 269, donde se describen los factores definitivos como la estrategia de inversión y las capacidades tecnológicas de las empresas, específicamente “el tamaño de la firma, el modo de producción, la administración, la estrategia de competencia, la eficiencia del mercado en habilidades del mercado, la madurez y calidad de la demanda”. Por lo tanto, la estrategia de internacionalización depende, en gran parte, del soporte que brinda el capital relacional ya existente.

Los aspectos del tiempo, las restricciones y la incertidumbre, son significativos cuando se enfrenta la internacionalización (Aharoni 1966). Establecer una empresa en un país extranjero puede tomar tiempo, y como regla general, la empresa debe disminuir el riesgo y la incertidumbre tanto como sea posible. Por lo tanto, en el proceso de internacionalización, tener un buen capital relacional podría evitar buena parte de la incertidumbre al ofrecer información esencial. Es importante dedicar suficientes recursos para disponer de una amplia red de distribución en el extranjero, para luego considerar una expansión y establecer ramas de ventas y filiales (Cavusgil 1984 y Johansen y Vahlne 1977).

La necesidad de un liderazgo y administración efectivo ha aumentado con los retos de la internacionalización (Buckley y Gauhri 1999). La comunicación con diferentes tipos de capital relacional, tiene importantes implicaciones para las estrategias de internacionalización, como por ejemplo la relación con el medio político, las agencias de gobierno, las

regulaciones del mercado, federaciones de comercio y medios de comunicación, además de conocer el sistema legal, el tamaño del mercado, el trasfondo sociológico y cultural de la población. En algunos países, entrar es más difícil que en otros por un sistema legal proteccionista donde la empresa extranjera es objeto de mayores restricciones en comparación a las locales, con la exigencia, por ejemplo, de tener una cierta cantidad de control local de la empresa.

Tratar de influenciar la legislación futura a través de grupos de lobby es una parte importante del capital relacional. La colaboración entre sectores podría dar un frente unido para las compañías en la promoción de un estándar para toda la industria.

En Colombia se ha cambiado la forma de hacer lobby del orientado a presionar a las autoridades de comercio exterior, de manera individual, para que se tomaran ciertas decisiones puntuales de aranceles, licencias de importación, cuotas, medidas anti-dumping o de derechos compensatorios y de control de facturación, entre otras. Se ha pasado a fortalecer la influencia a través de los gremios para el diseño de políticas macroeconómicas favorables, basadas en tasas de interés, aspectos cambiarios y en la participación en el desarrollo de grandes proyectos de infraestructura como puertos, vías terrestres, aeropuertos, y en el tema de los servicios al manejo de la salud, la educación etc.

### 2.2.1 Elementos culturales

Ericsson (1997) distingue entre dos tipos de conocimiento específico de mercado: la experiencia de negocios y la experiencia institucional. Se desarrollan de diferentes maneras y tienen consecuencias distintas e implicaciones para una estrategia. La principal diferencia consiste en que la experiencia de negocios se relaciona al medio de negocios de la empresa, con el cual esta hace negocios y también posibles compañeros (partners) futuros de negocios. Para la experiencia institucional, la importancia radica en factores como el lenguaje, las leyes, regulaciones y autoridades (públicas y semipúblicas), la implementación de leyes y regulaciones. Los mercados, aún cuando altamente globalizados, aún tienen diferentes demandas y otorgan mayor valor a cualidades distintas. Las diferencias en los códigos culturales y sociales necesitan ser tenidos en cuenta. Las preferencias de gusto y diferencias de trato varían entre regiones y países. Esto está respaldado por Tidd et al (2001), quien argumenta que diferentes grupos suelen tener diferentes necesidades, aunque las necesidades de los clientes en la misma división tienden a ser homogéneos, la demanda puede ser levemente diferente. En otras palabras, países distintos podrían requerir modos específicos de operación, y la importancia de tener una idea de esos modos es alta.

Existe la necesidad de acercamientos con el país de destino, puesto que oportunidades de inversión común pueden fallar debido a diferencias de valor cultural, gubernamental o histórico (Buckley y Ghauri 1999).

### 2.3 EN EL CAPITAL ESTRUCTURAL<sup>16</sup>

Durante décadas se planteó por parte de los economistas la importancia del capital, en el desarrollo empresarial, desde la óptica fundamental de parte del capital fijo (bienes de capital). Disponer de parques de máquinas y herramientas adecuadas se constituyó en requisito sine qua non para el éxito de la competitividad en la manufactura. Por su parte, las autoridades de comercio exterior consideraron que era necesario estimular la creación y reposición de parques industriales, a través de aranceles bajos, facilidades administrativas y crediticias para que las empresas dispusieran de las máquinas apropiadas y con los grados tecnológicos requeridos.

La manera de observar el capital estructural ha cambiado fundamentalmente, como consecuencia del impacto de la Internet y la Intranet en las empresas. Este capital "... incluye factores como calidad y alcance en los sistemas de informática, imagen de la compañía, bases de datos, conceptos organizacionales y documentación..." (Centro de sistemas de conocimiento, U de Monterrey).

¿Cómo se conciben entonces los diferentes componentes desde la óptica de la internacionalización?

#### 2.3.1 CAPITAL ORGANIZACIONAL

El papel de la academia en los años posteriores a la apertura ha venido ganando espacios entre el empresariado nacional. Éste es uno de los activos que se logran de la internacionalización y que se le debe abonar en parte importante a la influencia creciente del profesor Porter y sus conferencias en Cartagena. Como consecuencia de la mayor y mejor comunicación entre el gobierno, la academia y el sector privado, los empresarios Pymes de hoy son más conscientes que en los noventa de la necesidad de adaptar sus organizaciones a la fuerte competencia de importados y a la ampliación del mercado para sus productos por medio de las exportaciones, tanto en instrumentos internos de las empresas como en el desarrollo de proveedores y distribuidores.

#### 2.3.2 CAPITAL INNOVACIÓN

Por obvias razones, la capacidad de renovación de las empresas debe ampliarse como consecuencia de la exposición a la competencia internacional y la irrigación

(16). Los Conceptos de capital han sido tomados de los trabajos de Velásquez y del centro de Sistemas del Conocimiento de Monterrey



del conocimiento proveniente de fuentes internas y externas. En este aspecto no se observan en Colombia adelantos significativos en forma de derechos comerciales protegidos ni propiedad intelectual. Mas bien es importante analizar con sumo cuidado las consecuencias que se pueden derivar de la protocolización de las normas correspondientes en el tratado de libre comercio con los Estados Unidos

**2.3.3 CAPITAL OPERATIVO**

Los requisitos sanitarios y fitosanitarios exigidos por los países de Europa, Estados Unidos y Japón para permitir la internación de productos básicos y los requisitos técnicos para las semi y manufacturas, obligan a las empresas de los países emergentes a desarrollar y poner en práctica las normas de calidad como las ISO 9000 y 9001. Se ha observado que si bien la certificación de los organismos del gobierno no es suficiente para el mejoramiento empresarial, cuando las empresas asumen los desarrollos requeridos como propios, estos contribuyen de manera positiva a las mejoras en la productividad y competitividad.

**2.4 CAPITAL CLIENTE**

Este concepto del capital, que en opinión de algunos debe considerarse aparte del capital estructural, porque “las relaciones de una compañía con sus clientes son distintas de su trato con los empleados y los socios estratégicos ...”, (tecnológico de Monterrey) adquiere especial relevancia en el comercio exterior de las empresas de los países emergentes, dado que en general los clientes externos y los mismos proveedores de otros países muestran características de mayor exigencia y en ocasiones requieren de diseños apropiados, diferentes de cuando se venden al mercado interno.

La capacidad de éxito de una empresa se basa en la habilidad para proveer soluciones atractivas y competitivas a las necesidades de los clientes internacionales, comparadas con otras compañías del mismo ramo. Entonces ¿qué retos, obstáculos y riesgos podrían esperarse? De acuerdo a Johanson y Vahlne (2003), la empresa debería estar preparada, al menos, para afrontar barreras económicas, obstáculos institucionales y culturales.

De la misma manera que en cualquier proceso que involucre más de dos factores, hay un riesgo involucrado. Este riesgo necesita ser evaluado para permitir una mejor valoración y explotación del Capital Intelectual. Los retos varían de acuerdo a cada compañía y, como regla general, es importante tener conocimiento del mercado. Esto incluye información sobre el mercado y los diferentes modos de entrada

son, por ejemplo, licencia, contrato de administración, joint venture, filial, franquicia o combinaciones de las éstas formas mencionadas (Todeva y Knoke 2005).

Las operaciones realizadas en un mercado específico, la evaluación de los precios de la tierra, salarios, margen de beneficios, las regulaciones del comercio y la productividad del capital humano (Aharoni 1966). La mejor mezcla de producto debería hallarse a través de un examen desde el punto de vista tecnológico y de mercadeo.

**3. LOS CAMBIOS EN LA LOGÍSTICA: DE LO LOCAL A LO INTERNACIONAL.**

El diagrama siguiente parte de la logística que se heredó del proceso de sustitución de importaciones en los países grandes y medianos de América Latina. Las empresas que se crearon, como se anotó antes, dependían fundamentalmente de los insumos, materias primas y bienes de capital importados. Si bien las pequeñas y medianas empresas que se han trabajado en el grupo PyMes de la Universidad EAN no importan directamente las materias primas e insumos, manifiestan la dependencia de intermediarios importadores. Algunas de ellas han llegado a la convicción de que necesitan eliminar gastos innecesarios, producto de esa intermediación y han optado por el camino de asociarse para importar.

**Figura 3. Sistema logístico Global**



El empresario moderno debe abrir su mente, no sólo hacia los mercados internacionales para colocar los productos finales, sino hacia la búsqueda de proveedores de materias primas, e incluso de servicios de parte de sus procesos en otros países, comenzando obviamente por la integración horizontal y vertical de las cadenas en los países de cercanía geográfica y sociológica. Éste aspecto ha sido facilitado por las normas de origen de las preferencias unilaterales de los Estados Unidos a Colombia, Bolivia y Perú a través

del Atpdea (preferencias arancelarias de U.S.A. a Colombia, Bolivia y Ecuador), que aceptan como parte del valor agregado regional, para tener acceso a la preferencia arancelaria, el valor de los insumos y materias primas adquiridas en los Estados Unidos y Puerto Rico, en los demás beneficiarios del atpdea, o en los países de la cuenca del caribe, CBI. [3].

#### 4. CONCLUSIONES

El proceso de globalización está cambiando aceleradamente la composición de los nichos de mercado en los cuales las empresas residentes en los países emergentes pueden crear o sostener ventajas competitivas. Tanto los gremios como las universidades pueden contribuir al desarrollo de la inteligencia de mercados que facilite la inserción exitosa de las empresas en ese nuevo escenario.

La entrada de la China y de la India al mercado mundial debe ser afrontada con la diferenciación de los productos (caso del calzado) y el mejor aprovechamiento de la cercanía geográfica a mercados como el norteamericano. Se requiere naturalmente el mejoramiento de la infraestructura de puertos, aeropuertos, vías férreas, carreteras y la recuperación del transporte fluvial, incluidos, en el caso colombiano, en la agenda interna de la competitividad. Deben ampliarse así mismo las alianzas estratégicas y "Joint Ventures" con los Chinos y con los Indios, tratando de que las plantas se monten aquí, con la colaboración del capital intelectual de esos países.

El paradigma con el que se trabajó, tanto desde el estado en la promoción como de las empresas en la provisión, de la necesidad de disponer de parques industriales con tecnologías apropiadas, debe ser complementado con la incorporación de capital intelectual. En este sentido, es importante el énfasis que debe hacerse en la profesionalización de los cuadros directivos y técnicos de las empresas, y los esfuerzos que deben ampliarse para su preparación permanente, con énfasis en las TIC's. Éste aspecto conduce a la paradoja del aumento en la relación capital trabajo (K/L) de las empresas y al crecimiento sin generación de empleo nuevo.

Tanto las Instituciones de formación de técnicos como las universidades, deben modernizar sus programas para dar respuesta eficaz a las transformaciones anotadas.

Las empresas deben aprovechar la apertura y la revaluación de las monedas locales para importar tecnología y conocimiento, así como para ampliar los portafolios de proveedores. En este sentido es importante el papel del estado, tanto en las alianzas público privadas, con énfasis en la mediana empresa, como en el diseño y flexibilización de mecanismos como

los sistemas especiales de importación exportación, conocidos en Colombia como Plan Vallejo, y las zonas francas, para permitir la participación de medianas empresas, que se asocien para participar en estos mecanismos.

#### BIBLIOGRAFÍA

- [1]CASTILLA Luis Miguel, presentación del libro "Camino a la transformación productiva en América Latina, Bogotá, Corporación Andina de Fomento CAF, 2007
- [2]LERVIK Elisabeth, Economics and Management of Innovation and Technology Policy 2006, tomado de la web 2007. University of Oslo/Autonomous University of Madrid
- [3]GARZÓN GAITÁN, Mario, Preferencias arancelarias de ATPDEA aprovechables para las Pymes de Bogotá y Cundinamarca, en Revista de la Universidad EAN, 2003, disponible en [www.ean.edu.co/revistas/número49/artículo2](http://www.ean.edu.co/revistas/número49/artículo2)
- [4]KRUGMAN OBSTIEDL, Economía Internacional, cuarta edición en español, Madrid, Mc Graw Hill, 1997
- [5]LERMA KICHNER, Alejandro, Comercio Internacional, Ecafsa México, , 2000, 424 páginas
- [6]MONCAYO JIMÉNEZ Edgar, Evolución de los paradigmas y modelos interpretativos del desarrollo regional, capítulo 2 del texto: Espacio y territorios, Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 1985, pgs 67 a 99.
- [7]MONTENEGRO Santiago, DNP Colombia, Agenda interna para la productividad y la Competitividad, presentación en la plaza de los artesanos en Bogotá, marzo de 2006. pdf de libre acceso.
- [8]NIETO ARTETA, Luis Eduardo, Economía y cultura en la Historia de Colombia, sexta edición, Bogotá: Ediciones tiempo presente, 1975. 340 páginas
- [9]NIETO POTES Mauricio, BELTRÁN Luis Nelson y GARZÓN GAITÁN Mario "Globalización y tratados de libre comercio". Universidad EAN, Bogotá D.C. 2004.
- [10] SALVATORE, Dominique, Economía internacional, octava edición. México: Limusa Willey, 2005, 810 pgs.
- [11]Tercer debate CID Universidad Nacional de Colombia: TLC Colombia y Estados Unidos: ¿tratado de libre comercio o acuerdo de protección de inversiones?, 2007, Bogotá
- [12]VELÁSQUEZ Andrés. Diseño de organizaciones para la creación de conocimiento, en Revista de la Universidad EAN, No. 58, págs. 5-25, Bogotá, Universidad EAN, Septiembre diciembre de 2006.
- [13]Fundación iberoamericana para el conocimiento. Capital relacional. Página web. [www.gestiondelconocimiento.com/conceptos\\_capitalrelacional.htm](http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_capitalrelacional.htm). 5/09/2006. Libre acceso.
- [14] Rodríguez Antón Miguel. El capital intelectual como diferencia entre los activos y los pasivos intangibles. Revista de investigación en gestión de la innovación y tecnología. Edición 28. <http://www.madrimasd.org/revista/revista28/aula/aula2.asp>. Marzo 2005 Libre acceso.