

ANÁLISIS CRÍTICO Y COMPARATIVO DE LAS TEORÍAS DE INTERNALIZACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

Nadia Ugalde Binda

RESUMEN

Gran parte de la literatura científica en las revistas de administración de negocios circulan alrededor de los temas de internalización (o teoría de costes de transacción, en adelante TCE por sus siglas en inglés) e internacionalización. Algunos autores apoyan y otros critican sus enunciados, pero pocos han tratado de analizar, comparar y si es posible integrar estas dos importantes teorías.

Este trabajo se enfoca en realizar un análisis crítico de los aportes científicos hechos alrededor de estos temas y comparar sus supuestos básicos. Su objetivo principal es encontrar puntos de similitud y diferencias, así como proveer al director de empresas de una diversidad de apreciaciones que le permitan adaptar las teorías a la realidad de su entorno.

PALABRAS CLAVE: INTERNACIONALIZACIÓN, INTERNALIZACIÓN, COSTES DE TRANSACCIÓN.

ABSTRACT

Most of scientific literature in businesses administration magazines deal around the subjects of internalization (or transaction costs theory, TCE) and internationalization. Some authors support and others criticize their statements, but few have tried to analyze, to compare and if it is possible to integrate these two important theories. This work focuses in a critical analysis of scientific contributions around these subjects and compares its basic assumptions. Its primary target is to find points of similarity and differences, as well as to provide managers a diversity of appreciations that allow them to adapt the theories to the reality of their surroundings.

KEY WORDS: INTERNATIONALIZATION, INTERNALIZATION, TRANSACTION COSTS.

1. JUSTIFICACIÓN

Gran parte de la literatura científica en las revistas de administración de negocios circula alrededor de los temas de internalización (o teoría de costes de transacción en adelante TCE por sus siglas en inglés) e internacionalización. Algunos autores apoyan y otros critican sus enunciados, pero pocos han tratado de analizar y comparar estas dos importantes teorías o fusionarlas.

Este trabajo se enfoca en realizar un análisis crítico de los aportes científicos hechos alrededor de estos temas y comparar sus supuestos básicos. Su objetivo principal es encontrar puntos de similitud y diferencias, así como proveer al director de empresas de una diversidad de apreciaciones que le permitan adaptar las teorías a la realidad de su entorno.

La TCE ha sido comparada con otros planteamientos, como los de Commos (Dugger, 2006; Kemp, 2006). También se ha criticado, principalmente porque es poco aplicable a la realidad administrativa, dados los supuestos sobre los que se basa (Ghoshal y Moran, 1996). Al definir las compañías principalmente por sus economías de escala y alcance y considerarlas simplemente instrumentos de transformación de insumos en productos de acuerdo con las leyes de la tecnología, Williamson (1991: a) 270) ignora la mayor flexibilidad de las empresas debido a su direccionalidad intencional.

La teoría de internacionalización se ha debatido por sus resultados contradictorios en cuanto a la pérdida de valor para los accionistas (Doukas y Kant, 2006), las tipologías utilizadas (Rugman, 2005; Harzing, 2000), la asociación entre rentabilidad e internacionalización (Hennart, 2007) y por la complejidad de investigación de sus variables intangibles como el efecto sobre la cultura organizacional (Bellin y Pham, 2007). También se ha justificado la diversidad de modos de entrada desde la TCE (Azofra y Bobillo, 1999).

Sin embargo, no cabe la menor duda de que los administradores siguen buscando las recomendaciones entre los trabajos de los investigadores de ambas teorías y es fundamental sintetizar los aciertos, las críticas y las similitudes entre ellas.

La estructura de esta investigación compara los supuestos en cuanto a objetivos empresariales, obstáculos para el logro de estos objetivos y las tipologías de empresas desarrollados tanto por la TCE como por la teoría de internacionalización. En cada uno de estos apartados se presentan además las críticas que se han hecho a ambas corrientes. Finalmente se agrega una sección de las técnicas utilizadas y las sugeridas para desarrollar trabajos de investigación más acertadas en estos campos.

1.1 Objetivos de las empresas en la teoría de internalización (TCE)

La TCE no explica la internacionalización sino más bien los procesos de expansión en términos de la eficiencia. Williamson (1981) indica que existen muchos tipos de organizaciones porque hay una serie muy diversa de transacciones y la eficiencia es alcanzada solamente cuando la estructura de gobierno concuerda con las necesidades específicas de cada tipo de transacción. Así, manteniendo el factor de la incertidumbre constante, un comprador de recursos recurre al mercado tradicional si los activos no son específicos (externalización), a los contratos de cooperación si la compañía busca activos de una especificidad media y, finalmente, se utiliza la jerarquía de la empresa en las transacciones con activos específicos más complejas, donde se condicionan las relaciones de comprador y vendedor por un tiempo más prolongado y se establecen vínculos entre proveedor y cliente para proveer estos recursos (internalización). Los mismos argumentos se utilizarían si los recursos buscados no están en el mercado interno, pero en este caso la internalización se da a través de subsidiarias propias y la externalización mediante las importaciones o exportaciones a través de agentes.

La teoría de los costos de transacción determina que el grado de internacionalización no tiene impacto sobre la rentabilidad. Las firmas con bajos grados de internacionalización pueden ser igualmente rentables si encuentran el nivel óptimo de diversificación. El ajuste apropiado de externalización o internalización de transacciones es la causa de la mayor o

menor rentabilidad y no el grado en que internacionalicen sus actividades.

1.2 Objetivos de las empresas en la teoría de internacionalización

En la literatura actual, las inversiones extranjeras se han asociado con una serie de objetivos muy diversos, entre ellos los siguientes: (Sanchez *et al.*, 2007; Bonache *et al.*, 2001; Bellin y Pham, 2007; Hennart, 2007; Bonache, 2001):

- a) la explotación de activos,
- b) la adquisición de activos estratégicos como la tecnología y las materias primas,
- c) la explotación del conocimiento tácito como la experiencia en mercadeo, experiencia en administración o la reputación,
- d) el posicionamiento en un mercado mediante un mejor ajuste de los productos a los requerimientos de los clientes locales, las características del sector y el ambiente legal y cultural,
- e) la integración global,
- f) el desarrollo de la innovación y aprendizaje organizacional.

Los objetivos se definen desde perspectivas de recursos y capacidades (escasez), costes (eficiencia), comportamiento estratégico (motivación), poder de negociación (papel del entorno legal y político) o institucionales (movimientos sociales).

1.3 Comparación y crítica del supuesto de objetivos

Como se observa, la TCE define los objetivos empresariales en términos de la eficiencia y por consiguiente de la rentabilidad de corto plazo. Williamson (1991. b): 75) afirma que la eficiencia es la mejor estrategia y que esta última es importante solamente para las empresas con poder en el mercado. Los demás objetivos de la gerencia son ignorados sin prestar mayor atención a los efectos que la búsqueda de rentabilidad de corto plazo puede causar en la rentabilidad o incluso sobrevivencia en el largo

plazo (Ghosal y Moran, 1996). Aunque la teoría de Williamson investiga la adaptabilidad, esta se enfoca a las actividades internas de coordinación de las compañías pero ignora el hecho de que las firmas pueden emprender actividades innovativas con mayor rapidez que los mercados. Esta adaptación intencional de las empresas a las necesidades de los clientes es más eficiente que los movimientos del mercado a través de los precios. La TCE omite el poder de las compañías de influenciar la dirección del progreso económico y el interés de los individuos de contribuir y beneficiarse de ese progreso (Ghosal y Moran, 1996). La TCE simplifica en extremo el modelo, hasta eliminar variables como el poder de negociación, la motivación, la influencia del entorno y las limitaciones internas de la compañía. Esta limitación de la teoría es reconocida por el propio Williamson (1991: b) 77) aunque insiste en que la estrategia es relevante para pocas empresas pero la eficiencia lo es en todas.

Los investigadores de los procesos de internacionalización han encontrado muchos más objetivos estratégicos enfocados en la rentabilidad de largo plazo, pero debido a ello es difícil generalizar los procesos que esta internacionalización sigue y su efecto sobre la rentabilidad de la compañía, como se ha tratado de hacer en los estudios. Lo que se ha afirmado es que las compañías tratan de evitar el riesgo de perder su capacidad competitiva en el largo plazo. La literatura apoya la teoría de que la internacionalización disminuye el riesgo pero lo cierto es que las empresas multinacionales prefieren el control total, tienen pocos productos no relacionados entre sí y la distribución de sus activos se concentra en países con ciclos económicos similares (Hennart, 2007). Tal vez a ello se deban los resultados contradictorios encontrados en la relación entre esta diversificación y la ejecución o el rendimiento.

Otra de las críticas a la literatura sobre internacionalización es que centra sus estudios empíricos en grandes compañías y deja de lado la expansión en el extranjero de las pequeñas y medianas empresas que compiten en condiciones de desigualdad en factores como las habilidades administrativas y de mercadeo (Fillis, 2001).

2. OBSTÁCULOS PARA LOGRAR LA EFICIENCIA O CAUSAS DEL AUMENTO EN LOS SUPUESTOS DE LA TCE

En la TCE, Williamson (1981) describe las transacciones por sus tres atributos: la frecuencia con que se lleva a cabo un tipo de transacción, la incertidumbre asociada al resultado esperado y la especificidad de los activos involucrados. Los activos son específicos por su localización, su estructura física, el grado de conocimiento que incorporan, el reconocimiento de marca, la dedicación a un uso o cliente exclusivo o por una circunstancia temporal (Williamson, 1999: 281). Los costos aumentan porque no hay un mercado perfecto de recursos debido a la intangibilidad de los activos, la inmovilidad de los mismos, las asimetrías de información y la incertidumbre causada por el comportamiento oportunista, la ambigüedad causal y el monopolio (Capron, 1999). Por otro lado, la eficiencia en las empresas es mayor a la del mercado por cinco razones básicas: economizan costos porque no requieren contratos de largo plazo; los controles internos de auditoría solucionan el problema de tener la información; los controles internos controlan el oportunismo de los funcionarios de la empresa; se reduce la incertidumbre y se mejora la atmósfera de negocios (Dugger, 1986:99). La compañía internacional para Williamson es un avance tecnológico que permite economizar en costos sobretodo en la transferencia tecnológica (Dugger, 1986). En resumen, si el costo de realizar una transacción es muy alto, el comprador decide internalizar la operación, es decir, la compañía manufactura o crea los activos al interior de su jerarquía, o se combina con otras compañías que ya poseen los recursos buscados. Si los costos de transacción son bajos, se recurre al mercado y si el costo de transacción es medio se establecen alianzas. El obstáculo del incremento en costos se soluciona adaptando la estructura organizativa a las condiciones del entorno.

2.1 Obstáculos para lograr los objetivos de internacionalización

Las empresas que internacionalizan sus actividades enfrentan una variedad de obstáculos en la administración de los aspectos “*hard*”

(reportes globales, canales de decisión, etc.) y la gestión de los aspectos “*soft*” (motivación, valores, compromiso de los empleados, etc.) (Bellin y Pham, 2007) como los siguientes:

- a) el problema de mantener una cultura corporativa e identidad común
- b) la dificultad de obtener la habilidad para entender las costumbres locales y las formas de hacer negocios
- c) los conflictivos ambientes donde expanden sus actividades a nivel global
- d) el balance entre estrategia y ejecución
- e) la promoción del talento
- f) la importancia de la tecnología de la información
- g) la necesidad de medir la *performance* selectivamente y mantener un proceso de mejoramiento y renovación

Surgen entonces dos presiones: la primera al tratar de integrar sus actividades globales para obtener el máximo de eficiencia y ventaja competitiva; y la segunda al adaptarse a los ambientes únicos de los países en que operan, para lograr exenciones de impuestos y posicionamiento de la marca en los mercados locales. Otros autores (Venaik et al. 2004) afirman que las presiones pueden subdividirse en:

- a) influencia regulatoria del gobierno local
- b) calidad de la infraestructura de los negocios locales
- c) competencia global
- d) cambio tecnológico
- e) recursos compartidos
- f) gobierno corporativo
- g) desarrollo económico
- h) costo de hacer negocios
- i) libertad económica y
- j) tamaño país

También se ha estudiado el efecto del riesgo de la diversificación global y la influencia sobre el valor para los accionistas y los acreedores y se ha llegado a conclusiones contradictorias. Recientemente Denis et al. (2002) demostró que la diversificación global reduce hasta en un 18% el valor para los accionistas,

sin embargo, US Bureau of Economic Analysis (2004), reporta que las compañías estadounidenses en el extranjero, realizan fuertes ganancias desde sus subsidiarias. Doukas y Kan (2006) por su parte llegan a la conclusión de que la pérdida de valor de los accionistas ante la diversificación global está directamente relacionada con el apalancamiento de la compañía, que el descuento de la diversificación global es una manifestación de la pérdida de valor para los accionistas (y ganancia para los acreedores) que proviene de la reducción del riesgo por la diversificación global y que la diversificación global no destruye el valor de las firmas.

2.2 Comparación y crítica del supuesto de obstáculos

Los obstáculos para el rendimiento en la TCE se centran en tres aspectos: el comportamiento oportunista de los agentes y su racionalidad limitada, y la especificidad de los activos. Por el contrario, en la teoría de la internacionalización se presta atención a una multitud de elementos del ambiente externo e internos más ajustados a la realidad empresarial pero mucho más difícil de generalizar e investigar.

La TCE se basa en el comportamiento oportunista de las corporaciones y por tanto disminuye la importancia que puedan tener las acciones colaborativas en la disminución de costos (Ghosal y Moran, 1996). Además, asume que las organizaciones sobreviven porque son capaces de superar al mercado al controlar las consecuencias del comportamiento oportunista a través de la jerarquía. Precisamente el costo de estos controles se incrementa con el tiempo al incrementarse los incentivos y las sanciones para evitar el comportamiento oportunista, en un ciclo que termina por sacar a la empresa de funcionamiento y devolviendo sus actividades al mercado. El control social no se acepta en esta teoría que se basa en el control racional con sus consecuencias negativas (dependencia de los controles, induce al comportamiento oportunista más difícil de detectar y reduce el compromiso de los empleados con la empresa) (Ghosal y Moran, 1996).

La crítica que se hace a la teoría de internacionalización, por otro lado, es que, debido

a la complejidad de elementos involucrados, las investigaciones requieren de un nivel de segregación mucho más elevado del que se ha utilizado. Se debe segregar por intensidad de capital en la industria, por tamaño del país de origen y el país meta, etc., y no como se ha pretendido hasta ahora, generalizando aún cuando los resultados divergentes demuestran que no ha sido apropiado.

3. TIPOLOGÍAS DE EMPRESAS EN TCE

La TCE establece tres formas de gobierno: mercado, jerarquía y las clases híbridas apoyadas por diferentes formas de leyes contractuales. En términos más generales, existen formas autónomas (mercado) y formas coordinadas de adaptación (empresa). El mercado es cuando las transacciones ocurren fuera de la firma y la jerarquía cuando las transacciones ocurren dentro de la organización (Kem, 2006). Los mercados son autónomos y están regidos por las leyes clásicas de contratación: acuerdos orales o escritos entre partes no relacionadas. Las empresas tienen el dominio sobre sí mismas (Williamson, 1999), se autorregulan y adaptan a las condiciones del ambiente. Las formas híbridas están sustentadas en leyes contractuales neoclásicas entre partes autónomas pero dependientes en grado importante, como por ejemplo en las franquicias. En estos contratos se suelen anticipar los problemas entre las partes que requieran un ajuste, se provee de una zona de tolerancia para las desviaciones de lo acordado, se solicita revelación de información y sustentación en las propuestas de los ajustes al contrato y se establece un método de arbitraje cuando los acuerdos voluntarios fallan (Williamson, 1999: 272). En otras palabras, las formas híbridas de gobierno son más elásticas que el mercado y más legalistas que las jerarquías.

Estas tres formas de gobierno difieren en sus condiciones de adaptabilidad, los incentivos y el control. En el mercado, el precio promueve cambios eficientes en la demanda y la oferta. No hay en el mercado un aparato administrativo que controle los cambios pues estos se hacen a través de fuertes incentivos. Por otro lado, a lo interno de las firmas se encuentra

una oportunidad de obtener ganancias si se coordinan actividades y se redistribuyen las utilidades de acuerdo con los aportes de cada participante, pero los incentivos son casi nulos y el aparato administrativo regula la adaptación. En los contratos de cooperación, por su parte, la adaptación, el control, el aparato administrativo y los incentivos se encuentran ubicados entre los extremos del mercado y la jerarquía (Williamson, 1999). En conclusión, las firmas existen porque su dirección y planificación estratégica provee un mejor ajuste en algunas actividades (como en las transacciones de capital o productos intermedios) que los cambios provocados por los precios en el mercado (Dugger, 1986).

En el ámbito internacional, esto se traduce en diferentes modos de entrada. Las firmas tienen disponibles diferentes modos de entrada, desde los de control total hasta los acuerdos de cooperación y negocios conjuntos. Las formas de control total reducen el riesgo de oportunismo y expropiación, mientras que los modos de control compartido dan acceso a activos complementarios locales que reducen la incertidumbre en ambientes culturalmente distantes o en mercados con alto riesgo-país (Sánchez, et al., 2007).

De acuerdo con la teoría de internalización, las fallas del mercado (información asimétrica, oportunismo y activos específicos) son las razones principales por las cuales se usa inversión directa en lugar de licencias. Las firmas con pocos activos específicos escogen modos de entrada de poder compartido mientras que las que poseen activos específicos seleccionan los modos de entrada de control total. Rugman (1981) ha descrito tres etapas en el proceso de internalización: exportar, inversión directa y licenciar.

3.1 Tipologías de empresas en la teoría de internacionalización

La teoría de la internacionalización, por su parte, esboza varias tipologías de empresas internacionales con términos como policéntrica, geocéntrica, etnocéntrica, global y transnacional considerando variables como la

estrategia y la estructura de la subsidiaria y de la casa matriz, sistemas de control y procesos de administración de los recursos humanos (Harzing, 2000).

Se han generalizado tres tipos principales de compañías con negocios internacionales con las siguientes características como se detalla en el cuadro 1:

CUADRO 1
CARACTERÍSTICAS DE LAS COMPAÑÍAS
CON NEGOCIOS INTERNACIONALES

	Integración global	Adaptación al mercado local	Estrategia de la subsidiaria
Multidoméstica	Poca	Alta	Autónomas
Global	Alta	Baja	Receptivas y poco autónomas
Transnacional	Alta	Alta	Centros de excelencia

Fuente: adaptado de Harzing, 2000.

Diversificación internacional implica realizar actividades de valor agregado en diferentes mercados extranjeros y en general se establece una tipología basada en tres aspectos fundamentales: el papel de la subsidiaria, la respuesta local y la interdependencia (Harzing, 2000). (Ver anexo 1).

En las investigaciones empíricas se clasifica el grado de internacionalización por las ventas en el exterior. Doukas y Kan clasifican como multinacional a una firma cuando tiene al menos una subsidiaria en el extranjero y su porcentaje de ventas en el exterior supera el 10% de las ventas totales.

3.2 Comparación y crítica del supuesto de tipologías

La tipología en la teoría de costos de transacción se basa en la soberanía o forma de gobierno: las empresas tienen total autoridad para coordinar las actividades internas, los mercados están regulados por las leyes de contratación y las formas híbridas tienen una

capacidad de adaptación mayor que el mercado pero están más reguladas externamente que las jerarquías. Se distinguen por sus condiciones de adaptabilidad, los incentivos y los procedimientos de control. La tipología en la teoría de internacionalización se fundamenta más bien en las estrategias de la gerencia: tener una integración global para aprovechar las economías de escala y alcance (empresas globales), adaptarse al mercado local para satisfacer mejor su demanda (compañías multidomésticas) o tener un balance entre ambas estrategias y un punto estratégico de desarrollo en el mercado externo (firmas multinacionales).

La TCE no distingue bien los diferentes niveles de asociación porque las firmas que escogen modos de entrada lo hacen midiendo las consecuencias por un lado de internalizar (grado de control) e integrar (costo de comprometer los recursos). De nuevo, la simplificación del modelo TCE omite puntos intermedios de formas híbridas de gobierno e ignora la estrategia corporativa para con sus subsidiarias adaptados a las condiciones del mercado meta y el ciclo de vida de los productos. Para internacionalizar productos diferenciados y sofisticados o en su fase inicial de desarrollo, por ejemplo, se prefieren altos grados de control; mientras que con los productos en su madurez se requieren menor grado de control (Gatignon y Anderson, 1988). Le falta también hacer énfasis en que el factor determinante para el grado de control es el conocimiento específico requerido para desarrollar las características diferenciadoras y que el poder de negociación es el explicativo principal de la propiedad de subsidiarias extranjeras (Azofra y Bobillo et al., 1999). La decisión del grado de control parece estar más afectada por lo que la firma quiere y lo que es capaz de obtener que por los costos de las transacciones.

La teoría de internacionalización, por su parte, debe de ajustar la descripción del alcance global de una compañía incluyendo el porcentaje de ventas y la distribución de su producción, sus principales activos y su fuerza laboral considerando diferencias por tamaño de mercado de la casa matriz, tamaño de empresa e industria o sector. La United Nations Centre for Trade and Development (UNCTAD, 2004),

por ejemplo, ha designado las veinticinco firmas más globalizadas (TNC), de acuerdo con las inversiones, ventas o empleados que mantienen en el extranjero. (Ver anexo 2). Algunos autores sostienen que esta tipología debe ser complementada con las estrategias de las compañías multinacionales, el diseño organizacional y las características de las subsidiarias e incluirse el parámetro de la *performance* con una medida comparable entre distintos países (Bellin y Pham, 2007). De ser así se encuentra que son pocas las multinacionales realmente globales y más bien abundan compañías que operan a nivel regional donde hay cierta homogeneidad e integración económica.

4. TÉCNICAS UTILIZADAS Y SUGERIDAS PARA LOS ESTUDIOS

En todos los estudios, las características de las firmas y los países son usados como parámetros para medir el compromiso de los activos y el poder de negociación. Estas características incluyen: intensidad de capital, tamaño de la firma, nivel de dependencia extranjera, riesgo país, y distancia cultural, definidas por Azofra y Bobillo (1999) como sigue:

Intensidad del capital: razón de activos fijos a ingreso por ventas del sector industrial al que la firma pertenece. Hyuk y Cheng (2002) también mide la recuperabilidad del capital invertido como el valor *per cápita* de la propiedad, planta y equipo invertido por una determinada industria en un mercado determinado. Se puede usar el *Transnationality Index* que mide los activos, ventas y empleados de las firmas en el exterior.

Tamaño de la firma: el número de empleados

Nivel de dependencia extranjera: experiencia internacional, medida por las importaciones y exportaciones de la matriz

Riesgo país: con la metodología de Goodnow y Hans (1972) o el índice de riesgo país proporcionado por *Euromoney* en el año anterior a la inversión.

Distancia cultural: con la metodología de Gatignon y Anderson (1988) o de Kogut y Singh (1988)

Otras variables sugeridas por Hyuk y Cheng (2002) son las siguientes:

Expansión incremental: el número de modos de operación de la firma en el extranjero antes de construir sus fábricas en ese país y los años que ha operado en ese país antes de inaugurar su primera fábrica.

Incertidumbre operacional: la cantidad de modos de entrada que la firma ha utilizado antes de ingresar a un mercado extranjero con su primera fábrica y los años transcurridos desde su primer ingreso al mercado internacional y el establecimiento de esta fábrica propia.

En adición, Hennart (2007) sugiere que se consideren las modificaciones de las variables o la inclusión de variables de control según la hipótesis:

- Si la justificación para la internacionalización es el beneficio en costos: mantener el mercado casa constante y verificar el beneficio de amortizar los costos fijos al diversificar los mercados, por ejemplo: las ventas en el extranjero.
- Si la justificación para la internacionalización es el beneficio en el aprendizaje y la flexibilidad: la medida de la internacionalización debe ser la dispersión y heterogeneidad de los países donde se ingresa y el monto de la inversión en esos países.
- En cualquier caso, si el ROA va a ser la medida de rentabilidad, se debe controlar la inversión en intangibles, que contablemente se considera gasto y no activo.
- El estudio debe hacerse en un grado alto de

segregación, por ejemplo separando la industria con curvas similares de costos y por motivos de internacionalización pero con diferentes mercados de la casa matriz. Además se debe de controlar las variables de tamaño de mercado de la casa matriz, diversidad cultural de los mercados donde ingresa, e inversión en intangibles. La expansión a través de largos periodos mostrará los efectos de las etapas de aprendizaje y sobrepasada expansión y el ciclo de vida del producto explicará mejor la diversidad de resultados. Aprendizaje y confianza deben de reemplazar la rentabilidad de corto plazo y el oportunismo.

Ghoshal y Moran (1996) recomiendan medir la rentabilidad a largo plazo incluyendo variables como la innovación, el aprendizaje y la redistribución de activos, evaluar cómo la experiencia de los administradores o los incentivos que reciben influyen la diversificación internacional de la firma y su *performance* y considerar el oportunismo como una variable actitudinal y no como su manifestación de comportamiento para abarcar más mercados.

5. CONCLUSIONES

Las teorías de costos de transacción e internacionalización presentan diferencias en los supuestos de objetivos empresariales, obstáculos para lograr estos objetivos y las tipologías explicativas de las empresas o formas de gobierno. El cuadro 2 muestra un resumen de estas diferencias.

CUADRO 2
DIFERENCIAS DE SUPUESTOS ENTRE LA TCE Y LA TEORÍA DE INTERNACIONALIZACIÓN

Teoría	Objetivos	Obstáculos	Tipologías
TCE	Reducción de costes de transacción = Rentabilidad y eficiencia en el corto plazo	Comportamiento oportunista, racionalidad limitada, especificidad de los activos = enfoque interno	Formas de gobierno o soberanía = Mercado Híbridos Jerarquía
Internacionalización	Estrategias varias como aprendizaje, innovación, posicionamiento = sobrevivencia y rentabilidad en el largo plazo	Integración global en contraposición con el ajuste local, pérdida de valor, costos de la administración de aspectos <i>soft y hard</i> = enfoque interno y externo	Estrategia corporativa = Multidoméstica Global Transnacional

Las críticas a ambas teorías son muchas y los trabajos de investigación en el futuro deben solventar las dudas sobre la relación de la internacionalización y la teoría de costos de transacción, haciendo que la primera concrete su conceptualización teórica y la última se acerque más a la realidad empresarial. Por ejemplo, debe segregarse la investigación internacional por tamaño de país de origen para demostrar que realmente las firmas encuentran su punto de equilibrio fuera de las fronteras nacionales y que esa es una de las razones de la internacionalización frecuente en las industrias intensivas en el uso de capital.

La combinación de los supuestos de ambas teorías y el conocimiento de sus principales objeciones harán que los investigadores sean más acertados en la definición de sus variables e hipótesis.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Azofra, V. y A. Martínez (1999). *Transaction costs and bargaining power: Entry mode choice in foreign markets*. *Multinational Business Review* (spring 1999). 62-75
- Bellin, J. y Chi T. Pham (2007) *Global expansion: balancing a uniform performance culture with local conditions*. *STRATEGY & LEADERSHIP*. Vol. 35 No. 6 (2007). 44-50.
- Bonache, J.; Ch. Brewster; V. Suutari (2001) *Expatriation: a developing research agenda*. *Thunderbird International Business Review*, Vol. 43 (1) (2001) 3-20.
- Capron, L. (1999). *The long-term performance of horizontal acquisitions*. *Strategic Management Journal*. 20 (Nov 1999) 987-1018.
- Doukas, J. y O. Kan. (2006) *Does global diversification destroy firm value?* *Journal of International Business Studies* 37 (2006) 352-371.
- Dugger, W. (1996). *Sovereignty in transaction cost economics: John R. Commons and Oliver E. Williamson*. *Journal of Economic Issues* 30/ 2 (Jun 1996) 427-432
- Dugger, W. (1986) *The Transaction Cost Analysis of Oliver E. Williamson: A New Synthesis?* *Journal of Economic Issues*; 17/ 000001 (Mar 1983) 95-114
- Eriksson, K; J. Johanson; A. Majkgard; D. Sharma (1997) *Experiential knowledge and cost in the internationalization process*. *Journal of International Business Studies*; 28/2 (Second Quarter 1997) 337-340
- Fillis, I. (2001) *Small firm internationalization: An investigative survey and future research directions*. *Management Decision* 39/9 (2001) 767-783.
- Fina, H. y A. Rugían (1996) *A test of internalization theory and internalization theory: the Upjohn Company*. *Management International Review*. 36 (Third Quatre 1996) 199-213
- Ghoshal, S. y M. Moran. (1996) *Bad for practice: a critique of the transaction costs theory*. *The Academy of Management Review* 21/1(Jan 1996) 13-47
- Harzing, A. (2000) *An empirical analysis and extension of the Bartlett and Ghoshal typology of multinational companies*. *Journal of International Business Studies* 31/1 (Primer cuatrimestre 2000) 101-120.
- Hennart, J. (2007) *The theoretical rationale for a multinacional-performance relationship*. *Management International Review* 47 (2007) 423-452.
- Hyuk Rhe, J. y J. Cheng. (2002) *Foreign market uncertainty and incremental international expansion: The moderating effect of*

firm, Industry, and host country factors. *Management International Review* 42/ 4 (Fourth Quarter 2002) 419-440.

- Kemp, T. (2006) *Of Transactions and Transaction Costs: Uncertainty, Policy, and the Process of Law in the Thought of Commos and Williamson.* *Journal of Economic Issues* 40/1 (Mar 2006) 45-52.
- Rondinelli, D. (2007) *Globalization of sustainable development: principles and practices in transnational corporations.* *Multinational Business Review* 15 (Spring 2007) 1-24.
- Sanchez, E, J. Pla y L. Hébert. *Strategic variables that influence entry mode choice in service firms.* *Journal of International Marketing* Vol. 15. No. 1 (2007) 67-91.
- Venaik, S.; D. Midgley y T. Devinney (2005). *Dual paths to performance: the impact of global pressures on MNC subsidiary conduct and performance.* *Journal of International Business Studies* 36 (2005) 655-675.
- Williamson, O. (2008). *Outsourcing: Transaction Cost Economics and Supply Chain Management.* *Journal of Supply Chain Management*; 44/2 (Apr 2008)
- a) Williamson, O. E (1991) *Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Administrative Science Quarterly* 36/2 (Jun 1991) 269-296
- b) Williamson, O. (1991) *Strategizing, Economizing, and Economic Organization.* *Strategic Management Journal* 12 (Winter 1991) 75-95.
- Williamson, O. (1981) *The economics of organization: The transaction cost approach.* *American Journal of Sociology* 87/3 (1981) 548-577.

ANEXO 1

ESTRATEGIA DE LAS EMPRESAS INTERNACIONALES

Estrategia organizacional	Multidoméstica	Global	Transnacional
Papel de la subsidiaria			
Descentralización	alta	baja	Baja
Estructura de red	baja	baja	Alta
Relaciones entre subsidiarias	baja	baja	Alta
Dirección desde la matriz	baja	alta	Baja/medio
Centro de excelencia	baja	baja	alta
Respuesta local			
Producción local	alta	baja	Media
Investigación y desarrollo local	alta	baja	Media
Modificación de productos	alta	baja	Alta
Adaptación de marketing	alta	Media/baja	alta
Interdependencia			
Nivel total de interdependencia	bajo	alto	Alto
Nivel de dependencia de la casa matriz	bajo	alto	Medio
Nivel de dependencia de la subsidiaria	bajo	bajo	alto

Fuente: Harzing, 2000.

ANEXO 2

COMPAÑÍAS MÁS GLOBALIZADAS

Table 1
2004 UNCTAD Ranking of Most Globalized Nonfinancial
Transnational Corporations

Ranking	Corporation	Foreign Assets	Total Assets	Sales	Total Employment
1	General Electric	229,001	575,244	131,698	315,000
2	Vodafone Group Plc.	207,622	232,870	42,312	66,667
3	Ford Motor Company	165,024	295,222	163,420	350,321
4	British Petroleum Plc.	126,109	159,125	180,186	116,300
5	General Motors	107,926	370,782	186,763	350,000
6	Royal Dutch/Shell	94,402	145,392	179,431	110,000
7	Toyota Motor Corp	79,433	167,270	127,113	264,096
8	Total	79,032	89,450	96,993	121,469
9	France Telecom	73,454	111,735	44,107	243,573
10	ExxonMobile Corp.	60,802	94,940	200,949	92,000
11	Volkswagen Group	57,133	114,156	82,244	324,892
12	E.On	52,294	118,526	35,054	107,856
13	RWE Group	50,699	105,116	44,110	131,765
14	Vivendi Universal	49,667	72,682	55,004	61,815
15	ChevronTexaco Corp.	48,489	77,359	98,691	66,038
16	Hutchison Whampoa	48,014	63,248	14,247	154,813
17	Siemens AG	47,511	76,474	77,244	426,000
18	Electricité de France	47,385	151,835	45,743	171,995
19	Fiat SPA	46,150	96,990	52,638	186,492
20	Honda Motor Company	43,641	63,167	65,366	63,310
21	News Corporation	40,331	45,214	17,421	35,000
22	Roche Group	40,152	46,160	19,173	69,659
23	Suez	38,739	44,805	43,596	198,750
24	BMW AG	37,604	58,192	39,995	96,263
25	Eni Group	36,991	68,987	45,329	80,655
	Total	1,907,605	3,444,941	2,088,827	4,204,729

Source: UNCTAD, 2004

ANEXO 3

TIPOLOGÍAS DE COMPAÑÍAS INTERNACIONALES (BELLIN Y PHAM, 2007)

Construct: corporate strategy (Likert scale 1-5, scale anchors: strongly disagree-strongly agree)

- Our company's strategy is focused on achieving economies of scale by concentrating its important activities at a limited number of locations.
- Our company's competitive position is defined in world-wide terms. Different national product markets are closely linked and interconnected. Competition takes place on a global basis.
- Our company's competitive strategy is to let each subsidiary compete on a domestic level as national product markets are judged too different to make competition on a global level possible.
- Our company not only recognizes national differences in taste and values, but actually tries to respond to these national differences by consciously adapting products and policies to the local market.

Construct: organizational design (Likert scale 1-5, scale anchors: strongly disagree-strongly agree)

- In our company, a typical subsidiary's main function is to deliver company products and carry out headquarters' strategies. In our company subsidiaries regularly act as a strategic center for a particular product or process, in other words subsidiaries regularly perform a role as 'center of excellence'.
- Our company can be adequately described as a very loosely coupled and decentralized federation of rather independent national subunits.
- Our company can be adequately described as an integrated and interdependent network of different but equivalent subunits, in which headquarters does not a priori play a dominant role.
- In our company, there are not only large flows of components and products, but also

of resources, people and information among company's subsidiaries.

Construct: interdependence (Six point scale 0%, 1-25%, 26-50%, 51-75%, 76-99%, 100%)

- Please give your best estimate of the percentage of purchases (incl. parts/semi-manufactured articles) from headquarters in relation to the total amount of purchases of this subsidiary.
- Please give your best estimate of the percentage of purchases (incl. parts/semi-manufactured articles) from other subsidiaries of the group in relation to the total amount of purchases of this subsidiary.
- Please give your best estimate of the percentage of the yearly output (incl. parts/semi-manufactured articles) of this subsidiary that is sold or delivered to headquarters.
- Please give your best estimate of the percentage of the yearly output (incl. parts/semi-manufactured articles) of this subsidiary that is sold or delivered to other subsidiaries of the group.

Construct: local responsiveness (Six point scale 0%, 1-25%, 26-50%, 51-75%, 76-99%, 100%)

- Please give your best estimate of the % of R&D incorporated into products sold by this subsidiary that is actually performed by this subsidiary.
- Please give your best estimate of the % of company products sold by this subsidiary that have been manufactured (to any degree) by this subsidiary.
- Please give your best estimate of the % of company products sold by this subsidiary that have been created or substantially modified for this market.
- Please give your best estimate of the % of marketing for company products sold by this subsidiary that is consciously adapted to local circumstances.