

La exportación discontinua en las Pymes chilenas proveedoras de tecnología (Chilean TIS): hacia la construcción de un modelo emergente

Discontinuous exporting in chilean technology-intensive suppliers (Chilean TIS). Toward the creation of an emergent model

Isabel Torres

Isabel.Torres@usach.cl

Académica Jornada completa, Departamento de Contabilidad y Auditoría, Universidad de Santiago de Chile.

Correspondencia: Oficina 117 - Facultad de Administración y Economía, Universidad de Santiago de Chile. Alameda Lib. Bdo. O'Higgins 3363

Resumen

Los modelos convencionales que explican la internacionalización en las Pymes señalan que este es un proceso complejo y continuo (Banco Mundial, 1996). Sin embargo, se observa que existen casos en los que la exportación es discontinua. Mediante un estudio empírico basado en metodologías cualitativas (Teoría basada en conceptos; Glaser & Strauss, 1967), aplicadas a un conjunto de empresas que han mostrado este comportamiento durante los últimos 14 años, fue posible establecer el escaso compromiso con la actividad exportadora de un conjunto de empresas que muestran exportación discontinua. Esto se explicó a través de la interrelación de tres categorías: el ecosistema de negocios, el/la emprendedor/a internacional y las características de la empresa exportadora. Cada una de estas categorías muestran causas específicas que, en conjunto, explican este tipo de comportamiento

en organizaciones que cuentan con productos y servicios con alto potencial competitivo en los mercados internacionales, como es el caso de las empresas proveedoras de tecnología, pero que aun así no logran un nivel significativo de exportaciones. Dentro de ellas se destaca el alto nivel de competitividad local, la percepción del líder de la empresa respecto de los mercados internacionales y el reducido número de capital humano especializado en el tema. Todo lo anterior, redundando en un escaso nivel de compromiso con la actividad exportadora, lo que explica la exportación discontinua en estas empresas.

Palabras claves: *exportación discontinua, proveedores de tecnología, teoría basada en conceptos.*



Abstract

According to the conventional models that explain the internationalization process of SME's, it is described as a complex and continuous process (World Bank, 1996). Nevertheless, there are several cases showing discontinuous exporting. Through empirical study based on qualitative methods, in this case: Grounded theory (Glaser & Strauss, 1967), applied to a set of companies over a period of 14 years, it has been possible to identify a lack of commitment towards export activity from a set of companies which show discontinuous exporting, explained by the interrelationship among three categories of variables: business ecosystem, international entrepreneur and Export Firm's Conditions. Each of them show specific causes which together explain this kind of behaviour in companies which have products and/or services with high competitive potential in the international markets, such as Chilean Technology-intensive Suppliers. In spite of this, these companies are not able to reach a relevant level of exports. From among these causes, those that stand out are the high level of local competitiveness, the perception of the leaders of these companies with relation to international markets and the scarce number of specialized human resources concerned with this topic within the companies. All these issues, promote a low level of commitment to export activity. This situation explains discontinuous exporting within these companies.

Keywords: *Discontinuous exporting, Technology-intensive Suppliers, Grounded theory.*

Fecha de recepción: 6 de enero de 2015

Fecha de aceptación: 22 de septiembre de 2015

1. INTRODUCCIÓN

Uno de los principales desafíos de la internacionalización en las Pymes es mantener su continuidad en el tiempo. Al igual que otras actividades que promueven el crecimiento y consolidación en las empresas, la internacionalización es un desafío mayor ya que requiere de conocimiento acerca de los mercados de destino, mejor gestión de la empresa, respaldo financiero, por mencionar algunos (Álvarez & López, 2005). Esta investigación busca profundizar en las causas de la exportación discontinua en un conjunto de empresas denominadas Pymes proveedoras de tecnología. De acuerdo con un estudio longitudinal de los años 2000 a 2009, un subconjunto de estas empresas mostró este comportamiento exportador (Torres, 2014). En ese momento, se pudo establecer que dicha situación en gran parte de los casos se debió a la incertidumbre generada en los mercados internacionales de la crisis sub-prime. Sin embargo, con el paso del tiempo, y a la luz de los estudios vinculados a la exportación discontinua (Katsikeas, 1995; Crick, Bradshaw & Chaundhry, 2002), se observa una tendencia a este comportamiento que está vinculada no solamente a los vaivenes internacionales. Por lo tanto, es necesario estudiar en profundidad las causas de este comportamiento en las empresas.

Esta investigación busca cerrar la brecha de conocimiento que existe acerca de las empresas que tienen una actividad exportadora discontinua. En este sentido es relevante determinar si dichos elementos guardan relación con las condiciones del Emprendedor Internacional, las *capabilities* y recursos en las empresas exportadoras o bien en elementos institucionales y de mercado.

El objetivo de este documento es describir, sobre la base de un estudio cualitativo, cuáles son las variables que influyen en que las empresas desarrollen procesos de exportación discontinua y formular una Teoría basada en conceptos (TBC), utilizando el enfoque de Strauss y Corbin (1990). A través de la TBC mostraremos cómo este fenómeno está determinado por diversos factores (la interacción con el ambiente, las características de las empresas exportadoras y el emprendedor internacional) identificados en la literatura como una forma de establecer un modelo emergente que

surge del análisis exhaustivo de los datos disponibles, lo que permite comprender las causas del fenómeno bajo estudio.

2. EXPORTACIÓN DISCONTINUA: MARCO TEÓRICO

Las formas de internacionalizar una empresa son diversas y la exportación es el modo más comúnmente utilizado (Rialp, 1999). Se entiende por internacionalización el *proceso de desarrollo de redes comerciales en otros países por extensión, penetración e integración* (Johanson & Mattson, 1993). En general, la orientación internacional de las organizaciones ha sido analizada bajo modelos que en su mayoría atienden a la realidad de las grandes empresas (Dunning, 1988). Sin embargo, en las últimas décadas hemos observado que existe una especial atención por el desarrollo de las Pymes¹ en este tema, debido a que pocas de las teorías para las grandes empresas es posible utilizarlas en las pequeñas (Chen & Hambrick, 1995; citado en Ahokongas, 1998). Por otro lado, ello se debe a que ha quedado ampliamente demostrado que al igual que las grandes empresas, las Pymes tienen tantas posibilidades de emprender procesos de internacionalización, dadas las actuales condiciones del mercado (Ruzzier y otros, 2006).

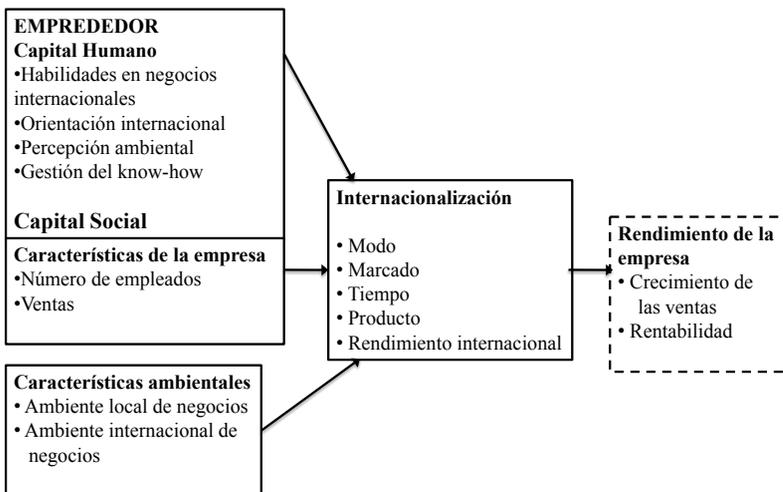
Una de las teorías más influyentes en la internacionalización de empresas es el denominado Modelo de Uppsala (Johanson & Vahlne, 1977). Este modelo señala que las empresas pasan por varias etapas antes de llegar a internacionalizarse totalmente, lo que se produce mediante un proceso de aprendizaje que se describe en varios escenarios. Ahora bien, este modelo es ampliamente utilizado y aprobado por algunos teóricos, mientras otros sostienen que este modelo es estático, pues no considera la dinámica de la empresa y los cambios del entorno, debido a que no explica cuáles son las motivaciones para avanzar de una etapa a otra (Forsgren, 2002).

En este sentido, y como ruptura de este modelo convencional, tenemos el modelo de Born Global (Knight & Cavusgil, 1996) que establece condiciones externas previas a la creación de empresas de base tecnológica, que

¹ Pymes: Pequeñas y medianas empresas. De acuerdo con la definición convencional se refiere a organizaciones con un determinado número de trabajadores y volumen anual de ventas, según criterios que define cada país.

posibilitan su internacionalización en los primeros años de su creación, ya que cuentan con gerentes menos contrarios al riesgo, o bien el producto tecnológico ha sido creado para abordar otros mercados, y no necesariamente para ser exitosos en sus mercados locales (Welch & Luostarinen, 1993). Esta visión rompe con el Modelo de Uppsala, ya que plantea que el ejercicio de la internacionalización parte con el nacimiento de la empresa, y no como un proceso progresivo; aunque no queda fuera lo del aprendizaje, se podría señalar que la experiencia del gerente y el tipo de producto es lo que le da esta condición a la empresa (Jantunen y otros, 2008).

Estos enfoques han dado pie a que en la actualidad se hable de *Emprendimiento Internacional* (McDougall & Oviatt, 2000). Bajo este concepto, los investigadores describen un conjunto de elementos que influyen en el desempeño exportador, y el emprendedor es uno de los principales aspectos (Andersson, 2000). Como se observa en la Figura 1, esta persona está vinculada a las condiciones medioambientales y a las condiciones de la empresa que producen un impacto en el proceso de internacionalización. El modelo de Antoncic y Hirsch (Ruzzier y Hirsch & Antoncic, 2006) es el único que ha sido desarrollado especialmente para las Pymes exportadoras.



Fuente: Ruzzier y otros (2006).

Figura 1. Modelo conceptual del Emprendimiento Internacional en las Pymes (Modelo de Antoncic & Hirsch)

Estos modelos consideran la internacionalización de las empresas como un proceso progresivo e incremental (Banco Mundial, 1996), por lo cual el fenómeno de la exportación discontinua ha sido escasamente abordado. En 1995, Katsikeas, a través de un estudio de los estímulos que promueven la continuidad exportadora de empresas manufactureras de Chipre, señaló que los *estímulos proactivos* (la presencia en la empresa de un gerente que tiene su foco en la exportación, y en atractivas y beneficiosas posibilidades de crecimiento en otros mercados) y *estímulos reactivos* (la llegada de una orden de compra de un cliente desde el exterior, sin que la empresa haya realizado actividades de promoción internacional) son elementos que determinan el comportamiento continuo; por lo tanto, aquellas empresas que tienen baja presencia de estos elementos serían más proclives a generar exportación discontinua. Otro planteamiento es el que sostiene Bell y otros (2001), quienes señalan que las empresas Born Global que abandonan la exportación posteriormente la retoman, una vez que han alcanzado cierto nivel de madurez en el mercado local (Born-again Global). En este estudio, los autores se refieren a la exportación discontinua debido a que están frente a un caso especial de empresas que partieron exportando desde su inicio, y lograron ser exitosas, pero aun así para continuar creciendo, sin poner en riesgo a la organización, debieron dejar la actividad por un tiempo.

Posteriormente, en el 2002, Crick muestra cómo en el sector textil británico, especialmente el de las Mipymes, cuando una empresa que inicia sus exportaciones en algún momento, y con el transcurrir del tiempo deja de exportar, al menos dos años consecutivos, estamos frente a la exportación discontinua. En su estudio, este autor separa a las empresas con exportación discontinua con visión de corto y de largo plazo, y señala que, en ambos casos, se produce aprendizaje de sus respectivos procesos. Sin embargo, en el primer caso los gerentes ven un conjunto de barreras y obstáculos para continuar exportando hacia mercados internacionales, generando más bien exportación indirecta, y en el segundo grupo se observa una dedicación e interés más acentuado hacia un aumento de participación en el mercado local.

Por otra parte, podemos observar que la exportación discontinua tiene pocas investigaciones debido a que en los países desarrollados el estudio

del proceso exportador se analiza desde dos enfoques: variables que influyen en el rendimiento exportador y cuáles son las etapas del proceso exportador. En ambos casos, la tendencia es analizar casos exitosos. Entre los académicos está validado el supuesto de que las empresas funcionan por imitación (Pfeffer, 1997), es decir, al visibilizar los casos de éxito es posible que otros adopten para sí dichas situaciones, permitiendo así que el éxito se propague a otras empresas. Sin embargo, en la realidad son miles las empresas que han logrado iniciar la exportación, pero que no han podido continuar con dicha actividad, y la salida de estas constituye una pérdida grande para cualquier economía, ya que coarta la posibilidad de volver querer intentarlo dejando el esfuerzo de crecimiento de la empresa supeditado al mercado local.

Una organización que enfoca su actividad solamente en el mercado local enfrenta riesgos, ya que mientras la economía local funciona estas empresas también van bien, pero cuando las cosas empiezan a ir mal son arrasadas sin que vean en los negocios internacionales alguna posibilidad de salir adelante. La diversificación de mercados es también una estrategia que permite la continuidad de la empresa en el tiempo (Porter, 1990; Ayal & Zif, 1979); por lo tanto, una empresa que deje de lado esta posibilidad para su desarrollo tarda años en recuperar la confianza para poder reiniciar la actividad (Crick, 2010). Por ello, es interesante conocer las causas que llevan a algunas empresas a abandonar el proceso exportador que han iniciado, o bien a realizarlo de manera esporádica.

Como la internacionalización en las Pymes es un fenómeno complejo, requiere la construcción de teorías de múltiples niveles (Klein y otros, 1999); por ello, siguiendo el planteamiento del modelo de Antoncic y Hirsch (2000), a continuación presentamos tres elementos de análisis para describir el fenómeno de la exportación discontinua: el/la emprendedor/a internacional, las condiciones de la empresa exportadora y el ecosistema de negocios.

El/la emprendedor/a internacional

En la literatura es posible encontrar el concepto de emprendimiento internacional, aunque basado en distintas perspectivas. La *capability* inter-

nacional es considerada una característica dentro de las empresas, que se define como la habilidad de estas para apalancar recursos, a través de la combinación de innovación, proactividad y búsqueda de riesgos para descubrir, evaluar y explotar oportunidades de negocio traspasando las fronteras (Zhang, Tansuhaj & Mc Cullough, 2009).

Otros autores señalan que la condición de emprendedora también es parte de los recursos de la empresa, de acuerdo con la Perspectiva Basada en Recursos (Álvarez & Busenitz, 2001). Diversos conceptos, tales como: mentalidad global, orientación emprendedora, y la capacidad de detectar oportunidades de Mercado (Jantunen y otros, 2005) son condiciones de la empresa que también están vinculadas a los negocios internacionales. Estos conceptos muestran condiciones gerenciales en la empresa, más que rasgos de personalidad de los emprendedores.

En esta investigación, estos enfoques son considerados inadecuados, o al menos débiles, para explicar el comportamiento de la Pyme exportadora, ya que gran parte del éxito del proceso, tiene relación con las percepciones, expectativas, intereses y visión del emprendedor, que en este caso es el emprendedor internacional.

Tal como señala el Modelo de Antoncic y Hirsch (2000), y apoyado en la visión de que los emprendedores mantienen su rol crucial en el desarrollo de las empresas, más allá de la creación de la empresa (Witt, 2007), el emprendedor internacional en este proceso es la persona fundamental involucrada en el proceso, lo cual significa que un emprendedor que promueve la internacionalización de su empresa, lo hace como una forma de mantener su liderazgo cognitivo (Witt, 2000). El emprendedor juega diferentes papeles a lo largo del ciclo de vida de la empresa. Esta capacidad proviene de su calidad de ser humano, que le permite percibir el entorno, realizar esfuerzos por conseguir sus metas y plantearse desafíos. Desde esta perspectiva, un emprendedor internacional posee una personalidad proclive a las actividades internacionales. La personalidad es una combinación de cultura, valores, estructura social entre otros aspectos (Steers, Sánchez-Runde & Nardon, 2010), lo que le genera una mayor empatía con las actividades de internacionalización al interior de su empresa.

El ecosistema de negocios

Este concepto ha sido descrito por Moore (1996) y Iansiti y Levien (2004). Se trata de un concepto nuevo, mientras que el análisis del ambiente de negocios proviene de la economía, las teorías de gestión y la sociología. Los economistas se basan en la Teoría Institucional que ha analizado el ambiente como las condiciones donde interactúa la empresa y las condiciones de la economía. El ambiente institucional comprende un “conjunto fundamental de reglas políticas, sociales y legales que constituyen la base para la producción, el intercambio y la distribución” (Davis & North, 1991). De acuerdo con esta definición, el ambiente institucional es más que un grupo de instituciones; es un conjunto de condiciones que provienen de la interacción de esas instituciones. Por otra parte, las teorías gerenciales la describen como una parte de la vida organizacional (proveedores principales, recursos, clientes, organismos reguladores, y otras organizaciones que proveen servicios y productos similares) en la que esas instituciones interactúan (Di Maggio & Powell, 1991). De acuerdo con los sociólogos, el ambiente que las instituciones forman es importante porque afecta la estructura de las organizaciones y las decisiones en las empresas (Aldrich & Pfeffer, 1976). Cada empresa desarrolla su estructura de acuerdo con el ambiente en el cual se ubica (Hannan & Freeman, 1974). Es así como la perspectiva ambiental argumenta que la organización busca manejar estratégicamente o adaptarse a su ambiente. Cada empresa desarrolla su negocio de acuerdo con un tipo de estructura que se adapta a sí misma dentro de un ambiente en constante cambio. El ecosistema de negocios, por lo tanto, describe a ambos: al ambiente o ecosistema y al sistema institucional donde funcionan los negocios.

Los recursos y capacidades

La internacionalización es un proceso que describe un grupo de *capabilities* que permiten a las empresas alcanzar sus objetivos internacionales (Ibeh & Wheeler, 2005). Dichas *capabilities* surgen como consecuencia de un proceso de aprendizaje y de compromiso con la internacionalización al interior de las empresas (Modelo de Uppsala). Las *capabilities* se refieren a la habilidad y capacidad de una organización para alcanzar un determinado conjunto de metas, utilizando los recursos de la organización (Helfat

& Peteraf, 2003). La perspectiva de recursos y *capabilities* proviene de la Perspectiva Basada en Recursos (*Resources Based View*: RBV; Barney, 1991). Este enfoque ha sido muy influyente en las últimas teorías respecto de la internacionalización de la empresa (Etchebarne, 2007). La RBV ha sido capaz de resolver la pregunta acerca de qué elementos determinan el éxito o el fracaso de las empresas en las actividades internacionales. De acuerdo con Peng y York (2001), el conocimiento internacional y la experiencia exportadora son recursos que se definen con base en la perspectiva de Barney (1991), por lo tanto, los recursos y capacidades influyen en el proceso exportador.

La Pymex chilena y las Empresas chilenas proveedoras de tecnología (Chilean TiS)

La economía chilena es altamente dependiente de la industria de productos primarios (*commodities*), especialmente de la minería del cobre, el sector forestal, el sector agrario y la acuicultura. Estos sectores de la economía corresponden al sector exportador que mueve de manera positiva la balanza comercial del país. Chile es uno de los países con la economía más abierta de la región e inclusive del mundo, y ha suscrito acuerdos comerciales y tratados de libre comercio con casi un 90% del PGB Global (Prochile, 2010); sin embargo, dicha política de apertura no ha promovido de manera sistemática la internacionalización de sus empresas. En Chile solo un 0,8% de las empresas del país son Pymes exportadoras (CEPAL, 2013). Esta cifra es muy reducida si la comparamos con el potencial que significa poder exportar a prácticamente cualquier parte del mundo. Lo anterior, desde el punto de vista de la distribución de la riqueza y el desarrollo de largo plazo, hace cuestionable al modelo de apertura comercial chileno.

En el informe de la CEPAL (2013), denominado *La hora de la igualdad, brechas por cerrar, caminos por abrir*, se sostiene que uno de los temas necesarios para generar un cambio estructural es recuperar la atención en la definición de políticas industriales en el marco de la globalización. De acuerdo con este informe, es posible cerrar dichas brechas de desigualdad potenciando la exportación desde las Pymes. En un país con una de las

más altas concentraciones de la riqueza en la región (GINI 50,8² (2011); Ratio de Palma = 3,506³ (Cobham & Summer, 2013), ocuparse de la internacionalización de las Pymes se torna altamente relevante. Ello se debe a que apoyar este tipo de empresas tiene varios aspectos positivos, entre los que destacan el desarrollo de empleo de calidad, mayor valor agregado en productos y servicios, promoción de la creatividad, así como una proyección del aporte que la sociedad y los profesionales en su conjunto pueden brindar al comercio internacional. La sola preocupación por exportar recursos naturales, no es una solución en sí misma para el desarrollo de la sociedad; se requiere enfrentar mayores desafíos, toda vez que la reacción frente a los vaivenes de los mercados internacionales no es suficiente, por la nula injerencia que Chile tiene sobre el precio de los *commodities* que exporta hace relevante la creación de nuevos sectores que desarrollen la economía.

En este complejo ecosistema de negocios, en la década de 1990, el Estado promovió políticas públicas enfocadas en el tema, como PROFO (Programa de Fomento productivo en las Pymes) de CORFO, y que tuvo dentro de sus objetivos dinamizar la exportación en las Pymes chilenas; tuvo un éxito relativo que no ha tenido continuidad en el tiempo (Muñoz-Gomá, 2007). Es por ello, que enfocar nuestros esfuerzos en aquellas Pymes que han logrado cruzar “el valle de la muerte” (tienen más de 4 años de funcionamiento continuo), y promueven productos y servicios basados en tecnología, es un tema que para el país debe ser relevante para comprender cómo podría ser posible abandonar, en el mediano plazo, la fuerte dependencia de los *commodities* que hoy tenemos.

Empresas Pymes chilenas proveedoras de tecnología (Chilean TiS)

En Chile, durante las últimas décadas, han surgido una serie de empresas basadas en tecnología que le han permitido a las grandes organizaciones que pertenecen a los sectores exportadores del país (minería, salmonicul-

² Índice de GINI cercano a 0, corresponde a un país muy igualitario, mientras que uno cercano a 100 es un país un muy desigual.

³ Ratio de Palma cercano a 5 es un país muy desigual, uno cercano a cero es muy igualitario.

tura, sector agrícola y forestal) mejorar sus ventajas competitivas (Lima y Meller, 2003). Se trata de un conjunto de proveedores manufactureros y de servicios que participan de las cadenas de valor de grandes empresas nacionales y de transnacionales, formando así parte de las principales industrias de una determinada economía. En los últimos años se ha descubierto que las empresas pueden incrementar sus ventajas competitivas, desarrollando una adecuada gestión de proveedores (*Supply Value Chain Management*) (Mol, 2001).

Dentro de este sector es posible observar un grupo de empresas que han desarrollado productos o servicios distintivos basados en tecnología, que son los proveedores de estos grandes sectores exportadores. Estas empresas, generalmente Pymes, han sido creadas por ingenieros, biólogos y personas provenientes de las más diversas disciplinas del conocimiento, cuya experiencia, esfuerzo y visión empresarial en el desarrollo de productos y servicios les han permitido innovar en productos y servicios aplicados a estos sectores de la economía chilena. Es así como surge el concepto de Empresas Proveedoras de Tecnología (*Technology-intensive Suppliers*, TiS; Dornberger & Torres, 2006).

Se entiende como una TiS como un tipo de empresa

(...) que surge en torno a una capacidad tecnológica. Estas empresas crean fuertes relaciones de largo plazo con sus clientes, basadas en el intercambio de información y conocimiento. Sus productos son creados bajo el concepto de hecho a la medida, dando así solución a los problemas planteados por sus clientes. Estas empresas manejan tecnología en distintos niveles (bajo, medio y alto), de la misma forma utilizan el conocimiento y la información con el fin de crear innovaciones. Ello les permite incrementar las ventajas competitivas de sus clientes. En un inicio enfocan su *expertise* en alguna industria, lo que posteriormente es transferido una vez que descubren que sus soluciones son adaptables hacia otros sectores de la economía (Torres, 2014).

Estas organizaciones pertenecen a un amplio espectro de empresas de diferentes tamaños, productos o servicios, edades y modelos de negocios, que tienen como común denominador aportar al incremento de las ventajas competitivas de sus clientes locales e internacionales basándose en

la adaptación de su conocimiento al servicio de sus clientes. A pesar de su interesante nivel de innovación y competitividad, solo una pequeña proporción de ellas ha sido capaz de internacionalizarse.

Si analizamos en mayor profundidad cómo exportan las empresas chilenas, nos encontramos con que todos los años, al menos un tercio de las empresas que exportaban en un año, en la vigencia siguiente no lo hacen (Ver tabla 1). De acuerdo con los estudios de Prochile y Direcon, esta es una particularidad de las Pymes exportadoras chilenas (Prochile, 2009), es decir, es considerado normal que así sea. Sin embargo, las causas no han sido estudiadas en profundidad, lo cual es preocupante pues muchas de ellas no retomarán la actividad exportadora. Este hecho reviste gran importancia en un país donde 15 empresas concentran el 60% del volumen exportado y con una canasta exportadora escasamente diversificada (Prochile, 2009).

Tabla 1. Rotación de empresas exportadoras chilenas

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Total empresas exportadoras	6.024	6.114	6.437	6.540	6.881	6.973	7.917	8.240	7.517	7.447	7.684
Volumen total exportado (MM USD FOB)	18.272	18.180	21.664	32.520	41.267	58.680	67.086	66.870	52.944	68.891	80.493
Total empresas Pymes	5.815	5.892	6.195	6.357	6.572	6.632	7.548	7.799	7.206	7.139	7.367
Empresas que exportan por primera vez	2.174	2.164	2.331	2.290	2.442	2.412	3.188	3.191	2.453	2.495	2.623
Empresas que dejan de exportar	1.831	2.053	2.012	2.088	2.199	2.323	2.242	2.868	3.176	2.465	2.383
Tasa anual de abandono de exportación	30%	34%	31%	32%	32%	33%	28%	35%	42%	34%	31%
Volumen estimado exportado nuevas (MM USD)	6.594	6.435	7.845	11.387	14.645	20.298	27.014	25.896	17.277	23.081	27.467
Volumen estimado no exportado salientes (MM USD)	5.554	6.111	6.771	10.383	13.188	19.549	18.998	23.275	22.369	23.728	24.984
Volumen estimado Neto nuevas vs salientes (MM USD)	1.040	324	1.074	1.004	1.457	749	8.016	2.621	- 5.092	- 648	2.483

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Prochile.

El fenómeno de la exportación discontinua también se observa en las TiS. De acuerdo con el primer estudio acerca de estas empresas realizado en Chile fue posible clasificar su comportamiento exportador como: enfocada localmente, estancada, internacionalmente consolidada y expansionista (Torres, 2014). Estas dos últimas son un subconjunto de empresas que han adoptado la internacionalización como el motor de su crecimiento, mientras que las primeras dos categorías han desarrollado un comportamiento exportador difuso y poco comprometido, lo que hace interesante su estudio. Este aspecto es preocupante, ya que, al menos en el caso de la TiS, ellas cuentan con productos competitivos, innovadores y la capacidad para competir en otros mercados. Por la importancia del impacto práctico y teórico del tema, a continuación se propone un análisis desde una perspectiva sistémica mediante un análisis cualitativo de datos para validar la siguiente proposición:

Proposición: *La interrelación del ecosistema de negocios, el emprendedor internacional y las características de la empresa exportadora describen un conjunto de elementos de cada uno de estos aspectos que definen un bajo nivel de compromiso con la actividad exportadora, generan exportación discontinua.*

3. DATOS Y METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN APLICADA

Grounded Theory (Teoría Basada en Conceptos -TBC) definiciones y antecedentes

En general, en el ámbito de estudio de empresas, la tendencia es a desarrollar estudios cuantitativos. Sin embargo, en el estudio de las Pymes no existe un marco epistemológico de general aceptación (Hine & Carson, 2007); por lo tanto, de acuerdo con el fenómeno en estudio se ha optado por un análisis cualitativo.

En esta investigación se ha aplicado un análisis cualitativo utilizando la TBC (Glaser & Strauss, 1967), de acuerdo con el enfoque de Strauss y Corbin (1990). Según este método, es posible establecer la asociación entre variables que permiten construir un modelo explicativo (teoría). Este método ha sido ampliamente utilizado en investigaciones relacionadas con fenómenos asociados a las empresas (Douglas, 2003). El enfoque de Strauss y Corbin (1990) plantea que para proponer un modelo es necesario partir de una base teórica previa. De acuerdo con el fenómeno bajo estudio –la exportación discontinua en las Pymes– ya existe un modelo basado en el enfoque multinivel (Klein y otros, 1999) con categorías definidas (Antonicic & Hirsch, 2000) y que será utilizado como base para analizar el caso específico de la exportación discontinua, y para la formulación de la teoría emergente.

Para la aplicación adecuada de esta metodología es necesario definir el diseño de investigación, la recolección de datos, el ordenamiento de estos y su posterior análisis. Todos estos elementos servirán de base para la formulación del modelo emergente (Teoría formal y teoría sustantiva) en sus distintos componentes: categorías, propiedades de las categorías e hipótesis (Vasilachis y otros, 2006).

Diseño de investigación y recolección de datos

En la TBC existen dos tipos de diseños: el diseño por comparación constante y el muestreo teórico (Vasilachis y otros, 2006). En este trabajo hemos escogido la segunda alternativa, ya que es secuela de un estudio previo.

De acuerdo a un estudio realizado en 2009, durante la crisis sub-prime, se elaboró una base de datos con empresas chilenas proveedoras de tecnología, según diversas asociaciones de proveedores de base tecnológica de los principales sectores exportadores nacionales. Los criterios de selección para la construcción de la base de empresas fueron: propiedad de la empresa (50% o más de capitales chilenos), actividades de innovación en productos y/o servicios, exportadora entre 2000 y 2009, y Pyme proveedora de base tecnológica de los principales sectores exportadores chilenos. Una vez definidas las empresas que cumplían con el criterio de selección se procedió a construir una base de datos con su volumen exportador anual (Ver tabla 2) (Fuente: www.prochile.cl) y datos de cada empresa respecto de la información publicada en sus sitios web y en www.mercantil.com. En ese momento estas empresas fueron clasificadas según su comportamiento exportador, su volumen de exportaciones (sobre o bajo la media del volumen exportador del sector bajo estudio) y si habían exportado de manera continua o discontinua, antes y después del 2009, dado que la crisis sub-prime tuvo efectos en la baja en el volumen exportado, durante 2008 y 2009 (INE, 2010).

Tabla 2. Sitios web analizados para obtener la muestra bajo estudio

Sitio web
Proveedores de la minería
http://www.chileinfomine.com
Proveedores de la salmonicultura
http://www.directorioaqua.com
http://www.pez.cl
Proveedores del sector forestal
http://www.zonaforestal.cl
http://www.directoriolignum.com
Proveedores del sector agrícola
http://www.directorioschile.cl
http://www.proveedoresvinas.cl
Proveedores de varios sectores
http://www.asipla.info/adproveedores1.html
http://www.asiquim.cl/

Fuente: Elaboración propia.

Con dicha información se procedió a clasificarlas de acuerdo con su comportamiento exportador (volumen exportado y continuidad exportadora). Esta clasificación arrojó que existen 4 categorías de empresas: localmente enfocadas, estancadas, internacionalmente diversificadas e internacionalmente consolidadas (Torres, 2014). Debido a que, según el estudio, todas las empresas cuentan con los recursos y capacidades para mantener un nivel superior de exportaciones, el hecho de que algunas de ellas no posean un desempeño exportador continuo llama la atención y es lo que genera la pregunta de investigación que motiva este trabajo. La población de este estudio la constituyen 25 empresas que fueron clasificadas como localmente enfocadas y estancadas de acuerdo con su comportamiento exportador entre 2000 y 2009. Posteriormente, dichas cifras fueron actualizadas hasta 2013, de acuerdo con las bases de datos de Prochile. Con este estudio longitudinal del comportamiento exportador de las 25 empresas fue posible establecer los cambios en dicho comportamiento luego de la crisis sub-prime. De allí se obtuvo una sub-muestra que fue analizada de acuerdo con la aplicación de *metodología cualitativa* para poder observar las causas de un comportamiento discontinuo y/o de bajo rendimiento

exportador (volumen exportador menor a la media de la muestra bajo estudio).

Ordenamiento de datos

En esta investigación, orientada con el enfoque de Strauss y Corbin (1990), fue necesario realizar entrevistas en profundidad, las que posteriormente fueron transcritas y analizadas de manera iterativa hasta extraer los conceptos mediante codificación, utilizando el software Atlas TI. Dichas entrevistas fueron analizadas de forma tal que permitieran construir el modelo o teoría que explica, en este caso, el fenómeno de la exportación discontinua, respecto de las categorías que fueron definidas en el marco teórico.

Se utiliza la TBC como una forma de comprender con mayor profundidad el modelo que explica cuáles fueron los elementos que afectaron a estas empresas que aún pasado 14 años siguen mostrando un comportamiento discontinuo. Las entrevistas fueron aplicadas cara a cara a los gerentes o dueños de estas empresas, lo que permitió captar un conjunto de respuestas a preguntas abiertas que se analizaron según la metodología en busca de nuevos elementos que influyeran en la situación bajo estudio, pero que hubiesen quedado fuera de análisis utilizando métodos cuantitativos, lo que, a su vez, permitió la construcción de un modelo teórico emergente que posteriormente explique la relación entre las categorías.

4. EVIDENCIA EMPÍRICA RECOLECTADA DEL ESTUDIO DE CAMPO

Descripción de los casos bajo estudio

La escasez de estudios longitudinales en esta temática nos permite continuar profundizando en los datos de las empresas del primer estudio, en el que se encontraron 25 empresas cuyo comportamiento exportador fue continuo/discontinuo y/o con bajos niveles en el volumen exportador (menor a la mediana del total de empresas bajo estudio). Es por ello que se procedió a actualizar los datos hasta el 2013. Con la base actualizada se pudo reclasificar a las empresas con el fin de observar los posibles cambios

o bien cuántas se han mantenido en la misma situación (ver resultado en la tabla 3).

Tabla 3. Cambios en el comportamiento exportador

Situación inicial			Cambio de comportamiento		Situación actual		
<u>2000-2009</u>	Comportamiento		Cambio	Sentido del cambio	<u>2010-2013</u>	Comportamiento	
14	Continuos	56%	3	Continuo a discontinuo	19	Continuos	76%
11	Discontinuos	44%	8	De discontinuo a Continuo	6	Discontinuos	24%
			11	Se mantiene continuo			
Total	25	100%	3	Se mantiene discontinuo	25		100%

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con estos resultados, luego de la crisis sub-prime, estas empresas pudieron retomar un ritmo exportador que les permitió salir de un comportamiento esporádico, alcanzando un 76% de ellas la exportación continua. Sin embargo, aún se observan 6 casos de exportación discontinua. Al analizarlos en profundidad, 3 de ellos pertenecían al grupo de exportación esporádica también en la primera fase del estudio (2000-2009), es decir, no cambió su situación, mientras que las otras 3 empresas poseían una situación positiva respecto de su comportamiento exportador en el periodo anterior.

Considerando que en el proceso exportador de las Pymes influyen el emprendedor, las condiciones de la empresa y el ambiente para poder determinar los elementos que han condicionado el comportamiento exportador de las empresas, utilizaremos este mismo planteamiento para clasificar en una primera fase las variables extraídas desde las entrevistas.

De acuerdo con la tabla 4, realizando el análisis de los datos obtenidos de las empresas con comportamiento discontinuo y/o volumen exportador muy bajo, tenemos que se trata Pymex con volumen exportador bajo e intensidad exportadora poco significativa. Las empresas bajo estudio son familiares o bien son parte de un *holding*, es decir, no hay tendencia a un tipo de administración que promueva la exportación discontinua. Respecto del tiempo que media entre la fundación de la empresa y el inicio de su proceso de internacionalización, presenta un 66,7% de tendencia a exportar dentro de los primeros 3 años, lo que las clasificaría en el Modelo de Born Global, mientras que los otros dos casos, una lo hizo

después de 6 años y la otra después de 41 años; por lo tanto, no es posible establecer una relación entre el inicio de la exportación y su posterior comportamiento exportador. Según el volumen exportador, estas empresas son micro exportadoras. En Chile, este subconjunto de organizaciones representa el 55% del total de empresas exportadoras, pero solamente un 0,2% del volumen anual exportado, de ahí la relevancia del estudio de su comportamiento exportador (Prochile, 2010), ya que es necesario potenciar esta capacidad poco explotada por parte de las empresas.

Respecto de la diversificación de mercados, se observó que solamente han sido capaces de exportar a un máximo de 3 mercados, especialmente a países latinoamericanos. En un solo caso hay exportación hacia mercados con mayor distancia psíquica (Johanson & Vahlne, 1977), como es el caso de Canadá. Por último, los recursos humanos especializados van entre ninguna persona, hasta 3, en el caso de empresas familiares, mientras que las pertenecen a algún *holding* cuentan con un mayor número de personas involucradas en la actividad que apoyan a varias empresas de manera simultánea.

Tabla 4. Análisis descriptivo de los casos bajo estudio

	E1	E2	E3	E4	E5	E6
Comportamiento exportador	Tipo 1	Tipo 1	Tipo 1	Tipo 2	Tipo 2	Tipo 2
Fundación	1996	2000	1960	2007	2002	2006
Inicio Exportación	2002	2000	2001	2007	2002	2007
Tipo de empresa	Familiar	Familiar	Sociedad	Sociedad	Sociedad	Familiar
Volumen promedio exportación (USD)	29.536	10.985	38.934	91.970	41.929	47.997
Intensidad exportadora	<5%	1%	<5%	1%	<5%	<5%
Mercados	Uruguay, Canadá	Perú	Perú, Arg, Ecuador	Bolivia	México	Argentina
Recursos humanos especializados	3	1	5 - Holding	5 - Holding	5 - Holding	0
	Tipo 1	Mantiene la misma conducta exportadora a lo largo de los años (Discontinua)				
	Tipo 2	Pasa de exportador continuo a discontinuo				

Fuente: Elaboración propia con base en los datos de Prochile, mercantil y los sitios web de cada empresa bajo estudio.

Análisis de los casos bajo estudio

Emprendedor internacional

Tanto en los casos tipo 1 como tipo 2 se observa una tendencia a las decisiones centralizadas, lo que se refleja en la escasez de recursos humanos, especialmente en las empresas familiares, conservadurismo del emprendedor y un enfoque global escasamente desarrollado. Ello, al igual que

plantea Crick (2002), se debe a un alto interés por los negocios locales, más que por los internacionales; ello, a su vez, está definido en las políticas de las empresas que promueven metas de ventas, pero no respecto de diversificación de mercados. Es decir, no existe en estas empresas una preocupación y compromiso real con la exportación. El control que ejerce el emprendedor respecto de su organización (Witt, 2007) se centra en contar con un escaso número de personas que posean un conocimiento altamente especializado, el que, en todos los casos, el emprendedor no posee por sí mismo, más allá del interés que tenga en el tema, no contar con habilidades y conocimientos propios, determina el nivel de compromiso que el emprendedor tiene con la actividad.

Características de la empresa exportadora

Uno de los principales elementos que llama la atención es la forma en la cual han logrado internacionalizarse. En el caso de las empresas familiares, estas han logrado exportar por *piggybacking* (Albaum y otros, 1994), es decir, un cliente local se internacionalizó y los llevó a dichos mercados consigo, o bien debido a la participación en una feria nacional es frecuente que sean visitadas por compradores internacionales; son ellos los que detectan las cualidades de estas empresas y hacen contactos que, a la postre, generan una exportación hacia el mercado de origen del cliente, pero no porque haya sido algo que estas empresas hayan buscado intencionalmente, aun cuando cuenten con las condiciones para ello. Por otra parte, como ya mencionamos, la escasez de recursos humanos involucrados en la actividad exportadora es bajo, independientemente de que existan empresas que pertenecen a algún *holding* y en las que hay un *staff* de apoyo en el tema. Por no tratarse de personal dedicado a alguna empresa en particular, la calidad del servicio interno y la atención de clientes queda en un terreno que, en algunos casos, puede resultar contraproducente, dada la complejidad de los mercados, los requisitos que plantea cada uno, y el tipo de producto a la medida que estas empresas comercializan. Es por ello que, independientemente de las condiciones adecuadas para exportar, estas empresas lo desarrollan de una manera poco significativa.

Ecosistema de negocios

Chile es una economía abierta al mundo, lo que plantea ventajas y desventajas; entre las más relevantes podemos señalar que las principales ventajas radican en la posibilidad de competir en mercados internacionales con aranceles preferenciales, lo que constituye un incremento en las posibilidades de lograr negocios internacionales donde se liciten precios y convenios en los que esta variable es determinante al momento de negociar en mercados como Brasil, Europa y Estados Unidos. Por otra parte, es importante señalar que la importación de mercancías desde otros mercados ha promovido una fuerte presencia de productos manufacturados localmente que están constituidos en un alto porcentaje por partes y piezas importadas, las que son ingresadas al país con precios más bajos, debido a los acuerdos internacionales.

Las desventajas son más complejas de analizar, ya que se constituyen al menos de dos factores: la dependencia de los vaivenes de la economía internacional, debido al tipo de cambio libre que se ha definido por política cambiaria local, lo que genera una alta vulnerabilidad de los negocios internacionales que realizan los empresarios locales y convierte la exportación en un negocio de alto riesgo. Otra desventaja es la presencia de un sinnúmero de empresas extranjeras que disputan con las empresas locales el mercado nacional, situación que genera un alto nivel de competencia, dado lo pequeño del mercado, haciendo que la sobrevivencia de las Mi-Pymes chilenas se torne altamente incierto. De acuerdo con los estudios, una de cada tres empresas no logrará superar los 3 años de edad (“valle de la muerte”).

Formulación de una Teoría Basada en Conceptos para la exportación discontinua

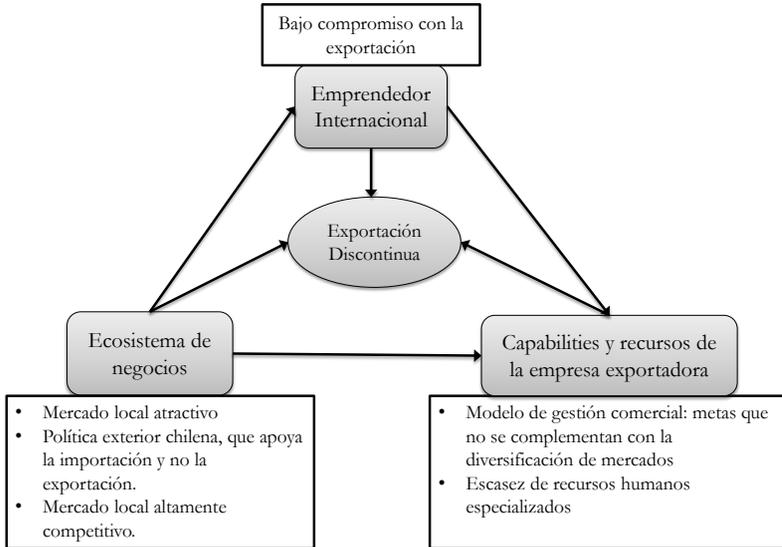
De acuerdo con el análisis en profundidad de las entrevistas realizadas, y el ordenamiento de los datos obtenidos respecto de la categoría central, que en este caso es el fenómeno de la exportación discontinua, se determinaron las categorías que describen el fenómeno y las propiedades que las relacionan con el fenómeno bajo estudio, para finalmente poder formular la hipótesis de investigación (Ver tabla 5).

Tabla 5. Elementos teóricos para la formulación del modelo emergente respecto del proceso exportador discontinuo

Elementos de una teoría	Sustantiva	Formal
Categorías	El dueño de la empresa exportadora, las condiciones de la economía y las características y recursos que destina la empresa a la exportación explican que desarrollen exportación discontinua	La relación entre el Emprendedor Internacional, el ecosistema de negocios y las <i>capabilities</i> y recursos de las empresas exportadoras explican su comportamiento exportador
Propiedades de las categorías	Un/Una dueño/a de la empresa escasamente comprometido con la exportación, un ambiente atractivo para vender localmente, un mercado local altamente competitivo y una empresa con poco personal especializado y una empresa que promueve metas de ventas que no consideran relevante a los mercados internacionales, generan un comportamiento exportador discontinuo.	La relación entre el Emprendedor Internacional con bajo nivel de compromiso con la actividad exportadora, un ecosistema de negocios que promueve la competencia interna y un mercado que genera una alta demanda local de los productos/servicios que estas empresas comercializan y una empresa exportadora con <i>capabilities</i> y recursos deficientes respecto de una gestión comprometida con la exportación: pocos o ninguna persona especializada en el tema, y una política de venta basada en ventas que no incentivan la internacionalización, explican su comportamiento exportador discontinuo
Hipótesis	A menor compromiso con la actividad exportadora, mayores son las probabilidades de generar comportamiento exportador discontinuo.	Una combinación deficiente de elementos asociados a la exportación (<i>capabilities</i> y recursos de la empresa, emprendedor internacional y ecosistema de negocios), provocan un comportamiento exportador discontinuo.

Fuente: Elaboración propia.

De la relación de las categorías expuestas en la tabla 5 es posible formular un modelo gráfico que explica la interacción entre las categorías y el fenómeno central (Ver figura 2), y este es el modelo emergente que arrojan los resultados empíricos de esta investigación.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 2. Modelo emergente de la exportación discontinua

De acuerdo con el trabajo desarrollado, podemos señalar que en la investigación cualitativa aún no existe un consenso respecto de la validez de los resultados, y la forma en la cual se logra dicha validez, más aún si efectivamente el concepto de validez es el adecuado para referirse a la veracidad de los resultados para extrapolarlos hacia un grupo mayor de miembros más allá de la muestra bajo estudio (Sandín, 2000). Todo lo anterior se debe a que los datos cualitativos son interpretados por el investigador. Ahora bien, ello no es obstáculo para que la ciencia siga avanzando, muy por el contrario, y tal como plantea Maxwell (1992), lo realmente importante en la investigación cualitativa es la *comprensión* del fenómeno bajo estudio. En este sentido, se ha escogido la TBC como una forma de elevar el nivel de comprensión respecto de un fenómeno emergente como es el estudio de la exportación discontinua.

Si comparamos esta investigación con los resultados del estudio de Crick (2002), quien clasificó a las empresas como con visión de corto plazo y con visión largo plazo –para referirse a que unas deciden exportar de manera indirecta, mientras que las segundas lo hacen porque se van a dedicar a atender mejor al mercado local–, en el caso de las TiS Chilenas exportadoras, en su conjunto, optan por dedicar sus esfuerzos al mercado local y dejar solo para fines acotados la exportación, por lo tanto, lo más probable es que de los casos bajo estudio, algunos vuelvan a exportar de manera muy esporádica y otras simplemente abandonen la actividad.

CONCLUSIONES

Un ecosistema de negocios altamente competitivo y sujeto a una alta volatilidad de los mercados globales obliga a las Pymes a privilegiar los mercados locales para sobrevivir, haciendo de la actividad exportadora una posibilidad, pero no su principal énfasis comercial. Lo anterior tiene implicancias en la definición de políticas públicas y en la docencia dado que se hace necesario dar a conocer esta realidad local entre los futuros gestores de empresas y emprendedores, y a la vez en el mundo de las asesorías, lo que abre un campo inexplorado de apoyo en la gestión de las Pymes para potenciar su crecimiento y mayor compromiso con la actividad internacional. Por lo tanto, de acuerdo con la proposición de investigación plateada, esta se encuentra validada en los resultados obtenidos.

Lo interesante de los resultados es que muestran que aun siendo empresas con recursos y *capabilities* para exportar, que tienen un producto/servicio interesante y competitivo en los mercados internacionales, presentan un escaso compromiso con la actividad. Es decir, dichos recursos no son lo suficientemente bien abordados por las empresas para sacar mayor partido a lo que tienen, y se quedan con la percepción de riesgo y dificultad, cuando en sí dichas dificultades han sido traspasadas, pero no obstante no se espera mejorar, invertir más recursos o perseverar; es decir, el proceso de aprendizaje que han generado estas empresas les ha enseñado a conservar lo que tienen como una forma de sobrevivir en el tiempo, potenciando la actividad local.

Agradecimientos

Esta investigación ha sido posible gracias al apoyo de la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo de la Universidad de Santiago de Chile, a través del Proyecto DICYT USACH 031463TZ.

REFERENCIAS

- Ahokangas, P. (1998). Internationalization and resources: an analysis of processes in Nordic SMSs. Doctoral dissertation, Universitas Wasaensis, Vaasa.
- Albaum, G., Strandskov, J., Duerr, E. & Dowd (1994). *International Marketing and Export Marketing*. Cambridge: Addison-Wesley Publishing Company.
- Aldrich, H.E. & Pfeffer, J. (1976). Environments of Organizations. *Annual Review of Sociology*, 2, 79-105.
- Álvarez, R. & López, R. (2005). Exporting and Performance: Evidence from Chilean Plants. *The Canadian Journal of Economics / Revue canadienne d'Economie*, 38(4), 1384-1400.
- Álvarez, S. & Busenitz, L. (2001). The Entrepreneurship of Resource-Based Theory. *Journal of Management*, 27, 755-775.
- Andersson, S. (2000). The Internationalization of the Firm from an Entrepreneurial Perspective. *International Studies of Management and Organization*, 30(1), 63-92.
- Ayal, I. & Zif, J. (1979). Market Expansion Strategies in Multinational Marketing. *The Journal of Marketing*, 43(2), 84-94.
- Banco Central de Chile (2014). Cuentas Nacionales de Chile. Primer trimestre de 2014.
- Banco Mundial (1996). Micro Foundations of Successful Export Promotion, RPO 679-20, Washington, D.C.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bell, J., McNaughton, R. & Young, S. (2001). Born-Again Global Firms: An extension to the "Born Global" Phenomenon. *Journal of International Management*, 7(3), 1-17.
- CEPAL (2013). Comercio internacional y desarrollo inclusivo: Construyendo sinergias. Colección La Hora de la Igualdad. Santiago, Chile.
- Christensen, P.R. & Poulfelt, F. (2006). *Managing Complexity and Change in SMEs: Frontiers in European Research*. UK: Edward Elgar.
- Cobham, A. & Sumner, A. (2013). Is It All About the Tails? The Palma Measure of Income Inequality. *Center for Global Development, Working Paper*, 343. September.

- Coviello, N. & Munro, H. (1995). Growing the Entrepreneurial Firm: Networking for International Market Development. *European Journal of Marketing*, 29(7), 49-61.
- Crick, D. (2010). UK SMES' Internationalization Strategies: A Longitudinal Qualitative Study of International Market De-Selection and Re-Selection Decisions. Paper presented at XIII McGill Conference. Montreal, Canada. 17-19 September.
- Crick, D., Bradshaw, R. & Chaundhry, S. (2002). An investigation into the overseas market servicing strategies of Queen's Award for Export winners: revisiting the concentration versus spreading debate. *Marketing Intelligence & Planning*, 20(6): 370-377
- Davis, L.E. & North, D.C. (1991). *Institutional change and American economic growth*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- DiMaggio, P. & Powell, W. (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press.
- David D. (2003). Grounded theories of management: a methodological review. *Management Research News*, 26(5), 44-52.
- Dornberger, U. & Torres, C. (2006). Kritische faktoren für die Entwicklung von technologie-intensiven Zulieferunternehmen in Volkswirtschaften mit hoher Ausstattung an natürlichen Ressourcen. In Abel, R., Bass, H. & Ernst-Siebert, R. (Eds), *Kleine und mittelgroße Unternehmen im globalen Innovationswettbewerb* (pp.355-388). München und Mering,.
- Dunning, J. H. (1988). The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1-31.
- Etchebarne, M. S. (2007). La orientación emprendedora de las empresas y su efecto en el desempeño exportador: Un análisis en una economía emergente. Dissertation. University of Sevilla. Spain.
- Forsgren, M. (2002). The concept of learning in the Uppsala internationalization process model: a critical review. *International Business Review*, 11, 257-277.
- Glaser, B. & Strauss, A. (1967). *The Discovery of Grounded Theory*. Chicago: Aldine.
- Hannan, M. T. & Freeman, J. H. (1974). Environment and the Structure of Organizations: A Population Ecology Perspective. Presented at Annual Meeting of American Sociology Association, Montreal, Canada. Cited in: Environments of Organizations. Author(s): H. E. Aldrich & J. Pfeffer, Source: *Annual Review of Sociology*, 2 (1976), 79-105.
- Helfat, C. & Peteraf, M. (2003). The Dynamic Resource-Based View: Capability Lifecycles. *Strategic Management Journal*, 24, 997-1010.
- Hine, D. & Carson, D. (2007). *Innovative methodologies in Enterprise Research*. In Hine, D. and Carson, D. (Eds.). UK: Edward Elgar.

- Iansiti, M. & Levien, R. (2004). *The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability*. Boston: Harvard Business School Press.
- Ibeh, K. & Wheeler, C. (2005). A Resource-Centred Interpretation of Export Performance. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1, 539–556.
- INE (2010). Análisis económico 2010. Instituto Nacional de Estadísticas. Gobierno de Chile.
- Jantunen, A., Puumalainen, K., Saarenketo, S. & Kalevi Kyl A., (2005). Entrepreneurial Orientation, Dynamic Capabilities and International Performance. *Journal of International Entrepreneurship*, 3, 223–243.
- Johanson, J. & Mattsson, L.-G. (1993). Internationalization in industrial systems – a network approach, strategies in global competition. In Buckley, P.J. & Ghauri, P.N. (Eds.), *The Internationalization of the Firm: A Reader* (pp. 303-322). London: Academic Press.
- Johanson, J. & Vahlne, J. (1977). The Internationalization Process of the Firm: A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23 –32.
- Katsikeas, C. (1995). Ongoing export motivation: differences between regular and sporadic exporters. *International Marketing Review*, 13(2), 4-19.
- Katz, J. (1986). *Importación de tecnología, aprendizaje e industrialización dependiente*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Klein, K., Tosi, H. & Cannella, A. (1999). Multilevel theory building: benefits, barriers and new developments. *Academy of Management Review*, 24(2), 243-248.
- Knight, G. A. & Cavusgil, S.T. (1996). The Born Global firm: A challenge to traditional internationalization theory. *Advances in International Marketing*, 8, 11 – 26.
- Lima, M. & Meller, P. (2003). Análisis y evaluación de un cluster minero en Chile. Pontificia Universidad Católica de Chile. Escuela de Ingeniería. Centro de Minería en conjunto con la Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas. Departamento de Ingeniería Industrial. Document prepared for Chilean Mining Council.
- McDougall, P. P. & Oviatt, B. M. (2000). International entrepreneurship: The intersection of two research paths. *Academy of Management Journal*, 43(5), 902–906.
- Moore, J.F. (1996). *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*. New York: Harper Business.
- Maxwell, J.A. (1992). Understanding and validity in qualitative research. *Harvard Educational Review*, 62(3), 279-300.

- Mol, M. (2001). Outsourcing supplier relations and internationalization. Global sourcing strategy as a Chinese Puzzle. *ERIM PhD Series Research in management*, 10.
- Muñoz Gomá, O. (2007). *El modelo económico de la Concertación 1990-2005: ¿Reformas o cambio?* Santiago: Catalonia.
- Peng, M. & York, A. (2001). Behind Intermediary Performance in Export Trade: Transactions, Agents, and Resources. *Journal of International Business Studies*. Vol. 32(2), 327 – 346.
- Pfeffer, J. (1997). *New Directions for Organization Theory: Problems and Prospects*. Oxford: Oxford University Press.
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
- Prochile (2010). Informe de Comercio Exterior 2009. Ministerio de Relaciones Exteriores. Dirección general de relaciones económicas internacionales. Departamento de estudios e informaciones. Santiago, septiembre.
- Prochile (2009). 20 años de la evolución del comercio exterior chileno. Ministerio de Relaciones Exteriores. Dirección general de Relaciones Económicas Internacionales. Departamento de estudios e informaciones. Santiago, septiembre.
- Rialp, A. (1999). Los enfoques micro-organizativos de la internacionalización de la empresa: una revisión y síntesis de la literatura. *Revista Cambio tecnológico y competitividad*, 781, octubre.
- Ruzzier, M., Hirsch R. & Antoncic B. (2006). SME Internationalization research: past, present and future. *Journal of Small Business and Enterprise development*, 13(4), 476-497.
- Sandín, M. P. (2000). Criterios de validez en la investigación cualitativa: De la objetividad a la solidaridad. *Revista de Investigación Educativa* 2000, 18(1), 223-242
- Steers, R., Sánchez-Runde, C. & Nardon, L. (2010). *Management Across Cultures: Challenges and Strategies*. UK: Cambridge University Press.
- Strauss, A. & Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative research – Techniques and procedures for developing Grounded Theory*. California: Sage.
- Teece, D.J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Torres, I. (2014). SME's internationalization process: The case of Chilean Technology-intensive Suppliers (TiS). Tesis doctoral. Universidad de Leipzig, Alemania
- Vasilachis, I., Ameigeiras, A., Chernobilsky, L.; Giménez, V.; Mallimaci, F.; Méndizabal, N.; Neiman, G.; Quaranta, G. & Soneira, A. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Barcelona: Gedisa.
- Welch, L. & Luostarinen, R. (1993). Internationalization: evolution of a concept. In Buckley, P.J. & Ghauri, P.N. (Eds.), *The Internationalization of the Firm: A Reader* (pp. 155-171). London: Academic Press.

- Witt, U. (2007). Firms as Realizations of Entrepreneurial Visions. *Journal of Management Studies*, 44 (7), 1125-1140.
- Witt, U. (2000). Changing Cognitive Frames – Changing Organizational Forms: An Entrepreneurial Theory of Organizational Development. *Industrial and Corporate Change*, 9(4), 733-755.
- Zhang, M., Tansuhaj, P. & McCullough, J. (2009). International Entrepreneurial Capability: The Measurement and a Comparison between Born Global Firms and Traditional Exporters in China. *Journal of International Entrepreneurship*, 7, 292-322.