LA CAPACIDAD DE ABSORCIÓN DE CONOCIMIENTO DE LOS MERCADOS FORÁNEOS EN LAS NUEVAS EMPRESAS INTERNACIONALES ESPAÑOLAS Y BELGAS Y EL EFECTO DE LA VELOCIDAD DE ENTRADA

Diego Monferrer Tirado, Universitat Jaume I,

RESUMEN:

La investigación pasada sobre los procesos de internacionalización considera que la experiencia previa puede influir en la competitividad internacional de la empresa. Sin embargo, estudios recientes parecen sugerir que la velocidad de entrada en los mercados foráneos también contribuye a la capacidad de absorción de las nuevas empresas internacionales ya que ésta favorece el desarrollo de una orientación al mercado en tales empresas. Así, puede esperarse que la velocidad de entrada influya también en la competitividad internacional de la empresa. Este artículo se adentra en esta controversia con el objetivo principal de analizar la manera en que la velocidad de internacionalización de las nuevas empresas puede resultar un factor clave en su competitividad internacional.

Para contrastar las hipótesis derivadas de nuestro modelo, los datos fueron recogidos a partir de muestras de nuevas empresas internacionales españolas y belgas. Los resultados obtenidos del análisis del modelo de ecuaciones estructurales propuesto nos permiten confirmar que la velocidad de internacionalización influye en la capacidad de absorción de las nuevas empresas internacionales, en la medida en que ésta facilita el desarrollo de una orientación al mercado y también su competitividad internacional. Estos resultados tienen importantes consecuencias tanto desde el punto de vista académico como directivo.

PALABRAS CLAVE: Entrepreneurship, Orientación al Mercado, Internacionalización, Ventaja Competitiva.

ABSTRACT:

Past research into internationalisation processes assumes that prior international experience can influence firms' international competitiveness. However, recent studies seem to suggest that speed of foreign market entry can also influence the absorptive capability of international new ventures because it favours the development of market orientation in these companies. Thus, it can be expected that speed of entry may also influence international competitiveness. This paper goes into this controversy with the main objective of analysing whether the speed of internationalisation of new companies can be a key factor in their international competitiveness.

To test the hypotheses derived from our model, extended data were gathered from samples of Spanish and Belgian international new ventures. The results of the proposed structural equation model analysis allow us to confirm that the speed of internationalisation influences the absorptive capability of international new ventures, since it facilitates the development of market orientation and also their international competitiveness. These results have important consequences from both the academic and the managerial points of view.

KEY WORDS: Entrepreneurship, Market Orientation, Internationalisation, Competitive Advantage.

1. INTRODUCCIÓN

Pocos estudios han examinado los factores que clarifiquen la manera en que las nuevas empresas internacionales puedan ser competitivas en el área internacional (Zahra, 2005) a raíz de las limitaciones derivadas de los factores novedoso y foráneos (Hymer, 1976). En este sentido, el conocimiento de los mercados foráneos, especialmente el conocimiento tácito, supone la llave para el entendimiento de la competitividad de las empresas internacionales (Autio et al., 2005), en base a su influencia tanto sobre los mercados, como a los métodos de entrada más apropiados para cada mercado. Así, desde una visión de la internacionalización basada en el conocimiento, la cuestión que resulta clave a la hora de comprender la competitividad de las nuevas empresas internacionales es analizar la forma en que estas empresas adquieren, interpretan y traducen el conocimiento del mercado exterior para conseguir una mejor posición competitiva. A este respecto, se considera que la velocidad con la que ciertas nuevas empresas se convierten en internacionales puede proporcionarles importantes ventajas competitivas respecto a las empresas que siguen procesos de internacionalización de mayor lentitud. Autio et al. (2000) califica estas ventajas competitivas de "learning advantages of newness" (p.919) y muestra su influencia positiva sobre el crecimiento internacional de las nuevas empresas internacionales. Muchos autores remarcan la importancia de analizar la anterior relación. Sin embargo, su estudio no ha sido suficientemente analizado en la literatura especializada, y ésta es la razón por la que descubrir la manera en que la velocidad de entrada condiciona la posesión de determinadas ventajas competitivas por parte de estas empresas resulta especialmente relevante. En respuesta a esta demanda científica, este trabajo analiza cómo la velocidad con la que una nueva empresa se internacionaliza puede influir en su capacidad para adquirir conocimiento tácito proveniente de los mercados foráneos y, por tanto, su capacidad para desarrollar ventajas competitivas sostenibles en tales mercados.

De esta forma, el objetivo principal de este artículo es mostrar los efectos de la velocidad de internacionalización de las nuevas empresas sobre las ventajas competitivas internacionales de dos maneras: tanto de forma directa, como a través de la generación y asimilación de la información de mercado mediante el desarrollo de comportamientos orientados al mercado.

2. VELOCIDAD DE ENTRADA Y VENTAJAS COMPETITIVAS INTERNACIONALES

Las nuevas empresas internacionales (NEIs) se definen como empresas que desde sus comienzos obtienen importantes ventajas competitivas del uso de recursos de procedencia internacional y de la venta de productos a múltiples países (Oviatt y McDougall, 1994; McDougall et al., 1994). Son empresas que se crean con una proyección comercial y empresarial no limitada por fronteras locales ni nacionales, teniendo su ámbito producto/mercado una dimensión internacional ya desde la creación de las mismas (Ripollés et al., 2002).

Así, se caracterizan por una alta velocidad de internacionalización que parece proveerlas de ciertas ventajas competitivas respecto a empresas que desarrollan lentos procesos de internacionalización (Oviatt y McDougall, 1994). En esta línea, Autio et al. (2000) demuestran que la velocidad de internacionalización contribuye al crecimiento internacional de las nuevas empresas basadas en la tecnología. Estos autores sostienen que las nuevas empresas que se internacionalizan rápidamente presentan una mayor capacidad para identificar o

desarrollar y aprovechar las nuevas oportunidades de negocio en los mercados internacionales que las empresas que se internacionalizan más lentamente. Las nuevas empresas internacionales tratan de evitar la dependencia de las trayectorias domésticas mediante el establecimiento de rutinas para la dirección de fuerzas multiculturales, la coordinación de recursos internacionales y la venta en diferentes países (Oviatt y McDougall, 1994). En este sentido, y en base a contribuciones previas, Knight y Cavusgill (2004) sugieren que la velocidad de internacionalización puede contribuir al desarrollo de una orientación emprendedora, que podría explicar las ventajas competitivas de las nuevas empresas internacionales. Así, la relación entre la velocidad y las ventajas competitivas en las nuevas empresas internacionales puede fundamentarse en la creencia de que la velocidad de entrada puede favorecer la adopción de una orientación emprendedora en estas empresas. En la medida en que la orientación emprendedora refleja la manera en que opera la empresa (Lumpkin y Dess, 1996), puede considerarse como un tipo de conocimiento organizativo que muestra la forma en que la empresa dirige y conduce sus recursos hacia la identificación y desarrollo de nuevas oportunidades (Alvarez y Busenitz, 2001). De todos los recursos de la empresa, tal vez el conocimiento y, en especial, el conocimiento organizativo posee la mayor habilidad de servir como fuente de ventaja competitiva (Grant, 1996), en la medida que cumple los requisitos de heterogeneidad propuestos por Peteraff (1993), los límites ex ante y ex post para competir y el factor de movilidad imperfecta. Es más, Alvarez y Busenitz, (2001) demuestran que el conocimiento emprendedor cumple estos requisitos. Obviamente, la existencia de una base de conocimiento en la empresa, en particular su conocimiento tecnológico y de mercado, es crucial para entender cómo las nuevas empresas internacionales desarrollan sus ventajas competitivas, pero la importancia de estos tipos de conocimiento dependerá en gran medida de las características de la industria y de la competitividad del entorno en el que estas empresas desarrollen su actividad (Fernhaber y McDougall, 2005). Así, el conocimiento emprendedor puede contribuir de una manera general en el desarrollo de ventajas competitivas en las nuevas empresas internacionales.

Por otro lado, se considera que, en las empresas maduras, la internacionalización resulta una extensión de sus actividades domésticas. Normalmente, estas empresas han desarrollado y consolidado ciertos recursos y capacidades en su mercado doméstico que extienden a los mercados internacionales (Johanson y Valhne, 1990), muchas veces empleando sus redes locales (Madsen y Servais, 1997). Bajo estos supuestos el proceso de internacionalización no es inmediato, y se encuentra asociado a altos costes que pueden afectar negativamente los resultados y competitividad de la organización. Competir a nivel internacional requiere que la empresa desarrolle nuevas rutinas y procesos organizativos, lo que implica que las empresas maduras deben abandonar ciertas rutinas originadas en operaciones domésticas antes de que las nuevas rutinas orientadas internacionalmente puedan ser aprendidas (Grant, 1996). Abandonar estas rutinas incrustadas se hace más difícil a medida que las empresas adquieren mayor antigüedad ya que el nuevo conocimiento que dirige las nuevas rutinas tiende a establecer conflictos tanto con los modos de operar existentes como con los modelos directivos incrustados en las mentes (Autio et al., 2000). Por lo tanto, tal y como Autio et al. (2000) señalan, los impedimentos cognitivos, políticos y relacionales asociados a las empresas maduras constituyen serios obstáculos a la hora de identificar y desarrollar nuevas oportunidades de negocio en mercados internacionales a favor de los mercados nacionales. En consecuencia, se puede proponer que:

H_1: *La velocidad de internacionalización de las nuevas empresas contribuye al desarrollo de nuevas ventajas competitivas.*

3. VELOCIDAD DE ENTRADA Y ORIENTACIÓN AL MERCADO

Como hemos visto, la velocidad de entrada a los mercados internacionales puede tener un efecto directo en las ventajas competitivas disfrutadas por las nuevas empresas. Además, también puede influir indirectamente en la manera en que estas empresas adquieren información y conocimiento del mercado, la procesan y generan acciones acordes con ella. Desde una perspectiva basada en el comportamiento, la orientación al mercado consta de las actividades relacionadas con la capacidad de absorción. Es más, si consideramos que la capacidad de absorción de una empresa puede ser definida como su "habilidad para reconocer el valor de nueva información procedente del exterior, asimilarla, y aplicarla con fines comerciales" (Cohen y Levinthal, 1990: 1), podemos afirmar que la orientación al mercado es una manifestación de la capacidad de absorción de la empresa. De hecho, el proceso de orientarse al mercado implica el comportamiento coordinado de las distintas funciones de la organización con el objeto de recolectar información del mercado, diseminarla a lo largo de la empresa y desarrollar una respuesta consistente con la misma con el objeto de proporcionar al cliente un valor superior. Así, podemos considerar que la velocidad de entrada favorece el desarrollo de una orientación al mercado en las nuevas empresas internacionales. La orientación al mercado desarrollada por las nuevas empresas internacionales permite generar la información tácita necesaria para competir en mercados internacionales, y de ese modo contrarresta las posibles desventajas derivadas de la falta de experiencia en esos mercados.

Por otra parte, la velocidad con que las nuevas empresas internacionales operan en los mercados foráneos obliga a distinguir sus actividades locales de sus actividades exteriores o, en otras palabras, entre sus mercados locales y foráneos. Por tanto, basan el diseño de su organización, sus sistemas y sus procesos en los mercados exteriores. La escasez de recursos y la falta de conocimiento tácito acerca de los mercados exteriores llevarán a estas empresas a desarrollar comportamientos orientados al mercado que faciliten tal conocimiento.

H_2: *La velocidad de internacionalización de las nuevas empresas contribuye en el desarrollo de una orientación al mercado.*

4. ORIENTACIÓN AL MERCADO Y VENTAJAS COMPETITIVAS

Una empresa orientada al mercado está en una mejor posición para identificar ventajas competitivas sostenibles e incrementar y defender su cuota de mercado (Lambin, 1996). A partir de la implantación de una orientación al mercado las empresas logran crear ventajas competitivas duraderas que les permiten ofrecer más valor a sus clientes y conseguir unos resultados superiores al promedio de su sector. Un elemento de especial relevancia en el logro de estas ventajas competitivas es la cantidad y calidad de la información con que cuenta la empresa. Así, la obtención y el procesamiento de la información relativa a los clientes, a la competencia y a la propia empresa adquiere una importancia fundamental en el proceso de construcción de una ventaja competitiva (Gordon, 1989). Igualmente, la generación de conocimiento del mercado, inherente a la orientación al mercado, y su aplicación de forma que proporcione un valor superior al consumidor, ayuda a la empresa a desarrollar la base para una ventaja competitiva (Narver y Slater, 1990).

Puesto que la responsabilidad principal del marketing es satisfacer las necesidades a largo plazo de sus clientes, puede deducirse que la empresa orientada al mercado será la mejor preparada para conseguir aquellas habilidades o recursos que permitan el logro de auténticas ventajas competitivas. De esta manera, centrándonos en la influencia entre las capacidades de marketing y la orientación al mercado, la mayoría de los trabajos han apuntado un mayor grado de presencia de las capacidades de marketing en las organizaciones mayormente orientadas al mercado, (Day 1994; Vorhies y Harker 2000; Tsai y Shih 2004; Mazaira et al., 2005), viendo así la orientación al mercado como una de las principales fuentes de generación de capacidades distintivas (Tsai y Shih 2004), aquellas que reportarán posicionamientos ventajosos a la empresa. Concretamente, Mazaira et al. (2005) confirman que la búsqueda de la entrega de un valor superior al cliente que caracteriza a las empresas orientadas al mercado lleva consigo el desarrollo de una mayor capacidad para percibir el mercado, para desarrollar capacidades de respuesta y adaptación al mismo y de relacionarse con los clientes.

Por otro lado, la relación positiva entre la orientación al mercado y las capacidades organizativas (competencias tecnológicas y de mercado) ha sido demostrada por la literatura desde los estudios germinales de Kohli y Jaworski (1990) y Narver y Slater (1990) hasta los trabajos más recientes (Homburg et al., 2002; Noble et al., 2002; Leskiewicz y Sándwich, 2003; Zou et al. 2003; Tsai y Shih 2004; Bhuian et al., 2005; Hooley et al., 2005; Mazaira et al., 2005; Vorhies y Morgan, 2005). De este modo, las actividades relacionadas con la orientación al mercado proveen a la empresa de información acerca de sus clientes, competidores y entorno que influye positivamente sobre la capacidad de aprendizaje de la misma acerca de este entorno (Slater y Narver, 1995). Así, las organizaciones orientadas al mercado se centran en la generación de información del mercado y, de esta manera, mejoran y actualizan constantemente los valores y habilidades para el aprendizaje global de la organización (Liu et al., 2002). Los procesos de inteligencia de mercado, que tienen un papel central en la orientación al mercado, ayudan a la definición de una competencia organizativa que permite el rendimiento de las actividades distintivas (Bhuian et al., 2005).

Así, esta orientación puede ser considerada como una capacidad estratégica si la empresa adopta e implementa comportamientos orientados al mercado, ya que una empresa con esta orientación se encuentra mejor colocada para la identificación de ventajas competitivas, mediante el uso de recursos y habilidades para su búsqueda (Bigné et al., 2000). Además, Deshpandé et al. (1993) demuestran como la orientación al mercado aumenta la competitividad y permite a la empresa orientarse estratégicamente hacia las ventajas competitivas.

De hecho, Tuominen et al. (1999) intentan ver la relación existente entre la orientación al mercado y las capacidades de marketing, concluyendo que la orientación al mercado es una parte integral de la capacidad de marketing. Un año más tarde, Fahy et al. (2000) comparten esta opinión incluyendo en su trabajo la orientación al mercado como una capacidad de marketing más. Otros autores como Varela et al., (1998) argumentan que puesto que las capacidades se manifiestan en actividades típicas como la generación de la información y su diseminación en la empresa, que posibilitan proporcionar un valor superior a sus consumidores, la orientación al mercado representa una capacidad y su aplicación dinámica permite mejorar las habilidades poseídas en la empresa y acumular nuevos conocimientos.

Adicionalmente, como señalan Vila y Küster (1998), dicha orientación podría considerarse como una capacidad estratégica en la medida que la empresa adopte e implemente esta cultura en toda la organización, ya que una empresa orientada al mercado está en una mejor situación para identificar ventajas competitivas, empleando los recursos y habilidades necesarios para lograrlas (Vázquez et al., 1998). En este sentido, Martín (1995) demuestra

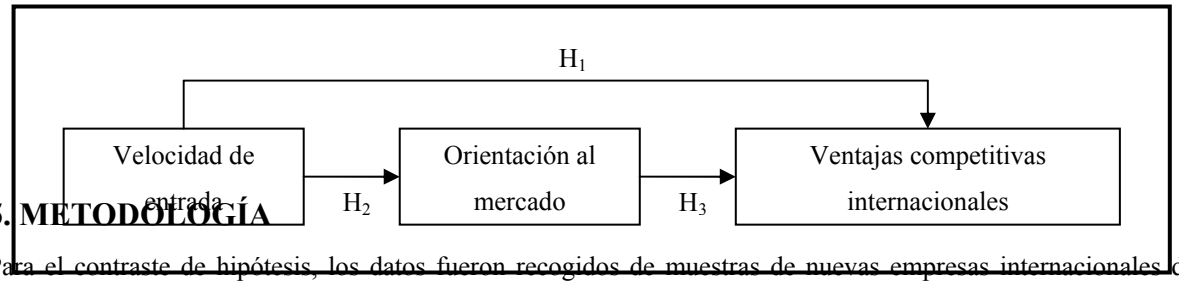
empíricamente que la teoría de los recursos y capacidades es válida para explicar la competitividad empresarial, planteando la orientación al mercado como un factor interno de la empresa que podría explicar la competitividad de la misma.

En base a los razonamientos expuestos previamente, este trabajo propone que el desarrollo de una orientación al mercado influye en las ventajas competitivas internacionales:

H_3: *La orientación al mercado de las nuevas empresas internacionales está positivamente relacionada con sus ventajas competitivas.*

La Figura 1 recoge en un modelo global las diferentes hipótesis planteadas en nuestro trabajo.

Figura 1: Efectos de la velocidad de entrada en las ventajas competitivas internacionales



5. METODOLOGÍA

Para el contraste de hipótesis, los datos fueron recogidos de muestras de nuevas empresas internacionales de España y Bélgica pertenecientes a diversas industrias. Las empresas españolas fueron seleccionadas de la base de datos Duns & Bradstreet (2002), la cual contiene alrededor de 850.000 empresas del estado español, en términos de facturación. Las empresas belgas fueron seleccionadas de la base de datos 'Gewestelijke Ontwikkelingsmaatschappij' (GOM 2005), que contiene 15.000 empresas belgas. Las empresas pertenecientes a grupos industriales y aquellas operando en un único código SIC fueron eliminadas de ambas bases de datos. Además, se exigió que las empresas tuvieran una antigüedad inferior a los 7 años, de forma que nos asegurábamos de que se trataban de nuevas empresas. Más aún, se requería que tales empresas tuvieran actividad internacional. Después de este procedimiento de selección, nuestra muestra consistía en un total de 537 y 2.471 nuevas empresas internacionales españolas y belgas respectivamente.

El trabajo de campo se llevó a cabo durante el último cuarto de año 2005, pidiendo la colaboración del entrevistado junto con la confirmación de su e-mail. Después de enviar el cuestionario por e-mail, se realizó un seguimiento telefónico para incrementar el índice de respuesta. Como resultado de este proceso, se obtuvo un total de respuestas de 135 empresas españolas (25,14%) y 72 empresas belgas (2,91%). El porcentaje medio de trabajadores de las empresas españolas era de 25,91, y respecto a sus beneficios anuales un 25% de estas empresas presentan cifras de beneficios inferiores a los 800.000 euros, un 50% entre 800.000 y 5.000.000 de euros y el restante 25% poseen beneficios que exceden los 5.000.000 de euros. Por su parte, el 22,7% de las empresas belgas entrevistadas presentaba unos beneficios inferiores a 800.000 euros, el 54,6% entre 800.000 y 5.000.000 euros y el 22,7% por encima de los 5 millones de euros.

5.1. Instrumentos de medida

5.1.1. Velocidad de entrada

Debido a que todas las empresas incluidas en ambas muestras eran nuevas empresas internacionales, todas ellas habían comenzado su actividad internacional con menos de siete años de edad desde su creación. Concretamente, el promedio de años hasta el comienzo de la actividad internacional en las empresas españolas es de 0,5 años, mientras en el caso belga, esta cifra baja hasta los 0,33 años. En esta situación, la medición de la velocidad de entrada como el número de años transcurridos entre la creación de la empresa y su internacionalización no muestra diferencias significativas entre las empresas, tal y como demuestra los ANOVA entre esta medida y la orientación al mercado y las ventajas competitivas. Un mejor indicador de la velocidad de entrada es el porcentaje de actividad exterior de la empresa desde su internacionalización. Este indicador considera que una empresa que, durante ese periodo, presenta un porcentaje de actividad internacional por encima del 50% se ha internacionalizado con mayor rapidez que una empresa que lleva a cabo no más de, por ejemplo, el 10% de su actividad exterior durante un periodo comparable. El porcentaje de actividad realizada en el exterior ha sido calculada teniendo en cuenta las siguientes actividades de la cadena de valor de la empresa: fabricación, investigación y desarrollo, marketing, publicidad y promoción y servicio postventa.

5.1.2. Orientación al mercado

Para medir la orientación al mercado se utilizó la escala ecléctica desarrollada por Blesa y Bigné (2005). Esta escala se basa esencialmente en las escalas MARKOR (Jaworski y Kohli, 1993) y MKTOR (Narver y Slater 1990), y también incluye ítems de otras escalas para aspectos como las políticas de precios y tendencias del mercado (Deshpandé et al., 1993); identificación de segmentos emergentes, aparición de nuevos productos, promoción de intercambios de información, estrategias dirigidas al entorno y el flujo de información hacia los consumidores (ver Tabla 1).

Tabla 1: Escala ecléctica de la orientación al mercado

COORDINACIÓN INTERFUNCIONAL
1. Tenemos reuniones interdepartamentales al menos una vez al trimestre para discutir las tendencias y desarrollo del mercado (COORDIN1).
2. El personal de las diferentes actividades de nuestra empresa se reúne periódicamente para planificar de forma conjunta la respuesta a los cambios que ocurren en el entorno (COORDIN2).
BÚSQUEDA Y RECOGIDA DE INFORMACIÓN
3. Nos reunimos periódicamente con una muestra de nuestros clientes para saber cuáles son sus necesidades actuales y qué productos necesitarán en el futuro (BUSQUED1).
4. Nos informamos sistemáticamente de los problemas que puedan tener los distribuidores en la comercialización de nuestros productos (BUSQUED2).
5. Recogemos periódicamente información sobre la satisfacción de los distribuidores (BUSQUED3).
DISEMINACIÓN DE LA INFORMACIÓN
6. La información sobre satisfacción de los usuarios finales se distribuye a todas las actividades de nuestra empresa de forma sistemática (DISEMIN1).
7. El personal de marketing dedica gran parte de su tiempo a debatir entre ellos y con el resto de la empresa las posibles necesidades que tendrán en un futuro nuestros clientes (DISEMIN2).
8. Los directivos con alta responsabilidad discuten las fuerzas y debilidades de nuestra competencia con el resto de directivos de la empresa (DISEMIN3).
9. Cuando una persona de la empresa dispone de información importante sobre nuestros competidores la transmite rápidamente a otras actividades de la empresa (DISEMIN4).
10. Cualquier información procedente del mercado se distribuye por todas las actividades de la empresa (DISEMIN5).
DISEÑO DE LA RESPUESTA
11. Periódicamente revisamos nuestro surtido para asegurarnos de que se ajusta a lo que los usuarios finales quieren (RESDIS1).

12. Nuestra empresa hace compatible su estrategia de mercado con los objetivos de los distribuidores (RESDIS2).
IMPLEMENTACIÓN DE LA RESPUESTA
13. Brindamos información completa a nuestros usuarios finales para un mejor aprovechamiento de nuestros productos (RESIMP1). 14. Proporcionamos información pertinente a nuestros distribuidores sobre nuestra estrategia de marketing (RESIMP 2). 15. Llevamos a cabo acciones para convencer a nuestros distribuidores de las ventajas de trabajar con nosotros (RESIMP 3). 16. Participamos activamente en acciones tendentes a mostrar al público en general la utilidad social de nuestro sector (RESIMP 4).

Fuente: Blesa (2000)

5.1.3. Ventajas competitivas internacionales

Para la medición de las ventajas competitivas internacionales se preguntó a los directivos por la posición de su empresa en su principal mercado extranjero respecto a sus principales competidores en dicho mercado en relación a diferentes áreas competitivas tales como productos, servicios, precio, comunicaciones, rentabilidad, resultados y cuota de mercado. Los items de dicha escala se basan en las desarrolladas por Leonidou et al. (2002) y Leonidou (2004), centradas principalmente en aspectos del área de marketing (ver Tabla 2).

Tabla 2: Escala de medición de las ventajas competitivas internacionales

VENTAJAS COMPETITIVAS INTERNACIONALES
1. Desarrollo de nuevos productos (POS.NUEV). 2. Adaptación del diseño del producto (POS.DISE). 3. Adecuación a los estándares o especificaciones de calidad (POS.ESTA). 4. Adecuación a los requisitos de embalaje o etiquetado (POS.EMBA). 5. Servicio técnico o postventa proporcionado (POS.SERV). 6. Política de precios (POS.PREC). 7. Acceso a los canales de distribución (POS.CANA). 8. Control de los canales de distribución (POS.CONT). 9. Actividades de venta personal (Comerciales) (POS.VENT). 10. Campañas de publicidad (POS.PUBL). 11. Diseño de promociones (POS.PROM). 12. Aumento de la rentabilidad (POS.RENT). 13. Aumento de los beneficios (POS.BENE). 14. Cuota de mercado (POS.CUOT).

Fuente: Elaborada a partir de Leonidou et al. (2002) y Leonidou (2004)

5.1.4. Validez y fiabilidad de las escalas

Respecto a la validez de contenido de las escalas empleadas, todos los ítems utilizados proceden de una profunda revisión de la literatura. Además, se procuró que respondieran a la definición conceptual y que reflejaran todas las dimensiones relevantes.

La técnica más frecuente utilizada por los investigadores sociales para evaluar la validez convergente es el análisis confirmatorio. Puesto que el objeto de nuestro análisis es analizar la validez de los indicadores como instrumentos de medida de las diferentes escalas, los modelos iniciales son ajustados siguiendo las indicaciones de Jöreskog y Sörbom (1993): cada indicador debe poseer una carga mínima de 0,4 para asegurar su continuidad en la escala, así como un valor t significativo. A partir de estos criterios, en la muestra española se eliminó el indicador correspondiente al porcentaje de actividad de marketing desarrollada en el exterior de la escala de velocidad de entrada, y los indicadores DISEMIN5 y IMPLEM4 de la escala de orientación al mercado. Respecto a la muestra belga, únicamente se eliminó el indicador POS.PREC de la escala de ventajas competitivas internacionales. Para una mayor comparación de nuestro modelo en los dos países, se procedió a la

eliminación de estos ítems en ambas muestras. Los principales resultados de los análisis de validez y fiabilidad se detallan en la Tabla 3.

Tabla 3. Resultados del análisis del modelo de medida

Muestra española			
Escala	Velocidad de entrada	Orientación al mercado	Ventajas competitivas internacionales
Parámetros	0.40-0.56	0.53-0.93	0.46-0.77
χ^2/ gl	3.59	1.76	1.72
RMSR	0.043	0.050	0.057
GFI	0.99	0.91	0.92
AGFI	0.94	0.84	0.84
NFI	0.98	0.92	0.93
CFI	0.99	0.96	0.96
IFI	0.99	0.97	0.96
RFI	0.87	0.88	0.88
α	0.77	0.90	0.88
FC	0.88	0.95	0.66
VE	0.81	0.60	0.56
Muestra belga			
Escala	Velocidad de entrada	Orientación al mercado	Ventajas competitivas internacionales
Parámetros	0.48-0.72	0.49-0.97	0.47-0.78
χ^2/ gl	2.15	4.43	1.31
RMSR	0.025	0.073	0.066
GFI	0.99	0.96	0.96
AGFI	0.95	0.94	0.92
NFI	0.99	0.95	0.94
CFI	1.00	1.00	0.98
IFI	1.00	1.00	0.98
RFI	0.95	0.93	0.90
α	0.77	0.90	0.86
FC	0.92	0.95	0.89
VE	0.82	0.60	0.63

6. RESULTADOS

El contraste de las hipótesis se efectuó mediante el planteamiento de modelos de ecuaciones estructurales. Dichos modelos han demostrado ser útiles cuando el objetivo de la investigación es conocer las contribuciones causales de una variable sobre otra en una situación no-experimental (Jöreskog y Sörbom, 1993). Más aún, a diferencia de técnicas como la regresión múltiple, el análisis factorial, el análisis multivariante de la varianza, etc. que únicamente permiten examinar una relación al mismo tiempo, el análisis mediante el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) es capaz de explorar simultáneamente una serie de relaciones de dependencia (Hair et al., 1999). Con el objeto de simplificar el modelo, la escala de medida de la orientación al mercado fue reducida a cinco indicadores, correspondientes a cada una de sus dimensiones. Para ello, se calcularon las medias de los ítems que componían cada dimensión. En la Tabla 4 se muestran los resultados obtenidos en la estimación del modelo de relaciones.

Tabla 4. Resultados de la estimación de los parámetros estandarizados del modelo del efecto de la velocidad de entrada en la capacidad de absorción del conocimiento del mercado exterior

Muestra española

Velocidad de entrada - Ventajas competitivas internacionales				0.36	7.63 ($p<0.01$)	H_1	Aceptada
Velocidad de entrada - Orientación al mercado				0.30	8.76 ($p<0.01$)	H_2	Aceptada
Orientación al mercado - Ventajas competitivas internacionales				0.45	5.47 ($p<0.01$)	H_3	Aceptada
Medidas de calidad del ajuste							
$\chi 2/gl = 2.49$	RMSR = 0.071	GFI = 0.96	AGFI = 0.95	NFI = 0.94	CFI = 1.00	IFI = 1.00	RFI = 0.93
Muestra belga							
Velocidad de entrada - Ventajas competitivas internacionales				0.25	5.20 ($p<0.01$)	H_1	Aceptada
Velocidad de entrada - Orientación al mercado				0.39	9.17 ($p<0.001$)	H_2	Aceptada
Orientación al mercado - Ventajas competitivas internacionales				0.87	5.58 ($p<0.01$)	H_3	Aceptada
Medidas de calidad del ajuste							
$\chi 2/gl = 1.30$	RMSR = 0.090	GFI = 0.93	AGFI = 0.89	NFI = 0.91	CFI = 0.98	IFI = 0.98	RFI = 0.87

Todas las relaciones propuestas fueron estadísticamente confirmadas en ambas muestras. Como se esperaba, se encontró una relación positiva y significativa entre la velocidad de entrada y las ventajas competitivas internacionales ($\gamma = 0.36/0.25$, $t = 7.63/5.20$); la velocidad de entrada y la orientación al mercado ($\gamma = 0.36/0.25$, $t = 7.63/5.20$); y la orientación al mercado y las ventajas competitivas internacionales ($\gamma = 0.45/0.87$, $t = 5.47/5.58$), confirmándose de esta manera las hipótesis H_1, H_2, y H_3.

7. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en esta investigación confirman la importancia que tiene la velocidad de internacionalización de las nuevas empresas internacionales a la hora de explicar su competitividad internacional. Concretamente, se demuestra que las ventajas de aprendizaje de novedad - que es el término utilizado por Autio et al. (2000) para hablar de las ventajas competitivas asociadas a la velocidad de internacionalización - no sólo tienen una influencia positiva en el crecimiento internacional de las nuevas empresas, como los autores indican, sino que también contribuyen a mejorar la posición competitiva de la empresa en cuanto a productos, servicios, distribución, comunicación, rentabilidad, resultados y cuota de mercado. La velocidad de entrada de las nuevas empresas internacionales no sólo genera ventajas competitivas internacionales de manera directa, sino también indirectamente a través de su influencia en la capacidad de absorción. Esta investigación ha demostrado que la rápida internacionalización de las nuevas empresas tiene efectos positivos en la capacidad de absorción en forma de orientación al mercado. Esto sugiere que la orientación al mercado proporciona la información que las nuevas empresas internacionales necesitan para competir en los mercados foráneos.

Adicionalmente, este artículo corrobora la relación positiva entre la orientación al mercado y la competitividad internacional de la empresa. El análisis de las fuentes de competitividad de las nuevas empresas internacionales ayuda al mejor entendimiento de la forma en que las empresas creadas recientemente, las cuales se enfrentan a las desventajas de ser nuevas y foráneas, pueden llegar a ser competitivas a nivel internacional. Esta es la razón

por la que los resultados obtenidos en este trabajo amplían y complementan la investigación pasada referente al entrepreneurship internacional. Es más, Oviatt y McDougall (1994) indican que las capacidades emprendedoras y relacionales asociadas con las nuevas empresas internacionales podrían estar detrás de las ventajas competitivas conseguidas por estas a nivel internacional. Así, se remarca la importancia de un nuevo factor cuando tratamos de explicar la competitividad internacional de las nuevas empresas.

Además, tomando la velocidad de internacionalización como una variable independiente se complementa la investigación anterior que la había considerado principalmente como variable dependiente. Más aún, la mayoría de estudios que han seguido esta línea de investigación se han centrado en determinar los factores que pueden explicar la excepcional velocidad con la que ciertas nuevas empresas se internacionalizan (ver Zahra y Garvis, 2002 o Rialp et al., 2005 para una revisión). Por ejemplo, algunos estudios enfatizan las características de la industria o los factores ambientales (Oviatt y McDougall, 1994; Bloodgood et al., 1995). Otros estudios discuten las capacidades internas necesarias para facilitar la temprana internacionalización, tales como el nivel de experiencia emprendedora, la orientación de la dirección estratégica (McDougall y Oviatt, 2000; Dimitratos y Jones, 2005) y las redes de relaciones (Eriksson y Chetty, 2003; Fernhaber y McDougall, 2005; Godesiabois, 2005).

Este artículo confirma que la velocidad de internacionalización influye en la capacidad de absorción de conocimiento del mercado exterior de las nuevas empresas internacionales, en la medida en que puede ser considerada como un antecedente de la orientación al mercado de estas compañías. En otras palabras, la velocidad de internacionalización influye en la forma en que estas empresas adquieren información y conocimiento del mercado, procesan dicha información y generan acciones acordes con la misma. El establecimiento de la velocidad de entrada de las nuevas empresas internacionales como un factor que puede influir su capacidad para adquirir nuevo conocimiento de los mercados internacionales contrasta con una de las hipótesis mantenidas por los modelos de internacionalización gradualistas, en los que se asigna un rol fundamental a la experiencia y la presencia física de la empresa en los mercados internacionales al tratar de explicar la manera en que las empresas adquieren conocimiento tácito del mercado (Johanson y Valhne, 1990). Estos resultados están de acuerdo con las contribuciones recientes que enfocan la internacionalización de la empresa desde una perspectiva holística, la cual implica que la internacionalización de una empresa individual puede ser entendida a través de la consideración factores provenientes de varias corrientes teóricas (Crick y Jones, 2000; Coviello y Jones, 2004; Crick y Spence, 2005). Así, "la no existencia de una explicación, concepto o modelo único podría explicar que los procesos y estrategias de internacionalización deban ser vistos dentro del contexto del conjunto de factores individuales a los que se enfrentan los respectivos emprendedores" (Spencer y Crick, 2006: 528).

Además, algunos autores remarcan el hecho de que el conocimiento basado en la experiencia, como conocimiento generado a partir de la experiencia de la empresa en mercados internacionales, posee una serie de costes asociados que pueden limitar la capacidad de la empresa de identificar, asimilar y responder sobre la información del mercado exterior (Erikson et al., 1997; Hitt et al. 1997; Wagner, 2004). Las nuevas empresas internacionales tratan de evitar la relación de dependencia doméstica e internacional estableciendo rápidas rutinas para la dirección de fuerzas multiculturales, la coordinación de recursos internacionales y la venta en varios países (Oviatt y McDougall, 1994). La velocidad de internacionalización contribuye a eludir los

impedimentos cognitivos, relacionales, políticos y estructurales que dificultan la identificación y el desarrollo de nuevas oportunidades de negocio para las nuevas empresas internacionales.

En relación a la literatura de marketing, los resultados obtenidos están en la línea de las contribuciones recientes que consideran la internacionalización de la empresa como un antecedente de la orientación al mercado. Varela y Calvo (1998) y Cadogan et al. (2001; 2002 y 2006) indican que la internacionalización de la empresa implica recoger mayor información, establecer mejores y más rápidos procesos de diseminación de la misma y tomar en consideración el diseño de actividades de marketing dirigidas a segmentos de consumidores no directamente conocidos. Además, estas relaciones han sido confirmadas en las muestras española y belga, lo que permite generalizar estos hallazgos. De esta manera, a partir de esta investigación puede decirse que la velocidad con la que las nuevas empresas se internacionalizan proporciona ventajas competitivas internacionales a la empresa independientemente del país de origen de la empresa.

Los resultados de este estudio tienen importantes consecuencias desde cuatro puntos de vista. Desde una visión académica, los resultados demuestran que los modelos secuenciales no son válidos al explicar el fenómeno de las nuevas empresas internacionales, ya que la velocidad de entrada es un factor clave que contribuye en la generación de sus ventajas competitivas internacionales. Desde una perspectiva educativa, nuestros hallazgos sugieren que las escuelas de negocio deben proveer a sus estudiantes de las herramientas necesarias para aprovechar rápidamente las oportunidades internacionales. En tercer lugar, los emprendedores que están considerando la posibilidad de desarrollar su negocio en el extranjero deben ser conscientes de que la velocidad de entrada puede proporcionarles ventajas competitivas internacionales, y de que estas ventajas pueden fomentarse a través de la adopción de una orientación al mercado. Así, con el objeto de reducir los riesgos que supone la actividad internacional, los emprendedores deben desarrollar una orientación al mercado incorporando mecanismos de coordinación interfuncional que les permitan la búsqueda y diseminación de información y que ofrezcan una respuesta acorde con esta, centrando su atención en el consumidor, la competencia y el entorno. A través de la orientación al mercado, el emprendedor logrará ventajas con respecto a sus competidores, mejorando así sus resultados.

Desde un punto de vista social, es necesario tener en cuenta que nuestra sociedad se mueve en un entorno global caracterizado por un imparable progreso tecnológico, una intensa competencia y un tipo de consumidor cuyos gustos y preferencias cambian continuamente. Estas circunstancias y el hecho de adoptar una postura global e internacional colocan a la empresa en una situación de inestabilidad, que hace esencial el desarrollo y adopción por parte de la misma de ciertos mecanismos que le permitan obtener y generar información de su mercado, para su posterior análisis y elección de una respuesta innovadora y proactiva, que le ayude, ya no únicamente a reaccionar a los posibles cambios que se produzcan en este mercado, sino a propiciar esos cambios. Este trabajo presenta la velocidad de internacionalización y la orientación al mercado como factores clave para que las nuevas empresas internacionales puedan enfrentarse de forma competitiva a este entorno dinámico.

8. CONCLUSIONS, LIMITATIONS AND FUTURE RESEARCH DIRECTIONS

Esta investigación demuestra que la velocidad de entrada proporciona ventajas competitivas internacionales sobre las nuevas empresas de dos maneras: directamente, y a través de la adopción de una orientación al mercado, como manifestación de la capacidad de absorción. Además, el hecho de que este estudio haya sido

realizado en dos países diferentes hace que nuestros resultados sean más generalizables que los obtenidos en otros estudios en los que se analiza una única muestra.

Adicionalmente, el estudio empírico se ha basado en las respuestas de un único encuestado por cada una de las empresas que componían nuestras muestras. Este hecho plantea la cuestión de si un solo entrevistado puede responder adecuadamente por toda la organización. En este sentido, el gerente de la empresa parece la persona con mayor capacidad para hablar en nombre de la empresa.

Este trabajo ha demostrado la existencia de relaciones positivas y significativas entre constructos globales que pueden ser divididos en diversas dimensiones. En este sentido, futuras investigaciones podrían analizar la influencia de la velocidad de entrada en cada una de las dimensiones que componen la orientación al mercado (coordinación interfuncional, búsqueda y recogida de información, diseminación de la información, diseño e implementación de la respuesta). En esta misma línea, pueden analizarse los efectos de la velocidad de entrada en las distintas dimensiones de las ventajas competitivas internacionales (producto, servicio, precio, comunicación y distribución) y en el resultado internacional de estas empresas. Finalmente, estudios futuros podrían examinar la influencia de las diferentes dimensiones de la orientación al mercado sobre cada una de las dimensiones de las ventajas competitivas internacionales.

9. ACKNOWLEDGEMENTS

El autor agradece el apoyo del Institut Valencià d'Investigacions Econòmiques, S. A. por el proyecto "La orientación al mercado como determinante de la internacionalización de las nuevas empresas" (06I108.01/1). Del mismo modo agradece a Andreu Blesa y María Ripollés de la Universitat Jaume I de Castellón su cooperación en el trabajo de campo español y a Ysabel Nauwelaerts, Carlos Ocampo e Ilke Van Beveren de Lessius Hogeschool (Amberes, Bélgica) su cooperación en el trabajo de campo belga.

BIBLIOGRAFIA

ÁLVAREZ, S. A. y BUSENITZ, L. (2001) "The entrepreneurship of resource-based theory", *Journal of Management*, Vol. 27, No. 6, pp. 755-775.

AUTIO, E., SAPIENZA, H. J. y ALMEIDA, J. G. (2000) "Effects of age at entry, knowledge intensity and imitability on international growth", *Academy of Management Journal*, Vol. 43, No. 5, pp. 909-924.

AUTIO, E., SAPIENZA, H. J. y ARENIUS, P. (2005) "International social capital, technology sharing, and foreign market learning in internationalizing entrepreneurial firms", *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth,* No. 8, pp. 9-42.

BHUIAN, S. N., MENGÜÇ, B. y BELL, S. J. (2005) "Just entrepreneurial enough: the moderating effect of entrepreneurship on the relationship between market orientation and performance", *Journal of Business Research*, No. 58, pp. 9-17.

BIGNÉ, E., VILA-LÓPEZ, N. y KÜSTER-BOLUDA, I. (2000) "Competitive positioning and market orientation: two interrelated constructs", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 3, No. 4, pp. 190-198.

BLESA, A. y BIGNÉ, E. (2005) "The effect of market orientation on dependence and satisfaction in dyadic relationships", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 23, No. 3, pp. 249-265.

CRICK, D. y SPENCE, M. (2005), "The internationalisation of 'high performing' UK high-tech SMEs: a study of planned and unplanned strategies", International Business Review, Vol. 14, pp. 167-85.

DANA, L. P. y WRIGHT L. P. (2004) "Emerging paradigms of international entrepreneurship", Dana, L. P. (Eds.) Handbook of Research on International Entrepreneurship, Edward Elgar.

DAY, G. (1990) Market Driven Strategy: Processes for Creating Value, The Free Press, New York.

DESHPANDÉ, R., FARLEY, J. y WEBSTER, F. (1993) "Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in japanese firms: a quadrad analysis", Journal of Marketing, Vol. 57 No. 1, pp. 23-37.

FERNHABER, S. A. y MCDOUGALL, P. P. (2005) "New ventures growth in international markets: the role of strategic adaptation and networking capabilities", Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, No. 2, pp. 111-136.

GORDON, I. (1989): "Beat the Competition", Basil Blackwell, Oxford.

GRANT, R. M. (1996) "Prospering in dynamically-competitive environments: organizational capability as knowledge integration", Organizational Science, No. 7, pp. 375–387.

HOMBURG, C., HOYER, W. y FASSNACHT, M. (2002) "Service orientation of a retailer´s business strategy: dimensions, antecedents, and performance outcomes", Journal of Marketing, No. 66, pp. 86-101.

HOOLEY, G.; GREENLEY, G.; CADOGAN, J. y FAHY, J. (2005): "The performance impact of marketing resources", Journal of Business Research, 58: 18-27.

HYMER, S. (1976) "The international operations of national firms: a study of direct investment", MIT Press, Boston, MA.

JOHANSON, J. y VALHNE, J. E. (1990) "The mechanism of internationalization", International Marketing Review, Vol. 7, No. 4, pp. 11-24.

JÖRESKOG, K. y SÖBOM, D. (1993) "LISREL 8: structural equation modeling with the SIMPLIS command language", Scientific Software International, Chicago, Illinois.

KNIGHT, G. A. y CAVUSGIL, T. (2004) "Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm", Journal of International Business Studies, No. 35, pp. 124-141.

KOHLI, A. K. y JAWORSKI, B. J. (1990) "Market orientation: the construct, research propositions and managerial implications", Journal of Marketing, Vol. 54, No. 2, pp. 1-18.

KOHLI, A. K., JAWORSKI, B. J. y KUMAR, A. (1993) "MARKOR: A measure of market orientation", Journal of Marketing Research, Vol. 30, No. 4, pp. 467-477.

LAMBIN, J. J. (1996): "The Misunderstanding about Marketing, Today, Marketing is Too Important to Be Left to Sale Marketing Function. An Empirical Study in the Private Insurance Sector", CEMS Business Review, 1 (1/2): 37-56.

LANGERAK, F. y COMMANDEUR, H. R. (1998) "The influence of market orientation on competitive superiority and performance of industrial business", Proceeding of the 27th European Marketing Academy Conference (EMAC), Stockholm, pp. 91-105.

LESKIEWICZ, I. y SANDVIK, K. (2003): The impact of market orientation on product innovativeness and business performance", International Business of Research in Marketing, 20: 355-376.

LIU, S. S., LUO, X. y SHI, Y. Z. (2002) "Integrating customer orientation, corporate entrepreneurship and learning orientation in organizations-in-transition: an empirical study", International Journal of Research in Marketing, Vol. 19, No. 4, pp. 367-382.

LUMPKIN, G. T. y DESS, G. G. (1996) "Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance", Academy of Management Review, Vol. 21, No. 1, pp. 135-172.

MADSEN, T. K. y SERVAIS, P. (1997) "The internationalization of born globals: an evolutionary process?", International Business Review, No. 7, pp. 561-583.

MATSUNO, K., MENTZER, J. T. y RENTZ, J. O. (2000) "A refinement and validation of the MARKOR scale", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 28, No.4, pp. 527-540.

MAZAIRA, A.; DOPICO, A. y GONZÁLEZ, E. (2005): "Incidencia en el Grado de Orientación al Mercado de las Organizaciones Empresariales en el Desarrollo de las Capacidades Estratégicas de Marketing", Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa,, 14 (3): 181-208.

NARVER, J. C. y SLATER, S. F. (1990) "The effect of market orientation on business profitability", Journal of Marketing, Vol. 54, No. 4, pp. 20-35.

NARVER, J. C. y SLATER, S. F. (1994) "Market orientation, customer value, and superior performance", Business Horizons, No. March-April, pp. 22-28.

NOBLE, C., SINHA, R. y KUMAR, A. (2002) "Market orientation and alternative strategic orientations: a longitudinal assessment of performance implications", Journal of Marketing, Vol. 66, No. 4, pp. 25-39.

OVIATT, B. M. y MCDOUGALL, P. P. (1994) "Toward a theory of international new ventures", Journal of International Business Studies, No. First Quarter, pp. 45-64.

PETERAFF, M. A. (1993) "The cornerstones of competitive advantage: a resource based view", Strategic Management Journal, No. 14, pp. 179-191.

TSAI, M. y SHIH, C. (2004): "The impact of marketing knowledge among managers on marketing capabilities and business performance", International Journal of Management, 21 (4): 524-530.

SLATER, S. F. y NARVER, J. C. (1995) "Market orientation and the learning organization", Journal of Marketing, Vol. 59, No. 3, pp. 63-74.

STINCHCOMBE, A. (1965) "Social structure and organizations". In J. March (Ed.), Handbook of Organizations, Rand McNally, Chicago, pp. 142-193.

SPENCE, M. y CRICK, D. (2006) "A comparative investigation into the internationalisation of Canadian and UK high-tech SMEs", International Marketing Review, Vol 3, No. 5, pp. 524-548.

VORHIES, D. W. y HARKER, M. (2000): "The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Firms: An Empirical Investigation", Australia Journal of Management, 25 (2): 145-173.

VORHIES, D. W. y MORGAN, N. A. (2005): "Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage", Journal of Marketing, 69: 80-94.

ZAHRA, S. A. y GARVIS, D. M. (2000) "International corporate entrepreneurship and firm performance: the moderating effect of international environmental hostility", Journal of Business Venturing, No. 15, pp. 469-492.

ZAHRA, S. A. y GEORGE, G. (2002) "International entrepreneurship: the current status of the field and future research agenda". En M.A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp, y D. L. Sexton (Eds), Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset, Blackwell Publishers, Oxford, UK, pp. 255-288.

ZAHRA, S. A. (2005) "A theory of international new ventures: a decade of research". Journal of International Business Studies, No. 36, pp. 20-28.

ZOU, S.; FANG, E. y ZHAO, S. (2003): "The Effect of Export Marketing Capabilities on Export Performance: An Investigation of Chinese Exporters", Journal of International Marketing, 11 (4): 32-55.