



Mercados y Negocios

ISSN: 1665-7039

revistamercadosynegocios@cucea.udg.m

x

Universidad de Guadalajara

México

González Alvarado, Tania Elena

Tecnologías de información y comunicación: herramientas que dinamizan los vínculos  
internacionales

Mercados y Negocios, núm. 25, enero-junio, 2012, pp. 131-147

Universidad de Guadalajara

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571863950008>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Tecnologías de información y comunicación: herramientas que dinamizan los vínculos internacionales

Tania Elena González Alvarado\*

## Resumen

El objetivo del presente trabajo es abordar las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) como herramientas que dinamizan la creación y mantenimiento de vínculos internacionales entre pequeñas y medianas empresas. A partir de una base con 1,112 empresas latinoamericanas y españolas del sector agroindustrial que asistieron a por lo menos uno de siete encuentros empresariales en el marco del programa Al-Invest fase III, se creó un grupo de 476 empresas. Este grupo se caracteriza por la presencia en directorios electrónicos y/o la posesión de una página web. Los resultados muestran que 86.4% de las empresas mexicanas, 82.45% de las argentinas y 72.14% de las españolas mantienen vínculos internacionales. Estas empresas se caracterizan por el uso intensivo de la Internet, por la construcción de un proceso permanente de negociación con apoyo de las TIC y por la presencia activa en encuentros empresariales.

## Abstract

This paper's main objective is to present communication and information technologies (CIT) as tools to maximize the creation and maintenance of international links between small and medium organizations. From a base of 1,112 Latin American and Spanish companies pertaining to the agroindustrial complex, which attended at least one of seven business meetings organized by the Alt-Invest Phase III program, a select group of 476 companies was put together. Results show that 86.4% of Mexican companies, 82.45% of Argentine and 72.14% of Spanish companies keep have international links. These companies make an intensive use of the Internet, are involved in a permanent process of negotiation with recourse to CIT and are active in business-wide meetings.

**Palabras clave:** internacionalización, pyme, red de cooperación empresarial, Al-Invest.

**Keywords:** Internatiionalization, small and medium companies, business cooperation network, Al-Invest.

---

\* Universidad LaSalle, campus Estado de México. Correo electrónico: tega@ulsa.mx; tania.gonzalez@ulsa.mx.

## Introducción

Con mayor intensidad, la pequeña y mediana empresa (pyme) considera la internacionalización como una de sus principales opciones estratégicas, no sólo con fines de expansión y crecimiento, sino como un imperativo para afrontar los retos que plantea la creciente competitividad internacional (Gómez, Alarcón, Gisbert y Vaquero, 2000).

El establecimiento de vínculos empresariales surge como una alternativa para la pyme, permitiéndole compaginar simultáneamente ambas estrategias: internacionalización e innovación. Gómez y otros (2000) señalan como aspectos críticos para la innovación: sistemas de comunicación adecuados, creatividad, conocimiento, aprendizaje, motivación e integración del personal y flexibilidad estructural. La evidencia encontrada en el proyecto ULSA CA 0012/10 arroja detalles que matizan los aspectos señalados por estos autores.

Numerosos autores (Fernández, 1993, 1996; Menguzzato, 1992, 1995; Gómez, 1993, 1998; Camisón, 1993; Hagedoom, 1993; Hagedoom y Schakenraad, 1994; Kaufmann, 1995; Casani, 1995; Donckels y Lambrecht, 1995; Smith, Carroll y Ashford, 1995; Gisbert y Alarcón, 1997; Pavón e Hidalgo, 1997; Singh, 1997; Escribá, 1999) defienden y analizan los vínculos empresariales como una solución para complementar recursos y conseguir el poder e infraestructura necesarios sin perder la flexibilidad y soberanía de los participantes. Todo esto con el fin de atraer y desarrollar tecnologías, mejorar su posición competitiva en el mercado doméstico o expandirse en el negocio internacional.

## Las tecnologías de información y comunicación como herramientas para alcanzar la competitividad internacional

La consideración de los aspectos tecnológicos internos de la empresa, así como de las distintas estrategias o formas de innovación que utilizan, ha sido poco utilizada como factor explicativo de la internacionalización (Fonfría, 2000). Es posible que esto se deba a que la mayor parte de los expertos se centran en la innovación tecnológica, abandonando la posibilidad de que otras innovaciones, no necesariamente vinculadas con esta última, faciliten la internacionalización de la empresa. Fernández y Casado (1994) señalan como factores relevantes para la internacionalización: las capacidades tecnológicas propias, la capacidad organizativa y de gestión, y la posesión de activos intangibles.

Para el caso de la pyme, objeto del presente estudio, no sólo se combinan la innovación interna con la presión de la competencia, sino también la innovación en herramientas y estrategias para la creación y mantenimiento de vínculos con empresas de otras regiones o países. Sobre esto último, Durán y Úbeda (1997) encontraron un efecto positivo en la realización de inversiones debido a la experiencia acumulada, la participación en ferias y el tamaño de la empresa.

En relación con la “experiencia acumulada”, habría que añadir “el aprendizaje acumulado sobre la experiencia en la búsqueda de nuevos socios”. Esto último porque la experiencia por sí misma no funciona; se requiere del análisis y evaluación por parte del experto en establecer contactos empresariales para que dicha experiencia derive en aprendizaje significativo conducido a resultados positivos para la empresa.

En otras palabras, la innovación en los procesos internos, la presión de la competencia y la constante búsqueda de nuevos contactos sólo generan un círculo virtuoso si se combinan con el aprendizaje. Un proceso de aprendizaje mediante el cual las empresas sean capaces de hacer en el futuro con base en lo que han sido capaces de realizar en el pasado (Dosi y Soete, 1988).

Asimismo, García (2004) señaló que, en el caso español, los vínculos internacionales siguen teniendo sentido en estadios avanzados del proceso de internacionalización de la empresa. Particularmente, en las regiones en las que hay inestabilidad política o barreras culturales muy elevadas.

El caso español guarda similitudes con el mexicano, en función de los resultados alcanzados en el proyecto ULSA; si bien la evidencia muestra un fenómeno aún más complejo: una pyme que se internacionaliza mediante redes de cooperación, fortalece los vínculos locales en la medida que aumenta sus compromisos internacionales, al mismo tiempo que participa en un mayor número de redes de forma simultánea (González, 2011). Esto apunta a dinamizar la creación y mantenimiento de vínculos internacionales, convirtiéndose estos últimos en parte fundamental para la existencia de la pyme internacional.

La formación de vínculos y la articulación entre redes es más efectiva con el uso de las tecnologías de información y comunicación. De hecho, el comercio electrónico está cambiando la forma de hacer negocios. Internet permite a las empresas ahorrar en costos, penetrar más rápido en los mercados y transformar y mejorar el producto/servicio (Hamill, 1997; Bishop, 1999). Además, las empresas acceden a bases de datos de clientes potenciales, obtienen información

sobre investigación de mercados y se conectan con socios comerciales más fácilmente (Olivares, 2005).

Chaffey y otros (2000) establecen que, en particular, la pyme que no tiene canales de venta en países foráneos suele usar Internet para vender en mercados geográficos nuevos (Olivares, 2005). De hecho, sin Internet difícilmente una pyme podría internacionalizarse de manera directa. Quelch y Klein (1996) argumentan que Internet conduce hacia una internacionalización más rápida de la pyme.

Hamill (1997) indica que Internet proporciona a la pyme una puerta de entrada de bajo costo a los mercados globales, ayudando a evitar muchas de las barreras u obstáculos a la internacionalización, comúnmente experimentados por las empresas pequeñas (Olivares, 2005).

Una conexión a Internet mejora sustancialmente las comunicaciones con clientes, proveedores, socios extranjeros, tanto actuales como potenciales; genera abundante información sobre tendencias y desarrollos del mercado en el mundo; proporciona una ventana al mundo sobre la tecnología e I+D; y es una herramienta poderosa de promoción y ventas internacionales (Olivares, 2005). La clave está en cómo se aprovecha Internet, si en realidad se le adopta como un recurso que les permite adoptar estrategias de expansión, vinculación, negociación, entre otras. De ahí la importancia de recuperar evidencia al respecto.

La pyme mexicana del sector agroindustrial tiene como máxima expresión el proceso permanente de negociación que construye con los colaboradores extranjeros y que permite la permanencia de los vínculos internacionales a pesar de los actos de oportunismo y los conflictos causados por la distancia geográfica y las diferencias culturales (González, 2011).

Este proceso permanente de negociación es alcanzado gracias a las TIC, que les permite mantener, por medio de videoconferencias, correo electrónico y red telefónica internacional, la transmisión de voz y datos en tiempo real sin importar la ubicación geográfica de las mismas. De esta forma, los posibles malentendidos y los aparentes actos de oportunismo se detectan y solucionan a tiempo, fortaleciendo los vínculos a pesar de estar en regiones distantes.

## **Aspectos metodológicos**

Se integró una base con 1,870 empresas correspondientes a 16 catálogos proporcionados por el Euro Centro Nacional Financiera. De esta base se escogió el

sector agroindustrial por su mayor número de encuentros. Adicionalmente, este sector es fundamental para el sostenimiento del sistema capitalista y para garantizar el bienestar de la población, tanto por la generación de energéticos como por la seguridad alimentaria.

De esta primera base se efectuó una depuración para identificar las empresas que continúan económicamente activas, se encuentran en varios directorios de exportadores, asisten frecuentemente a encuentros y ferias empresariales, cuentan con su propia página web y mantienen, en su mayoría, vínculos con empresas de diferentes regiones. Con ello se creó un grupo de estudio formado por 476 empresas pequeñas y medianas latinoamericanas y españolas, de las cuales 130 son mexicanas.

Se detectaron 28 casos mexicanos como representativos del fenómeno; por tanto, se realizaron entrevistas en profundidad y visitas de campo a 14 de éstos. Con excepción de dos casos que cuentan con una red nacional, 26 se refieren a empresas que actúan en varias regiones del mundo, al mismo tiempo que sostienen vínculos con la localidad de origen.

Respecto a las 14 empresas, se aplicó un taller (tres versiones) que facilitó la recuperación de evidencia sobre cómo enfrentan y aprenden de los actos de oportunismo y del fracaso de los vínculos. Aprendizaje visto como factor que aumenta la competitividad de la empresa.

## **Antecedentes**

Esta investigación tiene como antecedentes dos proyectos: a) “Desarrollo endógeno articulado a la red de cooperación empresarial Al-Invest”, que implicó el seguimiento durante tres años (2003-2005) de la creación, mantenimiento y ruptura de los vínculos empresariales; b) “Las redes de cooperación empresarial internacionales. Creación de valor para la pyme mexicana” (PAPIIT IN308008 UNAM), que posibilitó el análisis sobre las unidades de estudio por más años, profundizando en los resultados y extendiendo la investigación hacia tres sectores más: telecomunicaciones, automotriz y ambiental.

En este trabajo se presentan los resultados alcanzados en la prolongación y extensión del estudio dentro del sector agroindustrial, a través del proyecto de investigación ULSA CA 0012/10; “La RSE suscitada por los vínculos de cooperación internacional y su impacto en el desarrollo local”. En esta tercera etapa se amplió el estudio en materia de impacto económico local, generación de ventajas

competitivas, competitividad internacional e innovación en la forma de hacer negocios. De tal forma que en este primer año se ha integrado una base que abarca más sectores y que incluye a empresas de Latinoamérica y España.

La discusión del presente escrito se centra sólo en el sector agroindustrial, esto con el fin de guardar la congruencia entre los resultados alcanzados en los tres proyectos enunciados en este apartado, dado que los resultados se complementan y dan orientación a la discusión y al análisis.

## Metodología

El enfoque del proyecto se fundamenta en el realismo crítico que postula la existencia de una realidad objetiva posible de ser conocida e independiente de la mente del investigador. El realismo crítico admite que las percepciones y el conocimiento cumplen un papel importante para la aproximación a la realidad. Esta característica permite la exploración sistémica de un tema mediante la apreciación de varias perspectivas de un mismo fenómeno u objeto de estudio.

Phillips y Burbules (2000) definieron esta característica como la consideración de varias “observaciones válidas de un mismo fenómeno”. El investigador es quien selecciona el método de investigación que resulte más adecuado para el proyecto a desarrollar. Además, la epistemología del realismo crítico sugiere que la investigación cualitativa “captura” la textura de las experiencias del fenómeno, permitiendo la descripción y explicación de los eventos y las experiencias (Willig, 2001). Se profundiza y gana más contexto en el fenómeno de estudio en comparación con una aproximación numérica.

La explicación de las causas de un evento considera las relaciones entre factores; para esta investigación implica comprender cómo el empresario adopta las TIC para generar ventajas competitivas. Estas ventajas radican en la dinamización de los vínculos internacionales (creación, mantenimiento y ruptura). La ontología detrás del realismo crítico consiste en que una secuencia de hechos se conecta de alguna manera, generalmente mediante relaciones causales, por lo que es posible comprender tales eventos a través de la inducción (Downward, Finch y Ramsay, 2002).

Las entrevistas fueron con base en una guía flexible, con el fin de incorporar eventos no conocidos con anterioridad o muy particulares a la empresa o a la industria. Las notas de campo registraron las impresiones de la entrevista, breves análisis e interpretaciones para la retroalimentación de los demás datos. La

observación (efectuado por más de dos expertos en el campo) capturó datos que de otra forma podrían ser omitidos; asimismo se permitió percibir a la empresa en su entorno. Las fuentes secundarias incluyeron reportes, páginas electrónicas, estudios sectoriales, material periodístico, entre otros. Estas fuentes complementaron el análisis cualitativo de los datos. El cuestionario se usó con varios propósitos: confirmar información recopilada, tener acceso a información adicional, tener acceso a los datos de la empresa en caso de que la entrevista no fuese posible, y/o generar información estadística. Con base en la aplicación de estas técnicas y herramientas se logró recuperar evidencia importante sobre la relación entre la búsqueda de nuevos contactos a través de la Internet, la creación de un proceso permanente de negociación mediante las TIC y la internacionalización por medio de vínculos con agentes extranjeros.

Sólo se consideran las empresas cuyos datos de contacto están vigentes (teléfono y correo). En el caso de las empresas que ya no contaban con los mismos datos, se procedió a buscarlas por medio de la web. Esta tarea ayudó a descartar las empresas que desaparecieron, sin negar la posibilidad de que exista un grupo de empresas que no sea visible porque “las empresas están muy localizadas”. Acertando a que estas empresas no son parte del objeto de estudio, por querer analizar el fenómeno de internacionalización a través de las redes de cooperación fomentadas por la Unión Europea. Esto último exige visibilidad y accesibilidad a través de los medios electrónicos para aquellas empresas que han tenido resultados favorables dentro del programa Al-Invest.

### **Cómo se eligieron y analizaron los 14 casos de éxito**

Para los investigadores, la proximidad del estudio de caso con las situaciones de la vida real y su gran riqueza de detalles son importantes para el desarrollo de una visión matizada de dicha realidad, incluida la visión de que la conducta humana no se puede entender simplemente como el conjunto de actos regidos por reglas. Visión que encontramos en los niveles más bajos del proceso de aprendizaje y en gran parte de la teoría (Flyvbjerg, 2004).

Las visitas de campo fueron esenciales para el análisis de los vínculos internacionales y la profundización en el estudio de los casos. Yacuzzi (2005) recomienda adoptar una posición cercana para el estudio de caso. El investigador parte de que existe una realidad externa, compleja, que puede ser conocida por la obser-



vación y la triangulación (la observación es falible); además, el realismo supone la posibilidad de evaluar el conocimiento con medidas de fiabilidad y validez.

Se obtuvieron experiencias concretas por medio de la proximidad continuada con la realidad estudiada y de la retroalimentación de quienes fueron estudiados. La distancia grande con el objeto de estudio y la falta de retroalimentación conducen con facilidad a un proceso de aprendizaje sin sentido, que en la investigación puede conducir a callejones sin salida, donde el resultado y la utilidad de la investigación son inciertos y no probados. Como método de investigación, el estudio de casos fue eficaz contra esta tendencia (Flyvbjerg, 2004).

Cuando el objetivo es lograr la mayor cantidad posible de información sobre un determinado problema o fenómeno, un caso representativo o una muestra aleatoria puede no ser la estrategia más apropiada. Ello se debe a que el típico caso o el caso medio suele no proporcionar la mejor, ni la mayor información. Los casos atípicos o extremos suelen revelar más información porque activan más actores y más mecanismos básicos en la situación que se estudia. Además, desde una perspectiva tanto orientada a la comprensión como a la acción, suele ser más importante clarificar las causas profundas de un determinado problema y sus consecuencias, que describir los síntomas del problema y la frecuencia con la que éstos ocurren. Las muestras aleatorias que acentúan la representatividad raramente podrán producir este tipo de conocimiento; es más apropiado seleccionar algunos casos por su validez (Flyvbjerg, 2004). Ésta es la razón por la que se filtró la base general, para identificar los casos atípicos en término al proceso de internacionalización gradualista y que, al mismo tiempo, se consideraran como casos críticos bajo la perspectiva del proyecto ULSA CA 0012/10. En otras palabras, la principal tarea al recuperar evidencia fue la localización de las empresas de menor dimensión con presencia en varias regiones del mundo, o bien, de aquellas que basan sus actividades económicas en una red nacional. El análisis de los 14 casos y los tres talleres permitió inferir la relación entre la búsqueda de nuevos contactos antes, durante y después de un encuentro con la visibilidad en directorios electrónicos y la existencia de una página web propia. Relación que se confirmó al llevar a cabo la recuperación de evidencia a través de la Internet y las llamadas telefónicas, cuyos resultados se exponen en el presente escrito.

## Resultados en las empresas latinoamericanas y españolas del sector de negocios agroindustrial

De acuerdo con los resultados generales (16 encuentros), el sector agroindustrial es el más representativo en cuanto al número de eventos realizados (siete); así como por el número de empresas participantes (1,171 de un total de 2,724 empresas). Las empresas mexicanas y españolas tuvieron una mayor presencia en dichos encuentros.

Se eliminaron de la lista las empresas europeas, con excepción de las españolas (estas últimas por su representatividad y la cercanía comercial con América Latina), quedando un grupo de 1,112 empresas para el análisis.

Con la base de datos (1,112 empresas) se aplicó un segundo filtro, confirmar la presencia de las mismas en directorios de exportadores, expositores y asociaciones. También se intentó establecer contacto con las empresas por correo electrónico y teléfono. Se elaboró un cuestionario cuyo envío por correo y mediante las llamadas telefónicas permitió identificar a las empresas desaparecidas. Considere el lector que algunos directorios requeridos para el estudio contaban con una antigüedad de casi 10 años (2002). La antigüedad de los mismos es con el fin de analizar en retrospectiva el comportamiento de los vínculos.

De este segundo filtro se formó un grupo de 476 (42.8% de las 1,112) empresas con presencia en directorios electrónicos; de las cuales 435 cuentan con una página en la web (39.1% de las 1,112).

### Cuadro 1

Clasificación de las 476 empresas agroindustriales latinoamericanas y españolas en función de la página web y los directorios electrónicos

	<i>Con página web propia y presencia en directorios</i>	<i>Sin página web propia y presencia en directorios</i>
Porcentaje de empresas	91.4%	8.6%
Total de empresas: 476	435	41

Fuente: elaboración propia con base en los resultados alcanzados en el proyecto ULSA CA 0012/10.

De esta forma se identificó quiénes son activos de forma permanente en la búsqueda de contactos. Las TIC son instrumentos importantes para este fin. De esta forma se tiene un grupo de empresas activas, asiduas a los encuentros

empresariales, ferias y eventos internacionales; inscritas en más de un directorio electrónico; en su mayoría con página de Internet.

### Cuadro 2

Clasificación de las 476 empresas agroindustriales latinoamericanas y españolas en función de los vínculos internacionales

	<i>Mantienen vínculos internacionales</i>	<i>No mantienen vínculos internacionales</i>	<i>No aclaran si mantienen vínculos</i>
Porcentaje de empresas con presencia en ferias, directorios electrónicos y/o con página web	71.6%	14.1%	14.3%
Total de empresas: 476	341	67	68

Fuente: elaboración propia con base en los resultados alcanzados en el proyecto ULSA CA 0012/10.

Respecto a las 476 empresas que se encuentran en los directorios electrónicos, se observa que 71.6% mantienen vínculos internacionales (actividades de importación, exportación, representaciones, unidades de negocio en el extranjero, socios de otros países, entre otros).

### Cuadro 3

Clasificación de las 476 empresas agroindustriales latinoamericanas y españolas en función de los vínculos internacionales y el uso de las TIC

	<i>Empresas que se apoyan en las TIC para buscar nuevos socios y que mantienen vínculos internacionales</i>	<i>Empresas que se apoyan en las TIC para buscar nuevos socios pero no mantienen vínculos internacionales</i>	<i>Empresas que se apoyan en las TIC para buscar nuevos socios y que no aclaran si mantienen vínculos internacionales</i>	<i>Empresas que no se apoyan en las TIC para buscar nuevos socios, ni mantienen vínculos internacionales</i>
Porcentaje de empresas	30.7%	6.0%	6.1%	57.2%
Total de empresas: 1,112	341	67	68	636

Fuente: elaboración propia con base en los resultados alcanzados en el proyecto ULSA CA 0012/10.

Sobre el grupo inicial (1,112 empresas), 57.2% no son activas en la búsqueda de socios mediante el uso de las TIC. Esto conduce a la siguiente reflexión: ¿qué mecanismos se requieren para que un mayor número de empresas participantes

en encuentros empresariales aprovechen dichas tecnologías? Las TIC son instrumentos que brindan visibilidad y accesibilidad, facilitando un mayor aprovechamiento del ejercicio experimentado en un encuentro de negocios, trasladando dicha dinámica al ambiente virtual, fortaleciendo y prolongando el efecto de las acciones llevadas a cabo por los Euro Centros. Se señala una relación directa entre la visibilidad en la web y la búsqueda activa de nuevos socios o contactos, porque en las entrevistas (14) los empresarios expresaron que la búsqueda que hacían fuera de los eventos empresariales era a través de estos medios. De hecho cuentan con personal dedicado a la búsqueda de contactos por medio de la web. Asimismo, las páginas de las empresas con mayor tiempo están hechas para “dejarse encontrar y atraer nuevos contactos”. En su mayoría señalaron a la página web como un elemento clave para esta tarea: “no todo termina después de un encuentro”.

#### Cuadro 4

Clasificación de las 476 empresas agroindustriales latinoamericanas y españolas por país en función de su presencia en directorios electrónicos

<i>País</i>	<i>Porcentaje de empresas activas en la búsqueda de socios que aparecen en directorios</i>	<i>Empresas activas en la búsqueda de socios que aparece en directorios</i>
Argentina	13.0%	62
Bolivia	0.4%	2
Brasil	2.1%	10
Chile	1.3%	6
Colombia	4.0%	19
Ecuador	0.6%	3
España	47.1%	224
Guatemala	1.3%	6
México	27.3%	130
Nicaragua	0.2%	1
Perú	0.2%	1
Uruguay	1.5%	7
Venezuela	1.1%	5
Total	100.0%	476

Fuente: elaboración propia con base en los resultados alcanzados en el proyecto ULSA CA 0012/10.

Las empresas españolas (219) en este sector de negocios demostraron mayor habilidad para el uso del medio virtual:

- Páginas con mayor visibilidad.
- Mayor calidad y aprovechamiento, a tal punto que la entrada al sitio se traduce en una visita virtual a la empresa.
- En su mayoría cuentan con espacios para anunciar su presencia en ferias, misiones y encuentros empresariales, describiendo en las mismas sus vivencias y el establecimiento de nuevos contactos.

### Cuadro 5

Clasificación de las 476 empresas agroindustriales latinoamericanas y españolas por país en función de las páginas web

<i>País</i>	<i>Porcentaje de empresas activas en la búsqueda de socios que cuentan con página web propia</i>	<i>Empresas activas en la búsqueda de socios que cuenta con página web</i>
Argentina	12.0%	57
Bolivia	0.4%	2
Brasil	1.7%	8
Chile	1.3%	6
Colombia	4.0%	19
Ecuador	0.6%	3
España	46.0%	219
Guatemala	1.3%	6
México	21.6%	103
Nicaragua	0.0%	0
Perú	0.2%	1
Uruguay	1.5%	7
Venezuela	0.8%	4
Porcentaje de empresas activas en la búsqueda de socios que NO cuentan con página web propia	8.6%	xxx
Total	100.0%	435

Fuente: elaboración propia con base en los resultados alcanzados en el proyecto ULSA CA 0012/10.

Las empresas argentinas (57) son menores en números absolutos en comparación con las empresas mexicanas (103); sin embargo, mostraron mayor calidad y aprovechamiento de los sitios web. La mayor parte de las empresas mexicanas mostraban su misión y visión, ubicación, productos y datos de contacto; pocas contenían la visita virtual a las instalaciones, la historia de la empresa, una des-

cripción de los vínculos locales en materia de responsabilidad social y protección al medio ambiente, catálogo de productos, anuncios y noticias relacionadas con su participación en encuentros, ferias y misiones empresariales. Características más comunes en las páginas españolas y argentinas y que son fundamentales para conocer de primera mano el perfil de nuevos contactos.

En números absolutos, coincide la existencia de vínculos con otras regiones con el orden entre países: 158 empresas españolas, 89 empresas mexicanas y 47 empresas argentinas mantienen vínculos internacionales. Si obtenemos el porcentaje por país, número de empresas que mantienen vínculos con empresarios de otras regiones entre el número de empresas que cuentan con página propia, el orden cambia: empresas mexicanas (86.4%), argentinas (82.45%) y españolas (72.14%). Una posible explicación del lugar que ocupa México es que hubo mayor participación de empresas mexicanas en los encuentros en comparación con las argentinas, complementado con una mayor frecuencia en directorios electrónicos (aparecen en más de un directorio).

Las empresas españolas y argentinas se concentran más en la visibilidad y calidad de sus propias páginas, restando importancia a los listados electrónicos y directorios creados por organismos públicos. Esta situación hace que las empresas mexicanas tengan mayor visibilidad en términos de ofrecer sus servicios, mas no en términos de establecer vínculos empresariales, dado que sus páginas se caracterizan por insuficiencia en la información para este último fin. En el caso argentino, sus empresas han obtenido un mayor aprovechamiento de las TIC antes que de los encuentros, por ello lograron superar en porcentaje a las empresas españolas.

En el caso de los países más pequeños de América Latina, vemos que la vinculación es casi nula: Bolivia dos empresas (0.42%); Ecuador dos empresas (0.42%), Nicaragua ninguna. Estos datos son correspondientes con la débil participación de estos países en las actividades organizadas por los Euro Centros en el marco del programa Al-Invest, así como en el escaso aprovechamiento de las TIC.

**Cuadro 6**

Clasificación de las 476 empresas agroindustriales latinoamericanas y españolas por país en función de los vínculos internacionales y el uso de las TIC

<i>País</i>	<i>Porcentaje de empresas activas en la búsqueda de socios que mantienen vínculos internacionales</i>	<i>Porcentaje de empresas activas en la búsqueda de socios que no mantienen vínculos internacionales</i>	<i>Porcentaje de empresas activas en la búsqueda de socios que no aclaran si mantienen vínculos internacionales</i>	<i>Mantienen vínculos internacionales</i>	<i>No mantienen vínculos internacionales</i>	<i>No lo aclaran</i>
Argentina	9.87%	1.7%	1.5%	47	8	7
Bolivia	0.42%	0.0%	0.0%	2	0	0
Brasil	1.89%	0.0%	0.2%	9	0	1
Chile	1.26%	0.0%	0.0%	6	0	0
Colombia	2.94%	0.2%	0.8%	14	1	4
Ecuador	0.42%	0.0%	0.2%	2	0	1
España	33.19%	5.7%	8.2%	158	27	39
Guatemala	1.05%	0.0%	0.2%	5	0	1
México	18.70%	5.9%	2.7%	89	28	13
Nicaragua	0.00%	0.2%	0.0%	0	1	0
Perú	0.21%	0.0%	0.0%	1	0	0
Uruguay	1.05%	0.4%	0.0%	5	2	0
Venezuela	0.63%	0.0%	0.4%	3	0	2
Total	71.64%	14.1%	14.3%	341	67	68

Fuente: elaboración propia con base en los resultados alcanzados en el proyecto ULSA CA 0012/10.

**Conclusiones**

La evidencia señala que las empresas involucradas en los vínculos internacionales, que son tanto catalizadoras de la red local como articuladoras de la misma a una internacional, son empresas cuyas características les facilitan la innovación.

Los resultados expuestos en el presente escrito muestran que estas empresas han dinamizado la creación y el mantenimiento de los vínculos internacionales por medio de la web. La aparición en directorios electrónicos les permite una mayor visibilidad frente a sus clientes; si bien dichos directorios presentan serias limitaciones por sólo contener los datos básicos de la empresa.

Por otra parte, la posesión de un sitio web abre la posibilidad de “ser encontrados por nuevos contactos”. Contactos que no sólo se limitan bajo el perfil de clientes; sino también se perfilan como socios, proveedores o en relaciones para el intercambio de información.

Los expertos en el establecimiento de vínculos internacionales también han complementado la existencia de la página web y la presencia de la empresa en directorios de exportación con la contratación de personal dedicado exclusivamente a rastrear por la web a los futuros socios.

La innovación de la empresa en el uso de las TIC tiene como máxima expresión el proceso permanente de negociación que construyen con los colaboradores extranjeros y que permite la permanencia de los vínculos internacionales a pesar de los actos de oportunismo y los conflictos causados por la distancia geográfica y las diferencias culturales.

Este proceso permanente de negociación es alcanzado gracias a las TIC, que les permiten mantener, por medio de videoconferencias, correo electrónico y red telefónica internacional, la transmisión de voz y datos en tiempo real sin importar la ubicación geográfica de las mismas. De esta forma, los posibles malentendidos y los aparentes actos de oportunismo se detectan y solucionan a tiempo, fortaleciendo los vínculos a pesar de estar en regiones distantes.

Las empresas complementan con las tecnologías de información y comunicación, las acciones que emprenden para crear y mantener vínculos con agentes extranjeros. Sin embargo, el aprendizaje continuo suele originarse, en la mayoría de los casos, en forma local y continuar de manera internacional. Esto último debido a que en la localidad de origen se inician las primeras vinculaciones espontáneas, se aprende y se pasa a un acto más deliberado de vinculación. Convirtiéndose la formación de vínculos en una estrategia para generar ventaja competitiva y, finalmente, poder enfrentarse a los mercados internacionales.

En otras palabras, una empresa que quisiera internacionalizarse dependiendo sólo de la visibilidad en Internet, difícilmente podría mantenerse si carece de los vínculos locales que soporten los compromisos derivados del ambiente internacional, así como la fuerte competencia a la que estaría expuesta. Considere el lector que son la combinación entre el aprendizaje ante los conflictos y fracasos, la creación e intercambio de conocimiento, la experiencia al alternar entre las estrategias de cooperación y competencia, la confianza en los resultados antes que en el socio, la innovación en la forma de hacer negocios, el ambiente competitivo y la vinculación empresarial, factores clave para el éxito de estas empresas;



siendo entonces las TIC herramientas para aumentar el efecto de estos factores clave. Sin estos factores las TIC difícilmente serían suficientes para que la pyme actúe con éxito en varias regiones del mundo.

## Referencias bibliográficas

- Bishop, B. (1999). *Global Marketing for the Digital Age*. Chicago: NTC Business Books.
- Camisón, C. (1993). “Dirección de empresas en entornos globales y abiertos: Hacia la estrategia de alianzas”, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 2(3), pp. 9-37.
- Casani, F. (1995). “Una aproximación empírica a la cooperación inter empresarial en España”, *Información Comercial Española*, núm. 746, pp. 25-38.
- Chaffey, et al. (2000). *Internet Marketing*. Harlow: Prentice Hall.
- Donckels, R., y Lambrecht, J. (1995). “Joint Ventures: No Longer a Mysterious World for SMEs from Developed and Developing Countries”, *International Small Business Journal*, 13(2), pp. 11-26.
- Dosi, G., y Soete, L. (1988). “Technical Change and International Trade”, en Dosi (ed.), *Technical Change and Economic Theory*. Londres: Pinter Publishers, pp. 401-431.
- Downward, P., Finch, J., y Ramsay, J. (2002) “Critical Realism, Empirical Methods and Inference: A Critical Discussion”, *Cambridge Journal of Economics*, 26(4), pp. 481-500.
- Durán, J., y Úbeda, F. (1997). *International Experience and Direct Investment Intentions of Spanish Firms in Southeast Asia*, documento de trabajo núm. 51. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Escribá, A. (1999). “El comportamiento cooperativo: Un factor de éxito en las alianzas entre empresas”, *IX Congreso Nacional de ACEDE*, Burgos.
- Fernández, C., y Casado, M. (1994). “La internacionalización de las empresas innovadoras madrileñas”, *Información Comercial Española*, núm. 726, pp. 77-97.
- Fernández, E. (1993). *Alianzas estratégicas*. Oviedo: Instituto de Fomento Regional.
- (1996). *Innovación, tecnología y alianzas estratégicas*. Madrid: Civitas.
- Flyvbjerg, B. (2004). “Cinco malentendidos acerca de la investigación mediante los estudios de caso”, *Reis*, 106(4).
- Fonfría, A. (2000). “Innovación tecnológica e internacionalización: Un análisis causal”, *Revista de Dirección, Organización y Administración de Empresas*, núm. 24, pp. 30-50.
- García, E. (2004). “El papel de las alianzas estratégicas en la internacionalización de las empresas españolas”, *Universia Business Review*, tercer trimestre, núm. 3. Madrid: Grupo Recoletos Comunicación, pp. 70-83.
- Gisbert, M., y Alarcón, M. (1997). “El doble rol de las alianzas estratégicas y su impacto en materia de innovación tecnológica”, *XXIII Reunión de Estudios Regionales*, vol. 1, Valencia, pp. 313-318.

- Gómez, J. (1993). "Organización y dirección de redes de cooperación de empresas", *Boletín de Estudios Económicos*, XLVIII(149), pp. 391-399.
- (1998). "Bases para la identificación de socios potenciales en acuerdos de cooperación", *Esic Market*, núm. 101, pp. 143-155.
- Gómez, J., Alarcón, M., Gisbert, M., y Vaquero, M. (2000). "El comportamiento de la pyme de alto crecimiento ante los retos competitivos: Un análisis empírico", *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 6(2), pp. 159-182.
- González, T. (2011). *La internacionalización de la pyme a través de la cooperación*. México: De La Salle.
- Hagedoom, J. (1993). "Understanding the rationale of strategic technology partnering: Interorganizational modes of cooperation and sectorial differences", *Strategic Management Journal*, 14(5), pp. 371-385.
- Hagedoom, J., y Schakenraad, J. (1994). "The effects of strategic technology alliances on company performance", *Strategic Management Journal*, núm. 15, pp. 291-309.
- Hamill, J. (1997). "The Internet and International Marketing", *International Marketing Review*, 14(5), pp. 300-323.
- Kaufmann, F. (1995). "Internationalization via co-operation: Strategies of SMEs", *International Small Business Journal*, 13(2), pp. 27-33.
- Martínez, C. (1997). *Causas de la internacionalización de las empresas: Un Estudio aplicado a las pequeñas y medianas empresas de la provincia de Alicante*, tesis doctoral. Alicante: Universidad de Alicante.
- Menguzzato, M. (1992). "La cooperación: Una alternativa para la empresa de los noventa", *Dirección y Organización*, núm. 4, pp. 54-62.
- (1995). "La triple lógica de las alianzas estratégicas", en Cuervo, A. (dir.), *Dirección de empresas de los noventa. Homenaje al profesor M-J. López Moreno*. Madrid: Civitas, pp. 503-523.
- Olivares, A. (2005). "La globalización y la internacionalización de la empresa: ¿Es necesario un nuevo paradigma?", *Estudios Gerenciales* (ICESI), núm. 96, pp. 127-137.
- Pavón, J., e Hidalgo, A. (1997). *Gestión e innovación. Un enfoque estratégico*. Madrid: Pirámide.
- Phillips, Burbules (2000). *Postpositivism and Educational Research*. Maryland: Roman & Litlefield.
- Quelch, Klein (1996). "The Internet and International Marketing", *Sloan Management Review*, pp. 60-75.
- Singh, K. (1997). "The impact of technological complexity and inter firm cooperation of business survival", *Academy of Management Journal*, 40(2), pp. 339-367.
- Smith, K., Carroll, S., y Ashford, S. (1995). "Intra and Inter organizational Cooperation: Toward a research agenda", *Academy of Management Journal*, 38(1), pp. 7-21.
- Willig (2001). *Introducing Qualitative Research in Psychology: Adventures in Theory and Method*. Berkshire: Open University Press.
- Yacuzzi, E. (2005). "El estudio de caso como metodología de investigación: Teoría, mecanismos causales, validación", *Working Papers*, núm. 296, Universidad del CEMA.