



Artículo

Factores que influyen en el desarrollo exportador de las pymes en Colombia

Diana Marcela Escandón Barbosa^{a,*} y Andrea Hurtado Ayala^b^a Docente e investigadora, Pontificia Universidad Javeriana, Cali, Colombia^b Asistente de Docencia, Universidad del Valle, Cali, Colombia

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historia del artículo:

Recibido el 18 de marzo de 2012

Aceptado el 20 de febrero de 2014

On-line el 2 de junio de 2014

Códigos JEL:

F13

F23

L19

Palabras clave:

Internacionalización

Born global

Emprendimiento

Innovación

JEL classification:

F13

F23

L19

Keywords:

Internationalization

Born global

Entrepreneurship

Innovation

RESUMEN

El propósito de este artículo es identificar los factores que influyen en el desarrollo exportador de las pequeñas y medianas empresas (pymes) con internacionalización temprana en Colombia. Por medio del uso de la información incluida en el *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) en su reporte para Colombia en 2010, se toman las pymes que inician su proceso de internacionalización en sus primeros años de creación, y con un modelo de ecuaciones estructurales se comprueba que variables como características del emprendedor, factores internos, características del sector y del entorno, innovación y recursos y capacidades de la pyme determinan el proceso de internacionalización temprana de las pymes en Colombia.

© 2012 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos los derechos reservados.

Factors influencing the export development of SMES in Colombia

ABSTRACT

The purpose of this article is to identify the factors influencing export development of small and medium enterprises (SMEs) with early internationalization in Colombia. Through the use of the information included in the *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) in its report for Colombia in 2010, the SMEs that start their internationalization process in the first years of creation are taken, and with an equations model it shows that structural variables such as, characteristics of the entrepreneur, internal factors, characteristics of the sector and the environment, innovation and resources, and capabilities of SMEs, determine the early internationalization process of SMEs in Colombia.

© 2012 Universidad ICESI. Published by Elsevier España, S.L. All rights reserved.

Factores que influenciam o desenvolvimento da exportação das PMSs na Colômbia

RESUMO

O objetivo deste artigo é identificar os factores que influenciam o desenvolvimento da exportação das pequenas e médias empresas (PMEs) com internacionalização atempada na Colômbia. Através da utilização da informação incluída no *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) no seu relatório para a Colômbia em 2010, tomam-se as PMEs que iniciam o seu processo de internacionalização nos primeiros anos

* Autor para correspondencia: Calle 18 No. 118-250, Pontificia Universidad Javeriana, Cali, Colombia.
Correo electrónico: dmescandon@javerianacali.edu.co (D.M. Escandón Barbosa).

Palavras-chave:
Internacionalização
Born global
Empreendimento
Inovação

de criação, e com um modelo de equações estruturais comprova-se que variáveis como as características do empreendedor, os factores internos, as características do sector e do meio onde se insere, a inovação e recursos e as capacidades da PME, determinam o processo de internacionalização atempada das PMEs na Colômbia.

© 2012 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos os direitos reservados.

1. Introducción

El proceso actual de globalización conduce a la investigación de los nuevos paradigmas que rigen a las empresas, y uno de los aspectos más relevantes presentados en este proceso de globalización es la internacionalización de la empresa, reconocida como la entrada de las empresas a mercados extranjeros, con el firme objetivo de contribuir al crecimiento de su empresa, la generación de valor y el desarrollo económico de un país.

Ante la creciente internacionalización de las empresas, y la escasa literatura que se encuentra sobre este tema para el caso colombiano, uno de los grandes objetivos de este estudio es recurrir a la evidencia empírica para identificar los factores determinantes en la internacionalización temprana de empresas jóvenes de Colombia, también conocido como fenómeno *Born Global*. En términos generales, es necesario tratar de analizar estas empresas dada su importancia dentro de la economía de un país, y el reto que asumen al tener que enfrentarse a mercados internacionales y afrontar la complejidad por mantenerse en el mercado, así como minimizar los acontecimientos del entorno. En Colombia, al igual que en otros países emergentes, las pequeñas y medianas empresas (pymes) constituyen un eje fundamental y dinamizador de su desarrollo económico. Por esta razón, las pymes son un campo de investigación central, dado que todos los esfuerzos deben enfocarse en implementar procesos de internacionalización guiados a este tipo de empresas que permitan al país tener un mejor desempeño competitivo respecto a los mercados externos (Cancino y Bonilla, 2009; Belso, 2003).

Dentro de los trabajos sobresalientes en el estudio de la internacionalización de las pymes, Ottaviano y Martincus (2011) estudian el comportamiento exportador de las pymes argentinas por medio de un estudio empírico donde se encuentra que variables como el nivel de empleo, el abastecimiento desde el exterior, la inversión en la mejora del producto y la productividad media se asocian con una mayor probabilidad de exportar. Por otra parte, Westhead (2008), a partir del estudio de las teorías de internacionalización, conceptualiza 4 tipos de pymes exportadoras: capaces, comprometidas, desinteresadas y decepcionadas, concluyendo que los obstáculos para la exportación se asocian con exportadores decepcionados y desinteresados, mientras que las estrategias exportadoras reactivas se asocian a exportadores capaces y comprometidos.

Siguiendo con los estudios sobre pymes exportadoras, Requena-Silvente (2005) estudia la dinámica del comportamiento de las exportaciones de las pequeñas y medianas empresas en el Reino Unido separando 3 dimensiones distintas de la participación de las empresas en los mercados extranjeros: empresas inducidas por el costo, empresas heterogéneas e inestabilidad macroeconómica. Los resultados muestran que las pymes ven la exportación como una inversión irreversible, con la dependencia estatal como el factor explicativo más grande. Por otra parte, características de las empresas como el tamaño y la propiedad distinguen a las empresas exportadoras de las no exportadoras. Estos son algunos de los estudios más recientes sobre las exportaciones de las pymes, que argumentan la búsqueda de características que distingan su proceso de internacionalización, con respecto a otro tipo de empresas. En el caso del fenómeno *Born Global*, es un nuevo tipo de internacionalización que por lo general se presenta en pymes, y que por lo tanto hace parte del estudio del desarrollo exportador en Colombia.

El surgimiento de las nuevas empresas internacionales ha incrementado el interés por estudiar una nueva cultura empresarial denominada *Born Global*, un tipo de nuevas empresas que nacen internacionalizadas (Knight y Cavusgil, 2004; Zhou, Wu y Luo, 2007), caracterizadas por no seguir la ruta tradicional de internacionalización que sugiere un proceso lento y paulatino (Johanson y Vahlne, 1977, 1990), particularidad que ha convertido a estas empresas en un nuevo objeto de estudio que conduce a cuestionarse sobre aquellos elementos característicos que conducen a estas empresas de reciente creación hacia la decisión de entrar en los mercados extranjeros.

Los principales estudios realizados sobre las características de las empresas *Born Global* (Knight y Cavusgil, 1996; Madsen y Servais, 1997; Moen y Servais, 2002; Rialp y Rialp, 2005) mencionan que estas empresas sobresalen por tener la capacidad de pasar por diferentes etapas de internacionalización y saltarse varias de ellas, por apoyar su proceso en la formación de redes y alianzas estratégicas, y en la experiencia del fundador de la empresa, así como en aspectos internos de la organización y su entorno que ejercen influencia en la creación y desarrollo este tipo de empresas (McDougall, Shane y Oviatt, 1994).

En Colombia, el fenómeno de las empresas *Born Global* también está presente. Escandón (2009) señala que la constitución de empresas *Born Global* exitosas se relaciona con las condiciones del mercado al que pertenecen, con las características del fundador, y con un especial énfasis en las características internas de la empresa como aspecto clave para su creación y consolidación. Sin embargo, estos estudios preliminares para el caso colombiano muestran la necesidad de conocer los aspectos que diferencian a estas empresas con respecto a aquellas que, por el contrario, han alcanzado un desarrollo exportador a través de la forma de internacionalización tradicional. Por lo tanto, este artículo busca responder a preguntas como: ¿cuáles son los factores determinantes del desarrollo exportador de las pymes con internacionalización temprana en Colombia?, contribuyendo al estudio del fenómeno *Born Global* en Colombia, tratando de definir los rasgos característicos de estas empresas en el entorno colombiano, con el propósito de ampliar el panorama investigativo en este campo y generar resultados que permitan guiar no solo la investigación académica sino la implementación de políticas públicas que incentiven la exportación.

Para responder a esta pregunta, el desarrollo de este artículo se realiza de la siguiente manera: una primera sección donde se hace una breve revisión literaria, basada en las diversas teorías sobre la internacionalización. La segunda sección presenta el modelo conceptual para el estudio y se explican las relaciones entre los constructos hipotéticos en el modelo propuesto. Posteriormente, se presenta la metodología realizada y los resultados. El documento concluye con la exposición de los principales resultados y las conclusiones correspondientes.

2. Revisión de la literatura

La literatura relacionada con el concepto de internacionalización es numerosa, dificultando la existencia de una única definición. Diferentes teorías han sido utilizadas para explicar el proceso de internacionalización de las empresas. Inicialmente, Vernon (1966) adopta el concepto de ciclo de vida de productos

(crecimiento, madurez y decadencia) para explicar la dinámica de la producción y del comercio internacional de bienes y productos de países desarrollados hacia países de menor desarrollo económico. Posteriormente, Johanson y Vahlne (1990) definen la internacionalización como un proceso gradual, secuencial y progresivo de aprendizaje organizacional. Cavusgil (1984), desde la perspectiva de marketing, complementa la anterior definición, incluyendo la importancia de la innovación en la adaptación de la firma a los mercados. Welch y Luostarinen (1988) resumen la visión dinámica del concepto y definen la internacionalización como un proceso de compromiso en los mercados internacionales que se presenta en el interior de la firma y se refleja en el desarrollo y el fortalecimiento de las capacidades organizacionales, así como en la forma en que se toman las decisiones basadas en los mercados, determinando el grado de internacionalización de la firma. A partir de los años noventa la internacionalización se analiza desde una perspectiva estratégica, donde Melin (1992), uno de sus precursores, define la internacionalización como «un proceso estratégico» o un «proceso de formación de estrategias» (Smith y Zeithaml, 1999) y que se caracteriza por una alta complejidad, variabilidad y heterogeneidad. Bajo el contexto de la pyme, Beamish (1990) define la internacionalización como un proceso de toma de conciencia sobre la influencia directa e indirecta de los mercados internacionales para la supervivencia y la mirada hacia el futuro de la empresa. Desde la perspectiva de los mercados internacionales, Root (1994) define la internacionalización de las empresas como el conjunto de operaciones que favorecen la conformación de vínculos más o menos estables entre estas y los mercados internacionales.

A inicios del siglo XXI aparece una nueva perspectiva de la internacionalización con la aparición del concepto de «*entrepreneurship* internacional» como un nuevo campo de estudio, el cual surge de la convergencia de otros 2 campos de estudio: el *entrepreneurship* y los negocios internacionales (McDougall y Oviatt, 1994; Zahra, Matherne y Carleton, 2003), los cuales se derivan de disciplinas como la estrategia y el marketing (Oviatt y McDougall, 1994). Bajo este nuevo enfoque, la internacionalización es definida como un «acto de emprender» (Lu y Beamish, 2001) que involucra un alto nivel de riesgo e innovación, definido como un proceso de creación, integración y adaptación de nuevas ideas de negocio dentro de estructuras y redes en una economía global (Mathews y Zander, 2007).

La naturaleza verdaderamente compleja, dinámica y multidimensional del comportamiento internacional de la empresa (Dichtl, Leibold, Koglmayr y Muller, 1984), da lugar al surgimiento de muchas teorías que intentan explicar este fenómeno. El primer enfoque se encuentra conformado por las teorías que se basan en la perspectiva económica, centradas en el análisis de las operaciones internacionales de la empresa multinacional, a través de variables relacionadas con los costos y ventajas económicas de la internacionalización (Coase, 1937; Williamson, 1975; Hymer, 1976; Vernon, 1966; Dunning, 1988, 1992).

El segundo enfoque lo conforman las teorías de la internacionalización desde una perspectiva de proceso, que conciben dicha internacionalización como un proceso en el que se incrementa el aprendizaje gracias a la acumulación de conocimientos y al aumento de recursos que garantizan la permanencia en los mercados exteriores (Johanson y Vahlne, 1977, 1990; Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Lee y Brasch, 1978; Alonso y Donoso, 1994; Vernon, 1966).

El tercer enfoque se centra en la perspectiva estratégica, y prueba que el éxito de la internacionalización depende de la integración de los recursos de las empresas en redes, y de su adaptación a ambientes internacionales, explicando lo anterior a través de la teoría de redes y de la teoría de capacidades organizacionales (Mitchell, 1969; Rogers y Kincaid, 1981; Tichy, 1981; Weinmann, 1989). El nuevo enfoque de la internacionalización de las empresas,

en el que se centra este artículo, es conocido como el fenómeno del *Born Global*, que son empresas internacionales de reciente creación, las cuales se internacionalizan en los 2 primeros años de existencia.

El fenómeno de las empresas *Born Global*, o nuevas empresas (emprendimiento naciente) de rápida internacionalización, consiste en empresas que poseen la particularidad de introducirse en los mercados internacionales en sus 2 primeros años de vida. Hannan y Freeman (1984) definen las *Born Global* como empresas nuevas que poseen limitados negocios internacionales y conocimiento institucional y sufren el riesgo de lo nuevo.

El primer concepto de *Born Global* es introducido por McKinsey y Co (1993) y Rennie (1993), señalando que la internacionalización temprana de nuevas empresas se basa en una nueva teoría que integra los enfoques de negocios internacionales, *entrepreneurship* y dirección estratégica, a partir de los cuales se plantean 4 características particulares de estas empresas: la confianza en el apoyo del gobierno para el ofrecimiento de recursos financieros, una estructura organizacional basada en la internalización de transacciones, ventajas competitivas en el extranjero y control de recursos escasos.

En general, las empresas *Born Global* poseen las siguientes características (Knight y Cavusgil, 1996; Madsen y Servais, 1997; Moen y Servais, 2002; Rialp, Rialp, Urbano y Vaillant, 2002; Rialp y Rialp, 2005):

1. Se centran en nichos de mercado global muy especializados.
2. Sus operaciones se extienden rápidamente a varios mercados internacionales.
3. Logran entrar en los mercados principales más rápidamente que las empresas tradicionales.
4. Tienen la capacidad de pasar por las diferentes etapas de internacionalización.
5. Algunas logran saltarse ciertas etapas en el desarrollo de su estrategia de funcionamiento.
6. En muchos casos suelen valerse de las redes y alianzas.

Madsen y Servais (1997) estudian la utilidad del enfoque de redes y de la evolución económica para poder explicar el comportamiento de una empresa *Born Global*. Basados en el trabajo de Oviatt y McDougall (1994), que identifican a las nuevas empresas internacionales como pequeñas organizaciones que desde sus inicios implementan estrategias internacionales, señalan que existen diferencias significativas entre las empresas ya establecidas en mercados exteriores y aquellas que apenas están comenzando, y que se centran en la fuente de recursos de dichas empresas.

Es importante resaltar que para explicar el fenómeno de las *Born Global* se deben integrar las corrientes de investigación de las áreas sobre procesos de internacionalización y de *entrepreneurship*. Madsen y Servais (1997) proponen un modelo que constituye un marco teórico de referencia para los futuros trabajos empíricos sobre las *Born Global*, donde la experiencia del fundador de la empresa, su nivel de motivación, la historia de la organización y el entorno tienden a consolidarse como los factores que más influyen en la creación y desarrollo de una empresa de estas características (McDougall et al., 1994).

Este último factor resalta la importancia del estudio de las instituciones como el reflejo de los cambios históricos en el mercado, lo cual permite definir la naturaleza del producto y determinar si la oferta de la empresa puede tener demanda a nivel internacional. North (1996) deja al descubierto la necesidad de desarrollar el espíritu empresarial alterando el ambiente por medio de la creación de un ambiente constructivo y competitivo, brindando incentivos para que los empresarios sean productivos en los diferentes tipos de mercados.

En este sentido, existen varias líneas de investigación centradas en el análisis del entorno institucional y el emprendimiento.

La primera se sitúa en los trabajos de Busenitz, Gómez y Spencer (2000) y analiza los perfiles institucionales en diferentes países de cara al emprendimiento, por medio de la diferenciación entre instituciones reguladoras, normativas y cognitivas de Scott (1995), clasificando los diferentes perfiles a través de un análisis sobre la existencia de programas de apoyo, de esquemas cognitivos compartidos y de una cultura innovadora en la sociedad (Gray y Cuevas, 2005; Manolava, Eunni y Gyoshev, 2008). Su principal limitación se encuentra al centrarse únicamente en analizar el perfil del país sin detenerse en el posterior desarrollo emprendedor.

La segunda línea de investigación se basa en el institucionalismo económico de North (1990) como factor determinante para la creación de empresas. La tercera línea de investigación se basa en la utilización de la teoría institucional para estudiar los factores que determinan las diferentes estrategias de internacionalización de las empresas a través del análisis de la influencia de diferentes entornos institucionales sobre las posibles estrategias de entrada en nuevos mercados o en la creación de nuevas empresas (Capelleras, Mole, Greene y Storey, 2008; Child y Tsai, 2005; Yiu y Makino, 2002). Este análisis se ha efectuado partiendo del entorno formal, por medio de las reglas y normatividad existentes en cada país.

Conforme al estudio de los anteriores enfoques teóricos, se encuentra que la variable *Born Global* se construye a partir de 3 factores:

1. Los desarrollos tecnológicos en áreas de producción, transporte y comunicación (Madsen y Servais, 1997).
2. La capacidad emprendedora de las personas, incluyendo al *entrepreneur* que funda la empresa *Born Global* (Madsen y Servais, 1997).
3. Redes internacionales (Johanson y Mattson, 1988).

El primer factor que origina la aparición de las *Born Global* son los cambios en los procesos tecnológicos, en donde la producción a pequeña escala resulta ser más atractiva en términos económicos. A partir de estos cambios se desarrolla la especialización, la adaptación al cliente y la producción en nicho como alternativas viables en los mercados actuales, permitiendo un mayor acceso a los mercados y favoreciendo la internacionalización rápida de las empresas.

El segundo factor está relacionado con el incremento de las habilidades y capacidades que posee el emprendedor para explotar las oportunidades que le brindan los mercados internacionales, característica que determina el surgimiento de las empresas *Born Global* (Knight y Cavusgil, 1996; Madsen y Servais, 1997; Servais y Rasmussen, 2000, Knight y Cavusgil, 2005).

El tercer factor, relacionado con las redes internacionales se encuentra expuesto en la teoría de redes, donde se establece que gran parte del éxito internacional depende de las relaciones que las empresas establecen con una red social de negocios conformada por sus clientes, proveedores, competidores e instituciones (Johanson y Mattson, 1988; Ellis, 2000). Por su parte, Johanson y Mattson (1988) son los autores que más han profundizado en la aplicación de la teoría de redes a la internacionalización de la empresa, y exponen que a medida que la empresa se internacionaliza, aumenta el número de actores pertenecientes a la red social. Además, resaltan la importancia de una correcta elección de los socios para lograr obtener una información beneficiosa reflejada en un exitoso proceso de internacionalización.

Por otra parte, Lefebvre, Lefebvre y Bourgault (1998) señalan que el conjunto de determinantes del comportamiento exportador de las pymes varía según el proceso de internacionalización de las empresas. En particular, los determinantes asociados con las empresas *Born Global* están en desacuerdo con la concepción tradicional de una pequeña empresa y están más alineados con el comportamiento general encontrado en grandes exportadores

proactivos. Estos autores encuentran que las características sectoriales y la trayectoria tecnológica son aspectos representativos en las exportaciones de las pymes, y aunque el tamaño de la empresa puede ser considerado como un indicador de la disponibilidad de recursos financieros y no financieros, que parece ser un obstáculo para las exportaciones, no tiene ningún efecto en la generación de la capacidad exportadora de las pymes, y por lo tanto, la movilización de recursos no se presenta como un impedimento para el desarrollo exportador de las empresas *Born Global*.

3. Modelo conceptual e hipótesis

Este artículo se centra en 6 grupos de factores determinantes de la internacionalización temprana de pequeñas empresas o fenómeno *Born Global*: características del emprendedor (fundador), factores internos de la empresa, características del sector, características del entorno regional, recursos y capacidades e innovación.

Al hacer referencia a empresas *Born Global*, bajo el modelo gradual se encuentra una diversidad de criterios metodológicos para distinguirlas respecto de las empresas internacionalizadas. En este artículo, basándonos en los estudios de Knight y Cavusgil (1996) y Zahra, Ireland y Hitt (2000), se parte de la clasificación de *Born Global* como aquella empresa que ha alcanzado una cifra de actividad exportadora superior al 25% de sus ventas, teniendo en cuenta el periodo de creación. Bajo este criterio, se diferencia el desarrollo exportador de las empresas *Born Global* respecto del resto de empresas exportadoras del país que están catalogadas en los niveles de exportación inferiores al 25%.

El modelo conceptual propuesto para este estudio se muestra en la figura 1. Las construcciones dentro del modelo y las hipótesis se señalan a continuación.

3.1. Características del emprendedor y desarrollo exportador

Autores como Shrader, Oviatt y McDougall (2000) y Westhead, Wright y Ucbasaran (2001) presentan la experiencia previa del emprendedor como un aspecto que afecta positivamente el comportamiento exportador de una empresa. Variables como la edad del empresario, el nivel educativo y la experiencia empresarial hacen al emprendedor un ser capacitado y dispuesto a enfrentarse a otros riesgos (Andersson, Gabrielsson y Victor, 2004). La edad del emprendedor se toma como una característica importante porque refleja el tiempo a través del cual ha logrado adquirir mayor experiencia en el mercado, años que también favorecen en la formación de alianzas estratégicas que son de gran utilidad cuando se toma el camino de la internacionalización. El nivel educativo también posibilita la adquisición de experiencia para ejercer el papel como empresario, bien sea en el país de origen o en otros países. Por lo tanto, la experiencia adquirida por el emprendedor permite que el empresario pueda asumir los diferentes retos que hacen parte del proceso de internacionalización, y dentro de dicha experiencia cabe resaltar el conocimiento que los empresarios pueden llegar a adquirir sobre los mercados internacionales a lo largo de su carrera. Hay otras características también importantes del emprendedor, como su actitud al riesgo que impulsan sus propósitos de expandirse internacionalmente.

Hipótesis 1. Las características del emprendedor (edad, formación profesional, experiencia, actitud al riesgo) influyen positivamente sobre la internacionalización temprana de las pymes.

3.2. Factores internos de la empresa y desarrollo exportador

Los factores internos de una organización pueden determinar su capacidad de internacionalizarse (Westhead et al., 2001). Hollenstein (2005) señala que el tamaño de la empresa influye en la

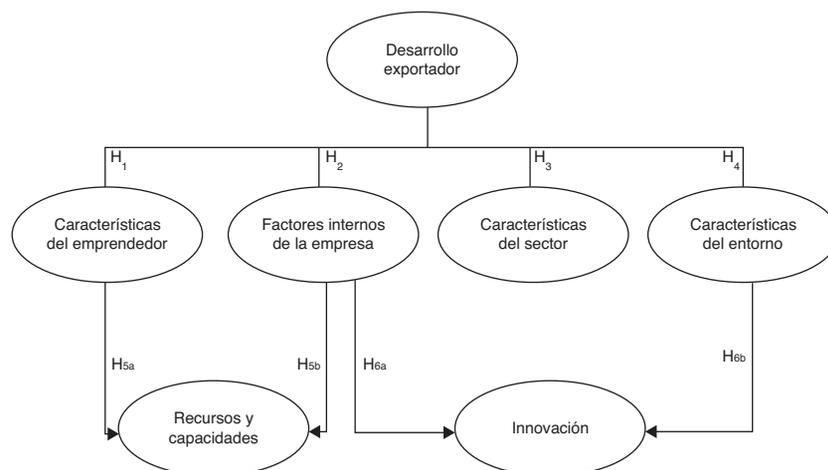


Figura 1. Modelo conceptual del desarrollo exportador de las empresas *Born Global*. Fuente: elaboración propia.

internacionalización solamente cuando la empresa es aún pequeña, dado que este tipo de empresas se enfrentan a ciertas limitaciones físicas y financieras para lograr la internacionalización (Andersson et al., 2004). Otros autores coinciden en afirmar que las empresas jóvenes cuentan con la capacidad de alcanzar un crecimiento mayor que las empresas con más años de antigüedad que deciden internacionalizarse (Autio, Sapienza y Almeida, 2000).

Las empresas también consideran que el acceso a los proveedores y la mano de obra calificada son factores importantes para la internacionalización de la empresa. Por otra parte, el incremento de las ventas es un sinónimo de crecimiento que genera un gran impacto sobre el fortalecimiento de la internacionalización de las empresas. Los canales de distribución del producto y las ventajas competitivas también hacen parte de factores determinantes dentro del proceso de internacionalización de la empresa.

Algunos autores han probado que el nivel de investigación y desarrollo (I+D) de una empresa se relaciona positivamente con las ventas (Cerrato, 2009); por lo tanto, también ejerce un efecto predominante sobre el proceso de internacionalización. Morrison y Roth (1992) demuestran que las empresas internacionalizadas se caracterizan por su mayor nivel de I+D.

Hipótesis 2. Los factores internos de la empresa tales como las ventas, las expectativas de crecimiento y generación de empleo, la inversión en I+D y la intensidad exportadora de la empresa están relacionados positivamente con la temprana internacionalización de las pymes.

3.3. Características del sector y desarrollo exportador

El sector al cual pertenece una empresa no solamente ejerce una influencia sobre la toma de decisiones estratégicas, sino que también afecta la rapidez con que las nuevas pequeñas empresas se internacionalizan (Oviatt y McDougall, 2005). Existen sectores más exportadores, por lo tanto la capacidad de internacionalización de algunas empresas se presenta según el tipo de sector (Westhead, Binks, Ucbasaran y Wright, 2002). La dinámica del sector de actividad económica de una empresa puede depender de la tradición exportadora del sector (Arias y Peña, 2004). Shrader et al. (2000) encontraron también una gran rivalidad sectorial asociada positivamente con la actividad exportadora de una organización. Cada sector económico se caracteriza por hacer parte de un nivel tecnológico determinado que sirve a las empresas como referente para ingresar en otros mercados por fuera del país de origen. Por otra parte, los movimientos del sector relacionados con la creación de

nueva actividad empresarial permiten evaluar el nivel sectorial al cual se enfrentan las empresas pertenecientes a dicho sector.

Hipótesis 3. Las características del sector económico al que pertenece la empresa tienen una relación positiva con la internacionalización temprana de las pymes.

3.4. Características del entorno y desarrollo exportador

La distinción entre sector y entorno se realiza porque permite diferenciar 2 aspectos importantes del medio ambiente que pueden afectar de distintas formas a una empresa. Además, el sector económico hace parte de un sistema más grande, el entorno, por lo tanto se hace necesario analizar cada uno por separado. El análisis del entorno permite que las empresas tengan herramientas para enfrentar los riesgos del mercado y captar las oportunidades (Ruzzier, Hisrich y Antoncic, 2006). La intensidad exportadora varía no solo por sector, sino también en cada región, al igual que los niveles de inversión extranjera varían según el entorno. La localización geográfica de las empresas es uno de los elementos con fuerte impacto en los procesos de internacionalización, asociada a la diversificación estratégica de mercados (Lombardo, 2007).

Cavusgil y Zou (1994) y Shoham (1996), entre otros, se centran en comprender el fenómeno de la internacionalización que surge en un entorno global, determinando la influencia que tienen las variables claves para competir en el contexto global sobre el éxito de la internacionalización. Las variables utilizadas como determinantes del entorno son: modo de expansión, percepción de oportunidades y localización geográfica.

Hipótesis 4. Las características del entorno, sean el modo de expansión, la percepción de oportunidades y la localización geográfica de las empresas, influyen positivamente sobre la internacionalización temprana de las pymes.

3.5. Recursos y capacidades de la empresa y desarrollo exportador

Wernerfelt (1984) plantea que la perspectiva de los recursos y capacidades permite guiar la formulación de las estrategias de las firmas diversificadas, siempre y cuando la empresa se centre en los siguientes puntos: el tipo de recursos de la firma, los recursos que deben ser desarrollados para la diversificación, la secuencia y los mercados en los cuales debe tomar lugar la diversificación de los tipos de firmas que son deseables para adquirir. Los recursos y las capacidades de la empresa surgen como una derivación de las características del emprendedor (capacidades) y

las características internas de la empresa (recursos). Según Storey (1994), las habilidades y capacidades del emprendedor explican el comportamiento de una empresa, por lo cual puede constituir una fuerza determinante sobre la internacionalización de la empresa. Por otra parte, los recursos acumulados por la empresa, también inciden en la internacionalización de las nuevas empresas, dado que determinan la posición de la empresa para enfrentar el mercado global. Según Arias y Peña (2004), las empresas pueden aprovechar sus ventajas competitivas haciendo uso de sus recursos y capacidades internas, con el fin de lograr explotar las oportunidades que el entorno ofrece para que una empresa forme parte del mercado internacional.

En cuanto a las capacidades organizacionales, se definen como el conjunto de rutinas que establecen la eficiencia con que la empresa logra transformar *inputs* en *outputs* (Collis, 1994). Esta definición permite mostrar que las capacidades de una organización se reflejan en las rutinas de la empresa (Barney, 1986) y en la cultura corporativa de la organización, al igual que en las redes sociales establecidas entre los empleados (Teece, 1982). Por otro lado, las capacidades complementan el papel de la tecnología para lograr la eficiencia en la transformación de *inputs* en *outputs* (Collis, 1994).

El enfoque basado en los recursos nace del trabajo de Wernerfelt (1984), quien plantea que la importancia de una teoría de la empresa no está en sus actividades en el mercado de productos sino en el conjunto de recursos. Dicho autor presta mucha atención a los recursos internos de la empresa y en la forma como estos son adquiridos o desarrollados.

Hipótesis 5a. La capacidad y las habilidades del emprendedor para identificar las oportunidades de negocio se relacionan positivamente con la temprana internacionalización de las pymes.

Hipótesis 5b. Los recursos tangibles e intangibles que posee la empresa se relacionan positivamente con el proceso de internacionalización temprana de las pymes.

3.6. Innovación y desarrollo exportador

En el actual entorno internacional es necesario plantear mejoras sucesivas de productos y servicios, las cuales se logran estimulando la innovación con el fin de promover cambios en los productos y procesos para alcanzar eficiencia y rentabilidad. La innovación constituye entonces un proceso de creación permanente que pretende solucionar problemas en el sector empresarial y generar mayor bienestar general.

Las empresas *Born Global* necesitan contar con un crecimiento sostenible para competir en mercados globales, factor que se genera a través de la capacidad de innovación (Knox, 2002). Morrison y Roth (1992) vinculan la actividad innovadora de las empresas con su internacionalización, demostrando que las empresas exportadoras suelen caracterizarse por su mayor nivel de innovación. Wong y Singh (2004) señalan que la innovación tecnológica hace más probable que las empresas incursionen en el mercado internacional, demostrando la existencia de una relación positiva entre innovación y desarrollo exportador (Moen, 2002). Para el caso de las pequeñas empresas, la adopción de tecnologías es aún más determinante dentro de su proceso de internacionalización porque les permite superar ciertas limitaciones que debe enfrentar en el mercado global, además de acentuar su ventaja competitiva. Una empresa se vuelve innovadora conforme sus factores internos se lo permitan (ingresos, nivel de ventas, mano de obra) y bajo la influencia del entorno, es decir, según el nivel tecnológico característico del entorno al cual pertenece, que incentiva y obliga a la empresa a igualar dicho nivel para garantizar su permanencia en el mercado.

Hipótesis 6a. La capacidad innovadora de una empresa pyme se relaciona positivamente con su internacionalización temprana.

Hipótesis 6b. El nivel de innovación del entorno regional de la empresa es un factor determinante en el proceso de internacionalización temprano de las pymes.

Luego de considerar la influencia de los factores internos de la empresa sobre los recursos y las capacidades y sobre el nivel de innovación de una empresa, se entra a suponer que existe una relación entre los recursos y las capacidades de la empresa y la innovación.

Hipótesis 7. Una vez se reconoce que existe una relación entre los factores internos de la empresa con respecto a sus recursos y capacidades y su nivel de innovación, se supone que existe una relación entre recursos y capacidades e innovación.

Por último, para evaluar la consistencia interna del modelo, se construye una hipótesis adicional que permite relacionar 2 modelos estructurales.

Hipótesis 8a. Se asume una igualdad entre innovación y características del entorno e innovación y características internas de la empresa para un proceso de innovación.

Hipótesis 8b. Existe una igualdad entre los recursos, capacidad y características del emprendedor con los recursos, capacidad y factores internos de la empresa para el desarrollo de ventajas o aspectos diferenciadores.

4. Metodología

La metodología utilizada en este artículo es de tipo cuantitativo, donde la base de datos utilizada corresponde a la información del *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) Colombia de 2010. La base de datos del GEM Colombia (2010) es construida a partir de unas encuestas realizadas por el Centro Nacional de Consultoría (CNC) en 5 ciudades capitales (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga), 3 ciudades capitales de departamento (Santa Marta, Cúcuta y Pasto) y en otros 23 municipios que se seleccionan de forma aleatoria y que se caracterizan por tener una población inferior a 10.000 habitantes.

Los criterios usados en esta investigación para obtener los datos relacionados con empresas *Born Global* son los siguientes: el primero se relaciona con que su año de fundación no superara los 7 años de constituida, es decir, que su año de creación fuera posterior a 2003. En segundo lugar, las empresas debían tener actividad exportadora y que obtuvieran más del 25% de ventas anuales en el exterior o presencia internacional consolidada. El tercer criterio, aunque en el caso colombiano no arrojó resultados, se relaciona con no incluir empresas subsidiarias o filiales.

En esta investigación se busca utilizar la cantidad de observaciones que logre minimizar la varianza de los estimadores, o identificar los estimadores ante un presupuesto existente. Por tanto, siguiendo los parámetros de la literatura, existen diferentes algoritmos de optimización para lograr el tamaño de muestra óptimo (Kokan, 1963; Kokan y Khan, 1967), así como el número que permita la eficiencia de la varianza y que no siempre se asocia al tamaño poblacional, solo en los casos del factor de finitud, cuando se considera previamente en la investigación. En esta investigación se asume que la muestra es inversa al cuadrado del error, y su reducción en «n» unidades repercute en un incremento muestral de «n²». En este sentido, para mejorar los problemas de muestreo y siguiendo a Kish (1979) se utiliza un factor de ajuste que consigue acercarse al número de datos útiles para que se logren buenos niveles de varianza.

Posterior a la definición de la muestra, a continuación se identifican los factores que influyen en el desarrollo exportador teniendo en cuenta las siguientes variables creadas a través de la *Total Entrepreneurial Activity* o tasa de nueva actividad empresarial (TEA). Esta

tasa permite identificar el emprendimiento durante el inicio de la actividad hasta 3 años y medio de vida de la empresa.

1. *Desarrollo exportador*: se compone de niveles; se inicia con las empresas *Born Global* que reportan altos niveles de exportaciones (más del 25% de las ventas), seguido por un nivel medio (entre el 25 y el 12%) y terminando con los niveles de baja internacionalización (inferior al 12%). Esta variable permite medir el desarrollo exportador o la intensidad de internacionalización de la empresa mediante una clasificación categórica representada por el porcentaje de exportaciones sobre ventas (González, Navarro y Peña, 2010).
2. *Características del entorno*: se compone de 3 indicadores.
 - Percepción de oportunidades: identifica el grado de oportunidades que ofrece el entorno para el establecimiento de nuevas empresas (bajo, medio, alto).
 - Localización geográfica: identifica a las empresas por medio de su ubicación geográfica dentro de Colombia (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga, Santa Marta, Cúcuta y Pasto).
 - Modo de expansión: muestra la forma como la empresa aumenta sus clientes (si no ha exhibido alguna expansión, si ha presentado expansión con o sin nueva tecnología y si ha tenido una expansión profunda de mercado).
3. *Características internas*: se compone de 4 indicadores.
 - Tamaño de las ventas: identifica el volumen de ventas reportado por las empresas y clasificado en intensidades baja, mediana y alta.
 - Expectativas de crecimiento y generación de empleo: evalúa la percepción del empresario sobre las posibilidades que posee su empresa en términos de crecimiento y generación de empleo.
 - Inversión en I + D: mide el grado de inversión en investigación y desarrollo presente en la empresa, clasificado por niveles bajo, mediano y alto.
 - Percepción de incremento en intensidad exportadora: se asocia con las posibilidades de aumentar los volúmenes de exportación en el corto plazo.
4. *Características del sector*: se compone de 4 indicadores.
 - Nivel tecnológico: examina el recurso tecnológico de una empresa nueva.
 - Sector de actividad: sector extractivo (agricultura, forestal, pesca, minería), sector de transformación (manufactura, ventas al por mayor, construcción), sector financiero y sector de servicios de consumo (bares, hoteles, restaurantes, comercio al por menor, salud, educación, servicios sociales, recreación).
 - Intensidad exportadora del sector: mide los niveles de exportación dentro de cada sector de actividad (superior, igual o inferior).
 - Nueva actividad emprendedora: identifica los cambios en la cantidad de empresas (tasa de crecimiento).
5. *Características del emprendedor*: se compone de 4 indicadores.
 - Edad: se clasifica por cuartiles.
 - Formación profesional: su clasificación es sin educación, nivel primario, secundario, tecnológico, universitario y graduado.
 - Experiencia: se relaciona con la experiencia previa para la creación de empresas (número de años de experiencia).
 - Actitud al riesgo: se relaciona con la percepción que tiene el empresario con respecto a su empresa (Palich y Bagby, 1995; Escandón y Hurtado, 2012). Se refiere al porcentaje de los individuos involucrados en la actividad empresarial que ven buenas oportunidades para su firma.
6. *Recursos y capacidades*: se compone de 3 indicadores.
 - Percepción de capacidades: porcentaje de los individuos involucrados en la actividad empresarial que creen que tienen habilidades y conocimientos necesarios para esta actividad.
 - Acceso a fuentes de financiación: mide la frecuencia de uso de las diferentes fuentes de financiación empresarial existentes.
 - Redes: mide el grado de pertenencia a las redes (alto uso, medio o bajo).
7. *Innovación*: se compone de 3 indicadores.
 - Innovación del producto: mide el nivel de innovación en el producto de la empresa (todos, algunos o ningún cliente considera el producto nuevo).
 - Capacidad innovadora: mide el grado de innovación de las empresas mediante el análisis de cuántas empresas ofrecen un producto desconocido o poco familiar para sus clientes potenciales.
 - Innovación del sector: número de empresas que ofrecen el mismo producto en el mercado.

Para evaluar la dimensionalidad en el modelo se realiza un análisis factorial confirmatorio (Anderson y Gerbing, 1988) para comprobar los 3 supuestos desarrollados por Jöreskog y Sörbom (1993): criterio de convergencia débil (todos los factores y sus variables logran obtener altos niveles de significación estadística, con valores superiores al 7,54 en valor t, siendo muy superior al valor crítico), criterio de convergencia fuerte (los coeficientes estandarizados superiores a 0,51) y contribución significativa de los indicadores al modelo (todos los indicadores obtienen una correlación múltiple al cuadrado superior al valor crítico de 0,30).

En la tabla 1 se presenta el conjunto de variables seleccionadas que miden cada uno de los conceptos descritos en el modelo. De manera general, se utilizan diferentes pruebas para corroborar la viabilidad del uso de cada uno de los ítems pertenecientes a cada constructo de las escalas utilizadas y se obtiene un nivel de alpha de Cronbach de 0,87. Otro indicador es la fiabilidad del constructo medida a través del índice de fiabilidad compuesta (SCR), logrando superar los valores críticos de 0,6 en todos los constructos (Bagozzi y Yi, 1988).

Por último, buscando asegurar la validez de constructo se utilizan 3 principios diferentes: validez convergente, validez discriminante y validez nomológica. Se comprueba la existencia de validez convergente, es decir, todos los ítems de la escala logran medir la misma variable, debido a que las correlaciones entre indicadores en todos los casos arrojaron ser significativas al $p < 0,1$, y donde se reporta que el menor valor es de 0,192. Además, se utiliza la varianza media extraída (AVE: *Average Variance Extracted*) para conocer la cantidad total de la varianza de los indicadores asociada al constructo latente y, que para esta investigación logra ser superior al 0,5 (Fornell y Larcker, 1981). Por otra parte, para asegurar la no correlación entre los indicadores de una variable y otra (validez discriminante), se analizan las correlaciones entre constructos (tabla 2) y se evidencia que los valores reportados son inferiores al 0,80. Esto, sumado al respaldo teórico existente y el análisis individual de cada uno de los indicadores que permiten asumir la existencia de validez de contenido o nomológica.

Para el caso de la variable «desarrollo exportador» se observa que de las 3 categorías que componen la variable, la correspondiente a las empresas *Born Global* o de alta internacionalización cumple con el criterio de convergencia fuerte, asociando de esta forma que la variable desarrollo exportador representa la actividad exportadora de las empresas *Born Global* (ISL: coeficiente estandarizado o *Standardized Loading*): 0,9).

En la tabla 2 se presentan las correlaciones y algunas medidas descriptivas de los datos, que permiten concluir que los datos tienen un comportamiento normal y no existen altos niveles de variabilidad interna o de dispersión de datos.

Una vez se tienen estos datos, se procede a realizar un análisis factorial confirmatorio y a analizar los pesos reportados por cada variable, buscando que estas variables queden incluidas en el mismo factor asociado y que reporten contribuciones superiores

Tabla 1
Resumen de la medición de constructos-análisis factorial confirmatorio y escala de confiabilidad

Ítems	SL	Valor T	Reliability (SCR, AVE)
<i>Desarrollo exportador</i>			SCR: 0,88; AVE: 0,72
<i>Born Global</i> (alta internacionalización > 25%)	0,9	21,76	
Nivel medio de internacionalización (entre 25 y 12%)	0,5	16,21	
Baja internacionalización (menos del 12%)	0,4	15,07	
<i>Características del entorno</i>			SCR: 0,85; AVE: 0,79
Modo de expansión	0,9	18,95	
Percepción de oportunidades	0,8	15,83	
Localización geográfica	0,7	12,77	
<i>Factores internos</i>			SCR: 0,937; AVE: 0,81
Tamaño de las ventas	0,9	23,1	
Expectativa de crecimiento y generación de empleo	0,9	22,82	
Inversión en I + D	0,9	18,74	
Intensidad exportadora de la empresa	0,9	18,13	
<i>Características del sector</i>			SCR: 0,86; AVE: 0,62
Nivel tecnológico	0,8	11,08	
Sector de actividad	0,8	11,08	
Intensidad exportadora sector	0,8	10,71	
Nueva actividad emprendedora	0,7	9,73	
<i>Características del emprendedor</i>			SCR: 0,92; AVE: 0,74
Edad	0,8	15,34	
Formación profesional	0,9	15,26	
Experiencia	0,9	15,31	
Actitud al riesgo	0,9	14,6	
<i>Recursos y capacidades</i>			SCR: 0,76; AVE: 0,51
Percepción de capacidades	0,7	16,7	
Acceso a fuentes de financiación	0,7	7,54	
Redes	0,8	7,9	
<i>Innovación</i>			SCR: 0,90; AVE: 0,77
Capacidad innovadora	0,9	18,55	
Innovación del sector	0,9	19,4	
Innovación producto	0,8	15,11	

Fuente: elaboración propia.

al 0,60. Estos resultados permiten concluir la validez existente en el comportamiento de los datos para realizar un modelo de ecuaciones estructurales (Fornell y Larcker, 1981; Anderson y Gerbing, 1988; Jöreskog y Sörbom, 1993).

Posteriormente se realizan diferentes modelos alternativos y su comparación para analizar las diferentes relaciones recíprocas y simultáneas presentes entre constructos y así establecer un sistema de ecuaciones que evidencie estas relaciones detectadas desde lo teórico y llevadas al plano empírico, generando un estudio detallado del fenómeno del desarrollo exportador de las *Born Global* en Colombia. Este modelo se formula acorde a los siguientes 3 criterios de estimación que permiten probar la validez del modelo (Jöreskog y Sörbom, 1993): a) una muestra que supera el umbral de los 100 a 150 casos; b) tener 3 casos por cada parámetro libre, y c) contar con 3 o más indicadores para la medición de cada constructo.

En términos generales, la realización y obtención del sistema de ecuaciones estructurales se materializan en diferentes pasos: realización de un modelo basado desde lo teórico, creación del diagrama de secuencias relacionales, transformación del diagrama

en un sistema de ecuaciones estructurales, elección de la matriz de entrada del modelo, estimación del modelo y valoración de la calidad de ajuste.

Para seleccionar los índices que permiten evaluar la bondad de ajuste en todos los modelos de ecuaciones estructurales analizados se utilizan: Chi-cuadrado (χ^2) y nivel de probabilidad (p), grados de libertad (gl) y la razón entre el Chi-cuadrado y los grados de libertad (χ^2/gl), el índice de bondad de ajuste (GFI) y el error cuadrático medio de aproximación (RMSEA), el índice de ajuste comparativo (CFI) y el índice de ajuste no normalizado (NNFI), y la diferencia entre los valores Chi-cuadrado y el índice de validación cruzada (ECVI) (Diamantopoulos y Sigua, 2000; Boomsma, 2000; Schermelleh-Engel, Moosbrugger y Müller, 2003).

5. Resultados

Para descartar la presencia de multicolinealidad de los indicadores que forman cada constructo se emplea el valor del factor de la inflación de la varianza (VIF), a partir del cual se obtiene que todos

Tabla 2
Estadísticos de los constructos

Constructos	Media	Desviación estándar	Correlaciones							
			1	2	3	4	5	6	7	
1. Desarrollo exportador	2,5	1,52	1							
2. Características del entorno	5	1,61	0,52	1						
3. Características internas	5,1	1,64	0,63	0,65	1					
4. Características del sector	5,7	1,92	0,49	0,33	0,42	1				
5. Características del emprendedor	6,1	1,77	0,6	0,41	0,4	0,21	1			
6. Recursos y capacidades	5,03	2,1	0,51	0,48	0,42	0,19	0,52	1		
7. Innovación	5	2,4	0,55	0,11	0,23	0,38	0,07	0,09	1	

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3
Resultados del modelo estructural

Hipótesis del modelo	Estimación de los parámetros estandarizados		
	Parámetros	Estimados	Valor t
<i>Hipótesis 1</i> Las características del emprendedor (edad, formación profesional, experiencia, actitud al riesgo) influyen positivamente sobre la internacionalización temprana de las pymes	γ_{11}	0,87	6,01
<i>Hipótesis 2</i> Los factores internos de la empresa tales como las ventas, las expectativas de crecimiento y la generación de empleo, la inversión en I + D y la intensidad exportadora de la empresa están relacionados positivamente con la temprana internacionalización de las pymes	γ_{31}	0,93	15,45
<i>Hipótesis 3</i> Las características del sector económico al que pertenece una empresa tiene una relación positiva con la internacionalización temprana de pymes	γ_{51}	0,57	5,88
<i>Hipótesis 4</i> Las características del entorno (el modo de expansión, la percepción de oportunidades y la localización geográfica) de las empresas influyen positivamente sobre la internacionalización temprana de las pymes	γ_{61}	0,51	15,08
<i>Hipótesis 5a</i> Las capacidades y habilidades del emprendedor para identificar las oportunidades de negocio se relacionan positivamente con la temprana internacionalización temprana de las pymes	β_{21}	0,42	4,6
<i>Hipótesis 5b</i> Los recursos tangibles e intangibles que posee la empresa se relacionan positivamente con el proceso de internacionalización temprana de las pymes	β_{23}	0,25	3,06
<i>Hipótesis 6a</i> La capacidad innovadora de una empresa pyme se relaciona positivamente con su internacionalización temprana	β_{43}	0,42	3,54
<i>Hipótesis 6b</i> El nivel de innovación del entorno regional de la empresa es un factor determinante en el proceso de internacionalización temprana de las pymes	β_{46}	-0,25	-2,1

Fuente: elaboración propia.

sus niveles están por debajo de 5 e incluso el valor promedio es de 1,36 evitando problemas de sesgo (Bowerman y O'Connell, 1990), permitiendo concluir la no presencia de multicolinealidad (Hossain y Hammami, 2009; Shan y McIver, 2011). Adicionalmente, se obtienen las correlaciones bivariadas con valores muy inferiores al valor crítico para la presencia de multicolinealidad (0,8), permitiendo inferir que se están midiendo diferentes conceptos.

Por medio del factor Harman se evalúa el obstáculo potencial de la varianza del método común, que es un problema frecuente cuando todas las variables se miden con un mismo instrumento (cuestionario), pudiendo generar que la varianza se atribuya al método y no a los constructos (Podsakoff, MacKenzie, Lee y Podsakoff, 2003). Por tanto, se desarrolla un análisis factorial y se confirma que los autovalores en todos los factores son superiores a 1 y representan más del 68% de la varianza total.

La tabla 3 muestra los resultados de la estimación del modelo estructural. El ajuste del modelo es satisfactorio (Anderson y Gerbing, 1988), de tal forma que la hipótesis 1 se confirma, afirmando que las características del emprendedor (edad, formación profesional, experiencia, actitud al riesgo) influyen positivamente sobre la internacionalización temprana de las pequeñas empresas ($\gamma_{11} = 0,87$; $p < 0,01$). Estos resultados confirman que la utilización eficiente de los conocimientos del empresario-fundador es una característica destacada de las empresas *Born Global* (Madsen y Servais, 1997; Oviatt y McDougall, 2005; Escandón y Hurtado, 2012).

La hipótesis 2 también se confirma, porque los factores internos de la empresa tales como el tamaño de las ventas, las expectativas de crecimiento y de generación de empleo, la inversión en I+D y la percepción de la intensidad exportadora de la empresa están relacionados positivamente con la temprana internacionalización de las pequeñas empresas ($\gamma_{31} = 0,93$; $p < 0,01$). Estas son características sobresalientes en las empresas jóvenes, que por lo general logran alcanzar mayores niveles de crecimiento que empresas con mayor antigüedad (Autio et al., 2000). Por lo tanto, las empresas *Born Global* requieren mantener su ventaja competitiva incorporando factores diferenciadores en su proceso productivo y en su estructura administrativa (Escandón, 2009). En cuanto a las

características del sector económico al cual pertenece una pequeña empresa (hipótesis 3), se encontró que conservan una relación positiva con su proceso de internacionalización temprana ($\gamma_{51} = 0,57$; $p < 0,10$), corroborando que el nivel de internacionalización de una empresa *Born Global* también depende de factores externos a la empresa, tales como el sector al que pertenece (Westhead et al., 2002), dado que generalmente el rápido desarrollo exportador de una empresa naciente depende del impulso que genera la tradición exportadora del sector (Arias y Peña, 2004).

La hipótesis 4 se confirma: las características del entorno en el que se encuentran las empresas también ejercen una influencia significativa sobre la internacionalización temprana de las empresas pequeñas ($\gamma_{61} = 0,51$; $p < 0,10$). En este caso, el efecto es muy similar al caso de las características del sector, dado que la intensidad exportadora también puede variar en cada región; por tanto, la localización geográfica de las empresas se constituye en uno de los principales factores del entorno que generan una ventaja a las empresas jóvenes para iniciar procesos de internacionalización (Lombardo, 2007).

En cuanto la hipótesis 5, se confirma que las capacidades del emprendedor para identificar las oportunidades de negocio se relacionan positivamente con la temprana internacionalización de las pymes (hipótesis 5; $\beta_{21} = 0,42$; $p < 0,01$), y los recursos tangibles e intangibles que posee la empresa determinan el proceso de internacionalización temprana de las pequeñas empresas (hipótesis 5b; $\beta_{23} = 0,25$; $p < 0,01$). Basados en las premisas de la teoría de recursos y capacidades, estos resultados afirman que las empresas *Born Global* basan su ventaja competitiva en el desarrollo de ciertos recursos y capacidades internas (Barney, 1986). La hipótesis 6 también se confirma: la capacidad innovadora de una empresa se relaciona positivamente con su internacionalización temprana (hipótesis 6a; $\beta_{43} = 0,42$; $p < 0,01$), mientras que el nivel de innovación del entorno regional de la empresa guarda una relación positiva con respecto al proceso de internacionalización temprano de las pequeñas empresas (hipótesis 6b; $\beta_{46} = -0,25$; $p < 0,01$). Estos resultados van en línea con las afirmaciones realizadas por González et al. (2010), quienes corroboran que la innovación es una característica relacionada con la internacionalización de las jóvenes

empresas; adicionalmente, dentro del entorno de estas empresas pueden generarse diferentes tipos de inversión en I+D que podrían beneficiar el desarrollo de la innovación (Audretsch y Feldman, 1996), que a su vez favorezca la internacionalización.

Para analizar la hipótesis 7, que relaciona la innovación con los recursos y capacidades, se asume que la covarianza entre sus errores estructurales fue puesta en libertad. Esta relación genera un valor estimado negativo y significativo (0,43), que confirma que aunque los factores internos de la empresa generan una relación positiva tanto con los recursos y capacidades como con la innovación, la presencia de otras variables no analizadas explícitamente en este modelo puede influir en el desarrollo de recursos y capacidades, pero limita la innovación, y viceversa.

Para comprobar la consistencia interna del modelo, se genera una hipótesis adicional (hipótesis 8), que permite contrastar si existen diferencias significativas entre los 2 modelos estructurales. Se asume una igualdad entre $\beta_{5,6}$ (innovación y características del entorno) y $\beta_{5,3}$ (innovación y factores internos de la empresa) para un proceso de innovación (hipótesis 8a) y $\beta_{2,1}$ (recursos y capacidades y características del emprendedor) y $\beta_{2,3}$ (recursos y capacidades y factores internos de la empresa) para el desarrollo de ventajas o aspectos diferenciadores (hipótesis 8b). Estos resultados generan como resultado la no comprobación de la hipótesis 8 en ninguno de sus sentidos, afectando fuertemente los valores de ajuste global del modelo. Por tanto, se comprueba que el modelo inicial brinda la mejor explicación de las relaciones representadas, y estos resultados se obtienen con menor nivel de relaciones y saturaciones de grados de libertad.

Se evalúa la validez nomológica del conjunto de relaciones establecidas en este estudio con el uso de 2 variables de control que se cree pueden influir en las variables dependientes del modelo, es decir, características del emprendedor, factores internos de la empresa, características del sector, características del entorno, recursos y capacidades e innovación. Estas variables de control son el género de los empresarios y el tipo de motivación (oportunidad o necesidad). En cuanto a la primera variable, no existe evidencia significativa que demuestre que el género de los empresarios se relacione con las variables del modelo, mientras que la segunda variable se relaciona positivamente con las características del emprendedor ($\gamma_{21} = 0,36$; $p < 0,01$) y la innovación ($\gamma_{41} = 0,25$; $p < 0,01$). Sin embargo, el valor y la importancia de los parámetros estructurales del modelo presentado en la tabla 3 no se modifican con la incorporación de las variables de control. Esto confirma que el conjunto de hipótesis que se prueban en esta investigación conserva su poder explicativo, aun ante la presencia de las variables de control.

6. Conclusiones

Actualmente son cada vez más el número de jóvenes empresas que deciden exportar en sus primeros años de existencia. Este fenómeno, conocido como *Born Global*, cada vez adquiere más auge en el mundo, y Colombia no es la excepción. Por lo tanto, con la finalidad de continuar los estudios de este fenómeno, se realiza este artículo para analizar los factores que contribuyen a la internacionalización de las pequeñas empresas que aún tienen temprana edad.

En primer lugar, se ha intentado identificar las características del emprendedor, de la empresa y del sector, al igual que las características del entorno, los recursos y capacidades de la empresa y la innovación que se relacionan con la internacionalización temprana de las pequeñas empresas de Colombia. Los resultados arrojan que existe una relación positiva entre ciertas características del emprendedor, como la edad, la experiencia, la formación profesional y la actitud al riesgo, con la internacionalización temprana de las empresas jóvenes. El empresario posee atributos que hacen parte

de su naturaleza emprendedora y que pueden favorecer las exportaciones de una empresa; su edad, su experiencia como creador de empresas y su nivel de educación le permiten tener una mejor perspectiva para enfrentarse al mercado global.

En segundo lugar, los factores internos de la organización también determinan el proceso de internacionalización de las empresas *Born Global*. Los resultados permiten concluir que las características asociadas al tamaño de las ventas, las expectativas de crecimiento empresarial que conllevan a la generación de empleo y los diferentes niveles de inversión en actividades de I+D son condiciones que describen el perfil de las empresas *Born Global*, donde su principal factor diferenciador radica en la percepción que tienen los empresarios sobre las posibilidades de la empresa para crecer y las oportunidades que poseen en el mercado exportador.

En tercer lugar, se tiene en cuenta que la internacionalización de las empresas *Born Global* no solamente está determinada por todas sus condiciones internas representadas tanto en las características del emprendedor como en las características de la empresa, sino que existen factores externos que también ejercen un efecto sobre este tipo de internacionalización. Dentro de esos factores externos se encuentra la influencia del sector económico, dado que el uso de nuevas tecnologías, el ingreso de nuevas empresas y la intensidad exportadora del sector propician un ambiente favorable para que las empresas jóvenes tomen la decisión de expandirse hacia otros mercados, teniendo en cuenta que poseen fortalezas propias del sector al que pertenecen. Por otra parte, el entorno empresarial, determinado principalmente por la localización geográfica de la empresa en regiones con una tradición exportadora consolidada, permite que las empresas jóvenes tiendan a internacionalizarse porque pueden encontrar beneficios propios de las condiciones favorables tanto de su sector como de su entorno en general.

Por lo tanto, los factores del entorno desempeñan un papel relevante en el momento de tomar la decisión de internacionalizarse, y especialmente en las empresas *Born Global*, que incursionan en edad temprana a mercados foráneos. En este sentido, este estudio, busca mostrar la relevancia del entorno y no solo limitarlo a los factores internos de la empresa como determinante o generador de los procesos de internacionalización. De igual forma, se demuestra que la innovación también es altamente dependiente del entorno competitivo de la empresa, pues podría afectar su consolidación o su surgimiento, y por tanto, es relevante para la generación de procesos de aprendizaje organizacional y para el desarrollo de procesos de internacionalización.

Entre las limitaciones de la investigación se encuentra la utilización de la base de datos GEM de 2010, por cuanto los resultados y conclusiones están restringidos por la temporalidad del estudio; sin embargo, los resultados no dejan de ser importantes para la generación de conocimiento en el campo de internacionalización en Colombia.

Este estudio contribuye a la investigación de las empresas *Born Global* en Colombia, donde la literatura sobre el tema aún es muy limitada, y permite abrir nuevos campos de investigación sobre el estudio de este fenómeno asociado al análisis mucho más detallado de cada uno de los factores determinantes encontrados en este estudio, es decir, incursionar en la investigación de las *Born Global* en Colombia para campos específicos del ámbito organizacional como el marketing, las finanzas, las políticas públicas y la innovación, entre otros, donde se investiguen los rasgos característicos de estas empresas para cada uno de estos campos. Adicionalmente, los resultados de este estudio generan una información interesante para efectos del diseño de las políticas públicas orientadas hacia la internacionalización de las empresas, específicamente de nuevas empresas, que resulta muy apropiado para el contexto colombiano actual, que se encuentra inmerso en gran cantidad de tratados de libre comercio que deben ser aprovechados para generar crecimiento económico en el país.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Bibliografía

- Alonso, J. y Donoso, V. (1994). Competitividad de la Empresa Exportadora Española. In *Instituto Español de Comercio Exterior*. Madrid: ICEX.
- Anderson, J. y Gerbing, D. (1988). Structural equation modelling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411–423.
- Andersson, S., Gabriellsson, J. y Wictor, I. (2004). International activities in small firms: Examining factors influencing the internationalization and export growth of small firms. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 21(1), 22–34.
- Arias, A. y Peña, I. (2004). Las pymes manufactureras de la CAPV ante el reto de la internacionalización. *Ekonimiz*, 55(1), 146–169.
- Audretsch, D. y Feldman, M. (1996). R&D spillovers and the geography of innovation and production. *American Economic Review*, 86(3), 630–640.
- Autio, E., Sapienza, H. y Almeida, J. (2000). Effects of age at entry, knowledge intensity, and imitability on international growth. *Academy of Management Journal*, 43(5), 909–924.
- Bagozzi, R. y Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation model. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16, 74–94.
- Barney, J. (1986). Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy. *Management Science*, 32, 1231–1241.
- Beamish, P. (1990). The Internationalization Process for Smaller Ontario Firms: A Research Agenda. In A. M. Rugman (Ed.), *Research in Global Strategic Management - International Business Research for the Twenty-First Century: Canada's New Research Agenda*. Greenwich: JAI Press Inc.
- Belso, J. (2003). Un análisis del proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas en la comunidad Valenciana: modelo gradual versus acelerado. *Revista Valenciana de Economía y Hacienda*, 2, 192–209.
- Boomsma, A. (2000). Reporting analyses of covariance structures. *Structural Equation Modeling*, 7(3), 461–483.
- Bowerman, B. y O'Connell, R. (1990). *Linear Statistical Models: An Applied Approach* (2th ed.). Belmont: Duxbury Press.
- Busenitz, L., Gómez, C. y Spencer, J. (2000). Country institutional profiles: Interlocking entrepreneurial phenomena. *Academy of Management Journal*, 43(5), 994–1003.
- Cancino, C. y Bonilla, C. (2009). Factores claves en la rápida internacionalización de las pequeñas y medianas empresas en Chile. *Revista América Economía* [consultado 19 Dic 2011]. Disponible en: www.americaeconomia.com/Multimedios/Otros/7747.pdf
- Capelleras, J., Mole, K., Greene, F. y Storey, D. (2008). Do more heavily regulated economies have poorer performing new ventures? Evidence from Britain and Spain. *Journal of International Business Studies*, 39, 688–704.
- Cavusgil, S. (1984). Differences among exporting firms based on their degree of internationalization. *Journal of Business Research*, 12(3), 195–208.
- Cavusgil, S. y Zou, S. (1994). marketing strategy-performance relationship: An investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58, 1–21.
- Cerrato, D. (2009). Does innovation lead to global orientation? Empirical evidence from a sample of Italian firms. *European Management Journal*, 27, 305–315.
- Child, J. y Tsai, T. (2005). The dynamic between firms environmental strategies and institutional constraints in emerging economies: Evidence from China and Taiwan. *Journal of Management Studies*, 42(1), 95–125.
- Coase, R. (1937). The nature of the firm. *Economica*, 4, 386–401.
- Collis, D. (1994). How valuable are organizational capabilities. *Strategic Management Journal*, 15(4), 143–152.
- Diamantopoulos, A. y Siguaw, J. (2000). *Introducing LISREL*. London: Sage Publications.
- Dichtl, E., Leibold, M., Koglmayr, H. y Muller, S. (1984). The export decision of small and medium-sized firms. *Management International Review*, 24(2), 46–60.
- Dunning, J. (1988). The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1–31.
- Dunning, J. (1992). *Multinationals Enterprises and the Global Economy*. Wokingham, UK: Addison-Wesley.
- Ellis, P. (2000). Social ties and foreign market entry. *Journal of International Business Studies*, 31(3), 443–469.
- Escandón, D. (2009). Factores que inciden en la creación de Born Global en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 25(113), 55–74.
- Escandón, D. y Hurtado, A. (2012). Características de los directivos de las empresas Born Global en Colombia. *Entramado*, 8(2), 74–93.
- Fornell, C. y Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 27, 39–50.
- GEM Colombia (2010). Reporte GEM Colombia, 2010 [consultado 28 Abr 2011]. Disponible en: <http://www.gemcolombia.org/images/Reporte%202010.pdf>
- González, J., Navarro, M. y Peña, I. (2010). Internacionalización de empresas jóvenes innovadoras en España. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19(2), 61–82.
- Gray, S. y Cuevas, T. (2005). Regulatory, cognitive and normative factors affecting small business development in northern Mexico. *International Journal of Entrepreneurship*, 9, 91–100.
- Hannan, M. y Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American Sociological Review*, 49(2), 149–164.
- Hollenstein, H. (2005). Determinants of international activities: Are SMEs different? *Small Business Economics*, 24(5), 431–450.
- Hossain, M. y Hammami, H. (2009). Voluntary disclosure in the annual reports of an emerging country: The case of Qatar. *Advances in Accounting, incorporating Advances in International Accounting*, 25, 255–265.
- Hymer, S. (1976). *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*. Massachusetts: Cambridge.
- Johanson, J. y Mattson, L. (1988). Internationalization in industrial systems – a network approach. In N. Hood y J. E. Vahlne (Eds.), *Strategies in Global Competition*. Londres: Croom Helm.
- Johanson, J. y 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.
- Johanson, J. y Vahlne, J. (1990). The mechanism of internationalization. *International Marketing Review*, 7(4), 11–23.
- Johanson, J. y Wiedersheim-Paul, F. (1975). The internationalization of the firm: Four Swedish cases. *Journal of Management Studies*, 12(3), 305–322.
- Jöreskog, K. y Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Kish, L. (1979). *Muestreo de encuestas*. México D.F: Trillas.
- Knight, G. y Cavusgil, T. (1996). The Born Global firm: A challenge to traditional internationalization theory. *Advances in International Marketing*, 8, 11–26.
- Knight, G. y Cavusgil, S. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124–141.
- Knight, G. y Cavusgil, T. (2005). A taxonomy of born-global firms. *Management International Review*, 45(Special Issue), 15–35.
- Knox, S. (2002). The boardroom agenda: Developing the innovative organization. *Corporate Governance*, 2(1), 27–36.
- Kokan, A. (1963). Optimum allocation in multivariate surveys. *Journal of the Royal Statistical Society (Series A)*, 126, 557–565.
- Kokan, A. y Khan, S. (1967). Optimum allocation in multivariate surveys: An analytical solution. *Journal of the Royal Statistical Society (Series B)*, 29, 115–125.
- Lee, W. y Brasch, J. (1978). The adoption of export as an innovative strategy. *Journal of International Business Strategy*, 9(1), 85–93.
- Lefebvre, É., Lefebvre, L. y Bourgault, M. (1998). R&D-related capabilities as determinants of export performance. *Small Business Economics*, 10(4), 365–377.
- Lombardo, J. (2007). *La construcción del espacio urbano. El caso de Región Metropolitana de Buenos Aires*. Buenos Aires: Nobuko.
- Lu, J. y Beamish, P. (2001). The internationalization and performance of SMEs. *Strategic Management Journal*, 22(6/7), 565–586.
- Madsen, T. y Servais, P. (1997). The internationalization of born globals: An evolutionary process? *International Business Review*, 6, 561–583.
- Manolava, S. T., Eunni, R. V. y Gyoshev, B. S. (2008). Institutional environments for entrepreneurship: Evidence from emerging economies in eastern Europe. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(1), 203–218.
- Mathews, J. y Zander, I. (2007). The international entrepreneurial dynamics of accelerated internationalization. *Journal of International Business Studies*, 38(3), 1–17.
- McDougall, P., Shane, S. y Oviatt, B. (1994). Explaining the formation of international new ventures: The limits of theories from international business research. *Journal of Business Venturing*, 9(6), 469–487.
- McDougall, P. y Oviatt, B. (1994). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45–64.
- McKinsey and Co. (1993). *Emerging Exporters: Australia's High Value-Added Manufacturing Exporters*. Melbourne: McKinsey and Company and the Australian Manufacturing Council.
- Melin, L. (1992). Internationalization as a strategy process. *Strategic Management Journal*, 13(2), 99–118.
- Mitchell, J. (1969). The concept and use of social networks. In J. Clyde Mitchell (Ed.), *Social Network in Urban Situations*. Manchester, UK: Manchester University Press.
- Moen, O. y Servais, M. (2002). Born Global or Gradual Global? Examining the Export Behavior of Small and Medium-Sized Enterprises. *Journal of International Marketing*, 10(3), 49–72.
- Moen, O. (2002). The born globals: A new generation of small European exporters. *International Marketing Review*, 19(2), 156–175.
- Morrison, A. y Roth, K. (1992). A taxonomy of business level strategies in global industries. *Strategic Management Journal*, 13, 399–418.
- North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. New York: Cambridge University Press.
- North, D. (1996). Estructurando instituciones para el desarrollo económico. *BCV*, 10, 14–32.
- Ottaviano, G. y Martincus, C. (2011). SMEs in Argentina: Who are the exporters? *Small Business Economics*, 37(3), 341–361.
- Oviatt, B. y McDougall, P. (1994). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45–64.
- Oviatt, B. y McDougall, P. (2005). Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(2), 537–553.
- Palich, L. y Bagby, D. (1995). Using cognitive theory to explain entrepreneurial risk-taking: Challenging conventional wisdom. *Journal of Business Venturing*, 10, 425–438.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J. y Podsakoff, N. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879–903.

- Rennie, M. (1993). Global competitiveness: Born global. *The McKinsey Quarterly*, 4(4), 45–52.
- Requena-Silvente, F. (2005). The decision to enter and exit foreign markets: Evidence from U.K. SMEs. *Small Business Economics*, 25(3), 237–253.
- Rialp, A., Rialp, J., Urbano, D. y Vaillant, Y. (2002). The born-global phenomenon: A comparative case study research. *Journal of International Entrepreneurship*, 3(2), 133–171.
- Rialp, A. y Rialp, J. (2005). Las formas actuales de penetración y desarrollo de los mercados internacionales: caracterización, marcos conceptuales y evidencia empírica en el caso español. In *Claves de la Economía Mundial*. Madrid: ICEX.
- Rogers, E. y Kincaid, D. (1981). *Communication Networks: Toward a New Paradigm for Research*. Nueva York: Free Press.
- Root, F. (1994). *Entry Strategies for International Markets*. New York: Lexington Books.
- Ruzzier, M., Hisrich, R. y Antoncic, B. (2006). SME Internationalization Research: Past, Present, and Future. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(4), 476–497.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. y Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Test of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23–74.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks: Sage.
- Servais, P. y Rasmussen, E. (2000). Different Types of International New Ventures. Paper presented at the Academy of International Business (AIB) Annual Meeting (November). *Phoenix, Estados Unidos*.
- Shan, Y. y McIver, R. (2011). Corporate governance mechanisms and financial performance in China: Panel data evidence on listed non financial companies. *Asia Pacific Business Review*, 17(3), 301–324.
- Shoham, A. (1996). Marketing-mix standardization: Determinants of export performance. *Journal of Global Marketing*, 10(2), 53–73.
- Shrader, R., Oviatt, B. y McDougall, P. (2000). How new ventures exploit trade-offs among international risk factors: Lessons for the accelerated internationalization of the 21st century. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1227–1247.
- Smith, A. y Zeithaml, C. (1999). The intervening hand: Contemporary international expansion processes of the regional Bell operating companies. *Journal of Management Inquiry*, 8, 32–42.
- Storey, D. (1994). *Understanding the Small Business Sector*. London: Routledge.
- Teece, D. (1982). Towards an economic theory of the multiproduct firm. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 3, 33–46.
- Tichy, N. (1981). Networks in organization. In P. C. Nystrom y W. H Starbuck (Eds.), *Handbook of Organizational Design*. New York: Oxford University Press.
- Vernon, R. (1966). International investment and international trade in the product cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 80, 190–207.
- Weinmann, G. (1989). Social networks and communication. *Strategic Management Journal*, 22(6), 565–586.
- Welch, L. y Luostarinen, Y. (1988). Internationalization: Evolution of a Concept. *Journal of General Management*, 14(2), 36–64.
- Wernerfelt, B. (1984). A resourced based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.
- Westhead, P., Binks, M., Ucbasaran, D. y Wright, M. (2002). Internationalization of SMEs: A research note. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 9(1), 38–48.
- Westhead, P., Wright, M. y Ucbasaran, D. (2001). The internationalization of new and small firms: A resource-based view. *Journal of Business Venturing*, 16(4), 333–358.
- Westhead, P. (2008). International opportunity exploitation behavior reported by “types” of firms relating to exporting experience. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(3), 431–456.
- Williamson, O. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. Nueva York: Free Press.
- Wong, P. y Singh, A. (2004). The pattern of innovation in the knowledge-intensive business services sector of Singapore. *Singapore Management Review*, 26(1), 21–44.
- Yiu, D. y Makino, S. (2002). The choice between joint venture and wholly owned subsidiary: An institutional perspective. *Organization Science*, 13, 667–683.
- Zahra, S., Ireland, R. y Hitt, M. (2000). International expansion by new venture firms: International diversity, mode of market entry, technological learning, and firm performance. *Academy of Management Journal*, 43(5), 925–950.
- Zahra, S., Matherne, B. y Carleton, J. (2003). Technological resource leveraging and the internationalization of new ventures. *Journal of International Entrepreneurship*, 1(2), 163–186.
- Zhou, L., Wu, L. y Luo, X. (2007). Internationalization and the performance of born-global SMEs: The mediating role of social networks. *Journal of International Business Studies*, 38, 673–690.