

LOS FACTORES CLAVES DE UNA RÁPIDA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN CHILE

Christian Cancino del C.

Doctor © en Cs. Económicas y Empresariales. Universidad Autónoma de Madrid.
Ingeniero Comercial, Universidad de Chile.
Ingeniero en Control de Gestión, Universidad de Chile.

Claudio A. Bonilla

Ph.D. en Economía, Universidad de Texas, Austin.
Ingeniero en Control de Gestión, Universidad de Chile.

Resumen

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Chile no participan de manera importante en el comercio exterior. Existen algunos esfuerzos por acelerar su rápida participación en distintos mercados, pero aún poco se sabe de las características que condicionan a que una PYME nazca con una visión global. Analizando una muestra de 110 PYMES exportadoras, demostramos que la rápida internacionalización de las PYMES chilenas depende de las alianzas con empresas en el exterior y de la distancia cultural con los países clientes, no así, del sector tecnológico en que participa la empresa.

INTRODUCCIÓN

Existe un creciente reconocimiento del rol que juegan las PYMES en el desarrollo económico de los países. Importantes esfuerzos públicos se llevan a cabo en la mayoría de las economías para fomentar todas aquellas actividades que permitan a las PYMES tener una mejor posición competitiva en el exterior.

La mayoría de las PYMES que operan internacionalmente se han caracterizado por el desarrollo de exportaciones de manera gradual, consolidándose inicialmente en los mercados domésticos antes de salir al exterior. Un grupo menos representativo de PYMES, llamado *born globals*, se caracteriza por comenzar a exportar desde su misma fundación. Según Knight y Cavusgil (1996), el fenómeno de las *born globals* cambia el común proceso de internacionalización gradual de las PYMES.

En la literatura internacional sobre comercio exterior se han estudiado diversos factores que determinan las características distintivas de las *born globals* respecto de las empresas de internacionalización gradual. Estos estudios se han desarrollado para diversas economías, como los países nórdicos, EE.UU. o Australia, pero ninguno se ha realizado para Chile. A través de este trabajo, queremos estudiar cuáles son los factores

determinantes del modo en que se desarrollan las PYMES exportadoras de la economía chilena, particularmente de las *born globals*.

Respecto de los factores explicativos del desarrollo de las *born globals*, existe un consenso en que las habilidades y los recursos del empresario-fundador resultan ser fundamentales (Madsen y Servais, 1997; Harveston, Kedia y Davis, 2000). Sin embargo, aún persiste el debate sobre el efecto de otros factores, como: *el nivel tecnológico del sector en que participa la empresa, las redes de contactos internacionales, las distancias culturales y las distancias geográficas*.

En este trabajo examinamos si las PYMES clasificadas como *born globals* en Chile se ven afectadas por los factores descritos anteriormente. Esto, a través de un análisis de regresión logística, con información pública del Servicio de Impuestos Internos y de ProChile para la confección de una muestra de 110 PYMES exportadoras.

Nuestros resultados muestran que las *born globals* chilenas se caracterizan por las alianzas con empresas en el exterior que facilitan su rápida internacionalización y por exportar a países culturalmente lejanos. Finalmente, y a diferencia de otros estudios internacionales (Harveston *et al.*, 2001) encontramos que en Chile el sector tecnológico en que participa una PYME exportadora no influye en su rápida internacionalización.

MODELO DE INTERNACIONALIZACIÓN GRADUAL

El modelo de internacionalización gradual explica que las empresas primero se establecen en sus mercados domésticos y luego se dirigen a nuevos mercados en forma incremental, comprometiendo lentamente sus recursos para el desarrollo de actividades exportadoras (Johanson y Vahlne, 1990). Después de que la empresa se establece en el mercado doméstico y obtiene una experiencia sobre el negocio, comienza a avanzar lentamente por distintas etapas de internacionalización. Primero, realiza exportaciones irregulares. Luego, exporta vía agentes independientes. Una vez que obtiene mayor conocimiento sobre el mercado externo, establece filiales de venta en países extranjeros. Finalmente, compromete una mayor cantidad de recursos en actividades internacionales estableciendo filiales de producción en los mercados de destino.

Los elementos característicos del modelo gradual son: menor volumen de conocimientos sobre los mercados externos, limitadas redes de contactos internacionales y una percepción de alto costo proveniente de las distancias culturales y geográficas con los países destino de las exportaciones.

De acuerdo con el modelo gradual, las exportaciones de una empresa comenzarán hacia aquellos países que presentan una baja *distancia cultural y geográfica*. Particularmente, el concepto de *distancia cultural* se explica por la existencia de un conjunto de factores, como diferencias idiomáticas, de sistemas políticos, del nivel de conocimientos que posee el capital humano, de prácticas empresariales, etc., que resultan ser elementos que alteran los flujos de información entre las empresas y los mercados objetivos.

MODELO DE INTERNACIONALIZACIÓN ACELERADA

Desde mediados de los noventa aparecen ciertos trabajos que señalan que el modelo gradual no es representativo del actuar de ciertas empresas exportadoras (Oviatt y McDougall, 1994; Madsen y Servais, 1997). Estas investigaciones destacan que un creciente número de PYMES desarrollan un rápido crecimiento en sus actividades fuera de los mercados domésticos, comprometiendo un porcentaje importante de sus recursos en actividades internacionales desde la misma fundación y no prestan atención a las *distancias culturales* que sí se atienden en el modelo de internacionalización gradual.

El conjunto de empresas de internacionalización acelerada ha sido definido por la literatura bajo una serie de conceptos, siendo *born global* uno de los más utilizados¹. Knight y Cavusgil (1996) definen a las *born globals* como “*pequeñas empresas de base tecnológica que operan en mercados internacionales desde su fundación*”.

Las *born globals* se distinguen por utilizar eficientemente ciertos factores, como los conocimientos del empresario-fundador (Oviatt y McDougall, 2000), su set de relaciones (Crick y Jones, 2000) y las interconexiones corporativas con agentes públicos y privados (Simoes y Dominginhos, 2001).

Existe una diversidad de criterios metodológicos para distinguir a *las born globals* respecto de las empresas definidas bajo el modelo gradual. El que utilizaremos en este trabajo se basa en los estudios de Knight y Cavusgil (1996) y Zahra, Ireland y Hitt (2000), los cuales nos ayudan a clasificar como *born globals* a todas aquellas empresas que han alcanzado una cifra de actividad exterior superior al 25% de sus ventas en un periodo menor a 6 años desde su fundación.

Antes de describir específicamente los principales resultados sobre las exportaciones de las *born globals* chilenas conoceremos datos agregados sobre las exportaciones del total de empresas de Chile. Con esto, podremos diferenciar el comportamiento exportador de las *born globals* respecto del conjunto de empresas exportadoras del país.

LAS EXPORTACIONES EN CHILE

De acuerdo con la información pública que presenta el Servicio Nacional de Aduanas, son tres los principales destinos de las exportaciones nacionales: *América, Europa y Asia*. En una comparación del volumen exportador entre los años 2007 y 2008 hemos preparado la Tabla 1 que reúne información sobre el destino de las exportaciones nacionales según región. Es posible observar que las exportaciones totales en el año

¹ Otros enfoques han sido presentados en la literatura para explicar el fenómeno de las empresas de rápida internacionalización: *International New Venture, High Technology Start-ups, Global Start-ups, Instant Exporters, Instant Internationals, Micromultinationals*.

2008 aumentaron en un 5,1% respecto del año 2007. La región que lideró la expansión de las ventas para el año 2008 fue América, principalmente los países miembros de la ALADI², donde se exportaron más de 2.000 millones de dólares adicionales respecto del año anterior. La región de Europa también representa una parte importante del destino de nuestras exportaciones (26%), siendo los países pertenecientes a la Unión Europea nuestros principales clientes de la región y quienes para el 2008 muestran también una expansión en la demanda de los productos nacionales, más de 900 millones de dólares. Por otro lado, la región con la disminución más considerable en el volumen exportador es Asia, con una caída en un 1,4% de las exportaciones respecto del año 2007, lo que representa una disminución en las ventas de 386 millones de dólares. Lo anterior se explica principalmente por la fuerte caída que experimentó el monto de los embarques de cobre para Asia.

TABLA 1. EXPORTACIONES POR REGIÓN (datos en millones de us\$).

Zona	Período	Ene-Dic 07	Ene-Dic 08	Enero – Diciembre 2007 vs 2008		
				Var Abs	% Variación	Participación
América		20.619	22.680	2.061	10,0%	33%
Canadá		1.200	1.414	213	17,8%	2%
EE.UU.		8.412	7.793	-619	-7,4%	11%
ALADI		10.109	12.249	2.140	21,2%	18%
MERCOSUR*		4.401	5.506	1.105	25,1%	8%
Europa		17.054	17.977	923	5,4%	26%
Unión Europea (27)**		16.128	17.017	889	5,5%	25%
Unión Europea (15)***		15.417	16.201	784	5,1%	23%
Asia		26.650	26.264	-386	-1,4%	38%
Corea del Sur		3.849	3.881	32	0,8%	6%
Japón		7.096	7.230	134	1,9%	12%
China		9.980	9.851	-129	-1,3%	14%
África		218	273	55	25,4%	0%
Sudáfrica		103	152	49	47,1%	0%
Oceania		314	528	214	68,1%	1%
Australia		278	487	208	74,7%	1%
Resto del Mundo		881	1.370	490	55,6%	2%
TOTAL		65.738	69.095	3.357	5,1%	100%

* MERCOSUR: Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay.

** UNIÓN EUROPEA (27): Representa a los 27 países miembros. A la Unión Europea (15) se suman Chipre, Malta, Polonia, Hungría, República Checa, Rep. Eslovaca, Eslovenia, Estonia, Letonia, Lituania, Bulgaria y Rumania.

*** UNIÓN EUROPEA (15): Son los primeros 15 países pertenecientes a la unión. Estos son Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Portugal, Inglaterra y Suecia.

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas, Gobierno de Chile.

Para la región de América, sólo tres economías -Brasil, EE.UU. y México- representan más del 63% de las exportaciones. En el caso de Europa, a los países que conforman la Unión Europea se exporta casi el 85% (principalmente, hacia los primeros 15 países que

² Asociación Latinoamericana de Integración: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela.

constituyeron la Unión Europea). En el caso de Asia, la suma de las exportaciones a China, Corea del Sur y Japón, representa el 80% de las ventas totales de la región, representada especialmente por su alta demanda de cobre. Claramente, las exportaciones de empresas chilenas en cada región se concentran en un número determinado de economías, lo que hace necesario garantizar convenios de comercio con estas economías.

LAS EXPORTACIONES DE LAS *BORN GLOBALS* CHILENAS

De acuerdo con datos de ProChile, en los últimos años ha existido un aumento significativo en el número de pequeñas y medianas empresas exportadoras (PYMEX). En el año 2007 se registraron 946 nuevas PYMEX y sólo para el primer semestre del 2008 se registraron 496 adicionales. Lo interesante de este veloz desarrollo de nuevas PYMEX en los últimos dos años es que corresponde en magnitud al mismo desarrollo visto entre los años 2001 y 2006.

Aún con lo rápido que se han expandido las PYMEX en los últimos años, son pocos los trabajos sobre empresas de rápida internacionalización en Chile. Para estudiar la existencia de *born globals* en el país hemos confeccionado una muestra de 110 PYMES exportadoras, utilizando la información pública presente en ProChile y en el Servicio de Impuestos Internos. De esta muestra de PYMEX pudimos clasificar a 43 empresas como *born globals* y a 67 como PYMES de internacionalización gradual. El criterio para definir a las *born globals* sigue el planteado por Knight y Cavusgil (1996) y Zhara *et al.* (2000) y hace referencia a toda joven empresa que comienza a exportar más de un 25% de sus ventas totales antes del sexto año desde su fundación. De acuerdo con ello, es posible distinguir en las tablas 2 y 3 una serie de datos respecto del comportamiento de las *born globals* versus las empresas de internacionalización gradual (EIG).

TABLA 2. VOLUMEN DE EXPORTACIONES SEGÚN TAMAÑO.

Patrón Exportador	Número de empleados	Volumen de Exportaciones en miles de US\$	
		Media	Desviación Estándar
Born Globals	1 a 50	2.237	2.690
	51 a 100	1.244	1.784
	100 a 500	3.747	3.020
	Total	2.450	2.730
EIG	1 a 50	475	1.327
	51 a 100	678	1.026
	100 a 500	368	460
	Total	497	1.131

Fuente: elaboración propia en base a datos de la muestra.

Según la Tabla 2, el volumen de las exportaciones de las *born globals* es significativamente mayor a lo exportado por las EIG. Es posible observar que la cantidad exportada en promedio por las EIG es cercana a los US\$500.000. Por otro lado, las PYMES clasificadas como *born globals* exportan en promedio valores por sobre los US\$2.200.000.

TABLA 3. NÚMERO DE PAÍSES A LOS QUE SE EXPORTA SEGÚN TAMAÑO.

Patrón Exportador	Número de empleados	Nº de Países a los que exporta		Nivel Tecnológico
		Media	Alto o Medio Alto	
Born Globals	1 a 50	8,81	5,837	3,7%
	51 a 100	5,67	8,710	16,67%
	100 a 500	8,6	9,155	10%
	Total	8,33	7,019	6,98%
EIG	1 a 50	3,55	3,908	12,5%
	51 a 100	4,8	4,693	6,67%
	100 a 500	5,57	4,164	0%
	Total	4,23	4,162	8,70%

Fuente: elaboración propia en base a datos de la muestra.

Si observamos el número medio de países a los que exportan las *born globals* chilenas, nos damos cuenta que éstas exportan casi al doble de países que las EIG. La diferencia mayor se observa en las empresas de menor tamaño, de 1 a 50 trabajadores, donde la diferencia es de un 250%. Si bien no aparece en las tablas, un dato interesante de analizar es el número de continentes que atienden las PYMEX de la muestra. Mientras las *born globals* se destacan por llegar a más de dos continentes, las EIG en promedio sólo atienden a uno. Claramente, las *born globals* chilenas logran posicionarse en más mercados que las EIG.

En la Tabla 3 también es posible ver el grado de participación de las PYMEX en sectores de mayor contenido tecnológico. De acuerdo con nuestra muestra de estudio, ni las *born globals* ni las EIG participan en industrias de alto nivel tecnológico. Esto puede deberse en parte a las características exportadoras de Chile, y sus ventajas comparativas frente al mundo. En general, las empresas que forman parte de la muestra de estudio son productoras de bienes ligados a la explotación de recursos naturales, foco competitivo del país.

Dado el análisis descriptivo anterior, sobresalen una serie de preguntas relativas al comportamiento de las PYMEX de nuestra muestra respecto de la velocidad con que comienza su internacionalización: ¿cómo afecta el nivel tecnológico del sector? ¿cómo afectan las redes de contacto? ¿cómo afectan las distancias culturales y geográficas?

A continuación intentaremos responder a estas preguntas a través de un análisis de regresión logística aplicada a nuestra muestra de 110 PYMEX.

HIPÓTESIS DE ESTUDIO Y ANÁLISIS DE REGRESIÓN LOGÍSTICA

Para conocer los factores determinantes de la rápida internacionalización de las PYMES chilenas estudiaremos cinco variables que pudieran diferenciar el rendimiento de las empresas chilenas en el exterior: 1) *el nivel tecnológico del sector*, 2) *las redes de contacto internacional*, 3) *el tamaño de la empresa*, 4) *las distancias culturales*, y 5) *las distancias geográficas*.

Primero. Desde los trabajos pioneros, como el de Knight y Cavusgil (1996), se define a las *born globals* como pequeñas empresas de base tecnológica. Lo anterior sugiere la primera hipótesis que trataremos de responder a través de nuestro análisis de regresión logística: “*el mayor nivel tecnológico del sector en que participa una PYMEX incrementa la probabilidad de que sea clasificada como born global*” (Hipótesis 1).

Segundo. Lo rápido que se pueda internacionalizar una PYME también depende de los contactos internacionales que facilitan el acceso a nuevos mercados. Un ejemplo de contacto internacional se observa cuando el origen del capital de una empresa exportadora proviene de otras empresas extranjeras. El origen internacional de una parte del capital podría determinar una rápida internacionalización, sobre todo si se transfieren conocimientos de mejores prácticas comerciales y de mercados foráneos. Lo anterior sugiere la segunda hipótesis: “*las empresas extranjeras participando en el capital de una PYMEX incrementa la probabilidad de que ésta sea clasificada como born global*” (Hipótesis 2).

Tercero. Según la literatura de *born globals*, éstas poseen ciertos recursos (capital humano especializado, redes de contactos, mayor nivel tecnológico, etc.) que les permite no prestar atención a las *distancias culturales* con otros mercados para comenzar sus exportaciones. Deberíamos esperar que las *born globals* de Chile tampoco les importe exportar a economías lejanas culturalmente, y se diferencien así de las EIG. Lo anterior sugiere la tercera hipótesis: “*las born globals de Chile se caracterizan por exportar a mercados culturalmente más lejanos que las EIG*” (Hipótesis 3).

Cuarto. Al igual que para las distancias culturales, el modelo de las *born globals* señala que tampoco se presta atención a las *distancias geográficas* al decidir donde exportar. Para las *born globals* ir a vender productos a Argentina, Japón o Suecia, debiera dar lo mismo en términos de kilómetros a recorrer. Lo anterior sugiere la cuarta hipótesis: “*las born globals de Chile se caracterizan por exportar a mercados geográficamente más lejanos que las EIG*” (Hipótesis 4).

Quinto. Finalmente, contrastaremos la hipótesis sobre la influencia del tamaño de una empresa sobre la velocidad que sigue su internacionalización. Lo anterior sugiere la quinta hipótesis: “*el mayor tamaño de una empresa incrementa la probabilidad de que una PYMEX sea clasificada como born global*” (Hipótesis 5).

Dadas las hipótesis anteriores y la muestra de 110 PYMEX de Chile, utilizaremos un modelo de regresión logística para estudiar el cambio en la probabilidad de que una

joven empresa exportadora sea clasificada como *born global* (la recomendación sobre la utilización de este modelo está dado por la literatura internacional, ver Davidson y Mackinnon, 1992).

El modelo *logit* que desarrollaremos recibe su nombre de la función de distribución logística. Su forma concreta es:

$$F(X, \beta) = \frac{e^{X\beta}}{1 + e^{X\beta}}$$

donde X es la matriz que contiene a las variables independientes, y β es el vector de parámetros a estimar. Hemos utilizado el método de máxima verosimilitud para la estimación, en que la función a maximizar es:

$$l(y, X, \beta) = \sum_{i=1}^n y_i \cdot \ln F_i + (1 - y_i) \cdot \ln(1 - F_i)$$

donde y_i es la realización de la variable dicotómica dependiente, que toma valor 1 cuando estamos frente a una *born global* y toma valor cero cuando nos encontramos frente a una EIG.

Variables independientes

Son cinco las variables independientes utilizadas en nuestro estudio: 1) *el nivel tecnológico del sector*, 2) *la existencia de alianzas con empresas extranjeras*, 3) *el tamaño de la empresa*, 4) *las distancias culturales* y 5) *las distancias geográficas respecto de sus mercados objetivos*.

- 1) *Nivel Tecnológico*: variable dicotómica, es decir, que toma valor 1 cuando el nivel tecnológico del sector en que participa la empresa es alto y 0 cuando es bajo. La definición de niveles tecnológicos por sectores productivos se desarrolla según la clasificación de la OCDE³.
- 2) *Alianzas*: variable dicotómica que indica si existe algún origen internacional de una parte del capital de una PYMEX. La variable toma valor 1 cuando existe una empresa extranjera aportando recursos y toma valor 0 cuando no.
- 3) *Tamaño*: es una variable cuantitativa que distingue según el número de trabajadores presentes en cada PYME exportadora.
- 4) *Distancia cultural*: La variable explica el porcentaje de países clientes que presentan una alta *distancia cultural* respecto del total de países a los cuales una PYME exporta. La forma de determinar si un país presenta una alta o baja *distancia cultural* se determinó según el idioma oficial de cada país (países de habla hispana y portugués son cercanos culturalmente, los demás son lejanos). Mientras más cercano

³ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

a 1 es el valor del indicador significa que existen mayores diferencias culturales con los clientes a los cuales se exporta.

- 5) *Distancia Geográfica*: La variable explica el porcentaje de países clientes que presentan una baja *distancia geográfica* en términos de kilómetros respecto del total de países a los cuales una PYME exporta. Mientras más cercano a 1 es el valor del indicador significa que existen mayores *distancias geográficas* con los países a los cuales se exporta.

Resultados del Modelo

El establecimiento de una alianza, medida a través de la participación de capital extranjero en la PYME chilena, afecta positivamente la probabilidad de que una PYME sea clasificada como *born global*. El parámetro estimado asociado a la variable alianzas tiene el valor de 1,421 y es estadísticamente significativo al 99% de confianza (ver Tabla 4). Este resultado es consistente con la literatura previa con estudios de PYME para otras economías del globo, como EE.UU., Reino Unido, entre otras. Las alianzas internacionales no sólo permiten compartir recursos económicos, sino también recursos basados en conocimientos, los que ayudan aún más para competir en los mercados internacionales.

TABLA 4. RESULTADOS DE LA REGRESIÓN LOGÍSTICA

Variable	Coefficiente	Error estandar	z-estadístico	P-value	
CONSTANTE	-2.4143	0.8755	-2.7576	0.0058	**
NIVEL TECN.	0.7572	0.8406	0.9008	0.3677	
ALIANZAS	1.4217	0.5329	2.6679	0.0076	**
TAMAÑO	0.0252	0.2763	0.0912	0.9273	
DIST. CULTURAL	1.5852	0.8748	1.8120	0.0700	*
DIST. GEOGRAF.	0.8423	1.0925	0.7710	0.4407	

** significativo al 99%

* significativo al 90%

Sin embargo, el nivel tecnológico del sector en que participa una PYME, si bien su parámetro asociado es positivo, éste resultó no ser estadísticamente significativo. Este resultado diferencia a las *born globals* de Chile de las *born globals* estudiadas en otras economías, las cuales se destacan por participar en sectores de alto contenido tecnológico. Lo anterior, puede tener explicación dada la intensidad exportadora en los recursos naturales que desarrolla la economía chilena, lo que es transversal a todo tipo de empresa.

La variable tamaño tampoco resulta ser estadísticamente significativa. Si bien es posible pensar que a mayor tamaño de la empresa puede ser mayor el volumen de las exportaciones (en Chile las grandes empresas son responsables de la mayor parte de las

exportaciones nacionales), no es posible establecer ninguna relación con la velocidad que una empresa sigue su proceso de internacionalización.

En cuanto a la variables distancia cultural, el valor de su parámetro resultó ser significativo a un 90% de confianza. El estimador tiene un valor de 1,585. Esto significa que las PIMEX chilenas que exportan a los mercados más distantes culturalmente tienen una mayor probabilidad de convertirse en *born globals*. Es decir, una característica de las *born globals* de Chile es exportar a países lejanos culturalmente como Japón, China, Holanda, entre otros.

Respecto de la variable distancia geográfica, si bien el parámetro asociado a la es positivo, éste resultó no ser estadísticamente significativo. En la práctica, no es posible distinguir si las *born globals* chilenas se diferencia de las EIG por sólo exportar a países lejanos geográficamente. Según los resultados, las *born globals* y las EIG recorren las mismas distancias para llegar a sus clientes.

CONCLUSIONES

La evidencia recogida nos muestra que el desarrollo de las *born globals* en Chile está especialmente soportado por las redes de contacto internacional y por los retornos del comercio exterior que provienen especialmente de los mercados lejanos culturalmente. En el caso de la economía chilena, los mercados lejanos (Alemania, China, Corea del Sur, EE.UU., Holanda, Japón, entre otros) son los que mayor demanda de productos desarrollan y quienes mayores retornos económicos entregan. Son estos países lejanos quienes deben ser nuestros mercados a explotar. La serie de tratados comerciales que Chile ha firmado con estas economías no hace más que disminuir los costos provenientes de las distancias culturales, ante lo cual, son mucho más las jóvenes PYMES que potencialmente se pueden animar a exportar desde su misma fundación. Si las PYMES logran participar más del comercio exterior y pueden satisfacer la demanda de las economías más poderosas del globo, será mayor su aporte sobre la economía chilena.

REFERENCIAS

- Crick, D. y Jones, M. (2000). "Small High-Technology Firms and International High-Technology Markets". *Journal of International Marketing*, 8 (2), pp: 63-85.
- Davidson, R. y Mackinnon, J. (1992). "Regression-based methods for using control variates in Monte Carlo experiments". *Journal of Econometrics*, 54, 1992, 203-222.
- Harveston, P., Kedia, B., Davis, P. y Van Scotter, J. (2001). "Synoptic versus incremental internationalisation: an examination of born global and gradual globalizing firms". *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson Park. Wellesley (Mass).
- Johanson, J. y Vahlne, J. E. (1990). "The Mechanism of Internationalization". *International Marketing Review*, 7, 4, 11-34.
- Knight, G. y Cavusgil, S. (1996). "The born global firm: a challenge to traditional internationalization theory". *Advances in International Marketing*, JAI Press, 11-26.
- Madsen, T. K. y Servais, P. (1997). "The Internationalization of *Born Globals*: An Evolutionary Process?". *International Business Review*, volumen 6, 6, 561-583.
- 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. (2000). "International entrepreneurship: The Intersection of two Research Paths". *Academy of Management Journal*, 43 (5), pp: 902-906.
- Simoës, V. y Dominginhos, P. (2001). "Portuguese Born Globals: An Exploratory Study". 27th EIBA Conference at ESCP-EAP- Paris, France, December 13-15, 2001. *Alliances and Confrontations: Globalization and the Logics of Trading Blocs*. Workshop Paper.
- Zahra, S.A., Ireland, R.D., y Hitt, M.A. (2000). "International Expansion by New Venture Firms: International Diversity, Mode of Market Entry, Technological Learning, and Performance". *Academy Of Management Journal*, 43 (5): 925-950.