

**Internacionalización industrial, relevamiento del estado de situación de las industrias pertenecientes a la Cámara de Comercio Exterior de Rafaela, al año 2022<sup>1</sup>.**

**Javier Sandrone<sup>2</sup>**

[javier.sandrone@sandrone.com.ar](mailto:javier.sandrone@sandrone.com.ar)

**Fecha de recepción:** 25 de julio de 2023

**Fecha de aceptación:** 4 de octubre de 2023

**ARK:**

**Resumen**

La internacionalización industrial implica una serie de procesos dinámicos, difusos, interdisciplinarios y mayormente asincrónicos. Solo fundado en estadísticas de importación y exportación, resulta muy difícil estudiar (y menos concluir) nuevos conceptos y acciones de internacionalización industrial. La Academia, la Gremial empresarial y el Sector público, necesitan de información cualitativa y empírica, sobre las nuevas formas que encuentran las industrias, para internacionalizar sus procesos. En la medida que la practica reformula la teoría, se logran nuevos escenarios totalmente indefinidos y que deben estudiarse para apoyar todo proceso de crecimiento empresarial.

**Palabras clave:** Internacionalización industrial. Negocios internacionales. Ciudad de Rafaela



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

---

<sup>1</sup> El presente artículo, responde a las conclusiones derivadas del trabajo de investigación en la Cátedra “Liderazgo, Conflicto y Negociación” de la Licenciatura en Comercio Exterior, UCES Sede Rafaela en el año 2022.

<sup>2</sup> Universidad Tecnológica Nacional (UTN)

### **Abstract**

Industrial internationalization involves a series of dynamic, diffuse, interdisciplinary, and mostly asynchronous processes. Relying solely on import and export statistics, it becomes extremely challenging to study (and even less to draw conclusions about) new concepts and actions related to industrial internationalization. The Academy, Industrial Chamber & Associations, and Government Sector require qualitative and empirical information regarding the novel approaches industries adopt to internationalize their processes. As practice reshapes theory, entirely undefined new scenarios emerge, which must be studied to support any business growth process.

**Key words:** Industrial internationalization. International Business. City of Rafaela

### **Resumo**

A internacionalização industrial envolve uma série de processos dinâmicos, difusos, interdisciplinares y principalmente assíncronos. Dependendo exclusivamente das estatísticas de importação e exportação torna-se extremamente desafiador estudar novos conceitos e ações relacionados à internacionalização industrial (e ainda mais tirar conclusões). A Academia, Associações Empresariais e o Setor Público requerem informações qualitativas e empíricas sobre as novas abordagens que as indústrias adotam para internacionalizar seus processos. À medida que a prática reformula a teoria, surgem cenários totalmente indefinidos, que devem ser estudados para apoiar qualquer processo de crescimento empresarial.

**Palavras-chave:** Internacionalização industrial. Negócios internacionais. Cidade de Rafaela

### **Introducción**

La ciudad de Rafaela posee un amplio parque de industrias, comercios, servicios profesionales e industrias de tecnología; que han visto un fuerte desarrollo a lo largo del

tiempo; soportado básicamente por un entramado del sector público y privado, gremial sindical y empresarial, así como instituciones satelitales (educación, ONG, etc.).

El crecimiento de la industrial no ha sido responsabilidad exclusiva de un sector en particular de la sociedad, sino como detallan Ascuá (2017), Costamagna y Foglia (2011 y 2017) e Hidalgo (2018), la sinergia entre el riesgo privado y el soporte público facilitó la toma de decisiones estratégicas orientadas al crecimiento y consolidación de cada parte interviniente.

El comercio internacional fue parte de los escenarios sobre los cuales las industrias fueron plasmando su crecimiento, sea en la típica forma de exportación e importación hasta las más complejas como inversión directa o joint venture. Cada industria con mundos muy particulares donde plasmar su proceso de internacionalización, con tiempos dispares y con un perfeccionamiento de este que podría distar mucho de la teoría académica preconcebida; pero que han sabido crecer y desarrollar un traje a medida en su proceso de internacionalización.

En los tiempos que se crece en el número de industrias en la ciudad, en su complejidad por en cuenta al sistema de trabajo del sector y en la realidad de los resultados en su internacionalización; se pierden aspectos de la generalidad de los tipos de internacionalización y solo se pueden seguir casos aislados como vectores de trabajo. Se pierde la visión particular de los negocios internacionales, en un todo complejo al ser abordado.

Algunos stakeholders al sector industrial de Rafaela, como la Cámara de Comercio Exterior de Rafaela, el Centro Comercial e industrial de Rafaela y la Región, y la Municipalidad entre otros, han podido seguir huella de procesos o caso particulares de importaciones / exportaciones, licencias de tecnologías, joint ventures, franquicias, etc., en empresas muy particulares e icónicas; pero adolecen de un mapeo del tipo de internacionalización sobre el sector industrial de la ciudad. Estos actores cuentan con mucha

y clara información (pero parcializada) de empresas o tipos, pero no un mapeo del tejido industrial de la ciudad.

Por sobre lo dicho al momento, el presente proyecto se construyó bajo la pregunta de investigación que condensa la necesidad de información empírica de los stakeholders, a saber: ¿Cuáles son los diferentes tipos de internacionalización que poseen las industrias pertenecientes a la Cámara de Comercio Exterior de Rafaela, al año 2022?

El trabajo desarrollado presenta su *conveniencia* al dar sustento a la posibilidad de conocer en forma precisa, global y actual; los diferentes tipos de internacionalización que existen en las industrias pertenecientes a la Cámara de Comercio Exterior de la ciudad.

El trabajo en general como investigación, adquiere *relevancia* como fuente de información para amplios sectores de la sociedad, pero particularmente son cuatro cuya relevancia es mayúscula: gremial empresaria, sector público, la academia y los mismos industriales relevados.

La implicancia práctica para la gremial empresarial, se obtiene al contar con información precisa de sus asociados (o potenciales), sobre los que se podrían articular las acciones que le son propias en lo político, como prestador de servicios y foro de debate ante problemas que le son únicos en sus cámaras. La vinculación surgida de este Estudio con el Centro Comercial e Industrial de la ciudad de Rafaela y zona, así como La Cámara de Comercio Exterior de Rafaela, sirve de consulta a sus asociados que consideren soportar su estrategia de internacionalización empresarial. No se esperan resultados concluyentes, sino un trabajo que interpele al sector empresarial, en búsqueda de nueva información para mejorar su performance.

La *práctica* para el sector público viene derivada de un reporte actual de los procesos de internacionalización y el grado de consolidación; que le permitirá proyectar escenarios futuros y hacer análisis prospectivos políticos, para acciones de política pública subnacional productiva y empresarial.

La implicancia para nuestra Universidad es la creación de nuevos puentes para acercar a los estudiantes a la realidad industrial de la ciudad, a fin de que los mismos descubran no solo un estado del arte en la internacionalización de la ciudad, sino una inmersión *práctica* y directa en sus futuras competencias profesionales como graduados. El conjunto de alumnos investigadores se compuso de alumnos de 2do año; 3er año y 4to año; a fin de que los participantes puedan escalar y continuar la investigación en años subsiguientes. El proyecto de investigación genera una simbiosis importante del alumno investigador que visita una industria en años consecutivos, con los conceptos que la cátedra busca aportar en su formación e interacción. La Cátedra no solo es marco de contención al proyecto, sino genera recurrencia año tras año en la formación de competencias académicas y profesionales del alumno, en contacto directo con el sector industrial de la ciudad.

Por último, el sector industrial relevado en esta investigación encuentra su *práctica* de este trabajo, al conocer en forma socializada las tendencias y acciones de sus pares en la ciudad, a fin de poder construir en el futuro un networking empresarial para desarrollar o mejorar en el intercambio de información, su internacionalización industrial.

El *valor teórico* de esta investigación se sustentó en el logro de obtener un conjunto de información primaria, actual y cierta; con el cual se intentará rellenar el espacio de la generalidad industrial y sus negocios internacionales, por ahora solo conocido en trabajos parciales o estudios tangenciales.

Finalmente, la investigación presentada en este Reporte, generará una base para sustentar futuros trabajos académicos que complementan los ya existentes sobre internacionalización territorial o desarrollo industrial como lo son los de Ascuá (2017), Costamagna y Foglia (2011 y 2017); Hidalgo (2018), que abordan sobre espacios industriales, modelos de económicos o estudios de programas sobre exportación; pero que recortan su campo de estudio a ciertos tipos de internacionalización, perdiendo la perspectiva del universo general de internacionalización, tipos, grados y alcance. Como aporte teórico

en la Academia, se podría generar la base para futuros trabajos deductivos a los negocios internacionales.

## **1. Desarrollo**

La hipótesis que se sigue es “la internacionalización industrial es un fenómeno recurrente en las industrias de la Cámara, que excede en variedad al concepto comercio exterior”, se pudo concluir que la misma es válida.

Sobre 47 empresas seleccionadas, 35 empresas fueron relevadas y 34 industrias manifestaron haber realizado al menos un tipo de internacionalización durante el 2022, en continuidad a una práctica recurrente de la misma y donde, del total de prácticas de internacionalización, pudimos tipificar 57 acciones relacionadas al comercio exterior y un total de 24 acciones de internacionalización que exceden a las actividades propias de las transacciones de bienes y servicios.

### **1.1. Relevamiento**

En este estudio de internacionalización industrial, se relevaron un total de 47 industrias pertenecientes a la Cámara de Comercio Exterior de Rafaela, validadas al 01 de Julio de 2022. De estas 47 empresas, 26 fueron visitadas por los equipos de investigación, 9 respondieron virtualmente y 12 no respondieron a los contactos.

Durante la realización de este estudio de investigación, fue crucial contar con la cooperación y disposición de las industrias que se estaban analizando. En este caso, se destaca que las 26 industrias que se visitaron no solo estuvieron dispuestas a responder las preguntas del formulario, sino que también permitieron que los equipos de investigación ampliaran sus conversaciones hacia temas relacionados con otros campos disciplinarios tangenciales a la investigación.

En resumen, la actitud abierta y proactiva de las 26 industrias que admitieron la visita de los equipos de investigación resultó en una mayor comprensión y contextualización de la empresa y su gestión integral. Si bien la libertad en las charlas permitió respuestas más ricas y completas, también presentó desafíos para consolidar los datos. En general, la experiencia fue positiva y permitió a los estudiantes obtener una visión más amplia y realista del mundo empresarial.

### **1.2. Sobre el área de responsabilidad de la persona que responde a la encuesta.**

De la totalidad de industrias que respondieron al campo “Cargo” en el formulario, en referencia área de responsabilidad y actuación de la persona que completaba el formulario, discriminamos en 2 grupos particulares de personas, aquellos que mencionan como cargo específico una área, sector o responsabilidad relativa a los procesos de internacionalización (en su totalidad indicada como Comercio Exterior) y otro segundo grupo que no especifica en forma explícita, una responsabilidad exclusiva a un sector que identifique un área de especialización en procesos de internacionalización (su expertise en referencia al management empresarial):

- Personas que respondieron la encuesta, indicando responsabilidad sobre Comex: 14 personas.
- Personas que, al responder la encuesta, no indicaron especialidad en Comex: 21 personas.

Encontramos 14 casos donde la persona que responden se denomina hacia un cargo particular dentro de la gestión de Comex, Logística, Documentación, Compras, etc., siendo que esa persona se especializa en un área particular de back office y opera en la gestión de Comex. Esto nos sugiere que estas empresas tienen una experiencia y conocimiento significativos en el área de Comex. Estas industrias pueden ser particularmente útiles para

obtener información sobre las tendencias y desafíos específicos de estado de internacionalización de la industria.

Por otro lado, encontramos 21 casos de ejecutivos que no mencionan el Comex como función específica, aunque estas si pudieran tener cierto grado de experiencia o responsabilidad en el área de Comex. Consideramos por los momentos de consolidación de datos, que resulta probable que estas personas no sean especialistas como las empresas que se mencionan explícitamente como especialistas en Comex, pero si tienen la capacidad de la toma de decisiones o direccionar de estrategias que involucran a la internacionalización industrial. Agregamos una opción válida para futuros estudios, el considerar la forma explícita y abierta, en la cual definen a la persona que responde, como un ejecutivo de amplia responsabilidad no solo circunscripta al Comex, donde puede deberse a la forma en que la empresa pondera la internacionalización que describe.

### 1.3. Clasificación del tamaño por la variable empleados.

Según base del Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación, las empresas pueden ser clasificadas según su facturación o según la cantidad de empleados que poseen, en nuestro caso y por datos relevados en nuestro formulario, generamos una categorización sobre los empleados, siguiendo los criterios del Ministerio, obteniendo el siguiente cuadro de representación:

**Tabla N°1: Tipo de empresa**

Micro	Hasta 15 empleados	6 empresas
Pequeña	Hasta 60 empleados	8 empresas
Mediana 1 y 2	Hasta 655 empleados	15 empresas
Grande	Mas de 655 empleados	3 empresas
	Sin especificar	3 empresas

Fuente: Elaboración propia



La importancia de la información precisa en el ámbito empresarial es fundamental para la toma de decisiones efectivas y la implementación de políticas que promuevan el crecimiento y desarrollo de las empresas. En este sentido, la información recopilada en la presente investigación tiene una implicancia práctica significativa para diferentes actores del entramado productivo de la ciudad. Al agregarle una subclasificación del tamaño de la empresa en función de su cantidad de empleados, dotamos a los receptores de este Estudio, un vector de investigación futuro mucho más certero para actuar en consecuencia.

La clasificación de las empresas según su tamaño es una piedra angular para trazar líneas de trabajo y correlación de datos. La utilización de los datos procesados permite dimensionar la relevancia e implicancia de los resultados, tanto para la política pública como para la gremial empresarial. En este sentido, la categorización de las empresas permite identificar grupos específicos de trabajo sobre los cuales se pueden establecer políticas que promuevan su crecimiento y desarrollo.

#### **1.4. Sobre el tamaño de la empresa y las áreas de responsabilidad especificadas, al responder la encuesta.**

**Tabla N°2: Tipo de empresa según responsabilidad indicada**

Micro	6 empresas	0 indican cargo Comex
Pequeña	8 empresas	2 indican cargo Comex
Mediana 1 y 2	15 empresas	8 indican cargo Comex
Grande	3 empresas	2 indican cargo Comex
Sin especificar	3 empresas	2 indican cargo Comex

Fuente: elaboración propia

Un cruce de datos relevados accesorios al objetivo principal de la investigación se enfocó en el análisis de la presencia de cargos relacionados y nominados a algún proceso de

internacionalización industrial. Como primer resultado, podemos indicar que el 100% de los cargos que fuesen nominados a un área o tipo particular de internacionalización, fue indicado como Comercio Exterior. Esto fue manifestado en forma explícita como responsable de Comercial Exterior, o hacia algún campo del expertise particular, como ya fuese comentado en el apartado anterior.

En conclusión, se puede afirmar que existe una correlación positiva entre el tamaño de la empresa y la presencia de cargos relacionados con el comercio exterior en su estructura organizacional. Las empresas más grandes y medianas tienen una presencia significativa de cargos Comex en su estructura, mientras que las empresas más pequeñas tienen una presencia menor.

Sobre la hipótesis: “Es posible encontrar una variedad importante en los diferentes tipos de internacionalización soportadas en áreas diversas como ser: comercial, productiva, financiera, marketing, entre otras”, pudimos concluir que la misma fue válida.

Sobre 81 acciones de internacionalización industrial relevadas en 34 industrias socias de la Cámara de Comercio Exterior de Rafaela en el año 2022, hemos compilado 6 diferentes tipos de internacionalización industrial.

Los tipos de internacionalización que usaremos como variables de estudio serán un compendio de los presentados en los trabajos de Johanson & Vahlne (2015), Criado (1999) y Cateora y Graham (2005) a los cuales añadiremos algunos sugeridos de la práctica diaria de las industrias, los cuales se detallan en el cuerpo del Reporte de la Investigación (copia en Rectorado).

**Tabla N°3. Tipo de internacionalización**

Licencias y transferencia de tecnología	2 industrias
Franquicias	1 industrias
Importación (directa, indirecta, pasiva)	30 industrias
Exportación (directa, indirecta, pasiva)	27 industrias

Inversión en destino (joint venture; filial o subsidiaria, UTE)	7 industrias
Política empresarial (sobre el origen y destino de recursos financieros, sobre capital humano, RSE)	14 industrias

Fuente: elaboración propia

Cuando realizamos un primer cruce de datos dentro de los valores analizados en los objetivos complementarios, notamos una tendencia lineal que marca una relación directa entre tamaño de la empresa y cantidad de acciones de internacionalización en el 2022. Mientras más grande es la empresa, en términos relativos a nuestra encuesta, notamos que mayor cantidad de acciones fueron ejecutadas.

**Tabla N°4: Relación entre tamaño de la empresa y cantidad de acciones de internacionalización en 2022**

	Sin especificar	Micro < 15	Pequeña < 60	Mediana 1 y 2 < 655	Grande > 655
Industrias	3	6	8	15	3
Acciones	7	8	18	38	10
Ratio	2.33	1.33	2.25	2.53	3.33

Fuente: elaboración propia.

Las empresas grandes con más de 655 empleados realizaron 10 acciones de internacionalización; siendo este grupo quienes más actividades por industria presentaron. Se tiende a plantear una hipótesis de estudio a futuro que vincule mayores recursos y mayor cantidad de funcionarios especializados en gestión del management, con la relación que aprovechan al máximo su potencial maximizando las acciones desde y hacia mercados externos.

De cualquier manera, son las empresas medianas aquellas que triplican y superan en cantidad de acciones registradas en el 2022, en comparación a las grandes empresas. Por industria relevada, tenemos menos acciones en forma particular, pero aún mantiene una performance muy alta de dos acciones promedio por empresa por año, lo cual puede dar una clara imagen de potencial de internacionalización de este grupo de industrias.

## 2.2. Segunda subcategorización en función del tamaño de la industria y tipos de internacionalización.

**Tabla N°5: Relación entre tamaño de la industria y tipo de internacionalización**

	Sin especificar	Micro < 15	Pequeña < 60	Mediana 1 y 2 < 655	Grande > 655
Licencias			1	1	
Franquicias				1	
Importación	2	4	7	14	3
Exportación	3	2	7	12	3
Inversión en destino		1		5	1
Política empresarial	2	1	3	5	3

Fuente: elaboración propia

Trabajando en un segundo desglose de tamaño y tipo de acciones de internacionalización, destacamos los cuadros y gráficos arriba expuestos, desde los cuales podemos generar líneas de análisis particulares a categorizaciones destacadas.

La importación y la exportación son las acciones más comunes y de mayor volumen en todas las industrias relevadas. En mayor o menor medida, todos los subgrupos de industrias redefinidas por su tamaño tienen acciones que implican una práctica de importación o exportación. Son acciones que suelen ir de la mano en las prácticas regulares de las industrias manufactureras, y como se indicase en la caracterización de cada tipología, suelen ser aquellas acciones que encuentran un mayor entramado de soporte y servicio de terceras empresas, instituciones, cámaras, academia y el sector público.

Es destacable en la encuesta que la tipología de internacionalización industrial basada en la política empresarial, también se muestra como una de las acciones que contiene industrias de todos los tamaños estudiados. No en términos de cantidad, pero si vemos que estas acciones fueron practicadas en el 2022 desde microempresas a grandes empresas, lo cual no permite plantear como hipótesis de trabajo a futuro, la universalidad, factibilidad y alcance de esta acción sobre todo el sector industrial de la ciudad. Empresas de todos los tamaños, ya toman real dimensión de la importancia de lograr internacionalizar sus industrias, en campos de la política empresarial junto a todas aquellas otras dimensiones comerciales, que suelen establecerse.

Dentro de esta subcategorización, queda en relevancia que las industrias denominadas medianas por su tamaño son las que exploran todas las tipologías de internacionalización industrial indicadas en este relevamiento. No es una distribución homogénea en cantidad ni mucho menos, pero si vemos acciones que en algunos casos resultan aisladas, demuestran el interés e intención de explorar opciones que escapen a la impo / expo. Las empresas medianas parecen ser las más inquietas y abiertas a estudiar y practicar todo tipo de internacionalización que ayude a maximizar su estrategia competitiva.

### **2.3. Descripción de los criterios de internacionalización industrial detectados en el relevamiento.**

**Tabla N°6: Criterios de internacionalización industrial**

Acciones que exigen la transacción de bienes / servicios (Impo y Expo)	57
Acciones que no exigen la transacción de bienes / servicios (Licencias, Franquicias, Inversión)	10
Acciones sobre gestión empresarial (Política empresarial)	14

Fuente: elaboración propia

Las empresas pueden utilizar diversas estrategias de internacionalización, que fluctúan en diferentes criterios de trabajo en las cuales hemos agrupado tres en particular como son:

- Acciones de internacionalización que exigen la transacción de bienes / servicios.
- Acciones de internacionalización que no exigen la transacción de bienes / servicios.
- Acciones de internacionalización sobre gestión empresarial.

Las acciones de internacionalización que exigen la transacción de bienes o servicios son las más comunes de ver reflejas en la práctica industrial, en la académica y consecuentemente en la gestión política.

La importación y la exportación son las dos formas principales de llevar a cabo transacciones comerciales internacionales. Estas estrategias de internacionalización son efectivas, conocidas, bien soportadas por una amplia red de servicios empresariales y por sobre todas las cosas, las más fáciles de medir en resultado inmediato. Al embarcarse en un proceso de Importación o Exportación, las industrias se ven y se encuentran más contenidas por toda una red de soporte que dispone de herramientas conocidas y probadas en el mercado, que dan certeza de eficiencia y eficacia del proceso. En nuestro relevamiento, este ponderamiento queda en clara evidencia al ser estas acciones, las más recurridas por las empresas. Las industrias relevadas en su totalidad confirmaron 57 acciones de impo / expo, o ambas dentro de la misma industria.

En una segunda dimensión, existen estrategias de internacionalización que no implican la transacción de bienes o servicios, pero que sí dan soporte en forma directa o indirecta, a las acciones comerciales que conducen la transacción de bienes y servicios. Las licencias tecnológicas, comerciales, productivas y de servicios son un ejemplo de estrategias de este tipo.

Estas acciones fueron informadas por las industrias, como aquellas que implican la transferencia de conocimientos o tecnología entre empresas y países, permitiendo a las industrias obtener nuevas ventajas competitivas por sobre su capacidad actual. Junto a las licencias, las franquicias son otra forma de internacionalización que no implica la transacción de bienes y servicios. Las empresas pueden franquiciar su modelo de negocio a empresas extranjeras, permitiendo que estas empresas operen bajo la marca y las políticas de la empresa franquiciadora.

Otra acción dentro de esta dimensión es la inversión en filiales o subsidiarias en el extranjero. Esta estrategia fue explicada como la industria en Argentina o un país extranjero, sobre la cual se genera o se destina una acción de internacionalización industrial, que conduzca hacia actividades comerciales. A través de esta estrategia, la industria puede acceder a mercados extranjeros y establecer una presencia física en el país de destino. La empresa puede también establecer una joint venture con una industria extranjera, en la que ambas empresas invierten y colaboran para operar en el país de destino. En esta dimensión encontramos 11 acciones relevadas entre las industrias que respondieron la encuesta.

La última dimensión de estudio fue la que enmarca acciones de internacionalización que involucran las gestiones empresariales sin estar directamente ligadas al sector comercial. Esta dimensión se centra en acciones estratégicas que mejora de la gestión interna de la industria, y se enfoca en la optimización de procesos empresariales, el desarrollo de nuevas capacidades y la mejora de la eficiencia operativa. Esto puede incluir la adopción de nuevas

tecnologías de gestión, la implementación de programas de capacitación y desarrollo de liderazgo, y la mejora de los procesos de toma de decisiones y la planificación estratégica.

Esta dimensión también puede implicar estrategias y políticas relacionadas con el origen y destino de recursos financieros, el capital humano y la responsabilidad social empresarial. Las estrategias de origen y destino de recursos financieros suelen incluir la implementación de medidas para reducir el riesgo de cambio de divisas y la gestión eficiente de los flujos de efectivo internacionales. Las estrategias de capital humano pueden incluir la implementación de programas de capacitación y desarrollo de liderazgo para el personal de la empresa, así como la contratación de empleados locales en el país de destino, entre tantas otras ya detalladas con anterioridad. Finalmente, las estrategias de responsabilidad social empresarial pueden incluir la adopción de políticas y prácticas comunes en los países, comunidades, Cámaras o sector empresarial, en los cuales la industria opera estratégicamente. Encontramos en nuestra encuesta 14 casos de prácticas en esta dimensión.

## **Resultados**

El presente estudio de investigación buscaba generar una respuesta a la pregunta de investigación planteada en el Proyecto, tal cual fue: ¿Cuáles son los diferentes tipos de internacionalización que poseen las industrias pertenecientes a la Cámara de Comercio Exterior de Rafaela, al año 2022? La respuesta no necesariamente puede ser construida desde una palabra u oración misma, sino desde la óptica académica que nos permita ir cimentando conocimiento para la creación de un constructo de internacionalización industrial, de la ciudad de Rafaela.

Seis diferentes tipos de internacionalización fueron encontrados, donde particularmente se destacan tres de ellos, transversales a todo tipo de industria relevada. No es solo el comercio exterior (impo y expo) quien genera un denominador común en el proceso



de internacionalización, sino las mismas industrias consideran a las acciones sobre la Política empresarial, como parte de su actividad en la internacionalización que las identifica.

El valor teórico de esta investigación como destacásemos en el Proyecto de esta se sustenta en el logro de obtener un conjunto de información primaria, actual, y cierta; con el cual rellenar el espacio de la generalidad industrial y sus negocios internacionales, por ahora solo conocido en trabajos parciales o estudios tangenciales.

**Tabla N°7: Cantidad de Empresas según negocios internacionales**

Licencias y transferencia de tecnología	2 industrias
Franquicias	1 industrias
Importación (directa, indirecta, pasiva)	30 industrias
Exportación (directa, indirecta, pasiva)	27 industrias
Inversión en destino (joint venture; filial o subsidiaria, UTE)	7 industrias
Política empresarial (sobre el origen y destino de recursos financieros, sobre capital humano, RSE)	14 industrias

Fuente: elaboración propia

Existe un caudal importante de recursos aplicados a las prácticas en la “Política empresarial”, que circula en forma regular dentro de las empresas, que las conecta y sumerge en procesos y dinámicas internacionales o globalizadas. Existen personas dedicadas, recursos financieros aplicados, tiempos de trabajo asignados, procesos definidos y asegurados, entre muchas otras acciones; que se gestionan en forma regular y constante por fuera de las fuentes primarias que suelen alimentar a los stakeholders acerca de la internacionalización empresarial.

Las estadísticas de Aduana sobre la transa de bienes o servicios, quedan obsoletas y fuera de toda lógica, como fuente primaria que nos permita dimensionar el grado de internacionalización de una industria.

Las fuentes primarias de información para manejo y toma de decisiones futuras por parte de la Cámara de Comercio Exterior, de la Municipalidad o Centro comercial, (aquellas fuentes que deberían comulgar sobre info precisa + completa + cierta + oportuna) nos muestran solo acciones parciales en la internacionalización industrial de los socios de la Cámara.

Una estadística de Aduana no logra dar dimensión de aquellas acciones que NO operan sobre el comercio exterior de productos industrializados y por lo tanto no hay organismo público que registre en forma regular el tamaño, alcance, volumen, regularidad y valor agregado a la industria.

La globalización lleva a las industrias a buscar oportunidades en los mercados internacionales y a expandirse a nivel global encontrando acciones que muchas veces se definen y solidifican en la práctica de estas, y son estas industrias las que han adoptado diferentes estrategias para ingresar y competir en los mercados extranjeros, que generan trajes a medida de sus necesidades, sin ajustarse a teoría del comercio internacional alguna.

Dicho esto, ¿puede la Gremial empresarial, dar contención a procesos de internacionalización que fluyen desde y entre sus asociados y no quedan expuestos en Asambleas, debates, o foros? ¿Qué políticas públicas se deben construir, para soportar, potenciar y sobre todo medir el valor añadido de acciones de internacionalización basados en el trade off o costo de oportunidad?

Cuando las acciones de internacionalización vienen de la mano de la Política empresarial o Inversiones en destino, los inputs para generar políticas de crecimiento, se deben obtener y aplicar en escenarios que operen sobre la Responsabilidad Social Empresaria

al comprometerse a aportar en su práctica, a un relevamiento más preciso de su internacionalización.

El poder encontrar el personal calificado en negocios internacionales dentro de las empresas, es el salto necesario que estamos empezando exponer con nuestros resultados, para que pueda obtenerse de ellos info completa y precisa de las acciones que cada industria lleve adelante en sus día a día.

De poder tener como fuentes primarias (vía relevamiento a las mismas empresas), redundara en la posibilidad de poder estructurar acciones o políticas a fin de favorecer y sumar a las misiones comerciales y participaciones en ferias (como dos de muchos modelos icónicos de apoyo a la internacionalización de las industrias), otro tipo de política apoye acciones que también se viene dando y no tienen sistematizados programas o proyectos de apoyo.

Por otro lado, nuestro enfoque de "industria internacionalizada" se refiere a "empresas de carácter global" que toman decisiones estratégicas basadas en las necesidades y demandas de sus grupos de interés (stakeholders), incluyendo proveedores, sociedad, gobiernos, acreedores, clientes, empleados, ejecutivos y propietarios, entre otros. Este tipo de empresa que barre en el mix completo de acciones de internacionalización, hemos visto son la Pymes en nuestro caso (como tal vez muchos podían tener de hipótesis); cuando las industrias grandes no participan en todos los aspectos de la internacionalización planteados en nuestro constructo teórico.

**Tabla N°8: Industrias internacionalizadas según tamaño**

	Sin especificar	Micro < 15	Pequeña < 60	Mediana 1 y 2 < 655	Grande > 655
Licencias			1	1	

Franquicias				1	
Importación	2	4	7	14	3
Exportación	3	2	7	12	3
Inversión en destino		1		5	1
Política empresarial	2	1	3	5	3

No son las empresas grandes quienes lideran la mayor cantidad de acciones de internacionalización, como tal vez se pueda llegar a confundirse en un caso práctico de una cátedra universitaria o una ponencia de alguna Cámara o Sector público. Los modelos arquetípicos de referencia que planteásemos en la Introducción quedan descalzados de sustento empírico en el relevamiento efectuado. El tamaño de la industria da profundidad y volumen a las acciones de internacionalización, pero no es un trampolín para dar uso a todas las acciones que permitan crear valor y dar a la industria, su carácter global. ¿Qué se pierde una gran industria, al no explotar todas las posibilidades de internacionalización que si llevan adelante las industrias Pymes?

Estas industrias Pymes se ven afectadas por fuerzas internacionales y, como resultado, deben tomar decisiones activas o reactivas para adaptarse a estas fuerzas y sobrevivir en un mercado global altamente competitivo. En este sentido, el análisis de la competencia y la competitividad de estas empresas se realiza teniendo en cuenta tanto sus mercados internacionales como el doméstico, pero de manera integral en lugar de considerarlos por separado.

Conceptualizamos nuestro recorte de referencia como “industria internacionalizada” a aquella empresa de carácter global que se definen sobre posiciones estratégicas de sus stakeholders (Proveedores, Sociedad, Gobiernos, Acreedores, Clientes, Empleados,

Ejecutivos y Propietarios entre otros), y que se consideren afectadas por fuerzas internacionales para terminar definiendo sobre estas mismas fuerzas, sus estrategias de supervivencia en forma activa o reactiva.

Derivado a esto, podemos empezar a pensar para futuras investigaciones (o simple interpelación de la academia), si se están preparando profesionales en competencias laborales que permitan desarrollar estos procesos de internacionalización no expuestos en forma regular. ¿Cuánto aporta la académica al conocimiento teórico de las franquicias, los contratos de licencias tecnológicas, los estudios de factibilidad para recibir o aplicar recursos financieros fuera del país, RSE internacional, etc.? ¿La gremial empresarial conoce y apoya la estructuración de una red de servicios empresariales que apoye estas nuevas acciones de internacionalización, como ser estudios jurídicos o contables especializados en negocios internacionales? ¿La Municipalidad (aportante de políticas subnacionales activas en términos de Aduana o de centros logísticos internacionales para movimiento físico de mercaderías, etc.) está incentivando inversiones de nuevos proveedores de servicios congruentes a estas acciones de internacionalización subyacentes en la red industrial? ¿Certificadoras de calidad, Surveyors, laboratorios de prácticas para doctorandos, ¿etc.?

Un estudio cuantitativo y fenomenológico, que navega en territorios cualitativos de los negocios internacionales, nos deja muchas más preguntas que respuestas.

La internacionalización empresarial implica una serie de procesos dinámicos, difusos, interdisciplinarios y mayormente asincrónicos (Johanson & Vahlne 2015), (Criado 1999), (Villarreal 2005). Resulta muy difícil estudiar (y menos concluir) nuestro nuevo constructo de internacionalización industrial tanto en términos empresariales, públicos, como académicos; pues en la medida que la teoría se reformula, la práctica empresarial logra nuevos escenarios totalmente indefinidos en su hipótesis inicial.

Como proceso en sí mismo, la internacionalización no tiene una delimitación conceptual en los términos que son necesarios para comprender estos fenómenos empresariales, siendo

una necesidad muy clara del estudio, el definir claramente los límites o recortes del trabajo de investigación.

Las ambigüedades de algunos conceptos (comercio exterior versus comercio internacional), queda sostenida sobre realidades sociales diferentes o escenarios de negocios significativamente opuestos. Países altamente industrializados, sectores industriales con alta concentración, economías concentradas, relaciones internacionales condicionadas, etc.; son fundamentos críticos para entender una internacionalización subjetivamente diferente de un estudio a otro (Ascúa, Roiter, Borgogno, 2017).

Desde esta perspectiva, tratamos en este primer relevamiento, de contribuir a la resolución del problema de delimitación conceptual que genera dicha heterogeneidad en el ámbito de la internacionalización industrial y para ello, redefinimos aquellos términos y conceptos que intentan explicar la compleja realidad actual de los socios industriales de la Cámara de Comercio Exterior de Rafaela,

### **Bibliografía:**

- Ascúa R, Roitter S, Borgogno L (2017). Desafíos para la internacionalización de las PYMEs y Finanzas, aspectos contables y organizativos de las PYMEs. Lecturas seleccionadas de la XXII, Reunión Anual Red Pymes Mercosur.
- Costamagna P, Foglia M, (2011 & 2017). Programa de Competitividad Territorial Región Central de la Provincia de Santa Fe. Documento de Trabajo: Hacia la construcción de una agenda estratégica de internacionalización de los territorios.
- Hidalgo E, (2019) Trabajo final de maestría: La internacionalización de micros, pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Rafaela, Maestría en Desarrollo territorial, UTN Facultad Regional Rafaela.

- Johanson, Jan & Vahlne, Jan-Erik. (1977). The Internationalization Process of the Firm: A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*. 8. pp 23-32
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2015). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. In *International Business Strategy* pp. 33-59
- Criado, Alex (1999) - Los Enfoques Micro-Organizativos de la Internacionalización de la Empresa. *Revista Cambio tecnológico y competitividad*, No 781, pp 116-128
- Cateora, Philip R y Graham, John L. (2005), Buenos Aires, *Marketing internacional*, 12da Edición
- Villarreal Larrinaga (2005). La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional una revisión conceptual contemporánea. *Universidad del País Vasco, Cuadernos de Gestión*, vol. 5, núm. 2, 2005, pp. 55-73
- Cignacco, Bruno (2004). *Fundamentos de comercialización internacional para PyMES*, Buenos Aires. Machi, pp 205-245