



La Comunidad Andina y su efecto en los procesos de internacionalización industrial: estudio de caso de empresas guayaquileñas en los sectores plástico, alimentos y bebidas

*Carol Jara**

*Andrés Briones***

Introducción

La internacionalización empresarial comprende todas las operaciones que llevan a cabo las empresas para vincularse con los mercados internacionales,¹ y trata de evitar la dependencia empresarial al mercado local a través de la generación de negocios con nuevos mercados y la resistencia a las crisis locales.

A lo largo de los últimos años han surgido diversas teorías que intentan clasificar las razones que llevan a una empresa a su internacionalización, que van desde motivos económicos, logísticos y sociales hasta culturales.

En el caso ecuatoriano puede hablarse de internacionalización a partir de finales del siglo XIX, cuando el país, al igual que los otros de la región, co-

* Magíster en Comercio Exterior e Internacionalización de Empresas, Universidad de Córdoba, España; candidata doctoral, Doctorado en Dirección Estratégica de Empresas, Economía Aplicada e Internacionalización, Universidad de Córdoba, España. Docente investigadora principal, Universidad Casa Grande, Guayaquil; <cjara@casagrande.edu.ec>.

** Magíster en Negocios Internacionales, Universidad Carlos III de Madrid, España. Docente coinvestigador, Universidad Casa Grande, Guayaquil. Secretario de la Cámara de Industrias de Guayaquil; <abriones@casagrande.edu.ec>.

1 Franklin R. Root, *Entry Strategies for International Markets* (San Francisco: Jossey Bass, 1998), 2.

mienza a ordenarse jurídicamente y a gozar de su independencia. Desafortunadamente, no tuvieron ninguna preparación para desarrollar mercados, ni tampoco una clase empresarial capaz de articular oferta exportable con cierto valor agregado,² por lo que, recién en el siglo XX a través del modelo agroexportador de la época, surge la internacionalización del país, con productos como el cacao, en la década de 1920, y el banano, a mediados de los años de 1940, que inicia con la participación de la empresa extranjera United Fruit.³ Posteriormente, en la década de 1970 continúa este surgimiento con el inicio de la extracción petrolera.

El ejemplo de integración de otros países, unido a la globalización y sus implicaciones en materia comercial, hicieron necesario que surjan procesos de integración comercial en Latinoamérica, los cuales buscan entre otras cosas promover el comercio entre sus países miembros.

Para el caso del Ecuador, el organismo regional más antiguo del que forma parte es la Comunidad Andina (CAN) –antiguo Pacto Andino–. La CAN posee una estructura funcional claramente definida; en materia regulatoria el organismo intenta normar la integración de los países miembros en diferentes asuntos, como: aduanas, energía, inversiones, política arancelaria, propiedad intelectual, telecomunicaciones, migración, turismo, educación, sistema andino de calidad, seguridad, cooperación internacional, entre otras.

El comercio intracomunitario de los miembros de la CAN ha sido estudiado a lo largo del tiempo; sin embargo, no hay información que intente describir y compartir experiencias, procesos implementados, formas de acceso utilizado y comercialización de productos en los mercados andinos a través de las Decisiones industriales generadas por el proceso de integración regional. Si bien existen estudios de internacionalización de ciertos productos en el Ecuador, aun no se han realizado estudios a partir de los sectores industriales de plástico; y, alimentos y bebidas, ni tampoco se ha analizado la relación de las Decisiones comerciales de la CAN en esta internacionalización.

2 Aníbal Sierralta Ríos, “El proceso de internacionalización de las empresas las empresas latinoamericanas y el impacto de la inversión y el comercio en la cultura de sus países y en sus prácticas decisorias” (Tesis Magister, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2004): 6.

3 Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador (2014), <http://www.aebe.com.ec/Desktop.aspx?Id=6>

A nivel regional existen estudios de internacionalización de empresas colombianas, mexicanas y de intercambio binacional como el de Brasil a Argentina⁴ o incluso estudios comparativos de tres naciones,⁵ pero con un enfoque de internacionalización a través de disponibilidad de capital, participación del Estado e inversión extranjera directa.

El objetivo de este estudio responde en primera instancia a la pregunta: ¿la normativa comunitaria andina en materia industrial de la década de 1992 a 2006 ha impulsado la internacionalización de las empresas guayaquileñas de los sectores industriales de plástico, alimentos y bebidas a los países miembros de la CAN? Otra pregunta clave del trabajo que presentamos es ¿cuál es la teoría de internacionalización que se ajusta a las empresas guayaquileñas de los sectores industriales de plástico, alimentos y bebidas que exportan a los países miembros de la CAN?

A pesar de que las exportaciones ecuatorianas se concentran en *commodities*, es necesario hacer un análisis del sector industrial, que provee valor agregado a una economía, generando un desarrollo constante en tecnología, infraestructura, procesos de producción, canales de distribución, capacitación de personal, I+D, entre otros.


Para la realización de este estudio se considerarán los sectores industriales de mayor crecimiento en la ciudad de Guayaquil en manufacturas: *alimentos y bebidas*; y *plásticos y sus manufacturas*. Se incluye dentro de alimentos y bebidas a la industria de conservas de pescado, que posee la mayor participación dentro del sector (ver Tabla 1).

De igual forma, el estudio se refiere a las empresas guayaquileñas, debido a que para los sectores de estudio comprenden una proporción superior con respecto a empresas de otras ciudades (ver Gráfico 1).

El desarrollo metodológico se realiza a través de un enfoque cuantitativo, mediante un cuestionario contestado por las empresas de los dos subsectores industriales, para establecer estándares de comportamiento y

4 Carlos Bianco, Pablo Moldovan, y Fernando Porta, *La internacionalización de las empresas brasileñas en Argentina* (Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2008).

5 Diego Finchelstein, "Políticas Públicas, Disponibilidad de Capital e Internacionalización de Empresas en América Latina: Los Casos de Argentina, Brasil y Chile", *Apuntes: Revista de Ciencias Sociales* 39 (2012): 103-34.

 **Tabla 1. Participación de productos de las empresas guayaquileñas de 2009 a 2011 en los países de la CAN**

	FOB	Cantidad de empresas	Número de partidas
Conservas, harinas, grasas de pescado	US \$ 139'332.365	25	15
Azúcar, raspadura	US \$ 178.158	2	3
Café y chocolate	US \$ 37'420.890	16	9
Preparado de frutas	US \$ 665.648	4	5
Alcohol	US \$ 68'766.263	3	2
Otros	US \$ 25'831.015	-	-

Fuente: datos del Banco Central del Ecuador.

Elaboración: autores.

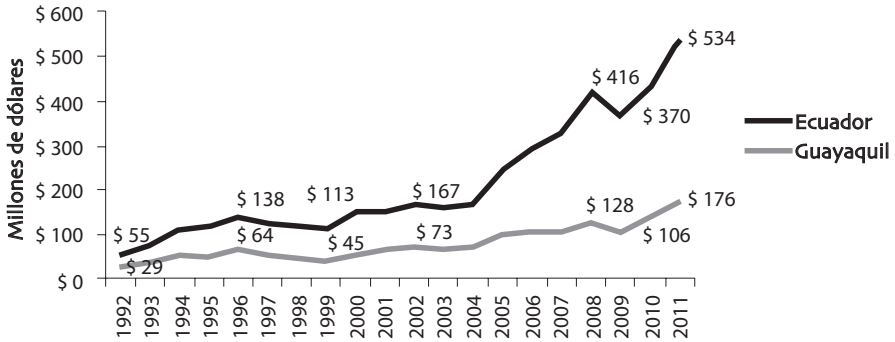
procesos similares, utilizados para introducir sus productos en los mercados andinos.

El estudio parte de una revisión de literatura de las principales Decisiones de la CAN en materia industrial y continúa con las principales teorías de internacionalización. En una segunda parte se analiza la metodología a seguir, posteriormente se presentan los resultados del estudio para ambos subsectores y se finaliza con las conclusiones del estudio.

La CAN y sus principales Decisiones industriales

En mayo de 1969 se constituye el Pacto Andino, integrado por Ecuador, Perú, Bolivia, Chile y Colombia, con sede en Lima, Perú. En 1973 se adhiere Venezuela y en 1976 se retira Chile, durante la dictadura de Augusto Pinochet, debido a diferencias en su política económica y las políticas de integración establecidas por el Pacto. En 1996 se transforma en Comunidad Andina y en 2006 Venezuela se también se retira de la Comunidad, por

Gráfico 1. Evolución de las exportaciones del sector industrial ecuatoriano y guayaquileño hacia la CAN



Fuente: datos del Banco Central del Ecuador.

Elaboración: autores.

diferencias de visión en las políticas relativas a la negociación de Tratados de Libre Comercio.⁶

En la década de 1980 el proceso de integración de la CAN atraviesa un fuerte estancamiento debido al incumplimiento del Programa de Liberación por parte de sus países miembros. Este programa consistía en la rebaja del pago de los derechos aduaneros y la implementación de un Arancel Externo Común (AEC) para las importaciones de bienes, especialmente del sector industrial.⁷ A esto se suma el déficit en las balanzas de pagos que presentaron la mayoría de países de América Latina, lo que obligó a sus mandatarios a establecer restricciones arancelarias y no arancelarias, para de esa manera evitar la quiebra o daño grave de la industria nacional.⁸

6 CAN, “*Reseña Histórica*” (2013), <<http://www.comunidadandina.org/Resena.aspx>>.

7 Miguel Ceara-Hatton, *La Comunidad Andina de Naciones (CAN)* (Santo Domingo: CIEGA, 2001).

8 CEPAL, *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 1999-2000* (Santiago de Chile: CEPAL, 2000).

Antes de la década de 1990, la CAN acordó las primeras bases para la armonización de las legislaciones sobre el fomento industrial en los países miembros, esto permitiría impulsar la producción y comercialización de productos de la región. Este acuerdo se manifestó a través de la Decisión 49, en donde se impulsó la eliminación de las exenciones, rebajas y devoluciones de gravámenes en los productos de importación señalados para Colombia, Chile y Perú.

Estas disposiciones se dieron para Bolivia y Ecuador, en los productos involucrados en su lista común. Las reducciones no podrían ser inferiores al AEC. Por otro lado, en materia de impuestos, tasas y otros gravámenes, se estipuló que los productos originarios de un país no iban a gozar de un trato preferencial en el territorio de los demás miembros. Además se exigió a la Junta del Acuerdo de Cartagena proponer programas de fomento de la exportación, a través de negociaciones conjuntas con diferentes países de manera directa o a través de foros, ferias, entre otros. Al final de esta disposición, se establece la necesidad de una acción grupal para el desarrollo de investigaciones industriales, tecnologías, evaluaciones económicas en el sector, estudio de oportunidades de inversión y la elaboración de proyectos relativos a la seguridad e higiene industrial.⁹

En 1983, se creó el Consejo Consultivo Empresarial Andino, a través de la Decisión 175, pues se consideraba que era necesario contar con la participación activa del sector empresarial.¹⁰ A finales de 1986 se instauró el Sistema Subregional de Coordinación de la Pequeña y Mediana Industria (Decisión 209), con el fin de impulsar el desarrollo y consolidación de este importante sector, que tuvo como funciones: promover y fortalecer la pequeña y mediana industria, impulsar a la armonización de políticas de fomento y cooperación horizontal en programas de apoyo, fomentar una participación más activa de este sector en el proceso de integración y el desarrollo de un mecanismo de coordinación para la implementación de programas subregionales de apoyo.¹¹

9 Comisión del Acuerdo de Cartagena, *Directivas para la Armonización de las Legislaciones sobre Fomento Industrial (Decisión 49)* (Lima: CAN, 1971), en <http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>.

10 Comisión del Acuerdo de Cartagena, *Creación del Consejo Consultivo Empresarial Andino (Decisión 175)* (Santa Cruz de la Sierra: CAN, 1983), <http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>.

11 Comisión del Acuerdo de Cartagena, *Creación del Sistema Subregional de Coordinación de la Pequeña y Mediana Industria (Decisión 209)* (Lima: CAN, 1986), <http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>.

En 1989 los países miembros de la CAN mantienen una cumbre para tratar el fuerte estancamiento del sector industrial en la región, donde se decide terminar con el modelo de mercado cerrado y remplazarlo por uno abierto y flexible.¹² Este nuevo modelo se enmarcó al fenómeno predominante a principios de los noventa, caracterizado según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) por la gran movilidad de los capitales y de la mano de obra, además del auge comercial producido por la reducción de los costos de transporte.¹³

En la década de 1990 se buscó fortalecer y consolidar a la entidad a través de la suscripción del Protocolo de Trujillo, que introduce nuevas reformas en el Acuerdo de Cartagena orientadas a la promoción de una forma más abierta, flexible y organizada de coordinación y cooperación en los países miembros de la CAN. El protocolo estableció medidas para una estructura de economía de libre mercado, frente al modelo anterior que había originado restricciones y desequilibrios. Adicionalmente, introdujo un acoplamiento de programas y acciones encaminadas al logro de sus objetivos comunes, entre los que se destaca la creación del Sistema Andino de Integración (SAI), que agrupa los órganos e instituciones de la CAN.

Como primera acción de este nuevo modelo, en febrero de 1990 se acuerda el Programa de Integración Industrial a favor del Ecuador (Decisión 259), que busca asignar y fortalecer la rama industrial del país con la fabricación de máquinas y aparatos de gas para soldar y cortar, máquinas y aparatos de gas para temple superficial y herramientas y máquinas electromecánicas de uso manual. Los otros países miembros de la CAN se comprometen a no invertir en proyectos relacionados con la producción de estos bienes, ni a la aplicación de salvaguardias o aumento de los gravámenes.¹⁴

Otro paso importante se da en febrero en 1992 en Quito, donde se define el Régimen Común sobre la Propiedad Industrial (Decisión 313) para el tratamiento a la invención de las patentes, modelo de utilidad, diseños industriales, las marcas y nombres comerciales.¹⁵ Ese mismo año, en Lima, se aprueba la Decisión 322 donde se exterioriza la voluntad de los países

12 CAN, "Reseña Histórica".

13 CEPAL, *Globalización y Desarrollo* (Brasilia: CEPAL, 2002).

14 Comisión del Acuerdo de Cartagena, *Programa de Integración Industrial a favor del Ecuador (Decisión 259)* (Lima: CAN, 1990), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

15 Comisión del Acuerdo de Cartagena, *Régimen Común sobre Propiedad Industrial (Decisión 313)* (Quito: CAN, 1992), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

miembros de la Comunidad Andina para acrecentar la cooperación y avanzar en el proceso de integración económica con los países miembros de la ALADI, Centroamérica y el Caribe.¹⁶

Los miembros de la CAN deciden en octubre de 1992 avanzar hacia la convergencia de los procesos aduaneros (Decisión 327) y, además de unificar los significados de los conceptos aduaneros, se trazan las reglas para la facilitación del transporte intracomunitario, los procedimientos en la aduana de partida para que la declaración de tránsito aduanero internacional ampare las mercancías transportadas, sin embargo, este proceso sería diferente de acuerdo a las necesidades de cada país.¹⁷

El proceso de integración avanza en 1993 con el pleno funcionamiento la Zona de Libre Comercio (ZLC), a pesar de que sus resultados no se obtuvieron de una forma inmediata, y de que fueron necesarios 24 años de negociaciones para consolidar el modelo. El Programa de Liberación fue la acción más importante que se implementó para la creación de la ZLC, que consistió en la eliminación de derechos aduaneros, aranceles y otros recargos a las importaciones y exportaciones de los productos que circulan en el territorio de los países miembros.¹⁸

En 1993 se expidieron las Decisiones 338 y 362 para brindar apoyo y finalmente lograr la adhesión del Ecuador al Acuerdo General sobre los Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT). Esta normativa contribuía a la mejora en la participación de los países miembros de la CAN en la economía internacional, sin embargo, su integración debía darse en condiciones no menos favorables a las de los demás países miembros.^{19 20}

En temas de tránsito de mercancías, en 1996 se reemplazó la Decisión 331 con la 393, que actualiza la Normativa Comunitaria sobre el Transporte Multimodal. Esta actualización nace a consecuencia de que el comercio in-

16 Comisión del Acuerdo de Cartagena. *Relaciones Comerciales con Países de ALADI, Centroamérica y el Caribe (Decisión 322)* (Lima: CAN, 1992), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

17 Comisión del Acuerdo de Cartagena, *Tránsito Aduanero Internacional (Decisión 327)* (Santafé de Bogotá: CAN, 1992), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

18 CAN, “Reseña Histórica”.

19 Comisión del Acuerdo de Cartagena, *Adhesión del Ecuador al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (Decisión 338)* (Lima: CAN, 1993), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

20 Comisión del Acuerdo de Cartagena. *Apoyo al Ecuador para su Adhesión al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) (Decisión 362)* (Lima: CAN, 1994), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

trasubregional, como el extrasubregional, se desarrollaban en un ambiente de apertura y liberación, por lo que fue necesario determinar una normativa comunitaria para el uso de los contenedores, generación y prestación de servicios en la región.^{21 22} Complementando a la Decisión anterior, se sustituyó la resolución 257 por la 399, relativa al transporte internacional de mercancías por carretera, que consideró a este medio como un instrumento esencial para la consolidación del espacio o territorio económico para la región andina.^{23 24}

La Decisión 416 fue expedida en 1997 para la calificación y certificación de origen de los productos comprendidos en la Nomenclatura Común de Designación y Codificación de Mercancías (NANDINA) que se comercializan en el mercado ampliado de la CAN, define los criterios de origen que deben cumplir los productos cultivados o fabricados en la región, que deben estar íntegramente fabricados con materiales originarios del territorio de los países miembros. Las mercancías que cumplan con la normativa de origen de esta Decisión gozarán del Programa de Liberación, y se beneficiarán de la eliminación o preferencia arancelaria al momento de comercializar sus productos dentro y fuera de la Comunidad Andina.²⁵

A principios de 1999 se expidió la Decisión 453 que delimitó los procedimientos para la aplicación de aranceles a productos incluidos en el Sistema Andino de Franjas de Precios.²⁶ El sistema surge debido a la inestabilidad de precios que presentaban los productos agropecuarios en el mercado internacional, lo que ocasionó de igual forma inestabilidad en los precios y en la producción interna de los países miembros de la CAN.²⁷

21 Comisión del Acuerdo de Cartagena, *Transporte Multimodal (Decisión 331)* (Santafé de Bogotá: CAN, 1993), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

22 Comisión del Acuerdo de Cartagena, *Modificación de la Decisión 331 Transporte Multimodal (Decisión 393)* (Lima: CAN, 1996), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

23 Comisión del Acuerdo de Cartagena, *Transporte Internacional de Mercancías por Carreteras (Decisión 257)* (Lima: CAN, 1989), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

24 Comisión del Acuerdo de Cartagena, *Transporte Internacional de Mercancías por Carretera, Sustitutoria de la Decisión 257 (Decisión 399)* (Lima: CAN, 1997), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

25 Comisión de la Comunidad Andina, *Normas Especiales para la Calificación y Certificación del Origen de las Mercancías (Decisión 416)* (Lima: CAN, 1997), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

26 Comisión de la Comunidad Andina, *Procedimiento para la Aplicación de Preferencias Arancelarias a Productos Incluidos en el Sistema Andino de Franjas de Precios (Decisión 453)* (Lima: CAN, 1999), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

27 Comisión del Acuerdo de Cartagena, *Sistema Andino de Franjas de Precios (Decisión 371)* (Quito:

En 2003 se emite la Decisión 562 que se refiere a la obligación que tienen los integrantes de la Comunidad Andina de informar sobre los proyectos de nuevos reglamentos y normas técnicas que se pretenda adoptar en el comercio intrasubregional de bienes, y marca las directrices o marco jurídico para la elaboración y aplicación de reglamentos técnicos a fin de que estos no generen obstáculos en el flujo del comercio internacional. La norma, de observancia obligatoria, informa sobre las características de un producto que se pueden incluir, al igual que su proceso de fabricación, como el caso de las prescripciones, símbolos, embalaje y etiquetado, y debe ser cumplida por las entidades de gobiernos centrales, regionales, locales y municipales.²⁸

En el mismo año se aprueba el Acuerdo de Cartagena o de Integración Subregional Andino (Decisión 563), con las modificaciones realizadas en el Protocolo de Sucre. Los cambios incluidos se resumen en la aprobación de normas que impulsaron la coordinación de los planes de desarrollo y la armonización de las políticas económicas de los países miembros, los programas de liberación, los programas de desarrollo agropecuario y agroindustrial y la aprobación del AEC.^{29 30} Mediante Decisión 566 se estipula que los países miembros inicien emprendimientos en temas relacionados con el interés común, políticas exteriores e inversión extranjera con el fin de mejorar su participación en la economía internacional.

Como resultado de esta política se conforma el Comité Andino de Autoridades de Promoción de Exportaciones (CAAPE), integrado por autoridades nacionales, cuya obligación principal es la de promocionar las exportaciones de sus países y su función era contribuir y apoyar a la Secretaría General de la Comunidad Andina (SGCAN) en temas de identificación y crecimiento de la oferta exportable andina, formulación de estrategias con un plan de acción para la promoción de exportaciones, definir propuestas

CAN, 1994, <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

- 28 Comisión de la Comunidad Andina. *Directrices para la Elaboración, Adopción y Aplicación de Reglamentos Técnicos en los Países Miembros (Decisión 562)* (Antioquia: CAN, 2003), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- 29 Secretaría General de la Comunidad Andina, *Protocolo de Sucre*. (Quito: CAN, 1997), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- 30 Comisión de la Comunidad Andina, *Codificación del Acuerdo de Integración subregional Andino (Acuerdo de Cartagena) (Decisión 563)* (Antioquia: CAN, 2003), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

que incentiven a formar relaciones con otros organismos de promoción de comercio, impulsar a la pequeña y mediana industria a conseguir estándares de calidad y productividad y fomentar al intercambio de información y experiencias entre sus países miembros.³¹

Mediante Decisión 571, los miembros de la CAN acordaron retomar el tema de la Valoración Aduanera y la Declaración Andina del Valor de las Mercancías Importadas, aunque sus regulaciones y normas ya habían sido aprobadas en las Decisiones 379 y 521, conforme al Acuerdo Relativo a la aplicación del Artículo VII del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio de 1994, definido por la Organización Mundial de Comercio (OMC) donde se estableció el formulario de la Declaración Andina del Valor (DAV).

La aprobación de esta nueva Decisión ayudó a definir una legislación armonizada sobre la determinación y declaración aduanera, y convertir a los procesos aduaneros en procedimientos ágiles y simplificados para la importación de los productos en el territorio de la CAN.^{32 33 34}

La Decisión 572 se orientó a mejorar los mecanismos utilizados por los agentes económicos para conocer la información sobre el estado del comercio de mercancías y las regulaciones a las que estaban sujetas. Dado el avance de la integración y que la NANDINA no permitía el uso de más de ocho dígitos para una rápida identificación de los productos comercializados entre los países miembros, surgió la creación y la implementación del Arancel Integrado Andino (ARIAN), para lograr la interconexión de las aduanas, con el objetivo funcional de que se manejen bajo similares normas y disposiciones arancelarias de políticas comerciales, que incluyan AEC y NANDINA en la CAN.³⁵

A finales de 2003 los países miembros acordaron desarrollar acciones para fortalecer la unión aduanera y el mercado común, por lo que estable-

31 Comisión de la Comunidad Andina, *Creación del Comité Andino de Autoridades de Promoción de Exportaciones (Decisión 566)* (Lima: CAN, 2003), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

32 Comisión del Acuerdo de Cartagena, *Declaración Andina de Valor (Decisión 379)* (Bogotá: CAN, 1995), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

33 Comisión de la Comunidad Andina, *Modificación de la Decisión 378 sobre Valoración Aduanera (Decisión 521)* (Lima: CAN, 2002), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

34 Comisión de la Comunidad Andina, *Valor en Aduana de las Mercancías Importadas (Decisión 571)* (Lima: CAN, 2003), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

35 Comisión de la Comunidad Andina, *Arancel Integrado Andino (ARIAN) (Decisión 572)* (Lima:

cen medidas de control aduanero contra el contrabando y fraude fiscal en el comercio andino. A partir de esta iniciativa se establece el Régimen Andino sobre Control Aduanero (Decisión 574), donde en primera instancia se definen conceptos comunes como el órgano de administración aduanera, aforo aduanero, verificación documental, formalidades de despacho, destino y deuda aduanera, documento único aduanero, levante de las mercaderías, régimen aduanero, operación aduanera, entre otros. Todo esto con la finalidad de establecer normas comunes para que los administradores de aduana las apliquen en las operaciones de control.³⁶

Las disposiciones relativas al AEC fueron modificadas en años anteriores a 2002; sin embargo, la Decisión 535 avanzó con la aprobación del primer listado de las partidas para implementar aranceles externos comunes. En el caso de Bolivia se definió un trato especial que permitió agregar una tarifa del 10% *ad valorem* a las subpartidas en las que se debía cancelar un 20% de impuesto. Por otro lado, la Decisión les permitió a los otros países miembros acordar tarifas hasta el 0% en materias primas y bienes de capital no producidos en la subregión.

Además se resolvió que, en el caso de que surgieran distorsiones en el comercio por diferencias en los niveles arancelarios, el país afectado podría solicitar autorización a la SGCAN, para la aplicación de medidas correctivas.³⁷ Como avance a este acuerdo en 2004, se consideró evaluar algunos de los puntos del Arancel Externo Común en la Decisión 577, con la finalidad de que esta reforma entre en vigencia para Colombia y Ecuador.³⁸

A pesar de los esfuerzos por establecer aranceles comunes, la Decisión 679 y posteriormente la 771, promulgada en el año 2011, acordaron suspender la aplicación de la Decisión 535 hasta el 31 de diciembre de 2014, en vista de que los países miembros consideraron a esta normativa como un obstáculo para sus relaciones y la adopción de una agenda negociadora más dinámica, ya que en el debate arancelario no se ha podido llegar a un

CAN, 2003), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

36 Comisión de la Comunidad Andina, *Régimen Andino sobre Control Aduanero (Decisión 574)* (Lima: CAN, 2003), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

37 Comisión de la Comunidad Andina, *Arancel Externo Común (Decisión 535)* (Lima: CAN, 2002), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

38 Comisión de la Comunidad Andina, *Modificación de las Decisiones 535 y 569 (Decisión 577)* (Lima: CAN, 2004), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

acuerdo y su proceso ha quitado tiempo para la apertura comercial de la CAN y al resto del mundo.^{39 40}

En conclusión, la CAN, después de su estancamiento en la década de 1980, desarrolló un marco regulatorio para impulsar una integración más sólida entre los países miembros, que se empezó a fortalecer cuando se retomó el Programa de Liberación. El sector industrial fue entonces uno de los temas primordiales en los que se focalizó el proceso de integración regional, pues era preciso impulsar su desarrollo para fomentar el crecimiento del comercio en la región. Es importante mencionar que muchas de las regulaciones expedidas por la CAN no han sido analizadas, al no tener un interés directo con el estudio.

Internacionalización, algunas teorías

A lo largo de los años han surgido algunas teorías que intentan comprender las razones de internacionalización de las empresas; al respecto existen dos estudios que vamos a resaltar: Galván⁴¹ (2003) agrupa las teorías en tres grupos, según los motivos que llevaron a las empresas a la internacionalización: económicos, procesos y redes. Trujillo Dávila *et al.* (2006) hace un compendio bastante completo sobre las teorías, y sigue la clasificación de Galván. Para nuestro estudio se analizarán las más conocidas, objeto de estudio por otros autores en los últimos años.

El punto de vista económico tal vez sería el más evidente para la internacionalización para las empresas. Estas teorías hacen alusión a una necesidad racional de mayores ingresos, menores costos o a valerse de una ventaja competitiva. Según este enfoque, algunos teóricos se basaron en la ley de Coase,⁴² que se refiere a la razón de ser de la internacionalización, si los beneficios derivados de la misma, como serían los costes de transacción, son superiores a los costes de aprendizaje y establecimiento que conlleva la expansión exterior.^{43 44}

39 Comisión de la Comunidad Andina, *Políticas Arancelarias de la Comunidad Andina (Decisión 679)* (Lima: CAN, 2008), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

40 Comisión de la Comunidad Andina, *Política Arancelaria de la Comunidad Andina (Decisión 771)* (Lima: CAN, 2011), <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

41 Inmaculada Galván Sánchez, "La formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas" (Capítulo II, Tesis Doctoral, Universidad de las Palmas de Gran Canaria, 2003).

42 Ronald H. Coase, "The nature of the firm". *Economica* 4 (1937): 389.

43 Peter J. Buckley, "The Limits of Explanation: Testing the Internalization Theory of the Multinational Enterprise", *Journal of International Business Studies* 19 (1988): 191.

44 Alan M. Rugman, "A Note on the Transnational Solution and the Transaction Cost Theory of Multinational Strategic Management", *Journal of International Business Studies* 23 (1992): 761.



Otros autores dentro del enfoque económico relacionan la decisión de internacionalización a las teorías relacionadas con la ventaja competitiva que posea la empresa. Hymer⁴⁵ y Kindleberger⁴⁶ señalan que la internacionalización en otro país depende de la ventaja competitiva exclusiva de la empresa, que puede venir dada en tecnología, producción, dirección, etc.

Porter⁴⁷ establece cuatro componentes determinantes para que una empresa logre una ventaja competitiva: a. Condiciones de los factores; es decir: trabajo, recursos naturales, capital, infraestructura, tecnología, pero especializadas y si no se cuenta con ellas proceder con innovar; b. Condiciones de la demanda, considerando inicialmente la demanda local, pues esta ayuda a construir ventaja competitiva si los consumidores locales son más exigentes o se anticipan a la demanda internacional; c. Industrias relacionadas y de apoyo, si los proveedores locales son competitivos internacionalmente, ayudarán a lograr una ventaja competitiva para las empresas locales, pues comparten su innovación. El beneficio se da tanto en proximidad, como cuando los proveedores son las mismas empresas (economías de escala); y d. Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas, la cual puede ser entre empresas locales o extranjeras.

Johanson y Vahlne⁴⁸ le dan a la internacionalización un enfoque de procesos, ya que proponen un componente secuencial en la internacionalización de empresas, esto es, que las empresas locales llegan a la internacionalización a través de un proceso lento y secuencial, es decir a través de algunas etapas, donde primero se satisface a un mercado interno para después alcanzar el extranjero, interviniendo una serie de decisiones incrementales. Las empresas adquieren conocimientos y experiencias antes de llegar a los mercados internacionales, a los conocimientos se suma el compromiso de la empresa para llegar a los mercados extranjeros y las oportunidades de desarrollo.⁴⁹

45 Stephen Herbert Hymer, *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment* (Cambridge: MIT Press, 1976), 41-3.

46 Charles Kindleberger, "American Business Abroad", *The International Executive* 11(1969): 12.

47 Michael A. Porter, "La Ventaja Competitiva de las Naciones", *Harvard Business Review América Latina* (2007): 12-4.

48 Jan Johanson y Jan-Erik Vahlne, "The Internationalization Process of the Firm a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments", *Journal of International Business Studies* 8 (1977): 23.

49 Jan Johanson y Jan-Erik Vahlne, "Commitment and Opportunity Development in the Internationalization Process: A Note on the Uppsala Internationalization Process Model", *Management International Review* 46 (2006): 165

Los autores agregan que existe una distancia psicológica, es decir, aquella brecha diferencial de información entre la empresa local y el mercado exterior; estos factores pueden ser las diferencias culturales, de idioma, de educación o políticas. La distancia que generan hace que la internacionalización se lleve a cabo hacia los países más próximos, para después encaminarse hacia otros países más lejanos.⁵⁰ La experiencia en mercados semejantes al de la empresa de origen es útil para catapultarse a mercados diferentes, más específicos.^{51 52} Al modelo secuencial inicial se lo conoce con el nombre de Uppsala.

Dentro del enfoque de procesos, surge la teoría que responde a un ciclo de vida del producto. Esta perspectiva, iniciada por Vernon,⁵³ propone que la decisión de expansión de la empresa varía en función del grado de estandarización del bien ofertado. Cuando la diferenciación del bien confiere a la empresa una ventaja monopolística, basada principalmente en dotación de factores, esta decide exportar primeramente a países desarrollados y, cuando se pierde paulatinamente la posición oligopolística, la compañía debe abandonar el producto o buscar una nueva ubicación donde los costes sean tan fáciles de alcanzar por sus competidores.

Vernon parte de un análisis de los Estados Unidos, e inserta el ciclo de vida del producto (introducción, crecimiento, madurez y declive) en economías de países desarrollados y en vías de desarrollo, y analiza las elasticidades de la demanda de estas economías. El autor sostiene que en una primera etapa, el producto es comercializado en el mercado local, pero, conforme el producto adquiere ventajas e innovación, es comercializado a mercados extranjeros.

Por su parte, Canals⁵⁴ señala que la decisión de internacionalizar viene dada por la globalización del sector en el que se desenvuelva la empre-

50 *Ibid.*

51 José Plá Barber y Sonia María Suárez Ortega, “¿Cómo se explica la internacionalización de la empresa? Una perspectiva teórica integradora”, *Icade: Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales* 52 (2001): 168.

52 Jeryl Whitelock, “Theories of Internationalisation and their Impact on Market Entry”, *International Marketing Review* 19 (2002): 344.

53 Raymond Vernon, “International Investment and International Trade in the Product Cycle”, *Quarterly Journal of Economics* 80 (1966): 199.

54 Jordi Canals, *La internacionalización de la empresa* (Madrid: McGraw Hill, 1994), citado por María Andrea Trujillo Dávila, Diego Fernando Rodríguez Ospina, Alexander Guzmán Vásquez y Gisele Becerra Plaza, “Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas”, *Documentos de Administración Facultad de Administración Universidad de Rosario* 30 (2006): 18-9.

sa. Existen tres aspectos que agilitan el proceso: a. Fuerzas económicas (economías de escala, tecnología, finanzas, diferencias de costos, barreras arancelarias, infraestructuras y transporte); b. Fuerzas de mercado (convergencia de las necesidades, consumidores internacionales, canales de distribución y publicidad); y c. Estrategias empresariales (juegos competitivos, seguir al líder).

El autor, al igual que Vernon, Johanson y Vahlne,⁵⁵ indica que la internacionalización es un proceso secuencial. Sin embargo agrega que depende del sector al que pertenezca la empresa. Canals señala que en el sector de alimentos se puede retrasar la internacionalización, pues en este existen factores locales dominantes que dificultan el proceso.

Las etapas que propone Canals para la internacionalización son: a. Inicio, esto es, exportaciones pasivas o puntuales; b. Desarrollo, que comprende exportaciones activas y alianzas; y c. Consolidación, es decir la segunda etapa además de inversión.

A lo largo del tiempo las teorías han tendido a integrarse, se perfeccionan o incluso se fusionan, tal vez el primero fue el caso de la teoría ecléctica de Dunning,⁵⁶ quien a finales de la década de 1980 expuso el paradigma OLI (por sus siglas en inglés) que comprende: a. propiedad; b. Localización; y c. Internacionalización. Estos tres elementos dependerán del tipo de producción internacional (basada en recursos, para sustituir importaciones, como plataforma de exportaciones, distribución, entre otras).⁵⁷

Posteriormente, el mismo Dunning considera un cuarto elemento a su paradigma, la estrategia de la organización en el largo plazo.

Otro ejemplo son Buckley y Casson,⁵⁸ quienes incluyen en la dinámica actual: volatilidad, flexibilidad, cooperación y redes de negocios, emprendimiento, competencias gerenciales, cultura corporativa; y, cambio orga-

55 Jan Johanson y Jan-Erik Vahlne, "The Internationalization Process of the Firm a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments", *Journal of International Business Studies* 8 (1977): 23.

56 John H. Dunning, "The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions", *Journal of International Business Studies* 19 (1988): 5.

57 John H. Dunning, "Toward an Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests", *Journal of International Business Studies* 11 (1980): 13.

58 Peter J. Buckley y Mark Casson, *The Multinational Enterprise Revisited: The Essential Buckley and Casson* (Hampshire: Palgrave Macmillan, 2010), 148.

nizacional. Así como Rugman y D’Cruz,⁵⁹ quienes hacen referencia a las empresas multinacionales *flagship*, empresas líderes que aprovechan sus redes de negocios con: proveedores clave, clientes, competidores clave e infraestructura. Es decir que las oportunidades de llegar a mercados internacionales vienen dadas por las relaciones de las empresas locales y con su red de contactos comerciales (Johanson y Mattson, 1998).

Esta tendencia de consensos teóricos, sumados a innovaciones, globalización, nuevas tecnologías e información, que ha permitido a las empresas saltar algunos procesos operativos y llegar a la internacionalización, da origen a nuevas formas de internacionalización, como la teoría de internacionalización precoz o *born global*,^{60,61} que se centra en aquellas empresas que nacen para satisfacer una demanda del exterior o bien que en muy pocos años ya satisfacen una demanda externa.⁶²

Metodología

Para el desarrollo del estudio se empleó un enfoque cuantitativo. Se corrió un cuestionario (validado por expertos) a las empresas exportadoras guayaquileñas que internacionalizaron sus productos hacia los países miembros de la CAN durante los años 2009-2011. Para dicho análisis se obtuvo información de la base de datos del Banco Central del Ecuador.

Se revisaron algunos criterios de validez para definir la calidad de los resultados. Validez de contenido, al considerar todas las empresas guayaquileñas del sector industrial que se ajustaron al estudio. Para la validez del criterio, no se encontraron investigaciones similares al estudio, no obstante se analizaron herramientas utilizadas en otras investigaciones que pudieron ser aplicadas. Y, finalmente, la validez del constructo, que fue aplicada en la revisión de la literatura del estudio, a base de los modelos teóricos revisados anteriormente.

59 Alan Rugman y Joseph D’Cruz, “The Theory of the Flagship Firm”, *European Management Journal* 15 (1997): 403.

60 Tage Koed Madsen y Per Servais, “The internationalization of Born Globals: An evolutionary process?”, *International Business Review* 6 (1997): 561.

61 Alex Rialp, Josep Rialp y Gary A. Knight, “The phenomenon of early internationalizing firms: what do we know after a decade (1993-20003) of scientific inquiry?”, *International Business Review*, 14 (2005): 149.

62 Alex Rialp, Josep Rialp, David Urbano y Yancy Vaillant, “The Born of Global Phenomenon: A Comparative Case Study Research”, *Journal of International Entrepreneurship* 3 (2005): 133-71.

El diseño empleado es de tipo descriptivo y transversal, pues se recupera información específica de las empresas que exportan, sus formas de acceso a los mercados andinos, actividades y prácticas comunes que las llevaron a exportar. Este es un estudio no probabilístico por conveniencia. Las variables fueron seleccionadas a partir del estudio de las diferentes teorías de internacionalización: perfil de la empresa, mercado de destino, concentración de exportaciones, factores internos y externos, oportunidades y obstáculos, factores políticos, económicos, normativas, regulaciones y marca.

El estudio se desarrolla tomando como base las empresas guayaquileñas del sector de plásticos y sus manufacturas; así como también las empresas de alimentos y bebidas. Los criterios de selección de las empresas guayaquileñas fueron: que la empresa esté localizada en los cantones Guayaquil, Samborondón o Daule, pero su oficina principal en Guayaquil; que no sea multinacional, ni persona natural; y que exporte a los países de la CAN, bajo las partidas arancelarias 1.604 correspondientes a conservas de pescado en tomate y en aceite, y 3.917 a 3.926 correspondientes a manufacturas de plástico. Para los dos sectores estudiados se consideraron las partidas arancelarias que más impacto tuvieron dentro de la participación del mercado considerando valores FOB.

Sector plástico y sus manufacturas

Aspecto demográfico

Las empresas guayaquileñas exportadoras del sector plástico pertenecen al tipo de empresas sociedad anónima y compañía anónima.

La mayor proporción de empresas del sector (69%) lleva más de 17 años de vida comercial; sin embargo, el tiempo que comercializa en la CAN es en promedio 6 años. Todas las empresas que han logrado la internacionalización, han comenzado abasteciendo a un mercado local, por lo que a este sector se lo podría catalogar dentro de las teorías de internacionalización como un proceso secuencial.

Ninguna de las empresas objeto del estudio cuentan con sucursales en el exterior, por lo que, de acuerdo a las etapas de Canals, la internacionalización del sector está en una etapa de desarrollo, es decir, que las exportaciones son constantes pero no hay alianzas o inversión extranjera.

Aspecto comercial

Más de la mitad de las empresas estudiadas exportan del 45 al 100% de su producción (destinada a mercados internacionales) a la CAN. Siguiendo el modelo Uppsala, podría decirse que la distancia psicológica es menor hacia los países de la CAN, pues son similares en cultura, educación, idioma y política.

Los datos que arrojaron los cuestionarios indican que el 92% de las empresas del sector de plásticos comercializa tanto al mercado local como al extranjero. Por el contrario, el 8% se dedica exclusivamente a una comercialización interna. De este 92%, compuesto por trece empresas, el 77% destina entre el 1 a 20% de toda su producción al mercado internacional; el 15% entre el 21 a 40%; y el 8% destina entre el 61 al 80%. Del total de los sujetos de estudio, el 77% exporta entre el 1 al 20% de su producción a los países miembros de la CAN; el segundo lugar está destinado para los países de Centroamérica y el Caribe, seguido de Estados Unidos y por último de Chile.

La cantidad de productos comercializados hacia la CAN varía: un 46% indicó exportar de uno a tres artículos; por otro lado, un 8% de las empresas indicaron comercializar de siete a nueve productos; y un 46% indicaron negociar más de nueve productos. Por la naturaleza del sector se puede decir que están estandarizados los productos ofertados, factor relevante para Vernon.

Dentro de los factores internos que motivaron a las empresas a exportar hacia la CAN, el 62% de las empresas indicaron que la *capacidad instalada* fue uno de los elementos que jugó un papel fundamental a la hora de motivarlas a exportar hacia la CAN. El *personal altamente capacitado* fue otro de los componentes que obtuvo una puntuación alta para las empresas, un 62% lo consideraron un factor importante. Por otro lado, el *conocimiento (know-how)* y la *calidad de los productos* de las empresas fueron los factores internos más elegidos como factores influenciados, alcanzando un 79% y un 85% respectivamente. En cambio, a juicio del 79% de las empresas sujeto de estudio, el principal factor externo que las llevó a exportar hacia la CAN fue en primer lugar las *preferencias arancelarias*; y, en segundo lugar los componentes: *similitud en gustos y preferencias*, *cercanía geográfica* y *demandas en mercados extranjeros*, siendo escogidos por el 77% de las empresas. De los factores internos y externos analizados, el sector del plástico

se ajusta a las teorías de Canals con la capacidad instalada, las preferencias arancelarias, el *know how*, la similitud en gustos y preferencias demanda en mercados extranjeros.

Desde la teoría de Porter, las empresas poseerían una ventaja competitiva por los factores de infraestructura y personal capacitado, además por las condiciones de la demanda del exterior, partiendo de una demanda local que llegó a extenderse al exterior.

Ninguna de las empresas percibió que hubo alguna barrera de entrada (materia prima, nombre del producto, logotipo, envase, etiquetado, lenguaje, operaciones logísticas, gravámenes, requisitos técnicos, logística de transporte, conocimiento del personal) que les dificultó el ingreso a los países miembros de la CAN, salvo por la línea de crédito para el 54% de las empresas. La forma de internacionalizarse de estas empresas a la CAN fue a través de la exportación directa para el 46% de las empresas, en la misma proporción a través de un distribuidor; y, a través de un bróker y exportación directa para el 8%. El 62% de las empresas indicaron exportar bajo una marca propia hacia la CAN, característica relevante según el paradigma OLI.

En este sector, el 60% de las empresas indicaron que los *contactos previos* fue uno de los factores considerados como importantes antes de internacionalizar, siguiendo las teorías de redes de la internacionalización.

Sector alimentos y bebidas

Aspecto demográfico

Todas las empresas están categorizadas como sociedades anónimas. El 60% de las empresas entre 4 a 7 años de iniciadas sus operaciones, el restante 40% tienen más de 45 años en el mercado. Es decir que el sector está dividido, característica relevante para el posterior análisis.

Aspecto comercial

En referencia a la comercialización, el 60% de las empresas encuestadas están enfocadas solo al mercado internacional, mientras que el 40% destina su comercialización al mercado nacional e internacional, ninguna de las empresas vende sus productos solo al mercado local. Las empresas más

antiguas y más grandes en infraestructura y empleados son las que venden tanto localmente como al exterior. Estas empresas se ajustan a las teorías de internacionalización secuencial (Canals, Vernon, Johanson y Vahlne), mientras que las empresas más jóvenes nacieron con el objetivo de exportar, que bien pueden ser catalogadas como empresas *born global*.

El 80% de las empresas destinan entre el 70 al 85% de sus exportaciones al mercado andino. La distancia psicológica advertida en el modelo Uppsala se puede decir que también es considerada en este sector, al igual que en el sector de plásticos.

En cuanto al período de tiempo en que las empresas han exportado sus productos a la CAN, se obtuvo que el 20% tienen más de diez años en esos mercados, un 20% entre cuatro a seis años y el 40% restante ha comercializado sus bienes entre uno a tres años. En dichas exportaciones las empresas más jóvenes indicaron comercializar entre 1 a 6 productos, mientras que las empresas más antiguas (40%) mencionaron que han introducido más de nueve productos.

Internamente las empresas encuestadas identificaron ciertos factores que las motivaron para exportar sus productos a los mercados de la CAN, así el 80% de las industrias de conservas de pescados considera que *calidad de sus productos* y *el conocimiento del mercado internacional* fueron los factores más importantes, seguidos de: *capacidad instalada*, *conocimiento know how* y *personal capacitado* con un 60%. Entre sus factores externos al considerar exportar sus productos a los integrantes de la CAN, las empresas consideraron las *preferencias arancelarias* en primer lugar, seguido de: *facilidad del transporte*, *gustos y preferencias*, *legislación favorable*, *cercanía geográfica* y *demanda de mercados extranjeros*. Por otro lado, para un 60% de las empresas el *régimen de propiedad intelectual* y la *facilitación y estandarización de aduanas* no fueron nada influyentes.

La publicidad del sector se realiza entre: ruedas de negocios, visitas a ferias internacionales y publicidad en medios de comunicación para el 60% de las empresas.

La ventaja competitiva del sector alimenticio se da en factores como el trabajo. A diferencia del sector anterior, ellos mismo son los proveedores de su materia prima, por lo que se podría decir que generan de economías de escala.



Los resultados se ajustan a la teoría de Canals, el sector posee dos fuerzas fundamentales para lograr la internacionalización (económicas y de mercado): economías de escala, preferencias arancelarias, facilidad de transporte y publicidad.

Entre el 80 y 100% de las empresas indicaron no encontrar barreras en el momento de exportar hacia la CAN (requisitos técnicos, gravámenes, logística de transporte, operaciones logísticas, envase, materia prima, nombre del producto, logotipo), salvo el 60% de empresas que presentaron medianas dificultades con el etiquetado.

Con relación a las exportaciones de bienes con marca a los mercados de la CAN, se obtuvo que el 100% de las empresas exportan sus productos bajo una marca. La única empresa que exporta solo bajo una marca blanca o del cliente, ha mencionado que lo hace de esa forma por la alta inversión que requiere exportar bajo una marca propia. El 60% de las empresas que comercializan a la CAN lo hacen a través de exportaciones directas, un 20% lo realiza bajo dos medios que son por un bróker y exportación directa y el último 20% lo hace bajo un distribuidor, filial y exportación directa, este último, la empresa más grande. Bajo estos resultados, el sector estaría dividido en una etapa de internacionalización de desarrollo y de consolidación.

Conclusiones

Se concluye que existe una relación entre la normativa legal de las Decisiones industriales de la CAN y el proceso de internacionalización de los sectores de plástico, alimentos y bebidas, sin embargo, esta internacionalización no ha llegado a un nivel de consolidación integral (alianzas e inversiones) para la mayoría de las empresas de ambos sectores, sino que partiendo de la clasificación de Canals, se encuentran en una etapa de desarrollo. Solo una empresa se encuentra en la etapa de consolidación, la empresa con más de 50 años en el mercado local y que ha utilizado su economía de escala como ventaja competitiva.

Las empresas consideraron como factores relevantes que las motivaron a internacionalizar sus productos: la infraestructura, *know how*, conocimiento del mercado internacional, gustos y preferencias, legislación favorable, preferencias arancelarias y demanda extranjera. Se puede decir que estos factores son ventajas competitivas de los sectores analizados, según

las teorías de Porter, Canals y Dunning. Sin embargo, la propiedad intelectual, la facilitación y estandarización de aduanas no fueron consideradas por las empresas como factores relevantes, pareciera que las empresas no se han dado cuenta del potencial de las normativas de la CAN (Decisiones 313, 521 y 574), pero sí tienen presente la ventaja que les brinda la zona de libre comercio en la región.

Las empresas manifestaron no considerar barreras de entrada para exportar a los países de la CAN, ni haber realizado cambios profundos en sus productos, por lo que las normativas de la CAN se reiteran como efectivas para estos sectores.

El número de productos internacionalizados a los países miembros de la CAN es por lo general limitado para ambos sectores, lo que minimiza los costos, mejora calidad y refuerza la marca, características consideradas importantes para la internacionalización desde el enfoque económico y el paradigma OLI.

Para los sectores analizados, existe una fuerte relación entre las teorías de internacionalización con enfoque secuencial (Canals, Johanson y Vahlne), siguiendo el modelo Uppsala, que señala que la internacionalización se hizo a través de un proceso paulatino, en el que las empresas iniciaron satisfaciendo una demanda local, ganando conocimiento y experiencia, para posteriormente llegar a un mercado internacional. Aunque en el sector de alimentos y bebidas, se reconoció a unas empresas con escasa vida comercial que fueron creadas con el fin de internacionalizarse a mercados exteriores, es decir, empresas born global.

En la actualidad, se habla de robustecer otras integraciones latinoamericanas como la Alianza Bolivariana (ALBA) y la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR). Se esperaría que estas integraciones sean para incrementar países y rangos de acción; y que no se traslapen acciones con organismos ya desarrollados como la CAN.

Este estudio comprende los dos sectores industriales más desarrollados para la ciudad de Guayaquil; sin embargo, es necesario para futuras investigaciones incluir el resto de sectores, ampliar el estudio al resto de ciudades o hacer un comparativo entre los países miembros de la CAN.



Bibliografía

- Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador. “Historia del Banano” (2014) <<http://www.aebe.ec/Desktop.aspx?Id=45>>.
- Bianco, Carlos, Pablo Moldovan y Fernando Porta. *La internacionalización de las empresas brasileñas en Argentina*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2008.
- Buckley, Peter. “The Limits of Explanation: Testing the Internalization Theory of the Multinational Enterprise”. *Journal of International Business Studies* 19 (1988): 181-93.
- Buckley, Peter J. y Mark Casson. *The Multinational Enterprise Revisited: The Essential Buckley and Casson*. Hampshire: Palgrave Macmillan, 2010.
- Ceara-Hatton, Miguel. *La Comunidad Andina de Naciones (CAN)*. Santo Domingo: CIEGA, 2001.
- CEPAL. *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 1999-2000*. Santiago de Chile: CEPAL, 2000.
- _____. *Globalización y Desarrollo*. Brasilia: CEPAL, 2002.
- Coase, Ronald H. “The Nature of the Firm”. *Economica* 4 (1937): 386-405.
- Comisión de la Comunidad Andina. *Adhesión del Ecuador al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (Decisión 338)*. Lima: CAN, 1993. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Arancel Externo Común (Decisión 535)*. Lima: CAN, 2002. Consultado en mayo 18, 2013. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Arancel Integrado Andino (ARIAN) (Decisión 572)*. Lima: CAN, 2003. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Creación del Comité Andino de Autoridades de Promoción de Exportaciones (Decisión 566)*. Lima: CAN, 2003. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Modificación de la Decisión 378 sobre Valoración Aduanera (Decisión 521)*. Lima: CAN, 2002. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Modificación de las Decisiones 535 y 569 (Decisión 577)*. Lima: CAN, 2004. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Normas Especiales para la Calificación y Certificación del Origen de las Mercancías (Decisión 416)*. Lima: CAN, 1997. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Políticas Arancelarias de la Comunidad Andina (Decisión 679)*. Lima: CAN, 2008. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Política Arancelaria de la Comunidad Andina (Decisión 771)*. Lima: CAN, 2011. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Procedimiento para la Aplicación de Preferencias Arancelarias a Productos Incluidos en el Sistema Andino de Franjas de Precios (Decisión 453)*. Lima: CAN, 1999. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Régimen Andino sobre Control Aduanero (Decisión 574)*. Lima: CAN, 2003. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Valor en Aduana de las Mercancías Importadas (Decisión 571)*. Lima: CAN, 2003. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.

- Comisión del Acuerdo de Cartagena. *Apoyo al Ecuador para su Adhesión al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) (Decisión 362)*. Lima: CAN, 1994. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Creación del Consejo Consultivo Empresarial Andino (Decisión 175)*. Santa Cruz de la Sierra: CAN, 1983. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Creación del Sistema Subregional de Coordinación de la Pequeña y Mediana Industria (Decisión 209)*. Lima: CAN, 1986. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Declaración Andina de Valor (Decisión 379)*. Bogotá: CAN, 1995. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Directivas para la Armonización de las Legislaciones sobre Fomento Industrial (Decisión 49)*. Lima: CAN, 1971. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Modificación de la Decisión 331 Transporte Multimodal (Decisión 393)*. Lima: CAN, 1996. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Programa de Integración Industrial a favor del Ecuador (Decisión 259)*. Lima: CAN, 1990. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Régimen Común sobre Propiedad Industrial (Decisión 313)*. Quito: CAN, 1992. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Relaciones Comerciales con Países de ALADI, Centroamérica y el Caribe (Decisión 322)*. Lima: CAN, 1992. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Sistema Andino de Franjas de Precios (Decisión 371)*. Quito: CAN, 1994. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Tránsito Aduanero Internacional (Decisión 327)*. Santafé de Bogotá: CAN, 1992. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Transporte Internacional de Mercancías por Carreteras (Decisión 257)*. Lima: CAN, 1989. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Transporte Internacional de Mercancías por Carretera, Sustitutoria de la Decisión 257 (Decisión 399)*. Lima: CAN, 1997. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- _____. *Transporte Multimodal (Decisión 331)*. Santafé de Bogotá: CAN, 1993. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- Comunidad Andina. *Reseña histórica*. <<http://www.comunidadandina.org/Resena.aspx>>.
- Dunning, John H. "Toward an Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests". *Journal of International Business Studies* 11 (1980): 9-31.
- _____. "The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions". *Journal of International Business Studies* 19 (1988): 1-31.
- Finchelstein, Diego. "Políticas Públicas, Disponibilidad de Capital e Internacionalización de Empresas en América Latina: Los Casos de Argentina, Brasil y Chile". *Apuntes: Revista de Ciencias Sociales* 39 (2012): 103-34.
- Galván Sánchez, Inmaculada. "La Formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas". Tesis Doctoral, Universidad de las Palmas, 2003.



- Hymer, Stephen Herbert. *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*. Cambridge: MIT Press, 1976.
- Iglesias, Oriol, Singh, Jatinder J., Batista-Foguet y Joan M. “The Role of Brand Experience and Affective commitment in Determining Brand Loyalty”. *The Journal of Brand Management* 18 (2011): 570-82.
- Johanson, Jan y Jan-Erik Vahlne. “Commitment and Opportunity Development in the Internationalization Process: A Note on the Uppsala Internationalization Process Model”. *Management International Review*, No. 46 (2006): 165-78.
- _____. “The Internationalization Process of the Firm a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments”. *Journal of International Business Studies* 8 (1977): 23-32.
- _____. “The Mechanism of Internationalization”. *International Marketing Review* 7 (1990). <doi://dx.doi.org/10.1108/02651339010137414>.
- Kindleberger, Charles. “American Business Abroad”. *The International Executive* 11 (1969): 11-2.
- Madsen, Tage Koed, y Per Servais. “The internationalization of Born Globals: An Evolutionary Process?”. *International Business Review* 6 (1997): 561-83.
- Plá Barber, José y Sonia María Suárez Ortega. “¿Cómo se explica la internacionalización de la empresa? Una perspectiva teórica integradora”. *Icade: Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales* 52 (2001): 155-76.
- Porter, Michel A. “La Ventaja Competitiva de las Naciones”. *Harvard Business Review América Latina* (2007): 12-4.
- Rialp, Alex, Josep Rialp, David Urbano y Yancy Vaillant, “The Born Global Phenomenon: A Comparative Case Study Research”. *Journal of International Entrepreneurship* 3 (2005): 133 - 71.
- Rialp, Alex, Josep Rialp, y Gary A. Knight. “The Phenomenon of Early Internationalizing Firms: What do We Know After a Decade (1993-20003) of Scientific Inquiry?”. *International Business Review* 14 (2005): 147-66.
- Root, Franklin. *Entry Strategies for International Markets*. San Francisco: Jossey Bass, 1998.
- Rugman, Alan M. “A Note on the Transnational Solution and the Transaction Cost Theory of Multinational Strategic Management”. *Journal of International Business Studies* 23 (1992): 761-71.
- Rugman, Alan, y Joseph D’Cruz, “The Theory of the Flagship Firm”. *European Management Journal* 15 (1997): 403-12.
- Secretaría General de la Comunidad Andina. *Protocolo Modificadorio del Acuerdo de Integración Subregional Andino (Acuerdo de Cartagena)*. Trujillo: CAN, 1996. Consultado en mayo 15, 2013. <<http://www.comunidadandina.org/Normativa.aspx#>>.
- Sierralta Ríos, Anibal. “El proceso de Internacionalización de las Empresas Latinoamericanas y el Impacto de la Inversión y el Comercio en la Cultura de sus Países y en sus Prácticas Decisorias”. Tesis de Magíster, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2004.


Trujillo Dávila, María Andrea, Diego Fernando Rodríguez Ospina, Alexander Guzmán Vásquez y Gisele Becerra Plaza. “Perspectivas Teóricas sobre Internacionalización de Empresas”. *Documentos de Administración Facultad de Administración Universidad de Rosario*, 30 (2006): 1-70.

Vernon, Raymond. “International Investment and International Trade in the Product Cycle”, *Quarterly Journal of Economics* 80 (1966): 190-207.

Whitelock, Jeryl. “Theories of Internationalisation and their Impact on Market Entry”. *International Marketing Review* 19 (2002): 342-47.

Fecha de recepción: 5 de marzo de 2014
Fecha de aceptación: 12 de septiembre de 2014

Anexo

 **Tabla 2. Factores internos, externos y modificaciones en el producto de empresas guayaquileñas del sector de alimentos y bebidas y plástico y manufacturas**

		Alimentos y bebidas	Plásticos y manufacturas
Factores internos	Capacidad instalada	X	X
	Conocimiento knowhow	X	X
	Calidad productos	X	X
	Conocimiento del mercado	X	-
	Personal capacitado	X	X
	Experiencia logística	X	-
Factores externos	Preferencias arancelarias	X	X
	Legislac. favorable	X	X
	Demanda de mercados extranjeros	X	X
	Contactos previos	-	X
	Régimen de propiedad intelectual	-	-
	Estandarización de aduanas	-	-
	Cercanía geográfica	X	X
	Similitud en gustos y preferencias	X	X
Modificaciones para exportar	Proceso de producción	-	-
	Infraestructura de la planta	-	-
	Producto	X	-
	Conocimiento del personal	-	-
	Operacioneslogísticas	-	-
	Gestión administrativas	-	-

Fuente: Encuesta a empresas del sector.

Elaboración: autores.