

Internacionalización de empresas en el Puerto de Altamira, México. Una perspectiva desde el Modelo Uppsala.

*Internationalization of firms at Puerto de Altamira, México.
A perspective from Uppsala Model.*

Karla María Nava Aguirre*

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo principal analizar los postulados del Modelo Uppsala de internacionalización en empresas de inversión extranjera directa (IED) establecidas en el parque industrial del Puerto de Altamira, Tamaulipas, México. Desde esta perspectiva, las empresas fueron analizadas en relación a la experiencia, conocimiento, compromiso y las relaciones de negocio generadas a partir de su experiencia en el exterior. Como metodología se utilizó el estudio de caso en la Asociación de Industriales del Sur de Tamaulipas (AISTAC). Los resultados indican que las empresas adquirieron compromiso con el mercado principalmente por la disponibilidad de recursos; obtuvieron mayores oportunidades para conocer el mercado a través de las necesidades, capacidades y estrategias desarrolladas, y consiguieron mayores relaciones con proveedores, clientes y otras empresas generando una red de negocio.

Palabras clave: *Internacionalización; inversión extranjera directa; Uppsala; Puerto de Altamira.*

Abstract

The main objective of this research was to analyze the postulates of the Uppsala Model of Internacionalización in foreign direct investment (FDI) companies established in the

*Profesora - investigadora de la Universidad Autónoma de Tamaulipas, México.
Correo electrónico: knava@uat.edu.mx
Artículo recibido el 16 de enero de 2014 y aceptado el 19 de mayo de 2014.

industrial park of the Port of Altamira, Tamaulipas, Mexico. From this perspective, the companies were analyzed in relation to the experience, knowledge, commitment and business relationship generated from their experience in the outside. It was a quantitative research, the strategy was the case study being the analysis unit, the companies from the Industrial Association of the South of Tamaulipas (IAST) located at the industrial park of the Port. From the findings it was confirmed that the companies acquired a commitment with the market as a result of the availability of resources; they obtained greater opportunities to know the market through the necessities, developed capacities and strategies, and obtained greater relationships with suppliers, clients and other companies that were translated in a business network.

Key words: Internationalization; foreign direct investment; Uppsala; Port of Altamira.

Introducción

Hoy en día la globalización ha permitido la apertura comercial y la interdependencia de los países para que un mayor número de naciones participen en esta dinámica mundial. La globalización se define como la integración de economías del mundo por medio de la reducción de barreras al movimiento del comercio, capital, tecnología y personas. En otras palabras se refiere al conjunto cada vez más amplio de relaciones interdependientes entre gente de diferentes partes de un planeta dividido por naciones (Daniels, J. *et. al.*, 2010).

Entre los elementos que en mayor medida inciden en el aumento de la globalización destacan la mayor cooperación entre los países, la liberalización del comercio y los servicios, la competencia, así como el incremento de la tecnología. Dos aspectos claves en este panorama global mundial son indiscutiblemente la firma de tratados de libre comercio y la reorganización de las empresas respondiendo a la apertura del mercado internacional.

Es así que toma fuerza el tema de la internacionalización de la empresa. Esta es una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente tanto a las diferentes actividades de

la cadena de valor como a la estructura organizativa de la empresa. La internacionalización de la empresa comprende o implica un compromiso creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, basado en un conocimiento aumentativo (Villarreal, O., 2005).

En el interés de participar en los mercados mundiales, la estrategia de internacionalización de la empresa puede tomar diversas formas, desde la exportación hasta la inversión extranjera pasando por diversas formas de asociación o alianzas entre las partes involucradas. En los últimos años, en economías emergentes como México, se ha optado por la inversión extranjera directa, tan es así que se ha convertido en un objetivo nacional.

La inversión extranjera directa se define como aquellos flujos internacionales de capital que se transfieren de un país a otro a través de las empresas, principalmente multinacionales. En esta las inversiones no necesariamente tienen que ser en moneda, ya que incluyen también bienes físicos como plantas industriales, maquinaria, productos intermedios y materias primas. Asimismo, la inversión extranjera directa implica una transferencia de recursos, además de la adquisición del control en las decisiones de la empresa (Berumen, S., 2002).

Teniendo en cuenta lo anterior, la presente investigación tuvo como objetivo analizar los postulados del Modelo Uppsala¹ de Internacionalización desde la perspectiva de las empresas en la modalidad IED establecidas en el parque industrial del Puerto de Altamira en Tamaulipas, México. Dicho parque industrial cuenta con amplias extensiones de terreno que permite la llegada de nuevas inversiones y la ampliación de las empresas ya establecidas, favoreciendo en teoría la internacionalización de las empresas. Aunado a ello, el parque cuenta con una ubicación geográfica privilegiada debido a su cercanía con el mercado de los Estados Unidos de América.

Es importante señalar que la presente investigación se desprende de una tesis doctoral que se desarrolló en la Universidad Autónoma de Tamaulipas entre los años 2009 y 2013 titulada “Contribución de la Infraestructura logística del Puerto Industrial de Altamira a los negocios internacionales

¹ Se refiere al modelo escandinavo de internacionalización de las empresas.

de Tamaulipas”. El propósito fue contribuir a los temas prioritarios del Plan Estatal de Desarrollo de Tamaulipas buscando identificar al Puerto de Altamira, México como una plataforma logística de clase mundial para detonar los negocios. Referentes importantes para la investigación fueron los estudios de Moya, F. (2009) “Identificación de oportunidades estratégicas para el desarrollo del estado de Tamaulipas”; el estudio del Puerto de Altamira, “Contribución Económica 2000-2004”; las aportación de Zorrilla, J. (2010), “Los puertos del sur de Tamaulipas, realidades y perspectivas” y; el análisis de Martner, C. (1999) “Integración modal y regional en el sistema portuario Tampico-Altamira”.

Cabe destacar que el enfoque del Modelo Uppsala de Internacionalización no se aplicó en esta investigación en el sentido *secuencial de etapas* (Andersen, O., 1997) como forma de entrada a un mercado extranjero en cada una de las empresas participantes, sino que, se centró en el análisis del conocimiento adquirido con la experiencia y compromiso con el mercado, es decir, en la que se consuma la IED. En esta faceta la empresa ha mejorado en el uso de los recursos, en las redes de negocio y ha creado oportunidades y capacidades que resultan en ventajas competitivas.

Orígenes y postulados del Modelo Uppsala

En 1977, en Suecia, Johanson de la Universidad de Uppsala y Vahlne de la Escuela de Economía de Estocolmo, desarrollaron un modelo sobre el proceso de internacionalización de las empresas conocido como el Modelo Uppsala. El Modelo Uppsala está basado originalmente en la investigación empírica que se realizó a dos grupos de empresas suecas a finales de la década de los setentas. Dicho modelo se enfoca en la gradual adquisición, integración y uso del conocimiento sobre los mercados extranjeros y sus operaciones, así como el compromiso continuo de las empresas por involucrarse en dichos mercados.

De acuerdo con este modelo, la empresa enfrenta cuatro etapas de involucramiento con el exterior y está determinado por el *compromiso* de la empresa con el mercado y el *conocimiento*. Las etapas son las exportaciones no regulares, las exportaciones a través de un agente o

intermediario, el establecimiento de una subsidiaria y como la parte más importante de involucramiento en los negocios, la inversión extranjera directa (IED) a través del establecimiento de operaciones en el mercado extranjero (Johanson, J. *et. al.*, 1977; Andersen, O., 1993; Condo, A., 2000; Galván, I., 2003).

Entendiendo a la IED como la transferencia de conocimiento organizacional de una empresa de un país a otro (Zhang, Y., *et. al.*, 2007), se puede argumentar que el conocimiento sobre los mercados extranjeros puede ayudar a empresas multinacionales en economías emergentes a disminuir la incertidumbre al momento de querer invertir en dicho país.

El fundamento clave para aplicar el Modelo Uppsala se basa en la falta de conocimiento por parte de las empresas que obstaculizan su participación en el exterior y que solamente a través de esa experiencia en el extranjero podrán obtenerlo al establecer relaciones de negocios con los clientes, intermediarios, competidores y autoridades públicas (Johanson, J. *et. al.*, 2003). Por lo anterior, el modelo identifica los *compromisos del mercado*. Es decir, a mayor grado de especialización de los recursos a cierto mercado, mayor será el grado de compromiso. El modelo también establece el concepto de *conocimiento del mercado* el cual está vinculado con las características del mercado al que se pretende llegar y puede ser adquirido solo a través de la experiencia.

En el Modelo Uppsala existen otros dos aspectos para entender sus postulados. Uno hace referencia a las decisiones para comprometer los recursos a las operaciones en el extranjero, estas decisiones son una respuesta a los problemas u oportunidades que se presentan en el mercado. El otro aspecto es el relacionado con las *actividades del negocio* que la empresa lleva a cabo en ese momento y que es considerada la fuente primaria para obtener experiencia.

En 1990 se integró al modelo original la Perspectiva de la Red Industrial o Teoría de las Redes Industriales del *International Marketing and Purchasing Group* (IMP Group) de 1986, que pretendía considerar el ambiente externo como parte del proceso de internacionalización de la empresa, en donde la experiencia del conocimiento del mercado no es la única forma de alcanzar mercados extranjeros sino a través de relaciones con otros actores fuera de sus fronteras.

De esta manera, Johanson, J. *et. al.* (1990) incorporaron el concepto de relaciones de negocios entre las partes involucradas. Las empresas aprenden a través de la experiencia compartida, es decir, producto de las relaciones de negocios. Así, en el 2006 el modelo original se modificó en su interpretación al cambiar el concepto de *compromiso con el mercado* al *compromiso de relaciones*. “Cuando la empresa local y otra están mutuamente comprometidas con negocios futuros, ellas no solo aprenderán una de la otra, sino que también crearán conocimiento nuevo producto de esa interacción” (Johanson, J. *et. al.* 2006, p.168).

Un punto por aclarar dentro de este nuevo enfoque, es que los problemas relacionados con la consolidación de relaciones de negocios no están vinculados al mercado en sí, sino con los protagonistas de estas relaciones como serían los clientes, proveedores, intermediarios o la propia competencia.

Johanson y Vahlne (2009) puntualizaron el concepto de *aprendizaje* producto de las redes y relaciones de trabajo entre las empresas y el *compromiso* con el proceso de internacionalización de las empresas que a la vez permitiría tener más oportunidades en el extranjero. Estos autores reconocieron tres tipos de aprendizaje de las redes de negocios. El primero, el aprendizaje producto de la relación entre comprador y vendedor, por ejemplo, ellos aprenden la manera de coordinar más eficientemente sus actividades para fortalecer la misma relación; el segundo, el aprendizaje sobre habilidades de cada empresa que puedan usarse en una tercera relación de negocios, y un tercero, aprender cómo coordinar actividades con otras empresas, generando más relaciones de negocios.

Por lo tanto, el Modelo Uppsala combina el aprendizaje producto de la experiencia en mercados extranjeros y su compromiso, con el aprendizaje producto de las relaciones y redes de negocios. Sin embargo, la consolidación de relaciones de negocios no es una tarea sencilla pues requiere tiempo y responsabilidad de las partes. Una vez concretadas y formalizadas se convierten en grandes oportunidades para la expansión e internacionalización de las empresas. Según el modelo si el proceso de incremento del conocimiento y el compromiso en la empresa local y sus socios en el mercado extranjero manifiesta un comportamiento exitoso,

dará como resultado mayores inversiones, mayor control y disminución del riesgo (Johanson, J., *et. al.* 2006).

En 1990 Johanson y Vahlne determinaron tres excepciones para el Modelo Uppsala, la primera plantea que las empresas que cuentan con grandes cantidades de recursos enfrentan menos problemas vinculados a los compromisos con el mercado y por lo tanto pueden avanzar a otras etapas de internacionalización; la segunda excepción dice que cuando el mercado es estable, el conocimiento del mismo puede ser alcanzado por otros medios y no únicamente por la experiencia; y la tercera menciona que cuando la empresa cuenta con experiencia suficiente en otros mercados similares, puede generalizar esa experiencia a cualquier otro mercado.

Es importante señalar que recientemente, en el año 2009 el Modelo Uppsala presentó una revisión a sus postulados originales donde reconocen que el ambiente de los negocios ha cambiado desde 1977 y que se debe reconocer el valor y significado de las relaciones externas fruto de la internacionalización de las empresas. Sus autores introducen el concepto de oportunidades como consecuencia de las relaciones y que a su vez generan conocimiento. Explican que las relaciones se caracterizan por niveles específicos de conocimiento, confianza y compromiso en la empresa (Johanson y Vahlne, 2009).

La tabla 1 muestra la evolución del Modelo Uppsala de Internacionalización desde 1977 hasta sus últimas aportaciones del año 2009. Se incluye también una breve referencia al postulado de Redes Industriales de 1986. Los postulados del Modelo Uppsala permitieron analizar a las empresas participantes en esta investigación al encontrarse en la etapa más importante del modelo, es decir, la inversión extranjera directa.

El enfoque europeo del Modelo Uppsala de Internacionalización es un soporte teórico valioso para analizar las empresas IED instaladas en el Parque Industrial Altamira, entendiendo a la inversión extranjera como la etapa más importante y culminante de los negocios que favorece el conocimiento y el uso más eficiente de los recursos. Cuando una empresa decide trasladar sus operaciones al extranjero desde la perspectiva Uppsala,

la organización tiene pleno conocimiento y experiencia de los mercados y el riesgo, desconfianza e incertidumbre disminuye considerablemente.

Tabla 1. Evolución del Modelo Uppsala de Internacionalización

	<i>Modelo Uppsala</i>	<i>Modelo Uppsala</i>	<i>Modelo Uppsala</i>	<i>Redes Industriales</i>
Año	1977	1990	2009	1986
Autores	Johanson y Vahlne	Johanson y Vahlne	Johanson y Vahlne	<i>International Marketing and Purchasing Group (IMP Group) o Escuela Nórdica</i>
Postulado	La internacionalización se manifiesta como un proceso de evolución dinámica de las empresas en donde gradualmente incrementan su involucramiento con el exterior. Su enfoque es el conocimiento y compromiso con el mercado.	Incorpora el impacto del ambiente externo en el proceso de internacionalización. Se integra el concepto de relaciones de negocios .	El ambiente de negocios como una red de relaciones. El conocimiento se adquiere en las relaciones interdependientes con uno o varios actores del mercado.	La internacionalización de la empresa no depende únicamente de los propios recursos, actividades y la experiencia, sino también de los recursos, actividades y experiencia de otros actores en la red de relaciones de negocios (mercado).

Fuente: Elaboración propia.

En un estudio realizado por Osarenkhoe (2009) sobre la internacionalización no secuencial o de proceso en las empresas, se concluyó que a pesar de que los tiempos han cambiado y las empresas obtienen experiencia gracias a la tecnología o la interdependencia de sus participantes, los postulados de Johanson y Vahlne del Modelo Uppsala no se oponen a las nuevas teorías pues, sus ideas principales sobre conocimiento a través de la experiencia y la red internacional que se crea, son aspectos que siguen presentes en los enfoques no secuenciales sobre internacionalización.

Inversión extranjera directa

Los datos históricos de la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras muestran que en el acumulado del año 2000 al 2011 se recibió en México la cantidad de 273 466.2 millones de dólares por concepto de inversión extranjera directa. De dicha cantidad, 147 902.9 millones de dólares correspondieron a nuevas inversiones con una participación del 54.1%, 56 802.5 en reinversiones de utilidades con una participación del 20.8% y 68 760.8 en cuentas entre compañías con una participación del 25.1%. La tabla 2 muestra la estructura de la inversión extranjera directa en dicho periodo.

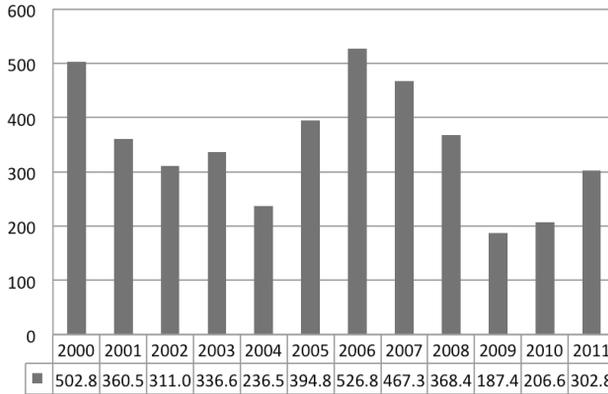
Tabla 2. Comparativa de la inversión extranjera directa en México 2000-2011 (millones de dólares).

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 Ene-Dic Valor Part. %	Acum. 2000- 2011 Valor Part. %		
TOTAL	18,110	29,860	23,923	18,554	24,820	24,373	20,006	31,313	26,888	15,959	20,207	19,439	100	273,466	100
Nuevas Inversiones	8,422	22,870	15,531	9,308	14,859	12,942	6,081	17,135	11,659	7,494	13,554	8,043	41	147,902	54
Reinversión/ disposición de utilidades acumuladas	3,899	3,870	2,484	2,104	2,524	4,031	7,749	8,079	7,518	4,250	2,652	7,636	39	56,802	20.8
Cuentas entre Compañías	5,788	3,120	5,917	7,141	7,436	7,399	6,175	6,098	7,710	4,214	4,000	3,760	19	68,760	25

Fuente: Comisión Nacional de Inversión Extranjera (2012). Informe estadístico sobre el comportamiento de la inversión extranjera directa en México.

En relación a la inversión extranjera directa por entidad federativa, Tamaulipas ocupa el 8° lugar en el acumulado del año 2000 al 2011 con un monto de 4 201.5 millones de dólares con una participación del 1.5% a nivel nacional. Del año 2010 a la fecha Tamaulipas subió 3 lugares, ocupando a diciembre del 2011 el 8° lugar con un monto de 302.8 millones de dólares y con una participación de 1.6% de la IED a nivel nacional. La gráfica 1 muestra el comportamiento de la IED en Tamaulipas como entidad federativa.

Gráfica 1. Comportamiento IED en Tamaulipas 2000-2011 (millones de dólares)



Fuente: Elaboración propia con información de la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras (2012). Informe estadístico sobre el comportamiento de la inversión extranjera directa en México.

Por lo que respecta a la IED en el Puerto de Altamira, se destacan como ventajas para los inversionistas interesados el parque industrial y el acceso a todos los servicios en un solo lugar. Su localización estratégica, potencial de desarrollo y su conectividad marítima, terrestre y ferroviario con los mercados de Estados Unidos, Europa y Sudamérica convierten el parque industrial en un elemento atractivo del Puerto, donde este último se convierte en un complemento para las actividades de las empresas.

Desde el año 2001, el Puerto de Altamira ha captado más de 21 billones de dólares en inversión extranjera directa en el puerto. Al día de hoy, el puerto cuenta con numerosas empresas de capital extranjero y nacional instaladas en el parque industrial y con presencia en mercados mundiales. A finales del 2011 fue anunciada la expansión de la empresa coreana POSCO con una segunda planta en Altamira con una inversión adicional de 300 millones de dólares. Para el segundo semestre del año 2012, esta inversión se concretó. La tabla 3 muestra las empresas participantes en esta investigación y que pertenecen a la Asociación de Industriales del Sur

de Tamaulipas, A.C. (AISTAC) al año 2011, asociación que representa a las industrias más importantes de la zona de Altamira, Tamaulipas y sus proximidades.

Tabla 3. Empresas participantes establecidas en el Parque Industrial Altamira integrantes de la AISTAC

EMPRESA	PRODUCTO	AÑO
Mexichem	Cloruro de polivinilo, anhídrido ftálico y PVC	1983
Kaltex Fibers	Fibras acrílicas	1985
SABIC Innovative Plastics	ABS y SAN	1985
Absormex Tissue	Papel	1995
BASF	Colorantes, dispersantes y sustitutos, poliestireno, butadieno y copolímero de estireno	1995
Poliroles	Poliestireno expansible	1995
Royal Buildings	Perfiles de PVC	1995
Iberdrola	Energía eléctrica	2003
Biofilm	Polipropileno biorientado	2004
Posco México	Lámina galvanizada para el sector automotriz	2009
Dy Pack	Sacos de papel	2009
Flex Américas	Película de poliéster biorientada	2009

Fuente: Elaboración propia con datos de la Administración Portuaria Integral de Altamira (2011). Consultado en: <http://www.puertoaltamira.com.mx/index.htm>

La AISTAC cuenta con más de 30 años de existencia y sirve de medio de comunicación y enlace entre la industria, la comunidad y las autoridades generando más de 30 mil empleos permanentes y una inversión de más de 6 millones de dólares.

La ubicación privilegiada del Puerto de Altamira ofrece por naturaleza una zona estratégica para hacer negocios con Estados Unidos, Canadá y diversificar operaciones a Europa y Centro y Sudamérica, por lo que han

convertido al Puerto en un polo de atracción de inversiones. Por otra parte, el parque industrial de Altamira es uno de los componentes estratégicos del Complejo Industrial Portuario de Altamira. El Parque Industrial cuenta con una superficie de más de 5 098 hectáreas que rodean al puerto industrial para el establecimiento de empresas nuevas o para el crecimiento y expansión de las ya establecidas (API-A, 2010). Cuenta con los servicios básicos y necesarios para el desarrollo de negocios que permiten al inversionista satisfacer todas sus demandas en un solo lugar. Así, el Parque Industrial es considerado como la reserva territorial más extensa de México para el establecimiento de industrias (API-A, 2011).

De acuerdo con la información del Puerto de Altamira al año 2013, el parque industrial tiene más de 4 mil hectáreas disponibles. Los inversionistas líderes en el parque son: BASF, Mexichem, México Carbon Manufacturing (Bridgestone), SABIC Innovate Plastics, POSCO y FLEX AMERICAS.

Metodología

La presente investigación se desprende de un estudio más amplio de tipo mixto desarrollado entre el año 2009-2013 en donde la triangulación de instrumentos de recolección de información, observación directa, entrevista y cuestionario, permitió delimitar el presente estudio a una investigación de tipo cuantitativo. Por lo anterior, el alcance de la investigación es descriptivo – exploratorio basado en información documental sobre estudios previos y fuentes de investigaciones secundarias sobre la internacionalización de empresas.

Como estrategia de investigación se utilizó el estudio de caso (Yin, 2009) siendo la unidad de análisis el total de las empresas de la AISTAC localizadas en el parque industrial del Puerto de Altamira en Tamaulipas, México, al año 2011, por lo que no se generalizan los resultados. Como técnica de recolección de información, se elaboró un cuestionario. El cuestionario se aplicó al total de las 12 empresas IED instaladas en el parque industrial del Puerto de Altamira señaladas anteriormente en la tabla 3. No se considera a las industrias del corredor petroquímico en este estudio.

Los cuestionarios se entregaron personalmente a cada una de las empresas

para ser contestados. A los cuestionarios pendientes se les dio seguimiento vía electrónica y por teléfono y fueron contestando uno por uno de forma electrónica. Para procesar la información se utilizó la estadística descriptiva que permitió organizar y resumir numérica y gráficamente los datos obtenidos para posteriormente elaborar el análisis final de los hallazgos.

Resultados

En relación con la *forma de negocio previa* al establecimiento de operaciones en el parque industrial del Puerto de Altamira, se encontró que:

- 63% de las empresas se establecieron sin proceso secuencial, es decir, directamente como empresas IED.
- 13% correspondió a la internacionalización a través de exportaciones directas no frecuentes.
- 24% correspondió a la internacionalización de exportaciones realizadas a través de agente o intermediario.
- Las operaciones a través de una empresa subsidiaria o sucursales comerciales previas al establecimiento de operaciones en el puerto fueron nulas.

Respecto al *enfoque de internacionalización* que representa a las empresas IED establecidas en el Parque Industrial del Puerto, es decir, cómo llegaron al parque, se encontró lo siguiente:

- 63% de las empresas aplicaron un enfoque económico basado en solo en razones de costo.
- 24% de las empresas aplicaron un enfoque de redes basado en relaciones de negocio entre las empresas, ya sea empresa-empresa, empresa-proveedor, o empresa-cliente.
- 13% de las empresas establecidas en el parque fueron las que aplicaron el enfoque sustentando en un proceso secuencial de internacionalización, es decir por etapas que es el postulado principal del Modelo Uppsala de Internacionalización.

Como consecuencia de la internacionalización de las operaciones de

las empresas en la modalidad IED y de acuerdo al Modelo Uppsala de Internacionalización, se encontró:

- Que 63% de las empresas que reciben los beneficios de la IED están relacionadas con mayores relaciones con proveedores, clientes y otras empresas que se traducen en una red de negocios.
- Por otra parte, 50% de las empresas identifican los beneficios de la internacionalización con adquirir un *compromiso* con el mercado producto de la inversión realizada y por la integración y manejo de los recursos tangibles e intangibles disponibles, es decir, un *compromiso* con el mercado que es uno de los postulados originales del Modelo Uppsala de Internacionalización.
- De igual forma 50% de las empresas consideraron como beneficios de la internacionalización las *oportunidades* para conocer el mercado a través de las necesidades, capacidades y estrategias desarrolladas en beneficio del cliente. La experiencia que se adquiere con mayor conocimiento del mercado en la internacionalización de la empresa solo fue considerada en el 38% de las empresas.
- Por lo anterior, es importante destacar la coincidencia que se encontró en las empresas que identifican el enfoque de *proceso secuencial* como el enfoque de internacionalización en solo 13% al atribuir también que no consideran como beneficios la experiencia del mercado que es una característica del proceso secuencial y en donde se atribuye que por etapas las empresas van adquiriendo mayor conocimiento a través de la experiencia como le dispone el Modelo Uppsala. En este último señalamiento solo 38% de las empresas consideraron la experiencia como un beneficio. Ambas situaciones fueron las menos indicadas por las empresas.

Es importante señalar que ninguna de las empresas tiene como estrategia invertir en otros mercados ya que las decisiones están tomadas de los corporativos y precisamente estas empresas IED son consecuencia de una estrategia del exterior hacia México. Se encontró que sólo una empresa que corresponde al 9% de las encuestadas, tiene presencia en el ámbito nacional,

pues el cliente se encuentra localizado en el propio parque industrial y no utiliza la infraestructura logística del Puerto.

Conclusiones

Se concluye que las empresas del parque industrial cuentan con grandes cantidades de recursos y que por lo tanto enfrentan menos problemas vinculados a los compromisos con el mercado; estas pueden avanzar a otras etapas de internacionalización. Lo anterior se corrobora con la revisión a los postulados del Modelo Uppsala en 1990 al afirmar que, cuando el mercado es estable, el conocimiento del mismo puede ser alcanzado por otros medios y no únicamente por la experiencia como sucedió con estas empresas ya que la inversión extranjera directa fue la primer forma de negocio al arribar al Puerto de Altamira. En este sentido, el uso de las tecnologías de la información juega un rol muy importante en las empresas para adquirir conocimiento sin estar físicamente presente en el mercado meta.

Los beneficios que reciben las empresas IED confirman los postulados del Modelo Uppsala al afirmar que uno de los beneficios es la relación de negocio que se desarrolla con proveedores, clientes y otras industrias producto del conocimiento adquirido por la experiencia que se vive en el nuevo mercado.

Las empresas confirmaron que adquirieron un compromiso con el mercado a consecuencia de la inversión realizada y, por la administración de los recursos disponibles (mercado), obtuvieron mayores oportunidades para conocer el mercado a través de las necesidades, capacidades y estrategias desarrolladas en beneficio del cliente (oportunidades). Por último aunque, con mayor significado, consiguieron mayores relaciones con proveedores, clientes y otras empresas que se traducen en una red de negocio (relaciones-redes).

A pesar de que para la mayoría de las empresas la IED fue la primer forma de negocio en el Puerto de Altamira, es posible corroborar el postulado principal del Modelo Uppsala debido a las excepciones de 1990 al modelo original. De acuerdo con la última excepción al Modelo Uppsala se entiende

que las empresas del parque industrial cuentan con grandes cantidades de recursos y que por lo tanto enfrentan menos problemas vinculados a los compromisos con el mercado y por lo tanto pueden avanzar a otras etapas de internacionalización.

Bibliografía

- Administración Portuaria Integral de Altamira (2010). *Guía Industrial para el inversionista*. Consultado el 13 de marzo de 2010, en: <http://www.puertoaltamira.com.mx/general/pdfs/guiaindesp.pdf>.
- Administración Portuaria Integral de Altamira (2011). Empresas. Consultado el 19 de febrero de 2011, en: <http://www.puertoaltamira.com.mx/index.htm>
- Andersen, Otto (1993). On the Internationalization Process of Firms: A Critical Analysis. *Journal of International Business Studies*, No. 24.
- Andersen, Otto (1997). Internationalization and Market entry Mode: A Review of Theories and Conceptual Framework. *Management International Review*, No. 37.
- Berumen, Sergio (2002). *Economía Internacional*. México: CECSA.
- Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras (2012). *Informe estadístico sobre el comportamiento de la inversión extranjera directa en México* (enero–diciembre de 2011), en: http://sil.gobernacion.gob.mx/Archivos/Documentos/2012/12/asun_2923916_20121206_1354805365.pdf
- Condo, Arturo (2000). Internationalization of Firms based on Developing Economies. Tesis para obtener el grado de Doctor en Administración de Negocios. Director: Michael Porter. Universidad de Harvard.
- Daniels, John; Radebaugh, Lee y Sullivan, Daniel (2010). *Negocios Internacionales. Ambientes y Operaciones*. México: Pearson.
- Galván, Inmaculada (2003). La formación de la estrategia de selección de mercados extranjeros en el proceso de internacionalización de las empresas. Cap. II. Tesis Doctoral. Universidad de las Palmas de Gran Canaria.
- Johanson, Jan y Vahlne, Jan-Erik (1977). The Internationalization Process of the Firm-a Model of knowledge development and increasing foreign markets commitments. *Journal of International Business Studies*, spring-summer.

- Johanson, Jan y Vahlne, Jan-Erik (1990). The Mechanism of Internationalization. *International Marketing Review*, No. 7.
- Johanson, Jan y Vahlne, Jan Erik (2003). Business Relationship Learning and Commitment in the Internationalization Process. *Journal of International Entrepreneurship*.
- Johanson, Jan y Vahlne, Jan-Erik (2006). Commitment and Opportunity Development in the Internationalization Process: A note on the Uppsala Internationalization Process Model. *Management International Review*, No. 46.
- Johanson, Jan y Vahlne, Jan Erik (2009). The Uppsala Internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, No. 40.
- Martner, Carlos (1999). *Integración Modal y Regional en el Sistema Portuario Tampico-Altamira*. No. 135. México: Instituto Mexicano del Transporte.
- Moya, Fernando; Guillén, Laura y Martínez, Martha (2009). *Identificación de oportunidades estratégicas para el desarrollo del estado de Tamaulipas*. México: Tecnológico de Monterrey.
- Osarenkhoe, Aihie (2009). An integrated framework for understanding the driven forces behind non-sequential process of internationalization among firms. *Business Process Management Journal*, No. 15.
- Puerto de Altamira (2004). *Contribución Económica 2000-2004*. México: Puerto de Altamira.
- Villarreal, Oskar (2005). La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea. UPV. Departamento de Economía Financiera. *Cuadernos de Gestión*, No. 5.
- Yin, Robert (2009). *Case Study Research: Design and Methods* (4ª ed.). California: Sage.
- Zhang, Yi; Zhang, Zizang y Liu, Zhixue (2007). Choice of Entry Modes in sequential FDI in an Emerging Economy. *Management Decision*, No. 45.
- Zorrilla, José (2010). *Los puertos del sur de Tamaulipas, realidades y perspectivas*, México: El Colegio de Tamaulipas.