



# 1

EL FENÓMENO DE  
*LAS BORN GLOBAL*  
EN CHILE:  
Comportamiento  
de empresas de  
menor tamaño en el  
comercio exterior

## RESUMEN

Hace un par de décadas, la globalización de los mercados fue principalmente conducida por grandes empresas, muchas de ellas multinacionales. Actualmente, el foco de análisis del comercio exterior no se orienta necesariamente a la participación de éstas, sino que también a otros actores, principalmente nuevos empresarios o emprendedores, que con sus PYMES y Microempresas podrían llegar a participar y competir en los distintos mercados internacionales, ofertando bienes y servicios con mayor valor agregado<sup>1</sup>. En el caso de Chile, algunas ya han logrado penetrar mercados tan distantes geográfica y culturalmente como Asia, Europa o América del Norte y se presenta como un desafío para el país potenciar dichas incursiones.

Sin duda, para las empresas de menor tamaño sobrepasar distancias culturales resulta mucho más complejo que para aquellas más grandes. Distintos elementos, como la falta de conocimientos sobre los mercados internacionales, la no existencia de economías de escala de producción y distribución, la falta de redes con otras firmas y organizaciones, entre muchos otros factores, ponen en desventajas a las nuevas y pequeñas compañías para participar competitivamente en los mercados internacionales y las cadenas globales de valor.

El objetivo de este capítulo es analizar cuáles son los determinantes de los flujos de comercio entre las empresas de menor tamaño chilenas y los mercados internacionales, diferenciando aquellos lejanos geográfica y culturalmente, como Asia, Europa y América del Norte, con respecto a aquellos más cercanos, como las economías de América Latina.

Para responder a lo anterior, se realiza un análisis de los procesos de internacionalización que si-

guen las PYMES, diferenciando aquellas que lo hacen a través de un patrón gradual de internacionalización versus las que siguen un patrón acelerado, conocidas como empresas *born global*, o “nacidas globales”.

Por un lado, se define como empresas de internacionalización gradual a aquellas que logran participar en el comercio exterior luego de transcurridos muchos años entre su fundación y su primera exportación. Estas empresas preferirían afianzarse en el mercado doméstico antes de comenzar a exportar. Por otro lado, las empresas *born global*, o de internacionalización acelerada, desde su misma fundación buscan desarrollar ventajas competitivas usando sus recursos y capacidades, vendiendo productos en múltiples países, independiente de las distancias culturales.

De acuerdo con el objetivo de este capítulo, se muestran datos sobre el comportamiento exportador de las empresas chilenas en el año 2017, analizando por tamaño, por sector de actividad y por mercado donde operan internacionalmente. Los resultados de este análisis señalan la menor participación de las PYMES y Microempresas en cuanto a sus volúmenes de envío al exterior, pero muestran una alta participación en cuanto al número de empresas, en relación con sus pares de mayor tamaño. A continuación, la Tabla 1 muestra la evolución en los últimos 10 años de las exportaciones según distintos tramos de valor exportado en dólares.

Tal como se observa en la Tabla 1, un total de 7.419 compañías (grupo destacado en fondo gris), una gran parte Microempresas y PYMES, exportó un monto inferior a los cinco millones de dólares en 2017, disminuyendo ese número en 44 con respecto al año anterior, pero con 237 empresas por sobre el promedio de los últimos diez años de exportaciones (7.182 empresas).

<sup>1</sup> El tamaño de una empresa se basa, de acuerdo con el criterio del INE, en sus ventas totales en el mercado nacional e internacional, en función de los siguientes tramos: MICRO: Desde 0,01 UF a 2.400 UF; PYMES: Desde 2.400,01 UF a 100.000 UF; GRANDE: Desde 100.000,01 UF a 1.000.000 UF



En tanto, para el grupo de empresas de mayor tamaño (grupo sin fondo destacado), un total de 748 empresas exportó más de cinco millones de dólares en 2017, aumentando en 30 esa cantidad con respecto al año anterior, y con 20 por sobre el promedio de los últimos diez años (728 empresas). El Gráfico 1 facilita el análisis de tendencias en los últimos diez años para ambos grupos.

El Gráfico 1 muestra un crecimiento interesante en cuanto al número total de empresas exportadoras en Chile en los últimos años. Si en la primera mitad del período 2008-2017 ese total se mantuvo por debajo de

las 8.000 firmas (7.670, en promedio), en la segunda mitad ese nivel se superó: 8.151, en promedio.

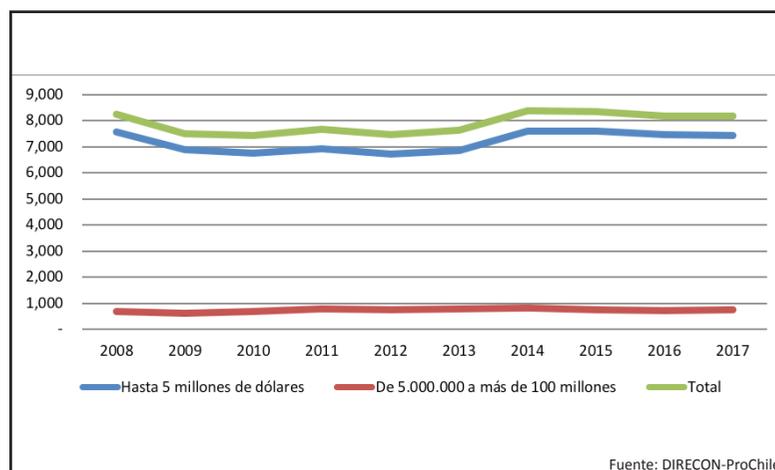
Lo anterior habla de un incremento lento, pero interesante de analizar, del comportamiento exportador de nuestras empresas. Este aumento está reflejado en el grupo que exporta por debajo de los cinco millones de dólares, el cual pasó de 6.972 en promedio para la primera mitad del período 2008-2017 a 7.392 firmas en promedio en la segunda mitad de igual lapso. Aquellas que exportaron más de cinco millones de dólares, en tanto, pasaron de un promedio de 698 a 758 en la segunda mitad de los últimos 10 años de análisis.

**Tabla 1: Número de Empresas según Tramo de Valor Exportado Anual**

Tramos de valor exportado, millones de dólares	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Hasta 2.000 *	691	477	423	412	359	359	467	434	443	455
De 2.000,01 a 10 mil *	1,583	1,274	1,233	1,177	1,131	1,206	1,452	1,365	1,338	1,202
De 10.000,01 a 100 mil *	2,437	2,382	2,267	2,322	2,130	2,235	2,446	2,602	2,502	2,546
De 100.000,01 a 1 millón *	1,937	1,876	1,917	2,010	2,073	2,066	2,192	2,196	2,143	2,151
De 1.000.000,01 a 5 millones *	916	897	923	989	1,024	997	1,037	1,025	1,037	1,065
De 5.000.000,01 a 10 millones **	236	233	281	282	264	275	287	277	266	291
De 10.000.000,01 a 50 millones **	307	266	286	347	337	355	367	321	324	324
De 50.000.000,01 a 100 millones **	60	52	48	60	58	66	63	61	52	57
Más de 100 millones **	73	60	69	85	86	85	92	77	76	76
<b>Total</b>	<b>8,240</b>	<b>7,517</b>	<b>7,447</b>	<b>7,684</b>	<b>7,462</b>	<b>7,644</b>	<b>8,403</b>	<b>8,358</b>	<b>8,181</b>	<b>8,167</b>

\* Tramos dominados en general por Microempresas y PYMES \*\* Tramos dominados por grandes empresas  
Fuente: DIRECON-ProChile

**Gráfico 1: Evolución del Número de Empresas Exportadoras, 2008-2017**



En el Gráfico 2 es posible ver la composición del número de empresas exportadoras para el año 2017 según cada industria.

La mayor parte de las 8.167 empresas se define como exportadoras de mercancías No Cobre (7.665 en total). En su composición destacan aquellas dedicadas al rubro manufacturero (5.123), a la industria agropecuaria (1.776), al rubro forestal (513), a la industria vitivinícola (426), al rubro de productos del mar (399), y finalmente, aquellas de minerales No Cobre (248). Esta estructura de participación de empresas por sector también se ha mantenido más o menos constante en los últimos 10 años.

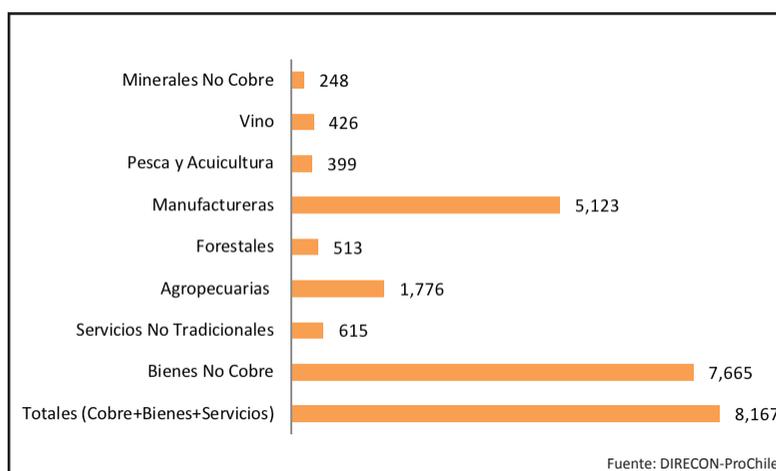
Es justamente en este gran número de empresas exportadoras de mercancías No Cobre donde participa el mayor número de Microempresas y PYMES nacionales. Debido al aumento que presentan en los últimos 10 años (ver Tabla 1), resulta interesante identificar los factores que explicarían la propensión de las empresas de menor tamaño en Chile a participar, incluso desde su misma fundación, en actividades de comercio exterior.

Un objetivo específico de este capítulo es establecer los factores determinantes que explicarían la velocidad de la internacionalización de las empresas de menor tamaño en Chile, diferenciando por los distintos sectores industriales que nos muestra el Gráfico

2. Utilizando una base de datos de empresas exportadoras del Programa PymExporta de ProChile, se usa un modelo de regresión logística para analizar una muestra de 104 PYMES chilenas que muestran una participación continua de ventas en mercados internacionales. En esta muestra, 43 pequeñas o medianas empresas fueron clasificadas como empresas *born global*, es decir, de internacionalización acelerada, y 61 empresas se definieron como PYMES que desarrollaron una internacionalización gradual. Para distinguir a las empresas, se utilizó como criterio que sus actividades de exportación comenzaran dentro de los tres años posteriores a la fundación del negocio y que éstas representen más del 25% de las ventas totales de la empresa.

Los resultados que a continuación se muestran son consistentes con la literatura nacional e internacional sobre empresas *born global*, que indican que las alianzas y las redes de contacto son factores determinantes para la internacionalización temprana de las empresas de menor tamaño. Estas alianzas toman dos caminos bien distintos en Chile. Por un lado, se encuentran las alianzas con capitales extranjeros que resultan fundamentales para potenciar el rápido desarrollo de las empresas chilenas en sus actividades comerciales en el mundo. De acuerdo con este resultado, el llamado

**Gráfico 2: Número de Empresas Exportadoras por Industria, año 2017**





es a buscar y atraer inversionistas y socios internacionales que puedan aportar con redes, conocimientos y nuevos clientes a las operaciones de nuestras empresas. Por otro lado, las empresas de menor tamaño en Chile deben aprovechar de participar de los distintos programas públicos de soporte productivo que buscan fomentar el desarrollo de actividades exportadoras. En estas redes se puede encontrar apoyo para asistir a ferias internacionales, presentar los productos ante distribuidores de escala global, o tener información sobre las características de cada mercado externo, donde se muestran, entre otras cosas, potenciales medidas arancelarias, no arancelarias y para arancelarias, así como también las definiciones expuestas en los distintos tratados comerciales que mantiene Chile con el resto del mundo. De acuerdo con el modelo logístico aquí desarrollado, tanto las alianzas con inversionistas internacionales, como las redes con agencias públicas, son factores que explican la rápida participación de empresas de menor tamaño en Chile en los mercados internacionales.

Algo distinto con respecto a la literatura internacional es el comportamiento por sectores de las empresas *born global* en Chile. Entre los distintos sectores analizados (agropecuario, comercio, forestales, información y telecomunicaciones, manufactura, pesca y acuicultura y vinos) encontramos que, en general, salvo dos excepciones, el sector no resulta una variable relevante que influya en el rápido crecimiento de las exportaciones de las empresas analizadas. Sólo en los casos de los sectores manufactura y vinos encontramos una relación, aunque ésta es negativa. Es decir, se caracterizarían por mostrar una internacionalización gradual en sus actividades comerciales, y no necesariamente son sectores de empresas *born global*.

El resto del capítulo está estructurado de la siguiente manera. Un primer apartado presenta los dos enfoques teóricos dominantes del proceso exportador de empresas de menor tamaño, enfoque de internacionalización gradual de empresas y el enfoque empresas

*born global*. Luego, se presenta un apartado con las características del comportamiento exportador de las empresas en Chile analizando distintos aspectos, tales como: mercados destino de las exportaciones, tipos de sectores, exportaciones por tamaño de empresa, entre otros. Posteriormente, se muestra un estudio econométrico sobre las características de una muestra de empresas *born global* en Chile. De esta última sección se desarrolla una de implicancias de los resultados. Finalmente, una sección de conclusiones cierra este capítulo.

### Enfoques teóricos para el emprendimiento internacional

A través de los años la sociedad ha comprendido que el apoyo a un emprendimiento dinámico es uno de los factores que más contribuye al desarrollo de los países. El rol que juegan los emprendedores resulta clave para el inicio de nuevas actividades de negocio, las que potencian una economía más innovadora y generadora de oportunidades.

Por emprendimiento dinámico se debe entender todos aquellos nuevos negocios que nacen con el objetivo de buscar una ventaja competitiva en el mercado en que participan, donde la innovación es el motor principal para iniciar la actividad empresarial. Los emprendedores no buscan una forma de sostenerse económicamente ante la falta de empleo, lo que típicamente se conoce como emprendimiento por necesidad<sup>2</sup>, sino más bien es el deseo de potenciar una actividad competitiva, de rápido crecimiento y con alto impacto en la economía, lo que hace que dediquen su vida, o al menos una parte importante de ella, a dar impulso a su nueva idea de negocio.

Desde hace un par de décadas, los estudios so-

2 Típicamente, economías en desarrollo como la chilena caen en el problema de potenciar actividades emprendedoras con bajo impacto. El significado de emprender muchas veces se asocia a subsistencia y no a crecimiento. Ver Larroulet y Ramirez (2008), Díaz de León y Cancino (2014) y Lederman (2014).

bre emprendimientos dinámicos consideran insuficiente la mirada exclusivamente local de una nueva empresa. Existiría una obligación por parte de los emprendedores de buscar potenciar sus negocios fuera de las fronteras nacionales, en mercados distintos al doméstico, desarrollándose así una nueva área de estudio llamada emprendimiento internacional.

Emprendimiento internacional se entiende como el proceso de descubrir y explotar oportunidades de negocios fuera de las fronteras nacionales con el fin de alcanzar una ventaja competitiva. Esta definición está basada en una conceptualización moderna de emprendimiento que enfatiza la importancia del reconocimiento, descubrimiento y la explotación de nuevas oportunidades<sup>3</sup>. Lo que postula este nuevo enfoque es que la mirada de los negocios no puede ser sólo local, sino que debe ser global.

Bajo este nuevo enfoque emprendedor existen dos modelos teóricos principales en los estudios de internacionalización de las nuevas empresas: uno gradual y otro acelerado.

### Enfoque de internacionalización gradual de las empresas

El primero de los modelos teóricos es el *enfoque gradual de procesos de internacionalización*<sup>4</sup> desarrollado en los años 70, el cual ha dominado hasta ahora los estudios científicos sobre comportamiento exportador empresarial. En este modelo, las nuevas empresas primero desarrollan sus actividades comerciales en el mercado doméstico, antes de avanzar a comercializar sus productos en el exterior. La gradualidad y falta de riesgo es una constante. Al elegir un mercado distinto al doméstico donde operar se escogen aquellos más cercanos geográficamente o culturalmente, con la idea de no arriesgar muchos recursos, y conocer el mercado en el que se participa. Llamado por la literatura

modelo gradualista de la Escuela Escandinava o Modelo de Upsala, este enfoque tiene supuestos diferentes a las tradicionales teorías de internacionalización (*Teoría de la Organización Industrial, Teoría de la Internacionalización y la Teoría Ecléctica de Dunning*). La variable fundamental de análisis es el conocimiento e información que afecta al comportamiento de cada empresa para introducirse en mercados externos y no sólo su volumen de recursos para competir.

Las empresas recientemente fundadas responderían mejor a las predicciones del Modelo de Upsala por ser las que se enfrentan a mayores limitaciones de recursos y menor experiencia internacional. Con el objeto de explicar, desde una perspectiva macroeconómica, la participación de las empresas en los mercados internacionales, una serie de trabajos de la escuela de Upsala desarrollan un enfoque de internacionalización en que las empresas participan en un proceso de expansión gradual en mercados no domésticos. Este enfoque explica por qué las empresas inician, generalmente, un proceso de internacionalización en una etapa más tardía de su desarrollo y explica también por qué tal proceso se desarrolla de una manera más pausada<sup>5</sup>.

En el primer trabajo que presenta el Modelo de Upsala<sup>6</sup>, se estudian distintos casos de internacionalización de empresas suecas. Se distinguen cuatro modalidades de introducción en mercados internacionales, donde las fases son secuenciales e implican un mayor compromiso de recursos: *exportaciones irregulares; exportaciones vía agentes independientes; establecimiento de filiales de venta en países extranjeros; y, establecimiento de filiales de producción en países extranjeros*. Es posible observar que cada etapa corresponde a una mayor implicación internacional, tanto en lo referente a los recursos comprometidos, como a la información que posee y requiere la empresa sobre los mercados externos. Cada etapa representa un modo de entrada distinto, en el que se obtiene

3 Ver Shane y Venkataraman (2000) y Zahra y Dess (2001).

4 Ver Johanson y Vahlne (1977), Johanson y Wiedersheim-Paul (1975) y Johanson y Mattson (1988).

5 Ver Autio et al. (2000), Johanson y Vahlne (1977).

6 Johanson y Wiedersheim-Paul (1975).



un mayor conocimiento de los mercados a través del desarrollo de actividades comerciales.

Es la experiencia generada a través de los años de operación en el exterior lo que aumenta el nivel de conocimientos sobre cada mercado. Esto produce nuevas oportunidades de negocio, genera mayores relaciones comerciales, una más eficiente utilización de los recursos y un mejor posicionamiento competitivo. El enfoque gradual de internacionalización explicaría el comportamiento de un número importante de empresas, las que antes de desarrollar cualquier proceso de internacionalización, deciden participar primero en su mercado doméstico para aprender más sobre las características y operaciones del negocio.

#### **Enfoque de Internacionalización acelerada o *born global***

El segundo modelo teórico es conocido como el de empresas *born global*<sup>7</sup>, también llamadas nacidas globales, micro multinacionales o nuevas empresas internacionales.

No existe una definición absoluta para clasificar a las *born global*. Si se requiere estudiar empresas exportadoras es necesario que se tome en cuenta las características propias del mercado doméstico para elegir la definición que se ajuste más a la realidad de las empresas de rápida internacionalización. Por ejemplo, no es lo mismo ser una empresa *born global* cuando el mercado doméstico es pequeño o cuando es de gran tamaño. Para el primero, es natural que las empresas no tengan otra opción que volverse internacionales desde un comienzo si es que desean tener una cuota importante de clientes. En este caso, una definición que limite a dos o tres años el comienzo de las actividades internacionales desde la fundación resulta coherente. En el segundo caso, cuando el mercado interno es grande, no es tan claro que internacionalizarse sea la única opción de las empresas para obtener un

alto número de clientes. Con mercados domésticos más grandes resulta coherente diferenciar a las *born global* cuando tardan en empezar a exportar seis o más años desde la fundación.

A nivel mundial, desde los años 90 se ha venido explicando el comportamiento de algunas nuevas empresas, de rápida internacionalización, las cuales muestran que desarrollan sus actividades en los mercados externos de un modo dinámico, siendo menores los tiempos de espera para el aprendizaje y la generación de conocimiento. Estas empresas, poseen una visión global de su negocio y desarrollan las capacidades necesarias para alcanzar metas internacionales desde su misma fundación.

El enfoque de las *born global* ha tomado fuerza en los últimos 20 años y, en Chile, en particular, en la última década. Incluso, es posible observar numerosos casos de empresas chilenas que desde su misma fundación buscan participar en los mercados internacionales, incluso antes de desarrollar operaciones en el mercado doméstico. Resulta muy interesante ver cómo ciertos programas públicos de soporte productivo (Capital Semilla de CORFO, Start-Up Chile, ProChile, etc.) e incluso programas de redes de inversionistas privados, están dispuestos a potenciar y financiar las nuevas ideas de emprendedores dinámicos, siempre y cuando éstos tengan un foco internacional en el desarrollo de sus actividades comerciales desde la misma fundación. Actualmente, sólo pensar en el mercado nacional no es el objetivo, sino los mercados internacionales de alto atractivo donde se busca potenciar el crecimiento de los nuevos negocios. Este último punto es muy importante de aclarar. Por mercados globales, no nos referimos a economías que están cercanas geográficamente o culturalmente (Perú, Argentina, Colombia, etc.), sino que la referencia es a aquellas economías o mercados atractivos para las nuevas empresas exportadoras chilenas que se encuentran en Asia, América del Norte y Europa.

La estrategia de estas empresas implica crecer

<sup>7</sup> Ver Oviatt y McDougall (1994), McDougall et al. (1994) y Knight y Cavusgil (1996).

a través de ventas en mercados externos, donde se tiene acceso a redes y a mercados financieros internacionales que aportan nuevos recursos para competir. Generalmente, estas compañías producen bienes altamente especializados en determinados nichos de mercado, de acuerdo con los requerimientos particulares de cada cliente.

No es casual la aparición de este nuevo enfoque. El mundo ha sido testigo de un cambio a nivel internacional en que han sido eliminadas ciertas barreras comerciales (para una discusión sobre las trabas al acceso a mercados que enfrentan las firmas chilenas, ver Capítulo 2). En primer lugar, hay cambios que fomentan la desregulación de los mercados, originando más inversiones internacionales y mayor movimiento de capitales, permitiendo operar con mayor facilidad en distintas economías. Segundo, el mundo se ha enfrentado a un desarrollo acelerado de las tecnologías de información y comunicación, que ha permitido conectar a millones de personas, conformando una sociedad caracterizada por la obtención de información en tiempo real, en que los bajos costos de

comunicación han eliminado las fronteras comerciales, haciendo posible llegar a cualquier lugar para responder a una demanda global. Y finalmente, el desarrollo constante de innovaciones tecnológicas, muchas de las cuales involucran una alta inversión, requieren una demanda global para distribuir los costos de producción. Con la internacionalización se generan economías de escala que permiten alcanzar retornos positivos aún cuando sea elevado el costo de la inversión.

Desde una óptica teórica de emprendimiento, la aparición de las empresas de internacionalización acelerada se debe a la participación de personas con las habilidades y conocimientos suficientes para estar alertas a cualquier información sobre una potencial combinación rentable de recursos. De acuerdo con McDougall et al. (1994), una actitud vigilante a nuevas oportunidades de negocio está influenciada por la experiencia previa de cada emprendedor que provee un modelo para procesar la información.

A diferencia de los modelos graduales, el enfoque de internacionalización acelerada minimiza la

**Tabla 2: Diferencias entre el Enfoque Gradual y el Enfoque de Empresas *Born Global***

Atributos para la Internacionalización	Enfoque Gradual de Internacionalización	Enfoque de <i>born global</i>
Mercado domésticos	Primero la empresa opera en el mercado doméstico	El mercado doméstico resulta irrelevante
Experiencia previa de internacionalización	No se espera	Se espera una gran experiencia del fundador en mercados internacionales
Ritmo internacionalización	Gradual	Acelerado
Distancia cultural	La internacionalización se desarrolla de acuerdo con las distancias culturales con los países clientes	Las distancias culturales son irrelevantes
Aprendizaje para la internacionalización	El ritmo está gobernado por la habilidad de aprender desde una lenta acumulación de experiencias	El fundador ya posee los conocimientos para la internacionalización
Estrategia de la empresa	No es un elemento central para la motivación de la empresa a internacionalizarse	Las ventajas competitivas requieren una rápida internacionalización. Se enfoca el producto a un nicho de mercado
Uso de tecnologías de la información y comunicación (TICs)	No es un elemento central para la internacionalización	Juega un rol clave para alcanzar mercados globales y fomentar el aprendizaje
Redes con socios de negocios	Se utilizan en los estados más tempranos de internacionalización y son gradualmente reemplazados por los recursos propios	El rápido desarrollo de actividades globales requiere alcanzar redes con socios comerciales
Tiempo para la internacionalización	Es lento y no es crucial para el éxito de la empresa	Es importante para el éxito y se desarrolla a pocos años desde la fundación

Fuente: Elaboración Propia



importancia de las distancias culturales y geográficas en la internacionalización de las empresas. En los modelos graduales se asume que la entrada en nuevos mercados está en función de la distancia cultural y del conocimiento sobre los mismos, en tanto, para las empresas de internacionalización acelerada tales distancias son menos importantes. Lo anterior implica que la entrada de las *born global* en nuevos mercados no está influenciada por un patrón basado en distancias, sino más bien uno relacionado con redes de contactos y experiencias previas adquiridas por los fundadores y por su atención permanente a la obtención de nuevos recursos económicos y el desarrollo de innovaciones. El mercado vecino no es necesariamente el más deseado, sino aquel en que la empresa desarrolle la mayor ventaja competitiva dados los recursos que posee.

#### Comportamiento exportador de las empresas en Chile

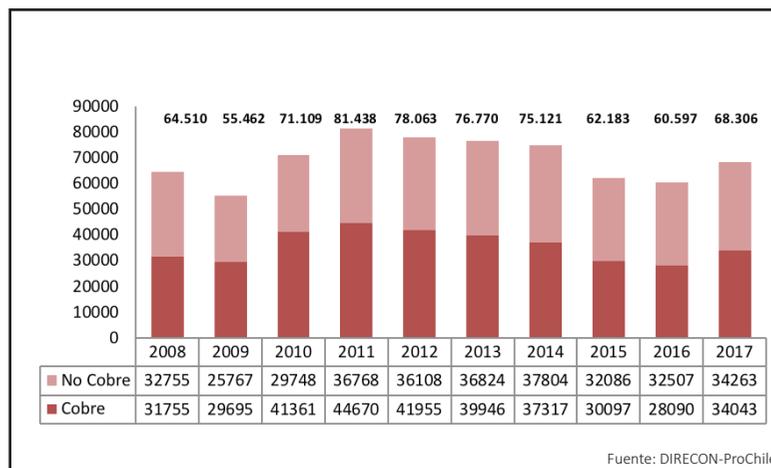
Como se vio al comienzo de este capítulo, Tabla 1 y Gráfico 1, las empresas exportadoras chilenas han crecido en la segunda mitad del período 2008-2017. Sin embargo,

cabe notar que este crecimiento en el número de empresas no ha estado acompañado de un crecimiento sostenido en los volúmenes de exportaciones totales. Según el Gráfico 3, para el período 2008-2017 no es tan claro que haya habido un aumento en las exportaciones. Para el primer quinquenio (2008-2012) el promedio anual de las exportaciones alcanzó los 70.116 millones de dólares. Por otro lado, para la segunda mitad (2013-2017) las exportaciones alcanzaron un promedio anual de 68.595 millones de dólares. Poco más de 1.500 millones de dólares de diferencia en términos de exportaciones.

No obstante lo anterior, es positivo al menos que en el año 2017 se generaron envíos por 68.306 millones de dólares, 12,7% más que en el año 2016.

De acuerdo con los datos del Gráfico 3, las exportaciones totales han disminuido en el segundo quinquenio analizado y esto ha sido particularmente claro para el Cobre. De hecho, éstas bajaron de un promedio anual para el período 2008-2012 de 37.887 millones de dólares a 33.898 millones de dólares para el período 2013-2017. Todo lo contrario ha ocurrido con las exportaciones No

**Gráfico 3:** Exportaciones Chilenas Totales, período 2008-2017, cifras en millones de dólares



Cobre, las cuales subieron de 32.229 a 34.697 millones de dólares, para los dos quinquenios analizados.

Lo anterior debiese llamar nuestra atención debido a que son empresas de sectores No Cobre las que están impulsando el crecimiento de los volúmenes exportados en los últimos cinco años. Dentro de este grupo, donde se encuentran empresas de distintos tamaños -grandes, PYMES o Microempresas-, es posible observar que el mayor dinamismo exportador proviene del esfuerzo de las grandes empresas.

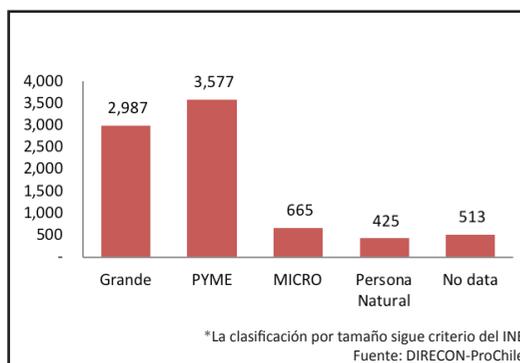
El Gráfico 4 muestra datos de las empresas exportadoras chilenas en relación a su tamaño. La mayor parte de las empresas exportadoras son PYMES (44%), seguido por las grandes empresas (37%), luego por las Microempresas (8%), y finalmente por personas naturales (5%). Si bien hay más PYMES y Microempresas exportadoras, al observar los volúmenes de exportaciones, las grandes empresas son más relevantes (ver Gráfico 5). El valor de los envíos de PYMES para el año 2017, es de 1.543 millones de dólares, lo que representa sólo un 2,3% de las exportaciones totales del país. Por otro lado, los envíos de las empresas más grandes corresponden a 64.041 millones de dólares, lo que representa un 97% del total exportado desde Chile. Por ende, si bien hay más PYMES exportadoras que grandes empresas, éstas últimas son responsables de una mayor proporción de las exportaciones del país.

Lo anterior también se aplica al empleo generado por estas empresas. Las 3.577 PYMES mencionadas como exportadoras en total crean 77.139 puestos de trabajo, mientras que las grandes empresas generan más de un millón de empleos (Gráfico 6).

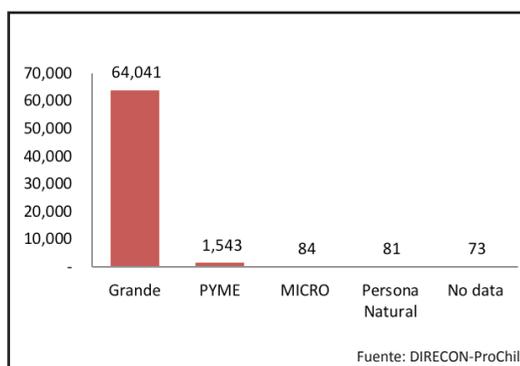
Por ende, es evidente que el comportamiento exportador de las empresas de menor tamaño, PYMES y Microempresas, dista mucho del que se puede observar en empresas grandes; éstas comprometen muchos más recursos en su participación en los mercados internacionales, y parecieran estar creciendo año tras año en sus volúmenes exportados.

No obstante, resulta interesante, que más de 4 mil

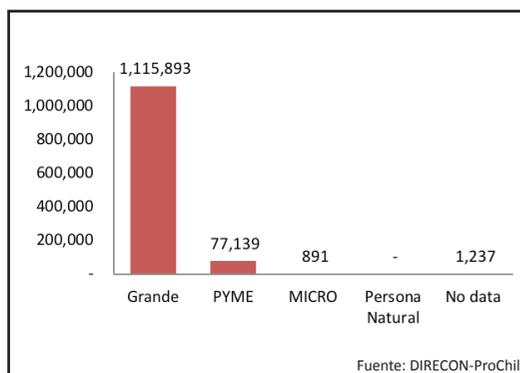
**Gráfico 4: Número de Empresas Exportadoras por Tamaño\* (Año 2017)**



**Gráfico 5: Volúmenes Exportados por Tamaño en millones de dólares (Año 2017)**



**Gráfico 6: Fuerza de Trabajo por Tamaño de Empresa (Año 2017)**





empresas de menor tamaño logren participar en distintos mercados internacionales, compitiendo y desarrollando sus negocios en países que son distantes geográficamente o culturalmente.

Resultará interesante profundizar en esto último, particularmente si es posible ver cuáles son los destinos principales de las exportaciones de Chile según el tamaño de las empresas. Se excluirá del análisis las exportaciones de Cobre, que generalmente son desarrolladas por grandes empresas. Esto nos permitirá facilitar la comparación del esfuerzo exportador de PYMES y Microempresas.

### Destinos de las exportaciones

#### No Cobre de empresas chilenas

Resulta relevante recordar que, entre los criterios que se utilizan para distinguir a empresas que siguen un patrón de internacionalización gradual y las empresas *born global*, las distancias culturales y geográficas son un elemento clave a la hora de distinguir el ritmo de su internacionalización.

Por un lado, el concepto de distancia cultural ha sido aceptado ampliamente por la literatura sobre comportamiento exportador. De hecho, existe cierto consenso al definir distancias culturales como diferencias idiomáticas, en el comportamiento de los agentes de un mercado, en el poder de compra de los consumidores, en estándares culturales o incluso en los modelos legales existentes, que alteran los flujos de información entre las empresas y los mercados objetivos. A mayores diferencias, menor será el compromiso de las empresas, quienes preferirán invertir inicialmente en aquellos países que presenten menores diferencias. El grado de similitud entre los mercados externos y el doméstico determina en un primer momento el atractivo de cierto mercado.

Por otro lado, el concepto de distancia geográfica es muy intuitivo. La sola distinción entre regiones de acuerdo con su lejanía en kilómetros es una buena aproximación de la variable distancia geográfica. El estudio de las distancias geográficas se explica por

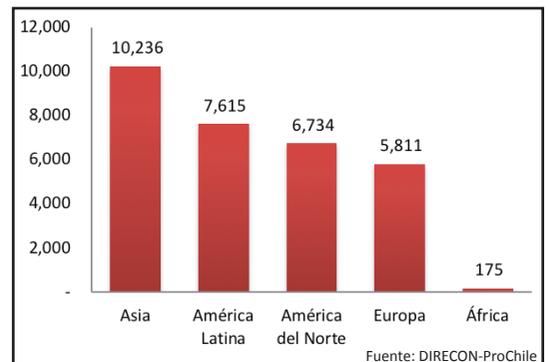
los costos asociados, principalmente financieros, de tener que transportar productos, materias primas, material de marketing, personal capacitado, etc., a regiones o economías que están distantes geográficamente.

Veamos ahora dónde exportan las empresas chilenas, de acuerdo con una clasificación por tamaño de las mismas.

De acuerdo con el Gráfico 7, en el caso de las grandes empresas la distancia no genera un efecto importante a la hora de decidir a qué mercados exportar. De hecho, gran parte de los productos van a mercados lejanos cultural y geográficamente, en particular a Asia, principal destino de los envíos de las grandes empresas chilenas. Este tramo de compañías ha logrado superar las barreras.

Para las PYMES chilenas, en tanto, se observan diferencias importantes (Gráfico 8). En este caso, el mayor volumen exportador se dirige a mercados de América Latina, donde las distancias culturales y geo-

**Gráfico 7: Exportaciones de Grandes Empresas Chilenas en millones de dólares (2017)**

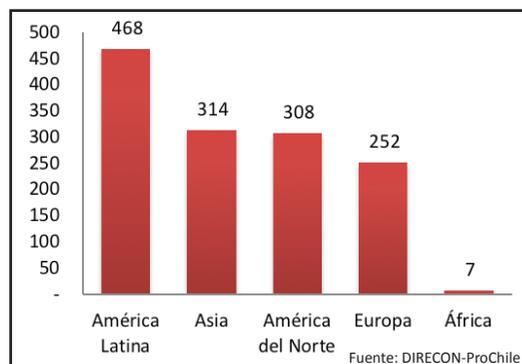


gráficas son menores. Se cumple así la hipótesis de que el grado de similitud con los mercados externos determina el atractivo de cierta economía por sobre otra. Mercados como los de Brasil, Colombia o Perú, con similitudes importantes, aunque no exentos de diferencias en cuanto a la práctica de los negocios, son atractivos para cualquier emprendedor o empresario, ya que se podrían reconocer y sobreponer fácilmente las barreras existentes.

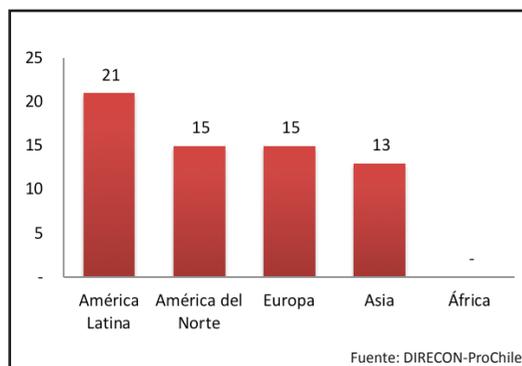
No obstante lo anterior, llama la atención que el volumen de exportaciones al conjunto de mercados distantes superen los 880 millones de dólares en 2017. Las PYMES chilenas ya muestran resultados importantes en Asia, América del Norte y Europa. Bastante más lejos se encuentran los volúmenes exportados a África.

El caso de las Microempresas chilenas es similar al de las PYMES en cuanto a dónde desarrollan sus exportaciones, pero distinto en cuanto al bajo número de empresas que participan en el comercio internacional. En este grupo siguen siendo los mercados similares al doméstico los más atractivos para aventurarse en la experiencia de competir internacionalmente. El segundo mercado, luego de los países de América Latina, lo constituye América del Norte, que, en términos de similitudes en las prácticas de negocios, tampoco resulta ser tan diferente a la economía nacional, como lo podrían ser mercados como Asia o África.

**Gráfico 8: Exportaciones de PYMES Chilenas en millones de dólares (2017)**



**Gráfico 9: Exportaciones de Microempresas Chilenas en millones de dólares (2017)**





### Principales sectores de actividad para exportaciones No Cobre

Si tomamos en cuenta las exportaciones por sector económico que realizan grandes empresas, PYMES y Microempresas, sin considerar el Cobre, es posible ver que los envíos que se destacan en todos los grupos son los agropecuarios, los forestales, los manufactureros, los minerales, los de vino, y las exportaciones de productos del mar.

A continuación, se observa en los Gráficos 10 al 12 el comportamiento exportador en estos sectores por tamaño de empresas.

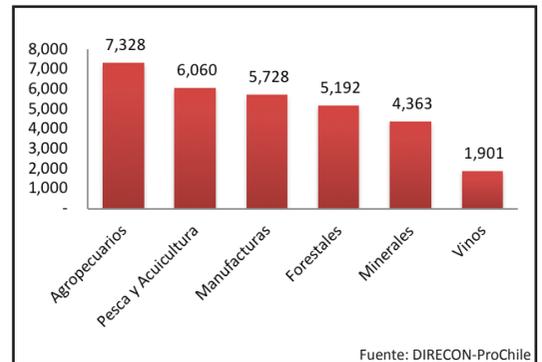
En el caso de las grandes empresas es posible ver que los envíos agropecuarios, seguidos por pesca y acuicultura, luego manufacturas, forestales y minerales son las principales categorías exportadoras. Un poco más lejos, en términos comparativos se encuentran los envíos de vino, aunque igualmente importantes en cuanto a su volumen.

El orden de importancia de estos sectores cambia según el tamaño de las empresas. En el caso de las PYMES (ver Gráfico 11), donde se concentra la mayor cantidad de empresas exportadoras de Chile, los envíos al exterior superan los 1.300 millones de dólares, destacándose los sectores agropecuarios, manufactura, la pesca y acuicultura.

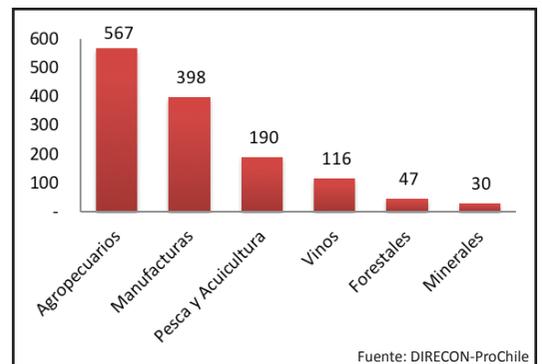
En el caso del tercer grupo de empresas de interés en este estudio, las Microempresas, sus principales sectores económicos exportadores corresponden a agropecuarios, manufacturas, pesca y acuicultura, y finalmente vinos.

En el conjunto de grandes empresas, PYMES y Microempresas, las industrias manufacturera, agropecuaria, pesca y acuicultura, forestales, minerales y vino, destacan como los principales sectores de actividad, descontando los envíos de Cobre, que son los principales envíos de las exportaciones chilenas. Veamos a continuación, en el Gráfico 13, el comportamiento de las exportaciones chilenas No Cobre según cada mercado destino de las exportaciones.

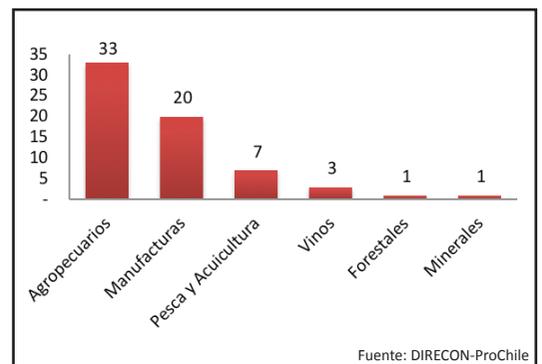
**Gráfico 10:** Exportaciones Grandes Empresas por sectores en millones de dólares (2017)



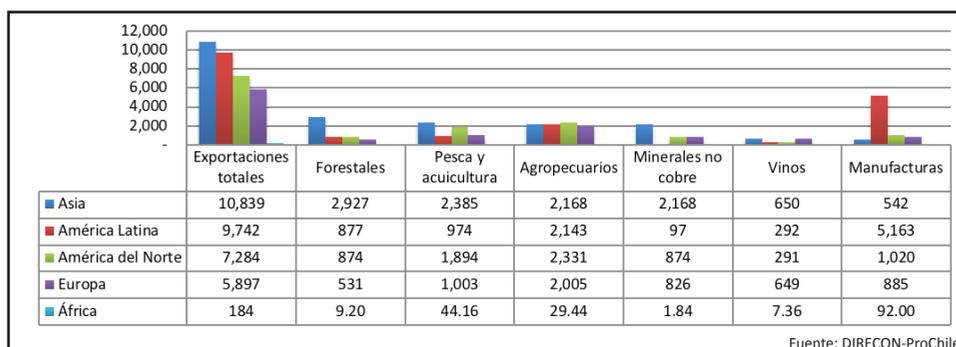
**Gráfico 11:** Exportaciones de PYMES por Sectores en millones de dólares (2017)



**Gráfico 12:** Exportaciones de Microempresas por Sectores en millones de dólares (2017)



**Gráfico 13: Exportaciones por Mercados en millones de dólares (2017)**



El mercado asiático representa el principal destino de las exportaciones No Cobre de las empresas chilenas. A nivel de países, los destinos principales son: China, con el 42% de los envíos en el año 2017, Japón con el 25% y Corea del Sur con el 13%. Con porcentajes más bajos, pero igualmente relevantes dentro de los destinos de las exportaciones chilenas, están Taiwán, India, Vietnam y Tailandia.

América Latina es el segundo mercado con mayor importancia para los envíos No Cobre. A nivel de países, los destinos principales son: Brasil con el 20% de los envíos en el año 2017, Perú con el 16% y Bolivia con el 12%. Con porcentajes más bajos, pero igualmente relevantes dentro de los destinos de las exportaciones chilenas, están México, Argentina y Colombia.

América del Norte es el tercer mercado para los envíos No Cobre. A nivel de países, los destinos principales son: Estados Unidos con el 91% de los envíos en el año 2017 y Canadá con el 9%.

Europa es el cuarto mercado para los envíos No Cobre. A nivel de países, los destinos principales son: Holanda con el 21% de los envíos en el año 2017, España, Rusia y Reino Unido con un 10% cada uno y Alemania con un 8%. Con porcentajes más bajos, pero igualmente relevantes dentro de los destinos de las exportaciones chilenas, están Italia, Bélgica, Suiza, Francia y Turquía.

África es el último mercado para los envíos No Cobre. A nivel de países, los destinos principales son:

Sudáfrica con el 46% de los envíos en el año 2017, Nigeria con el 19%, Marruecos con el 6% y Mauricio con el 5%.

#### Estudio econométrico sobre las características de las *born global* en Chile

Para las distintas economías de Asia Pacífico, son múltiples los estudios que demuestran la existencia de pequeñas y medianas empresas que comienzan a exportar desde la fundación de la empresa: Australia (Agarwal et al., 2017), Nueva Zelandia (Chetty y Campbell-Hunt, 2004), Malasia (Falahat et al., 2013), Vietnam (Thai y Chong, 2008), Corea del Sur (Kang y Jin, 2007), China (Zhang y Larimo, 2013), Hong Kong (Albaum y Tse, 2001), India (Kim et al., 2011), entre muchos otros.

En los últimos 10 años, este tema también ha sido de interés en Chile, desarrollándose un limitado, pero iluminador, número de trabajos empíricos para conocer las características de las empresas *born global* en Chile.

En un reciente estudio, Amorós *et al.* (2016a), analiza el comportamiento de las *born global* en Chile desde la perspectiva de una pequeña economía, muy abierta, con un gran número de acuerdos comerciales y con uno de los mayores niveles de desarrollo en América Latina. De acuerdo con los resultados de este estudio, en Chile la internacionalización temprana no estaría necesariamente vinculada a los sectores de alta tecnología, como sí lo es en el contexto de las



economías asiáticas, sino que a otros sectores, como la explotación de recursos naturales. De ahí que nos resultará interesante desarrollar un modelo que estudie si los sectores productivos tienen o no un efecto sobre la rápida internacionalización.

Asimismo, Amorós *et al.* (2016b) analizan los factores relacionados con la temprana internacionalización de nuevas empresas en Chile. Los autores agrupan los factores que potencian la internacionalización de empresas en tres categorías: individuales, organizacionales y de la empresa, y finalmente, del medio ambiente. Utilizando una muestra de 374 emprendedores del *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), observan que los altos niveles de educación del fundador o fundadora, y la motivación orientada a las oportunidades, contribuyen a una mayor probabilidad de internacionalización temprana de la empresa. En este sentido, también estudiaremos ciertas variables asociadas a las características personales de los emprendedores para determinar si la experiencia previa, tanto en años de trabajo para grandes empresas o experimentando otros emprendimientos, ya sea con éxito o fracaso, también ejercen alguna influencia sobre la rápida internacionalización de las empresas.

Por su parte, Dimitratos *et al.* (2014) sugieren que la propensión al trabajo en red con socios nacionales e internacionales y la mayor capacidad de tomar

riesgos por parte de los emprendedores aumenta la probabilidad de que la empresa se internacionalice velozmente. En este sentido, las variables analizadas en este trabajo nos llevan a considerar relevante el estudio de las potenciales redes de contacto que puedan desarrollar los emprendedores con sus nuevos negocios, fomentando así una mayor velocidad de internacionalización de las empresas. Asimismo, si se trata de tomar mayores riesgos, esto podría implicar que ciertos emprendedores preferirían desarrollar sus actividades comerciales en mercados lejanos cultural y geográficamente, arriesgándose a operar en ellos por un mayor retorno esperado de sus operaciones en esas economías.

La siguiente Tabla 3 representa un resumen ilustrativo de algunos factores causales de una rápida internacionalización de PYMES estudiados por la literatura y que serán de interés en esta parte del capítulo para estudiar el caso de Chile.

De acuerdo con la breve revisión de la literatura sobre empresas *born global* en Chile y los potenciales factores que podrían influir en la rápida internacionalización de Microempresas y PYMES es posible definir las siguientes hipótesis que queremos contrastar en esta parte del trabajo.

**Tabla 3: Diferencias entre el Enfoque Gradual y el Enfoque de Empresas *Born Global***

Dimensión	Atributos del enfoque acelerado de internacionalización ( <i>born global</i> )
Características del fundador	Visión del fundador para desarrollar negocios globales desde la misma creación de la empresa.
	El fundador o fundadora ha trabajado en empresas en el extranjero o en empresas locales con un enfoque internacional. Lo anterior le ayuda a enfrentar la actividad internacional con una menor percepción de riesgo.
Capacidades organizacionales	La empresa muestra un rápido aprendizaje sobre las características de los mercados de destino de las exportaciones.
	En la empresa existen activos intangibles únicos que permiten una rápida internacionalización (ej., redes con empresas públicas y privadas).
	Las empresas participan en sectores productivos de mayor nivel tecnológico.
Foco estratégico	Las distancias geográficas y culturales no son percibidas como barreras para la expansión internacional de la empresa.
	La empresa busca posicionarse en nichos de mercados específicos.

Fuente: Elaboración Propia

**Hipótesis 1:** *La participación extranjera en el capital de la empresa incrementa la probabilidad de que una PYME exportadora chilena sea clasificada como una born global.*

Cuando un emprendedor mantiene una relación con personas o empresas que no operan en Chile, pero que sí lo hacen en mercados internacionales, es posible identificar un activo intangible que podría impulsar el despegue veloz de una empresa. Al levantar recursos extranjeros existe una transferencia implícita de conocimientos y experiencias sobre los mercados internacionales. Este tipo de aporte se conoce como capital inteligente, incluyendo conocimientos necesarios para apoyar la toma de decisiones y adopción de mejores prácticas de negocios. Las redes de contacto que podría desarrollar un emprendedor con otras empresas internacionales son un activo fundamental que potenciar entre las PYMES chilenas.

**Hipótesis 2:** *Participar en la red de programas de las agencias públicas de desarrollo productivo incrementa la probabilidad de que una PYME exportadora chilena sea una born global.*

Cuando un emprendedor busca desarrollar sus redes de contacto, no sólo lo hace con agentes privados, sino también busca identificar todas aquellas fuentes públicas de apoyo al fomento productivo. De forma particular para las PYMES, la importancia de las redes públicas es ampliamente reconocida en la literatura, especialmente cuando son muchos los países que establecen un buen número de agencias de desarrollo productivo (ProChile, CORFO, StartUp Chile, etc.) para potenciar la creación de empresas, la entrada a nuevos mercados, el desarrollo de productos innovadores, la ejecución de actividades de I+D, entre otros.

**Hipótesis 3:** *El tamaño de la empresa incrementa la probabilidad de que una PYME exportadora chilena sea clasificada como una empresa born global.*

La literatura ha estudiado bastante una potencial

relación positiva entre el tamaño de la empresa y su desempeño exportador. Las empresas más grandes tendrían mayor capacidad de captar recursos y absorber riesgos que las empresas pequeñas. Asimismo, a mayor tamaño, mayor poder de negociación y, con ello, mayor probabilidad de tener éxito en la actividad exportadora.

**Hipótesis 4:** *A mayor distancia cultural y geográfica que tenga el mercado objetivo, mayor será la probabilidad de que una PYME exportadora chilena sea clasificada como una born global.*

Recordemos que el enfoque de procesos graduales de internacionalización muestra que las PYMES empiezan su actividad exportadora hacia mercados similares, idealmente vecinos, en las primeras etapas de desarrollo. Un aspecto destacable y diferenciador de las empresas *born global* es que éstas no deciden hacia dónde exportar de acuerdo con las distancias culturales existentes. Las *born global* deciden sus mercados objetivos según la rentabilidad esperada por cada mercado, y logran posicionarse en ellos dada la experiencia internacional que tengan los propios emprendedores o por su red de contactos que han logrado generar a través de los años. Para el caso de Chile, las PYMES saben que la mayor valoración de sus productos no se encuentra en el mercado doméstico, ni en los países vecinos, todos con similitudes culturales, pero con similar o menor desarrollo económico. La rentabilidad es mayor cuando logran posicionarse en mercados lejanos culturalmente, como los asiáticos, europeos y/o América del Norte. Es por lo anterior que debiéramos esperar que las *born global* chilenas exporten principalmente hacia mercados lejanos culturalmente, a diferencia de las empresas de internacionalización gradual.

**Hipótesis 5:** *Existen ciertos sectores productivos donde se presenta una mayor probabilidad de que una PYME exportadora chilena sea clasificada como una born global.*



En el caso de las empresas chilenas, y los principales sectores de actividad estudiados en este trabajo, resulta importante investigar si el comportamiento exportador de una empresa depende significativamente del sector productivo en que participa y cómo se relaciona con su entorno. Es indiscutible que economías como la chilena muestran una gran concentración de sus actividades en sectores como el manufacturero, agropecuario, de pesca y acuicultura, forestal, mineral y de vino. De ahí la importancia de estudiar si alguno de estos sectores influye en una mayor o menor rapidez en la internacionalización de las empresas.

De acuerdo con el desarrollo de las hipótesis anteriores, el objetivo de esta parte del trabajo es estudiar si ciertas variables permiten diferenciar a las *born global* chilenas de aquellas empresas de internacionalización gradual. Las variables a analizar son: (1) redes de contacto con privados en el extranjero, (2) redes de contacto con agencias públicas de apoyo productivo, (3) distancias culturales de los países destino de las exportaciones con respecto a la economía doméstica, (4) distancias geográficas de los países destino de las exportaciones con respecto a la economía doméstica (5) tamaño de la empresa, y finalmente, (6) sectores productivos en que participa la empresa.

#### Datos y metodología

Para testear las hipótesis anteriores, se utilizó un modelo de regresión logística para estudiar el cambio en la probabilidad de que una joven empresa exportadora chilena sea clasificada como empresa *born global*. La información utilizada para este estudio se obtuvo de las bases de datos de PYMES de la Cámara Chileno-Alemana de Comercio y de la Corporación de Fomento a la Producción (CORFO).

Con estas bases de datos fue posible analizar cerca de mil quinientas PYMES. La muestra inicial se filtró por intensidad exportadora (exportaciones sobre ventas totales mayor a 10%), como asimismo poseer informa-

ción completa sobre las variables de interés. Con esto, se pudo identificar a 104 PYMES como exportadoras. Aplicando los criterios de Knight y Cavusgil (1996), se clasificó como *born global* a aquellas empresas que comenzaron sus actividades de exportación antes de los tres años desde su fundación y que exportan más de un 25% de sus ventas. Como resultado, del conjunto de 104 PYMES exportadoras, 43 fueron clasificadas como *born global* y 61 como empresas de internacionalización gradual.

El modelo *logit* que se desarrolló en este trabajo recibe su nombre de la función de distribución logística. Su forma concreta es:

$$F_i = F(X_i, b) = \frac{1}{1 + e^{-X_i b}} = \frac{e^{X_i b}}{1 + e^{X_i b}}$$

donde  $X$  es la matriz que contiene a las variables independientes, y  $b$  es el vector de parámetros a estimar. Utilizaremos el método de máxima verosimilitud para la estimación como es habitual en estos casos. La función de verosimilitud a maximizar viene dada por:

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

donde  $y_i = X_i b$  es la realización de la variable dicotómica dependiente. Para nuestro caso, esta variable dicotómica toma el valor 1 cuando la empresa es una *born global* y el valor cero cuando la empresa sigue un proceso de internacionalización gradual. Es decir, mientras más cercano a 1 sea el valor que tome la variable dependiente, mayor será la probabilidad de ser clasificada como *born global*. Según la información disponible en las bases de datos mencionadas, las variables independientes utilizadas en el estudio son: (a) Capital Extranjero, (b) Redes, (c) Distancias Culturales, (d) Distancias Geográficas, (e) Tamaño, y (f) Sectores. Las *proxies* utilizadas son las siguientes:

Capital Extranjero o CE: Ésta representa una variable dicotómica que toma valor 1 si existe origen internacional de parte del capital de la PYME y toma valor 0 cuando el capital está constituido sólo con fondos chilenos.

Redes: Hemos definido Redes como una variable

dicotómica que indica si existe apoyo de instituciones públicas fomentando el desarrollo de exportaciones de las PYMES. La variable vale 1 cuando existe una agencia aportando recursos financieros.

**Distancia Cultural o DC:** La variable es definida como el porcentaje de países clientes lejanos culturalmente con respecto al total de países a los que exporta una PYME. Para determinar este porcentaje, se clasificó como países cercanos culturalmente a aquellos donde el idioma oficial es el castellano y portugués. Los países con otros idiomas fueron clasificados como lejanos. A mayor distancia cultural más cercano a 1 es el indicador.

**Distancia Geográfica o DG:** La variable es definida como el porcentaje de países clientes lejanos geográficamente con respecto al total de países a los que exporta una PYME. Para determinar este porcentaje se clasificó como países cercanos geográficamente a aquellos que se encuentran en América Latina, y lejanos todos los demás. A mayor distancia geográfica más cercano a 1 es el indicador.

**Tamaño:** Variable discreta que indica el número de trabajadores presentes en cada PYME exportadora. La variable de tamaño puede tomar el valor 1, 2 o 3 dependiendo si el número de trabajadores se ubica en el rango de 1 a 50, 51 a 100 y 101 a 500.

**Sector:** Variable discreta que toma valor según el sector productivo en que participa la empresa. Sector agropecuario toma valor 1, comercio 2, forestales 3, información y telecomunicaciones 4, manufactura 5, pesca y acuicultura 6 y vinos 7.

A continuación, se presentan los estadísticos descriptivos de la muestra bajo análisis:

### Resultados del modelo logístico

De acuerdo con los resultados del modelo logístico (ver Tabla 4), hay cinco parámetros que presentan valores estadísticamente significativos. Estos parámetros están asociados con Redes, Capital Extranjero, Distancias Culturales y los Sectores productivos de manufactura y vinos.

**Tabla 4: Estadísticos Descriptivos**

Variable	Media	DesEst.	Min	Max	Label
BG	.4038	.4930	0	1	Born Global
CE	.4615	.2410	0	1	Capital Extranjero
REDES	.2211	.4553	0	1	Redes con Agencias Públicas
DC	.7418	.5583	0	1	Distancia Cultural
DG	.5712	.7292	0	1	Distancia Geográfica
T					
2	.1826	.3882	0	1	Tamaño
3	.1923	.3960	0	1	Tamaño
Sector (Base 1 Agro)					
2	.0961	.2962	0	1	Sector Comercio
3	.0288	.1681	0	1	Sector Forestal
4	.0480	.2149	0	1	Sector Información y Teleco
5	.3269	.4713	0	1	Sector Manufactura
6	.1346	.3429	0	1	Sector Pesca y Acuicultura
7	.1250	.3323	0	1	Sector Vinos

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 5: Regresión Logística**

Born Global	Coef.	z	P >  z
Constante	-1.3543	-1.59	0.1120
Redes	1.0655 *	1.87	0.0620
Capital Extranjero	1.1972 *	1.84	0.0650
Distancia Geográfica	0.8132	0.84	0.4000
Distancia Cultural	1.5926 *	1.73	0.0830
Tamaño			
2	-0.6786	-1.01	0.3140
3	-0.0260	-0.04	0.9710
Sector (Base 1 Agro)			
2	-0.9188	-1.11	0.2660
3	-0.4398	-0.34	0.7340
4	-0.2334	-0.23	0.8220
5	-2.2865 ***	-2.81	0.0050
6	-1.2514	-1.53	0.1270
7	-2.7587 ***	-2.80	0.0050
Num. Obs.	104		
Pseudo R2	0.2879		

\* Estadísticamente significativo en un nivel de confianza de 90%  
 \*\*\* Estadísticamente significativo en un nivel de confianza de 99%  
 En el modelo se utilizó una estimación robusta de la varianza con el fin de prevenir problemas típicos de las muestras pequeñas, tales como heteroscedasticidad o valores atípicos. Fuente: Elaboración Propia

A través de los resultados de la regresión logística podemos ver qué parámetros pueden ser identificados como estadísticamente significativos y describir algún tipo de influencia de la variable asociada sobre el comportamiento exportador de las empresas, variable dependiente en este caso. Necesitamos complementar los resultados de la regresión logística anterior con los resultados de los efectos marginales. Esto, para conocer el impacto o cambio de la variable dependiente provocado por un cambio unitario en una de las inde-



**Tabla 6: Efectos Marginales**

Born Global	Odds Ratio	z	P >  z
Constante	0.2581	-1.59	0.1120
Redes	2.9022 *	1.87	0.0620
Capital Extranjero	3.3110 *	1.84	0.0650
Distancia Geográfica	2.2552	0.84	0.4000
Distancia Cultural	4.9165 *	1.73	0.0830
Tamaño			
2	0.5073	-1.01	0.3140
3	0.9744	-0.04	0.9710
Sector			
2	0.3990	-1.11	0.2660
3	0.6442	-0.34	0.7340
4	0.7918	-0.23	0.8220
5	0.1016 ***	-2.81	0.0050
6	0.2861	-1.53	0.1270
7	0.0634 ***	-2.80	0.0050
Num. Obs.	104		
Pseudo R2	0.2879		

\* Estadísticamente significativo en un nivel de confianza de 90%  
 \*\* Estadísticamente significativo en un nivel de confianza de 95%  
 Fuente: Elaboración Propia

pendientes manteniendo el resto constante. La Tabla 6 muestra los efectos marginales de la regresión. Se puede observar que la magnitud del impacto de cada variable es muy distinta. La elección de mercados lejanos culturalmente, seguidos por la participación de capital extranjero y el apoyo de redes de agencias públicas, son los factores más importantes para explicar si la empresa puede ser definida como *born global*.

La variable Distancia Cultural tiene un efecto positivo en la probabilidad de que una PYME exportadora de Chile pueda clasificarse como *born global*. La influencia de esta distancia en la velocidad de la internacionalización de una empresa puede definirse por el interés de las nuevas empresas en exportar a países más desarrollados, todos los cuales están culturalmente alejados de Chile. A diferencia de las PYMES con un proceso de internacionalización gradual, los clientes de empresas *born global* en Chile provienen de Asia, Europa y América del Norte.

Un segundo coeficiente que es estadísticamente significativo es el asociado a la variable Capital Extranjero. Dado que el mercado chileno es tan pequeño,

una PYME que comenzó con un objetivo internacional, crecerá rápidamente si ve que compañías extranjeras confían e invierten en su proyecto. El soporte de recursos externos valida la idea de negocio, lo que permite a la empresa tomar más riesgos en los mercados internacionales. Las empresas extranjeras podrían preferir invertir en empresas que tienen planes de negocios con foco en el rápido crecimiento en Asia, América del Norte y Europa, donde la estrategia no es sobrevivir, sino que crecer.

Asimismo, el coeficiente asociado a la variable Redes también resulta estadísticamente significativo. Estar conectado con diferentes agencias de desarrollo productivo apoya un potencial acceso a nuevos recursos competitivos que influyen positivamente en la rápida internacionalización de la empresa. Para las *born global* en Chile, las redes con agencias públicas serían factores importantes para diferenciar su comportamiento de exportación del de las empresas de internacionalización global.

En el caso de los parámetros asociados a las variables de sectores productivos hay sólo dos que resultan ser estadísticamente significativos. Estos son los parámetros de los sectores manufactura y vinos. Sin embargo, es importante recalcar que el efecto en ambos casos es negativo para influir en la posibilidad de que una empresa sea definida como *born global*. De hecho, si volvemos a revisar los datos de las exportaciones de empresas chilenas, el único mercado donde el sector manufacturero es número uno, es cuando analizamos las exportaciones por sectores en América Latina. Es en la región cercana culturalmente donde la mayor cantidad de exportaciones relacionadas con manufacturas se llevan a cabo. Es decir, este sector está muy ligado a exportaciones en mercados vecinos, que se asocia más a la forma de exportar de empresas de internacionalización gradual que a *born global*. En el caso del sector del Vino, la gradualidad con que estas empresas van a participar de los mercados internacionales desde su fundación podría guardar relación con el mismo proceso productivo de cada viña. La restric-

ción para definir *born global* en este trabajo fue que exportara sobre el 25% de las ventas antes de los tres años de la fundación. En el sector del Vino esto podría ser un problema, ya que desde la fundación de la empresa hasta la explotación comercial de ésta podrían transcurrir muchos años que guardan relación con las distintas etapas del proceso de producción del vino. En este sector, la definición de tres años desde la fundación podría ser un período muy breve para desarrollar cualquier análisis sobre si una empresa tiene o no un comportamiento exportador acelerado o gradual.

Para el resto de las variables estudiadas los coeficientes asociados a cada parámetro no resultaron ser estadísticamente significativos.

#### **Implicancias de los resultados para el mundo público y el privado**

De acuerdo con los datos analizados, las empresas de menor tamaño en Chile participan de forma activa en el comercio internacional. De hecho, superan en número a sus pares definidas como grandes empresas, aún cuando, en comparación, el volumen de sus exportaciones muy por debajo. Se podría deducir que, de acuerdo con todos los datos analizados, la actual estrategia de internacionalización que siguen las empresas de menor tamaño, en general, se asocia más a sobrevivir que a crecer de forma acelerada.

Con respecto a esto último, se requiere trabajar en un cambio de mentalidad de los propios fundadores o emprendedores de Microempresas y PYMES en Chile. Debemos dar un paso para impulsar que las empresas chilenas busquen el crecimiento como meta de negocio y no sólo para recuperar una inversión. De ahí la importancia que el sector público, el privado, la academia, entre otros, tengan claros los factores que podrían impulsar a las empresas chilenas a crecer.

Para el caso de nuestros creadores de políticas públicas será fundamental que en el diseño de sus programas, y en la posterior decisión sobre quienes serán los beneficiados de los mismos, se reconsideren algunos elementos.

En primer lugar, cada empresario que postule a algún tipo de programa de apoyo, o de soporte productivo, debe tener dentro de su foco o estrategia de crecimiento una mirada global, con una potencial obligación a participar en economías de Asia, Europa y América del Norte.

En este sentido, se debe valorar los resultados de ciertos programas públicos que han atendido a lo anterior, clasificando a los emprendedores beneficiados según su visión global como estrategia de negocio. Un ejemplo de lo anterior resulta el programa Start-Up Chile, el cual es una aceleradora de negocios, creada por el Gobierno de Chile para fomentar el emprendimiento basado en la innovación. Se permitió la postulación de emprendedores chilenos al programa, pero con el requisito de que su plan de negocios tuviera una mirada global, lo cual se ve potenciado con la participación en el mismo programa de una serie de emprendedores extranjeros, quienes contribuyen a que sus pares nacionales piensen en forma global y no exclusivamente local o regionalmente.

También hay otros programas con actitudes similares, como el Capital Semilla de CORFO. Este también valora mucho para la aprobación del postulante, o potencial beneficiario, que su idea de negocio tenga un foco o estrategia empresarial internacional. Esto último, no sólo pensando en Perú, Colombia o Argentina como los mercados más atractivos, sino aquellos mercados lejanos culturalmente, pero de mayor desarrollo económico. Ahora bien, en la práctica, todavía son muchos los beneficiarios de este tipo de programa que no necesariamente ven en el comercio exterior una estrategia de crecimiento. En este sentido, no es que exista una restricción por parte del Capital Semilla de CORFO a pensar global, sino que se plantea como un elemento deseable o recomendable.

Particular es el caso de ProChile, agencia pública la cual a través de su programa PymExporta está entregando capacitación e información relevante para que las empresas de menor tamaño definan sus estrategias



en los mercados externos, con foco en América Latina. Llama la atención que el foco sea esta región, porque después de ver los resultados de nuestra regresión logística advertimos que no necesariamente resulta adecuado fomentar la participación y operaciones sólo en los mercados vecinos por parte de las PYMES. Es altamente probable que al orientar este tipo de estrategias sólo a lo regional podríamos estar limitando las verdaderas posibilidades de crecimiento de nuestras empresas. En este caso, pareciese que el indicador de desempeño del programa fuese la sobrevivencia de la empresa, más que su crecimiento.

En síntesis, podrían ser muchos los programas públicos que, a veces, en vez de impulsar un desarrollo de competencias para que las empresas participen de los mercados internacionales más atractivos (Asia, Europa o América del Norte), lo que hacen es caer en asistencialismo, con el que se financian ideas de negocio con baja probabilidad de crecimiento acelerado, pero que son mercados estables, que tienen posibilidades de sobrevivir en el tiempo y mantener económicamente a sus emprendedores. Acá la consigna pareciese que no es crecer, sino sobrevivir.

Pero este trabajo no busca culpar a las agencias públicas en la definición de sus programas. Al contrario, intentar encontrar una explicación a lo que viven nuestras empresas de menor tamaño. Cabría preguntarse, entonces, si el problema es la definición de cada programa público, en cuanto a su alcance y foco, o si el problema es de los propios emprendedores, quienes en su mayoría no buscan crecer, sino sobrevivir. Si esto fuese así, por mucho que los programas se diseñen bien, la presión por atraer beneficiarios haría que se pierda el foco, y se siguiera con un enfoque asistencialista.

Un estudio<sup>8</sup> reciente del Ministerio de Economía (2017) muestra los resultados de una encuesta a emprendedores o empresarios que actualmente no exportan, y su grado de interés por realizar actividades

comerciales fuera de la economía doméstica. Debe llamar la atención que el 67% de los consultados mencionó que *no le interesa exportar*, siendo esta opinión la considerada como más relevante. De acuerdo con los resultados de ese estudio, son muchos los empresarios chilenos que no están observando en el comercio internacional una posibilidad del desarrollo de sus negocios. Esto, sin duda, debe preocuparnos.

### Conclusiones

¿Qué acciones podrían ser interesantes de evaluar y considerar para el cambio de mentalidad que se requiere en nuestros emprendedores?

*Continuar con los distintos programas de visitas y misiones comerciales a ferias, eventos y actividades internacionales.* La serie de visitas que se establecen año a año para los distintos emprendedores chilenos genera una oportunidad, no sólo para conocer distintos mercados, sino también para evaluar el real atractivo de nuestros productos y servicios por parte de los consumidores internacionales. Ahora bien, se debe tener mucho cuidado en la adecuada articulación que tengan los diversos programas públicos. Muchos de ellos están conectados en cuanto a la elección de sus beneficiarios. Una mala elección al inicio de un programa podría influir en la aceptación posterior de éstos, en otros programas. Por ejemplo, el criterio típico de selección de una misión comercial de ProChile es que el emprendedor haya participado en algún proyecto CORFO (como el de Proyectos Nodos, Plataforma de Fomento a la Exportación, o un PROFO) o de SERCOTECH (por ejemplo, emprendedores atendidos por los Centros de Desarrollo de Negocios). Si se falla en los procesos de selección de emprendedores en los programas de CORFO o SERCOTECH, es decir en aquellos cuyo foco es el apoyo a empresas en sus etapas iniciales, el problema también se podría arrastrar al resto de los programas de soporte productivo, que pretenden escalar las oportunidades comerciales de empresas en un estado de desarrollo más avanzado.

8 Informe de Resultados de Empresas en Chile - 2017.

*Facilitar la visita a Chile de empresarios e inversionistas internacionales para que conozcan la oferta comercial de emprendedores nacionales.* De acuerdo con los resultados de nuestro modelo, la participación de inversionistas internacionales facilitaría la entrada de las empresas chilenas a los mercados desarrollados. De ahí la importancia de invitar o facilitar la visita de estos potenciales inversionistas, para que puedan relacionarse con empresarios de distintos sectores e incluso apoyar la inversión de éstos cuando se defina una estrategia de crecimiento en el exterior. En este sentido, resultan valiosas las distintas ruedas de negocios que se desarrollan comúnmente en distintas regiones del país, donde son muchos los empresarios que tienen la oportunidad de establecer contacto con importadores especializados de economías desarrolladas y potenciales inversionistas.

*Difusión y explicación de las principales características de los distintos acuerdos de libre comercio firmados por Chile.* La importancia de una adecuada difusión de las características de los acuerdos comerciales radica en conocer la serie de preferencias arancelarias existentes y asimismo conocer las características de cualquier medida no arancelaria para el comercio de bienes y servicios entre las economías firmantes. Lo anterior no sólo resulta relevante por un tema de evaluación de los potenciales resultados financieros de cada proyecto, sino también para conocer qué acciones se pueden desarrollar en caso de conflictos o problemas que enfrente un empresario nacional cuando opera en el exterior. Un buen entendimiento de los acuerdos comerciales permite conocer aspectos de propiedad intelectual, laborales, financieros y otros, que podrían ser de interés cuando se evalúan potenciales riesgos de operar internacionalmente y se busca seguridad jurídica.

*Permanente reconocimiento de medidas no arancelarias y distinción con barreras no arancelarias existentes.* Cualquier medida no arancelaria se

define como una política comercial, distinta a los aranceles, que buscan afectar el intercambio internacional de productos. Algunas de estas medidas no arancelarias no son legítimas, según la Organización Mundial del Comercio. Los empresarios nacionales deben reconocer cualquier efecto existente, por ejemplo, en controles de calidad que sea necesario cumplir, o con requerimientos de embalaje de productos. Conocer las características de las medidas no arancelarias de un mercado podría convertirse incluso en una oportunidad para los empresarios nacionales, especialmente si los criterios de calidad son altos y la empresa puede cumplirlos. Por supuesto, no siempre es fácil reconocer si una medida no arancelaria en realidad es una *barrera no arancelaria*, la cual tiene un objetivo más proteccionista (ver Capítulo 2). En este sentido, la buena relación entre privados y agencias públicas permitirá analizar y estar informando de forma periódica sobre las trabas no arancelarias existentes.

Este conjunto de medidas, que en ningún caso busca ser una receta sino sólo consideraciones finales al estudio de los factores distintivos para potenciar una internacionalización acelerada de las empresas de menor tamaño en Chile, deben tomarse con cautela. Como todo modelo econométrico, las variables analizadas no necesariamente son las únicas a ser consideradas cuando se busca potenciar el desarrollo de nuestras empresas en el exterior. Las conclusiones anteriores sólo buscan aportar con una mirada crítica para mejorar aún más el comportamiento exportador de nuestras empresas.



## REFERENCIAS

- Agarwal, R., Bajada, C., Green, R., Rammal, H. & Scerri, M. (2017). *Australia's International Business Survey 2017*, University of Technology Sydney.
- Albaum, G. & Tse, D.K. (2001) *Adaptation of International Marketing Strategy Components, Competitive Advantage, and Firm Performance: A Study of Hong Kong Exporters*. *Journal of International Marketing*, 9(4), 59-81.
- Amorós, J.E., Basco, R. & Romani, G. (2016a). *Determinants of early internationalization of new firms: the case of Chile*. *International Entrepreneurship Management Journal*, 12, 283–307.
- Amorós, J.E., Etchebarne, M.S., Torres-Zapata, I. & Felzensztein, C. (2016b). *International entrepreneurial firms in Chile: An exploratory profile*. *Journal of Business Research* 69, 2052-2060.
- Autio, E., Sapienza, H. & Almeida (2000). *Comparing Process and Born Global Perspectives in the International Growth of Technology-Based New Firms*. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Center for Entrepreneurial Studies, Babson College, 413-424.
- Cancino, C. (2014). *Rapid internationalization of SMEs: Evidence from born global firms in Chile*. *Journal of Administrative and Social Sciences*, INNOVAR, 24, Edición Especial 2014, 141- 151.
- Chetty, S. & Campbell-Hunt, C. (2004). *A Strategic Approach to Internationalization: A Traditional Versus a Born-Global Approach*. *Journal of International Marketing*, 12(1), 57-81.
- Díaz de León, D. & Cancino, C. (2014). *De Emprendimientos por Necesidad a Emprendimientos por Oportunidad: Casos Rurales Exitosos*. *Multidisciplinary Business Review*, 7(1), 48-56.
- Dimitratos, P., Amorós, J.E., Etchebarne, M.S., & Felzensztein, C. (2014). *Micro- multinational or not? International entrepreneurship, networking and learning effects*. *Journal of Business Research*, 67(5), 908–915.
- Falahat, M., Mohamad, O. & Migin, M.W. (2013). *Born Global Firms in Developing Economies: The Case of Malaysia*. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences* ,7(4), 586-594.
- Felzensztein, C., Ciravegna, L., Robson, P., & Amorós, J. E. (2015). *Networks, entrepreneurial orientation, and internationalization scope: evidence from Chilean small and medium enterprises*. *Journal of Small Business Management*, 53(S1), 145–160
- Johanson, J. & Mattson, L. (1988). *Internationalisation in industrial systems – a network approach*. En N. Hood y J.E. Vahlne(Eds.), *Strategies in Global Competition*, Croom Helm, Londres, 287-314.
- Johanson, J. & Vahlne, J. (1990). *The Mechanism of Internationalization*. *International Marketing Review*, 7(4), 11-34.
- Johanson, J. & Wiedersheim-Paul, F. (1975). *The Internationalisation Process of the Firms: Four Swedish Case Studies*. *Journal of Management Studies*, 305-22.
- Johanson, J., & Vahlne, J.E. (1977). *The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitments*. *Journal of International Business Studies*, 8, 23–32.
- Kang, J.H. & Jin, B. (2007). *Determinants of born global firm growth in the apparel industry: A Korean case*. *The Journal of The Textile Institute*, 98, 137-146.
- Kim, D., Basu, C., Naidu, G.M. & Cavusgil, E. (2011). *The innovativeness of Born-Globals and customer orientation: Learning from Indian Born-Globals*. *Journal of Business Research*, 64(8), 879-886.
- Knight, G. & Cavusgil, S. (1996). *The born global firm: a challenge to traditional internationalization theory*. *Advances in International Marketing*, JAI Press, 11-26. Lundvall, London, Pinter.
- Larroulet, C. & Ramírez, M. (2008). *Emprendimiento: factor clave para la nueva etapa de Chile*. En P. Durán, *Emprendimiento e innovación en Chile* (págs. 15-38). Santiago: Universidad del Desarrollo,

Facultad de Economía y Negocios.

Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S. & Rigolini, J. (2014). *El emprendimiento en América Latina: muchas empresas poca innovación-Resumen*. Washington, DC: Banco Mundial, marzo-abril, 38p.

McDougall, P., Shane, A. & Oviatt, B. (1994). *Explaining the Formation of International New Ventures: The Limits of Theories from International Business Research*. *Journal of Business Venturing*, 9, 469-487.

Ministerio de Economía (2017). *Informe de resultados: Empresas en Chile. Cuarta Encuesta Longitudinal de Empresas*. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. División de Política Comercial e Industrial.

Oviatt, B. & McDougall, P. (1994). *Toward a Theory of International New Ventures*. *Journal of International Business Studies*, 25, 1, 45-64.

Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). *The promise of entrepreneurship as a field of research*. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.

Thai, M.T.T. & Chong, L.C. (2008). *Born-global: The case of four Vietnamese SMEs*. *Journal of International Entrepreneurship*, 6, 72.

Zahra, S. & Dess, G. (2001). *Entrepreneurship as a Field of Research: Encouraging Dialogue and Debate*. *The Academy of Management Review*, 26(1), 8-10.

Zhang X., Larimo J. (2013) *Longitudinal Internationalization Processes of Born global: Three Chinese Cases of Radical Change and the Global Crisis*. In: Marinov M.A., Marinova S.T. (eds) *Emerging Economies and Firms in the Global Crisis*. Palgrave Macmillan, London.