



EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS SOCIALES

Durante mucho tiempo, un gran número de académicos del área de negocios internacionales ha estudiado la expansión al extranjero de las empresas comerciales, las cuales tienen como fin maximizar ganancias. Sin embargo, no todas las organizaciones operan con la misma razón de ser; un claro ejemplo son las empresas sociales, que tienen como principal objetivo crear valor social. Esta definición no implica que ellas no necesiten asegurar la viabilidad financiera del negocio, pero sí que las variables por considerar al momento de internacionalizarse sean distintas. De esta premisa se

originó mi pregunta de tesis: ¿cómo y por qué las empresas sociales se internacionalizan, dado que tienen una motivación diferente a las empresas comerciales?

La literatura convencional de negocios internacionales fue la base para construir un marco teórico que explicase esta interrogante, en especial el influyente modelo del proceso de internacionalización de las empresas Uppsala creado por Johanson y Vahlne en 1977.

A pesar de su trascendencia y extensión, las teorías de internacionalización no podían ser aplicadas directamente a los em-

prendimientos sociales debido a su orientación comercial.

En su reporte del 2009, el Global Entrepreneurship Monitor recalcó que es necesario comprender el crecimiento y la expansión internacional de los emprendimientos sociales, ya que este tipo de empresas operan para resolver problemas sociales complejos y persistentes.

Por eso, utilizando un método de investigación cualitativo basado en cinco emprendimientos sociales que operan en Perú y que se han expandido al extranjero, o están en proceso de hacerlo, se llevaron a cabo entrevistas a profundidad a los

miembros de estas organizaciones; lo cual aportó múltiples perspectivas de las diferentes etapas del proceso de internacionalización. El objetivo fue develar cómo deciden ingresar a un mercado extranjero, identificar las capacidades necesarias para este proceso y de qué manera estas son transferidas.

Lo primero que fue importante precisar es que los emprendimientos sociales tienen una motivación distinta a las empresas comerciales para internacionalizarse; ellas buscan generar un mayor impacto que traspase fronteras. De aquí se desprende uno de los principales hallazgos: cuando se aplican las teorías convencionales de internacionalización de empresas a las empresas sociales debemos incluir las carencias sociales como el principal motor para ingresar a un mercado extranjero. Este último factor se convierte en una oportunidad para la cual se diseña un modelo de negocio sostenible y escalable. Se encontró que las capacidades institucionales definidas por los autores Carney, Dieleman & Taussig (2016) son utilizadas por los emprendimientos sociales internacionales: la innovación del modelo de negocio, el cual asegura que el mismo se adapte a las necesidades locales de cada mercado, y las redes de contacto para establecer relaciones con distintos actores en el país de destino.

Todos estos componentes no cumplirían su función si no se incorpora la visión, que es compartida en toda la organización y por el equipo a cargo de transferir estas capacidades para así crecer en una forma ordenada.

Si bien la distancia institucional—concepto que nace de la importancia de las instituciones y cómo

estas difieren según el país—no es un factor clave para las empresas sociales que se expanden al extranjero, ellas reconocen que aspectos como las normas sociales de cada país son necesarios para adaptar ciertas estrategias. El criterio de selección de un nuevo mercado se basa en dónde se identifica la necesidad más grande en lugar de la demanda, ampliamente buscada por las empresas comerciales. Por este motivo puede que estén más dispuestas a tomar más riesgos, pero sin comprometer su viabilidad.

Finalmente, el modo de entrada en el mercado internacional es una decisión que se mantiene bastante flexible, pero en realidad no se pudo establecer un criterio claro. Este punto resalta la necesidad de más investigación que nos ayude a definir estrategias, modos de entrada específicos y medición del éxito para los emprendimientos sociales, debido a que aún esta es muy limitada. Sobre todo, por el contexto que atraviesan los países en desarrollo, en donde muchas veces las empresas sociales nacen para llenar los vacíos institucionales que los gobiernos no logran cerrar por sí solos.

Referencias

Carney, M., Dieleman, M., & Taussig, M. (2016). How are institutional capabilities transferred across borders? *Journal of World Business*, Elsevier, 51(6), 882-894.

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(1) 23-32.

Bosma, N., & Levie, J. (2009). 2009 Global Report. *Global Entrepreneurship Monitor*. Global Entrepreneurship Research Association (GERA).



Carla Rubio Valla
Licenciada en Negocios Internacionales
Universidad de Lima
Master in International Management
King's College London – Chevening Scholarships