

Factores incidentes en la desinternacionalización en Colombia. Un contraste entre la academia y la realidad empresarial

Incident factors in the de-internationalization towards Colombia. A contrast between theory, academia and business reality

PARRA ACOSTA, José F.¹

RODRIGUEZ-ROMERO, Carlos A.²

DUQUE-OLIVA, Edison J.³

Resumen

Si bien hay proliferación de investigaciones sobre los factores asociados al fracaso empresarial, no ocurre lo mismo con el fracaso en la internacionalización. Tras entrevistar a 27 expertos académicos y profesionales de empresas multinacionales, se logró contrastar los factores existentes en la literatura especializada que pueden llevar a estas situaciones en Colombia. Se reconoce cómo los factores económico-financieros suelen ser más utilizados al momento de estudiar este fenómeno, pero no son los únicos que lo explican.

Palabras clave: desinternacionalización, fracaso en internacionalización, empresas multinacionales

Abstract

Although the factors associated with business failure have been extensively investigated, the same is not true of failure in internationalization. After interviewing 27 academic experts and professionals from multinational companies, it was possible to contrast the existing factors in the specialized literature that can lead to these situations in Colombia, adding a hierarchy and percentage weight. It is recognized that economic-financial factors are usually more used when studying this phenomenon, but they are not the only ones that explain it.

key words: deinternationalization, failure in internationalization, multinational companies

1. Introducción

Los diferentes procesos estratégicos que las organizaciones emplean en la búsqueda de un posicionamiento global les permite obtener una flexibilidad con la cual combatir en los diferentes escenarios presentes en un mundo globalizado.

¹ Candidato a doctor en ingeniería, industria y organizaciones. Docente Ocasional. Facultad de ciencias económicas. Universidad Nacional de Colombia. Correo: jfparraac@unal.edu.co

² Docente Asociado. Facultad de ciencias económicas. Universidad Nacional de Colombia. Correo: carodriguezro@unal.edu.co

³ Docente Titular. Facultad de ciencias económicas. Universidad Nacional de Colombia. Docente del ESAI Business School. Universidad Espíritu Santo Ecuador. Correo: ejduqueo@unal.edu.co

Un administrador de una empresa en el curso de su ejercicio se enfrenta a múltiples decisiones estratégicas (Ansoff, 1974; Soutenain, 2009), Algunas son simples como aplicar las restricciones reglamentarias y financieras que son más o menos negociables y por lo tanto reversibles. Sin embargo, también hay decisiones más complejas, cuyos efectos pueden traer graves consecuencias. Cada decisión que tomen los directivos o administradores de la organización, así como los diferentes agentes que participan de una manera u otra al interior y por fuera de esta tienen un cierto grado de irreversibilidad, el cual puede conducir a la toma de algunas decisiones que no siempre serán óptimas, como por ejemplo un proceso de internacionalización (Levitt, 1965).

Dar el paso hacia la internacionalización no es una decisión fácil, ya que implica decisiones de tipo estratégico con un alto grado de incertidumbre y toma de riesgos, teniendo por el contrario un bajo grado de facilidad para dar vuelta atrás y descartar el camino iniciado, es decir un bajo grado de reversibilidad en términos de Ansoff (1974).

Ante los procesos de globalización que son cotidianos en la economía mundial, el que una organización decida entrar en un proceso de internacionalización es cada vez más necesario, ya que en cualquier momento este tocará a su puerta y depende de la misma el estar preparada o no.

La estrategia de internacionalización de la empresa es el determinante de las necesidades organizacionales y directivas de la misma (Escolano Asensi & Belso Martínez, 2003). Pero algunas de las grandes barreras a las que se enfrentan las organizaciones a la hora de comenzar las actividades internacionales son los aspectos financieros, tecnológicos y humanos (Holmlund & Kock, 1995; Kaufman, 1995). Y el papel que desempeña el talento humano es esencial cuando se necesite un conocimiento conciso del momento y de la estrategia mediante la cual una empresa decide establecer relaciones comerciales en el exterior (Bilkey & Tesar, 1977).

Pero el camino de la internacionalización está lleno de riesgos y cambios importantes en la estructura de las empresas, por eso la decisión tiene que estar basada en un buen análisis inicial que identifique los motivos para cruzar las fronteras y la elaboración de una acertada estrategia de internacionalización.

Son múltiples las razones por las cuales una organización toma la decisión de entrar en una estrategia de internacionalización, las cuales se dirigen principalmente a la obtención de resultados económicos a través del aumento de las ventas o por una estrategia de inversión directa que busque la disminución de los costos de producción o distribución (entre otros), sin descuidar también que lo implica la credibilidad ante nuevos inversores, la imagen de la marca y la fidelización de clientes nuevos.

Por ejemplo, la reducción de los costos es una de las principales razones por la que las organizaciones colombianas enuncian haber comenzado sus procesos de internacionalización. Esta condición está relacionada con la diferenciación de los costos y gastos asociados con la producción, distribución y comercialización de un artículo hacia un mercado extranjero. La reducción de costos al producir en un país extranjero en función del valor de la mano de obra, transportes, la eliminación de aranceles, o la posibilidad de alcanzar ambientes para economías de escala, son aspectos más que determinantes al momento de tomar la decisión de internacionalizar la compañía (Rueda Galvis, 2008).

Estas situaciones sustentan el que una organización analice muy bien los mercados en los cuales va a entrar, pero hay escenarios que se esconden de los análisis que realizan los encargados de dichos procesos, dada su racionalidad limitada, como lo expone Simon (1955, 1959, 1978), que pueden afectar la fase de exploración, introducción o ya madurez de los procesos de internacionalización y llevar a la organización al declive.

Cuando una empresa se traslada al extranjero, el contexto histórico, político, administrativo, comercial y económico de los países debe ser dominado por los gerentes para optimizar la operación. Lo cual se trata de un conocimiento muy difícil de obtener, dadas las características y factores diferenciales de cada mercado, de ahí la

necesidad de contar con un modelo previo que busque ayudar en esta situación. Dentro de esto a su vez cabe notar los beneficios generales que implica un proceso de internacionalización: el costo, los mercados cercanos, la adquisición de habilidades específicas y la reasignación de recursos financieros para el negocio.

Desde la teoría se ha estudiado a lo largo de muchos años los factores asociados al fracaso empresarial, existiendo un amplio número de escritos de revisiones sistemáticas de literatura que lo muestran (De Llano Monelos et al., 2016; Laitinen & Kankaanpaa, 1999; Pereira et al., 2010; Tascón Fernández & Castaño Gutiérrez, 2012; Wu, 2010), no siendo de igual manera en el caso del estudio de los factores asociados al fracaso en procesos de internacionalización. Es de recordar, que no es lo mismo que ocurra una “*Desinternacionalización*” a un “*fracaso empresarial*”.

La desinternacionalización de acuerdo con Benito & Welch (1997), hace referencia a las acciones voluntarias o forzadas para reducir el compromiso o la exposición de una empresa a las actividades transfronterizas actuales, en donde en respuesta a la falta de cumplimiento de los objetivos fijados para dicha internacionalización, la empresa decide reducir su compromiso en un mercado específico, cambiando su modo operativo o disminuyendo sus inversiones, o retirándose completamente de ese mercado (también conocido en algunos casos como “*fracaso en internacionalización*”). De otro lado, el fracaso empresarial usualmente se asocia con el tema de fracaso financiero, que, como lo especifican Pérez et al. (2013), se relaciona con procesos de reorganización, concordato, reestructuración y liquidación, o también con conceptos tales como mortalidad, salida, discontinuidad, bancarrota, declive y fracaso (Justo, 2008). Esto muestra, que los fracasos en internacionalización no siempre obedecen a motivos de quiebra de la empresa.

El propósito de este estudio es realizar un contraste entre los factores encontrados en la literatura asociados a la desinternacionalización de empresas, con la experiencia de expertos de empresas multinacionales y académicos que estudian la temática, con el fin de establecer los factores que están llevando a que empresas que se internacionalizaron hacia Colombia, se retiraran del país parcial o totalmente. Este artículo se inscribe en el marco del desarrollo de la tesis de doctorado en Ingeniería, Industria y Organizaciones, del autor Parra-Acosta, y la línea de investigación en Organizaciones, del Grupo de Investigación en Gestión y Organizaciones -GRIEGO-, dirigido por el autor Rodríguez-Romero, y es requisito de grado en el mismo programa de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Bogotá.

2. Metodología

El diseño metodológico consta de dos partes. En la primera se buscó determinar los factores con los que usualmente se estudia el fracaso en internacionalización. En la segunda, se llevo a cabo el proceso asociado a las entrevistas para validar los factores encontrados en la literatura.

Para la primera parte se realizó una revisión sistemática de la literatura. Se construyó una ecuación de búsqueda estructural, abarcando el constructo fracaso en internacionalización, así como algunos de los sinónimos usados. La búsqueda se realizó en las bases de datos Scopus y WoS, limitándose a áreas de ingeniería, negocios y administración, economía, econometría y finanzas, ciencias de la computación y ciencias de la decisión, en el caso de Scopus; y negocios, investigación de operaciones, ingeniería industrial, ingeniería de manufactura, matemáticas aplicadas y ciencias del transporte, en el caso de WoS, tras un proceso realizado mediante criterios de calidad para la selección de las publicaciones: título, resumen y palabras clave. Se trabajó finalmente con los 7 artículos más citados.

Para realizar el proceso de validación y jerarquización de los factores y sus categorías encontrados en la literatura, se realizaron entrevistas semiestructuradas, en donde dada la difícil observación de este tipo de

problemas (desinternacionalización) y el nivel de información estratégica que se maneja, la entrevista cualitativa es útil para los procesos de recolección de datos en este tipo de investigaciones.

Para esto, se determinó como instrumento de recolección de datos, una guía de entrevista semiestructurada sobre desinternacionalización en empresas que realizaron una Implantación Productiva en el Exterior – IPE. El instrumento contó con un total de 15 puntos, dos preguntas generales de carácter introductorio; nueve preguntas estructurales por temas o categorías; una pregunta de verificación frente a las categorías preguntadas; una pregunta para ejemplificar casos de fracaso en internacionalización; y finalmente, dos preguntas de contraste en las que se buscó que los entrevistados jerarquizaran los factores y le dieran un peso porcentual a estos. Si bien todas las preguntas realizadas tienen una razón de ser y fueron importantes para el desarrollo y contextualización de esta investigación, es específicamente sobre los resultados de los últimos dos puntos en los que se ahondará en el presente escrito.

Se diseñó y verificó el instrumento con un grupo de tres expertos metodólogos y se realizó una prueba piloto con la directiva de una empresa multinacional implantada en Colombia. Fueron enviadas 45 solicitudes de entrevista, 19 a docentes universitarios y 26 a profesionales de rangos medios y altos de multinacionales. En el caso de los docentes se obtuvo una tasa de respuesta efectiva de 47%, y en el caso de los profesionales de 69%.

El perfil buscado para la investigación, fue el de profesores universitarios de estrategia e internacionalización con por lo menos cinco años de experiencia y un artículo publicado, y el de profesionales de multinacionales, de rangos altos y medios, con por lo menos, experiencia en dos empresas multinacionales, durante al menos cinco años.

De las 45 solicitudes enviadas, 2 fueron rechazadas tras su recepción, 12 no tuvieron respuesta tras varios intentos realizados durante 5 meses y 4 fueron aceptadas pero no fue posible agendar un espacio para realizar la entrevista. En total, se pudieron realizar 27 entrevistas, es decir, 60% de las solicitudes enviadas, de las cuales 10 fueron realizadas a docentes universitarios y 17 a profesionales vinculados con multinacionales; 20 trabajaban en Colombia, 3 en España, 1 en Francia, 1 en México, 1 en Chile y 1 en Panamá.

Los docentes tenían en promedio 19 años de experiencia y, todos, por lo menos un artículo publicado. Los profesionales también cumplieron el perfil, ya que en promedio trabajaron todos en al menos 2 multinacionales, siendo 13 el promedio de años trabajados.

Las entrevistas, con un total de 26 horas de audios y un promedio de 58 minutos cada una, fueron transcritas y sus resultados tabulados en hojas de cálculo. Atendiendo a la alta dispersión que pudiera generarse por la cantidad de validadores, se procedió a realizar un análisis de concordancia de los factores e ítems que los componen, y se determinó la concordancia (acuerdo), utilizando el kappa marginal libre que se encuentra en la ecuación (1), según lo presentado por Brennan y Prediger (1981) y Randolph (2005). Este estadístico fue seleccionado por su utilidad cuando se tienen más de 3 validadores, que en nuestro caso fue de 27, y no presenta problemas de prevalencia ya que no había restricciones sobre la cantidad de casos que debían ubicarse en cada categoría.

Ecuación 1

$$K_{libre} = \frac{\left[\frac{1}{Nn(n-1)} (\sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^k n_{ij}^2 - Nn) \right] - \left[\frac{1}{k} \right]}{1 - \left[\frac{1}{k} \right]} \quad (1)$$

K, que puede tomar valores de 1 a -1. Los valores entre 1 y 0 indican un acuerdo mejor que el azar, un valor de 0 indica un nivel de acuerdo que podría haberse esperado por casualidad, los valores entre 0 y -1 indican niveles de acuerdo peores que el azar (Randolph, 2005).

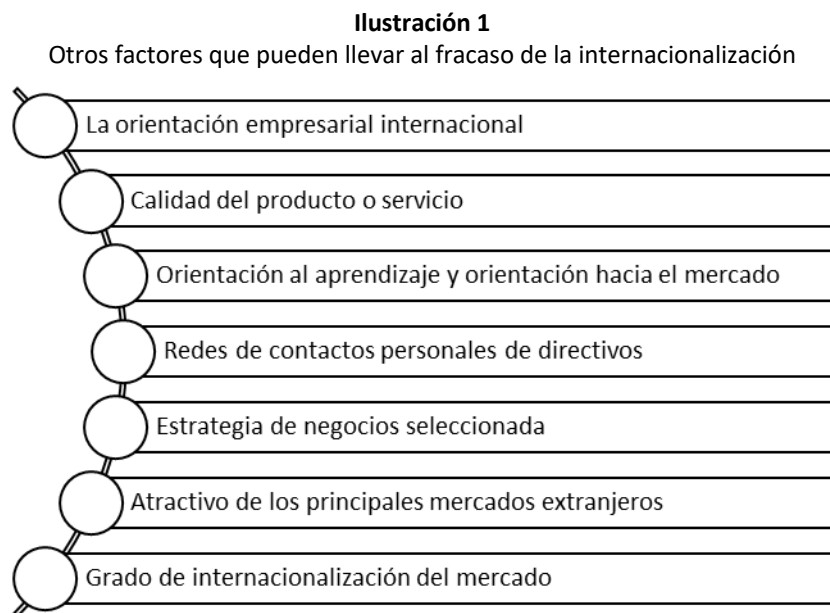
Tabla 1
Valoración del coeficiente kappa

Fuerza de la concordancia	Valor K
<i>Pobre</i>	<0,0
<i>Leve</i>	0,01-0,20
<i>Aceptable</i>	0,21-0,40
<i>Moderada</i>	0,41-0,60
<i>Considerable</i>	0,61-0,80
<i>Casi perfecta</i>	0,81-1,00

Fuente: Los autores a partir de Landis & Koch (1977)

3. Resultados

En la literatura especializada, es usual encontrar que el fracaso en internacionalización se relaciona con factores financieros o económicos. Pero autores como Nummela et al. (2016), reconocen la importancia de reconocer que en el desarrollo organizacional internacional, también intervienen otro tipo de factores, que dependiendo del manejo que se de a estos, pueden generar situaciones adversas que lleven a las empresas a inclinar su balanza hacia situaciones que las lleven al fracaso. Algunos de estos factores, se presentan a continuación:



Fuente: los autores a partir de Nummela et al. (2016)

A continuación se describen las categorías de factores sobre el fracaso en situaciones de internacionalización en los artículos analizados:

Tabla 2
Estudios más representativos que estudian el fracaso en situaciones de internacionalización

<i>Categoría de factores</i>	Factor específico	Benito & Welch (1997)	Cheng, Tsai, & Chuang (2011)	Lopez & Villafana (2014)	Lafuente, Stoian, & Rialp (2015)	Gerschewski, Rose, & Lindsay (2015)	Gerschewski & Xiao (2015)	Nummela, Saarenketo, & Loane (2016)
<i>Económicos</i>	Tarifas de Impuestos, tasas y aranceles		X	X				
	Inflación		X					
	Incentivos tributarios		X					
<i>Financieros</i>	Cumplimiento de indicadores financieros objetivos					X	X	
	Costos ocultos			X		X		
<i>Sociales</i>	Fondos suficientes para el proceso		X					
	Características de consumo del mercado					X	X	
	Barrera de idioma							
<i>Tecnológicos</i>	Redes de contactos de dirigentes y trabajadores					X		
	Capacidad instalada según necesidades		X					
	Gestión de redes sociales		X					
<i>Políticos</i>	Nuevas tecnologías del entorno							X
	Procesos burocráticos		X					
	Prácticas de repatriación de capital		X					
	Estabilidad política del país de origen o destino		X					X
<i>Legales</i>	Actitud hacia inversores extranjeros y beneficios		X					
	Reglamentación jurídica que le compete		X					
	Aseguramientos		X					
<i>Administrativos, Gerenciales o estratégicos</i>	Orientación empresarial internacional	X				X		
	Calidad del producto	X				X	X	
	Orientación del mercado	X				X	X	X
	Orientación al aprendizaje	X				X		
	Capacitación y experiencia del personal local	X	X		X			
	Expectativas de los dirigentes	X			X			
	Nivel de confianza de dirigentes	X						X
	Habilidades de los gerentes	X						X
Estrategia genérica utilizada	X				X	X		
<i>Geográficos</i>	Vías de acceso físico a los lugares de distribución		X					
	Condiciones climáticas		X					
<i>Ambientales</i>	Costos recurrentes							
	Costos no recurrentes							
<i>Macroentorno</i>	Atractivo de los mercados internacionales					X		
	Grado de internacionalización del mercado					X		
	Situación de la economía global y países vecinos		X					

Fuente: Los autores a partir de los artículos analizados

Si bien la mayor parte de los estudios siguen la tendencia de los análisis del fracaso empresarial y se enfocan en factores de naturaleza financiera para justificar el fenómeno, es relevante ver cómo empiezan a usarse variables no financieras como causas de la desinternacionalización, un tema que ha sido estudiado desde muy pocos escritos y aristas, quizá por el recelo que suele existir en el acceso a la información, especialmente en la no financiera, por el carácter estratégico que implica.

A partir de los factores encontrados, se preguntó a los expertos de la academia y de las empresas multinacionales, si estaban de acuerdo, poco de acuerdo o no estaban de acuerdo con los mismos y si éstos podían llevar al fracaso en la internacionalización de las empresas hacia Colombia, con la opciones: “sí estoy de acuerdo” (S), “no estoy de acuerdo” (N), o “estoy parcialmente de acuerdo”(P). Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 3
Tabulación de respuestas de los expertos

<i>Categoría de factores</i>	Factor específico	S	N	P	%S	%N	%P
<i>Económico Financieros</i>	Tarifas de Impuestos, tasas y aranceles	24	1	2	88,89%	3,70%	7,41%
	Inflación	20	1	6	74,07%	3,70%	22,22%
	Incentivos tributarios	25	1	1	92,59%	3,70%	3,70%
	Cumplimiento de indicadores financieros objetivo	26	0	1	96,30%	0,00%	3,70%
	Costos ocultos	23	0	4	85,19%	0,00%	14,81%
	Fondos suficientes para el proceso	20	1	6	74,07%	3,70%	22,22%
<i>Sociales</i>	Características de consumo del mercado	25	0	2	92,59%	0,00%	7,41%
	Barrera de idioma	9	8	10	33,33%	29,63%	37,04%
	Redes de contactos de dirigentes y trabajadores	22	0	5	81,48%	0,00%	18,52%
<i>Tecnológicos</i>	Capacidad instalada según necesidades	26	1	0	96,30%	3,70%	0,00%
	Gestión de redes sociales	12	6	9	44,44%	22,22%	33,33%
	Nuevas tecnologías del entorno	22	0	5	81,48%	0,00%	18,52%
<i>Políticos</i>	Procesos burocráticos	25	0	2	92,59%	0,00%	7,41%
	Prácticas de repatriación de capital	26	0	1	96,30%	0,00%	3,70%
	Estabilidad política del país de origen o destino	26	0	1	96,30%	0,00%	3,70%
	Actitud hacia inversores extranjeros y beneficios	22	0	5	81,48%	0,00%	18,52%
<i>Legales</i>	Reglamentación jurídica que le compete	27	0	0	100,00%	0,00%	0,00%
	Aseguramientos	18	3	6	66,67%	11,11%	22,22%

Categoría de factores	Factor específico	S	N	P	%S	%N	%P
<i>Administrativos, Gerenciales o estratégicos</i>	Orientación empresarial internacional	23	0	4	85,19%	0,00%	14,81%
	Calidad del producto	22	0	5	81,48%	0,00%	18,52%
	Orientación del mercado	26	0	1	96,30%	0,00%	3,70%
	Orientación al aprendizaje	22	0	5	81,48%	0,00%	18,52%
	Capacitación y experiencia del personal local	24	0	3	88,89%	0,00%	11,11%
	Expectativas de los dirigentes	24	0	3	88,89%	0,00%	11,11%
	Nivel de confianza de dirigentes	25	0	2	92,59%	0,00%	7,41%
	Habilidades de los gerentes	23	0	4	85,19%	0,00%	14,81%
	Estrategia genérica utilizada	24	1	2	88,89%	3,70%	7,41%
<i>Geográficos</i>	Vías de acceso físico a los lugares de distribución	25	0	2	92,59%	0,00%	7,41%
	Condiciones climáticas	17	4	6	62,96%	14,81%	22,22%
<i>Ambientales</i>	Normativa de manejo de desechos y residuos	20	2	5	74,07%	7,41%	18,52%
<i>Macroentorno</i>	Atractivo de los mercados internacionales	26	0	1	96,30%	0,00%	3,70%
	Grado de internacionalización del mercado	20	0	7	74,07%	0,00%	25,93%
	Situación de la economía global y países vecinos	25	0	2	92,59%	0,00%	7,41%
<i>Promedio</i>		22,55	0,88	3,58	83,50%	3,25%	13,24%

Fuente: los autores

Al analizar las respuestas de los 27 expertos usando el kappa marginal libre, se obtuvieron niveles de acuerdo y concordancia entre aceptable y considerables.

Tabla 4
Resultado del análisis de concordancia

Categoría factores	K	% CONCORD
<i>Económico - Financieros</i>	0.62	74.60%
<i>Sociales</i>	0.43	61.82%
<i>Tecnológicos</i>	0.47	64.86%
<i>Políticos</i>	0.77	84.90%
<i>Legales</i>	0.62	74.36%
<i>Administrativos, Gerenciales o estratégicos</i>	0.67	77.90%
<i>Geográficos</i>	0.48	65.24%
<i>Ambientales</i>	0.36	57.26%
<i>Macroentorno</i>	0.69	79.49%

Fuente: Los autores

La categoría factores económico-financieros, contó con 74,6% de concordancia y 0,62 de fuerza de concordancia considerable. La inflación o el no contar con fondos suficientes para el proceso, fueron dos factores en los cuales 6 expertos no estuvieron totalmente seguros de que puedan llevar a un retiro parcial o total de las empresas que se internacionalizan hacia Colombia.

Para la categoría sociales, se obtuvo 61,82% de concordancia y 0,43 de fuerza de concordancia moderada. El factor gestión de redes sociales tuvo el mayor nivel de dispersión, ya que 9 expertos estuvieron de acuerdo, 8 no estuvieron de acuerdo y 10 estuvieron parcialmente de acuerdo de que pueda llevar a una desinternacionalización en Colombia. Sin embargo, este factor fue muy enunciado en las entrevistas por expertos de las multinacionales con origen asiático, por lo que a pesar de que es un factor que algunos enunciaron que en la actualidad no es tan relevante, otros siguen considerando que puede llevar al fracaso.

La categoría tecnológicos, contó con 64,86% de concordancia y 0,47 de fuerza de concordancia moderada. El factor barrera de idioma, tuvo el mayor nivel de dispersión, ya que 12 expertos estuvieron de acuerdo, 6 no estuvieron de acuerdo y 9 estuvieron parcialmente de acuerdo de que pueda llevar a una desinternacionalización. Sin embargo, este factor con los actuales desarrollos, cada día toma más importancia y fue enunciado en la mayoría de las entrevistas por expertos de multinacionales de edades no muy altas (menores de 40 años), es un factor al que con el pasar de los años las empresas están poniendo mayor atención, sobre todo empresas cuyos clientes se encuentran en edades inferiores a los 35 años, por lo que no debe quedar por fuera de los análisis de las empresas multinacionales.

El factor político contó con el porcentaje de concordancia más alto, 84,9%, y 0,77 de fuerza de concordancia considerable. El factor actitud hacia inversores extranjeros y beneficios tuvo el mayor nivel de dispersión, ya que 22 expertos estuvieron de acuerdo y 5 estuvieron parcialmente de acuerdo de que pudiera llevar a una desinternacionalización hacia Colombia. A pesar de esto, este factor no puede quedar por fuera de los análisis, según los expertos académicos entrevistados.

La categoría legales, obtuvo 74,36% de concordancia y 0,62 de fuerza de concordancia moderada. El factor aseguramientos, tuvo el mayor nivel de dispersión, ya que 18 expertos estuvieron de acuerdo, 3 no estuvieron de acuerdo y 6 estuvieron parcialmente de acuerdo de que pueda llevar a una desinternacionalización hacia Colombia. Sin embargo, este factor es muy importante en un país en desarrollo como Colombia según varios de los entrevistados.

La categoría administrativos, gerenciales o estratégicos se asocia con lo interno de la organización, y contó con la mayor cantidad de factores específicos identificados en la literatura, pero a pesar de esto, durante la investigación fue una de las categorías en la que menos factores fueron clasificados como que no llevan al fracaso. Contó con 77,90% de concordancia y 0,67 de fuerza de concordancia considerable. El factor específico, estrategia genérica utilizada, fue el único que obtuvo una calificación dentro de la categoría de ser un factor que no puede llevar a la desinternacionalización hacia Colombia. Los expertos consultados enuncian la enorme importancia de que estos factores sean reconocidos por las empresas que se internacionalizan hacia Colombia.

La categoría geográficos obtuvo 65,24% de concordancia y 0,48 de fuerza de concordancia moderada. El factor condiciones climáticas, tuvo el mayor nivel de dispersión, ya que 17 expertos estuvieron de acuerdo, 4 no estuvieron de acuerdo y 6 estuvieron parcialmente de acuerdo de que pueda llevar a una desinternacionalización hacia Colombia. Sin embargo, aquellos que desconozcan Colombia y piensen internacionalizarse hacia este país, deben tener en cuenta la geografía, con múltiples pisos térmicos, no presentes en todos los países, según lo recomendaron varios de los expertos.

La categoría de factores ambientales, contó con el porcentaje de concordancia más bajo, a pesar de ser una categoría compuesta por un único factor referenciado en la literatura. Contó con 57,26% de concordancia y 0,36

de fuerza de concordancia aceptable. A pesar de esto, los expertos entrevistados que tenían experiencia en empresas extractivas reconocieron que estos son los factores más importantes, dada la alta biodiversidad con la que cuenta el país.

La categoría macroentorno obtuvo 79,49% de concordancia y 0,69 de fuerza de concordancia considerable. Esta categoría agrupó los factores que representan aquello que se encontraba por fuera de las fronteras del país, como, por ejemplo, la situación de la economía global. Fue la única categoría en la que todos los expertos consideraron, que todos los factores encontrados en la literatura podían llevar a la desinternacionalización de empresas en Colombia, lo que muestra la importancia que deben tener estos factores en los análisis de las empresas que se piensan internacionalizar en este país.

A su vez, en las entrevistas se les pidió a los expertos jerarquizar cuáles de estas categorías pueden llevar más fácilmente a una desinternacionalización (tabla 5) y dar un porcentaje de probabilidad de que estas categorías llevaran al fracaso en internacionalización hacia Colombia (tabla 6). Los resultados de la jerarquización se presentan a continuación:

Tabla 5
Jerarquizaciones dadas por el grupo de expertos

<i>Entrevista</i>	Económico-Financieros	Sociales	Tecnológicos	Políticos	Legales	Administrativos, gerenciales y estratégicos	Geográficos	Ambientales	Macroentorno
1	1	7	5	2	6	3	8	9	15
2	1	4	2	5	3	9	8	7	6
3	9	3	6	2	8	7	4	5	1
4	1	5	6	4	3	2	9	8	7
5	1	7	4	2	6	3	9	8	5
6	2	5	6	4	3	1	8	7	9
7	2	8	5	3	4	1	7	9	6
8	1	2	7	4	5	6	9	8	3
9	2	3	8	4	7	1	9	5	6
10	2	9	5	4	3	6	7	8	1
11	3	8	2	6	5	1	7	9	4
12	2	3	9	4	1	7	5	8	6
13	1	7	6	4	2	3	8	9	5
14	1	6	8	3	2	9	5	7	4
15	1	2	9	3	6	7	5	8	4
16	3	5	6	2	1	4	8	9	7
17	6	5	3	4	2	7	1	8	9
18	3	5	7	4	2	6	9	8	1
19	5	1	6	2	3	4	8	7	9
20	1	9	8	2	4	3	6	7	5
21	1	6	7	4	5	2	9	8	3
22	1	2	7	3	4	5	9	8	6
23	2	5	8	4	3	1	9	7	6
24	1	5	8	3	2	6	7	9	4
25	2	5	9	6	4	1	7	8	3
26	2	6	4	1	5	3	8	9	7
27	2	6	4	1	5	3	8	9	7
MODA	1	5	6	4	3	3	8	8	6

Fuente: Los autores

Por otro lado, al tabular las ponderaciones de los expertos sobre la probabilidad de que dichas categorías de factores llevaran al fracaso en internacionalización, se obtuvieron las siguientes respuestas:

Tabla 6
Porcentaje de incidencia de cada categoría de factores en la desinternacionalización hacia Colombia según los expertos

<i>Entrevista</i>	Económico- Financieros	Sociales	Tecnológicos	Políticos	Legales	Administrativo s. gerenciales y estratégicos	Geográficos	Ambientales	Macroentorno
1	17%	7%	13%	16%	10%	14%	5%	3%	15%
2	40%	7%	20%	6%	10%	4%	4%	4%	5%
3	7%	13%	10%	14%	9%	9%	12%	11%	15%
4	20%	10%	9%	13%	12%	14%	7%	6%	9%
5	40%	2%	10%	25%	3%	10%	1%	1%	8%
6	20%	4%	4%	5%	8%	50%	3%	4%	2%
7	20%	3%	12%	15%	15%	25%	3%	3%	4%
8	35%	15%	6%	10%	7%	7%	5%	5%	10%
9	15%	15%	8%	12%	8%	15%	5%	12%	10%
10	15%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%
11	15%	3%	20%	4%	5%	40%	3%	3%	7%
12	20%	15%	4%	15%	30%	4%	4%	4%	4%
13	40%	5%	5%	5%	20%	10%	5%	5%	5%
14	30%	8%	8%	10%	10%	8%	8%	8%	10%
15	25%	15%	5%	10%	10%	10%	10%	5%	10%
16	15%	8%	8%	15%	30%	10%	3%	3%	8%
17	10%	10%	15%	10%	15%	10%	20%	5%	5%
18	15%	10%	5%	15%	15%	5%	5%	5%	25%
19	7%	30%	7%	20%	7%	7%	7%	7%	7%
20	20%	5%	5%	13%	13%	13%	10%	10%	11%
21	14%	10%	10%	10%	10%	13%	10%	10%	13%
22	17%	17%	8%	17%	10%	10%	5%	6%	10%
23	18%	10%	6%	10%	15%	20%	3%	8%	10%
24	22%	8%	8%	13%	15%	8%	8%	8%	10%
25	15%	10%	5%	10%	10%	20%	10%	5%	15%
26	18%	6%	15%	20%	6%	17%	6%	6%	6%
27	18%	6%	15%	20%	6%	17%	6%	6%	6%
PROMEDIO	20%	10%	9%	13%	12%	14%	7%	6%	9%

Fuente: Los autores

A partir de lo anterior, se tiene que los factores que más fácilmente pueden llevar a una desinternacionalización en Colombia, son: los económicos financieros, con una probabilidad de 20,31%, siendo a su vez el factor ubicado en primera posición, según los expertos; los administrativos, gerenciales y estratégicos se encuentran en segunda posición, con una probabilidad de 14,11%; los factores políticos, en tercer lugar, con una probabilidad de 12,72%; los legales, en cuarta posición, con una probabilidad de 11,84%; los sociales, en quinta posición, con una probabilidad de 9,72%; los tecnológicos, en sexta posición, con una probabilidad de 14,11; los factores del macroentorno, en séptima posición, con una probabilidad de 9,3%; los geográficos, en octava posición, con una probabilidad de 6,61%; y los ambientales, en novena posición, con una probabilidad de 14,11%.

Tabla 7
Jerarquización y peso porcentual de las categorías de los factores que pueden llevar a la Desinternacionalización en Colombia

Factores	%	Posición
<i>Económico-Financieros</i>	20,31%	1
<i>Administrativos, gerenciales y estratégicos</i>	14,11%	2
<i>Políticos</i>	12,72%	3
<i>Legales</i>	11,84%	4
<i>Sociales</i>	9,72%	5
<i>Tecnológicos</i>	9,34%	6
<i>Macroentorno</i>	9,30%	7
<i>Geográficos</i>	6,61%	8
<i>Ambientales</i>	6,07%	9

Fuente: Los autores

4. Conclusiones

En la literatura es usual encontrar diversos modelos que estudian el fenómeno del fracaso organizacional, sin embargo, son limitados los que se preocupan por estudiar en específico el fracaso de la internacionalización, estos no obedecen a la misma situación, por lo que, si bien existen factores que se pueden aplicar a los dos escenarios, su análisis debe ser diferenciado.

Los estudios que buscan predecir el fenómeno del fracaso empresarial, se fundamentan en modelos estadísticos, matemáticos, simulaciones, entre otros, que están basados mayoritariamente en factores financieros, aunque existen otros estudios que destacan la utilidad de incluir factores cualitativos, como se mostró en este estudio.

El fracaso en la internacionalización es un fenómeno complejo el cual no debe ser abordado desde una única perspectiva, ya que son múltiples los factores que pueden llevar a este tipo de fracasos. Por lo tanto, y en concordancia con lo expuesto por Domurath et al. (2020), la literatura que estudia el fenómeno de la desinternacionalización sigue en deuda, dada la poca cantidad de estudios que se han publicado. Es muy importante, en un entorno competitivo y cambiante en el que se desenvuelven las organizaciones, continuar la investigación y modelación de los factores que pueden llevar a fracasos en empresas que operan en diversos países.

En este estudio, se contrastó tanto desde la academia como desde empresas multinacionales, lo expuesto en la literatura, el que los factores más importantes que pueden llevar a un fracaso en internacionalización por naturaleza son los financieros-económicos, pero se insiste en que no son los únicos que se deben reconocer al momento de analizar este tipo de fracasos.

Para este tipo de análisis, los métodos cualitativos son muy importantes al ayudar a identificar problemas específicos que en investigaciones por métodos cuantitativos pueden pasarse por alto o no detallarse, siendo necesario el que estos dos tipos de métodos se sigan comunicando y apoyando. Para esto, se insiste en la necesidad de continuar los trabajos de la mano de empresas multinacionales, las cuales a pesar de algunas veces mostrarse poco colaborativas en este tipo de espacios, pueden proporcionar información necesaria para el desarrollo de los estudios, de manera tal que los resultados de dichas investigaciones, les retribuirán datos que pueden provechosos al ser usados por ellos en sus procesos de internacionalización.

Finalmente, se resalta que, si bien este estudio está enmarcado en el contexto colombiano, la jerarquización propuesta puede variar en sectores específicos, en donde de la mano de empresas multinacionales de cada sector determinado, los pesos pueden variar o incluso se pueden agregar factores no considerados en el desarrollo de esta investigación, enriqueciendo aún más el fenómeno estudiado. Los factores y categorías identificadas en este escrito, tienen un alto potencial de aplicar para el estudio de procesos de desinternacionalización en otros países, ya que se encuentran en la mayor parte de economías capitalistas en el mundo. A su vez, se resalta la necesidad de estudiar los factores teniendo en cuenta el macroentorno, el microentorno y lo propio de la organización como lo proponen autores como Hernández Martínez (2006).

Referencias bibliográficas

- Ansoff, H. I. (1974). *Stratégie du développement de l'entreprise (Corporate Strategy), Hommes et Techniques* (3a ed.). Les Éditions d'Organisation.
- Benito, G. R. G., & Welch, L. S. (1997). De-Internationalization. *MIR: Management International Review*, 37(2), 7–25.
- Bilkey, W. J., & Tesar, G. (1977). The Export Behaviour of Smaller-Sized Wisconsin Manufacturing Firms. *Journal of International Business Studies*, 8, 93–98. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490783>
- Brennan, R. L., & Prediger, D. J. (1981). Coefficient kappa: Some uses, misuses, and alternatives. *Educational and Psychological Measurement*, 41(3), 687–699. <https://doi.org/10.1177/001316448104100307>
- Cheng, M. Y., Tsai, H. C., & Chuang, K. H. (2011). Supporting international entry decisions for construction firms using fuzzy preference relations and cumulative prospect theory. *Expert Systems with Applications*, 38(12), 15151–15158. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2011.05.089>
- De Llano Monelos, P., Piñeiro Sánchez, C., & Rodríguez López, M. (2016). Predicción del fracaso empresarial. Una contribución a la síntesis de una teoría mediante el análisis comparativo de distintas técnicas de. *Estudios de Economía*, 43(2), 163–198. <https://doi.org/10.4067/S0718-52862016000200001>
- Domurath, A., Coviello, N., Patzelt, H., & Ganai, B. (2020). New venture adaptation in international markets: A goal orientation theory perspective. *Journal of World Business*, 55(1), 101019. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2019.101019>
- Escolano Asensi, C., & Belso Martínez, J. A. (2003). La influencia del factor humano en los procesos de internacionalización y el crecimiento exterior de la empresas. *Información Comercial Española, ICE*, 2766, 41–52.
- Gerschewski, S., Rose, E. L., & Lindsay, V. J. (2015). Understanding the drivers of international performance for born global firms: An integrated perspective. *Journal of World Business*, 50(3), 558–575. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2014.09.001>
- Gerschewski, S., & Xiao, S. S. (2015). Beyond financial indicators: AN assessment of the measurement of performance for international new ventures. *International Business Review*, 24(4), 615–629. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.11.003>
- Hernández Martínez, A. G. (2006). Modelización de sistemas complejos para la comprensión organizacional. Una exploración del objeto de estudio. *Universidad & Empresa*, 5(11), 263–302.
- Holmlund, M., & Kock, S. (1995). Buyer perceived service quality in industrial networks. *Industrial Marketing Management*, 24(2), 109–121. [https://doi.org/10.1016/0019-8501\(94\)00038-X](https://doi.org/10.1016/0019-8501(94)00038-X)

- Justo, R. (2008). *La Influencia Del Género Y Entorno Familiar En El Éxito Y Fracaso De Las Iniciativas Emprendedoras*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Kaufman, F. (1995). Internationalisation Via Co-operation - Strategies of SME. *International Small Business Journal*, 13(2), 27–33. <https://doi.org/10.1177/0266242695132002>
- Lafuente, E., Stoian, M.-C., & Rialp, J. (2015). From export entry to deinternationalisation through entrepreneurial attributes. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(1), 21–37. <https://doi.org/10.1108/JSBED-09-2012-0101>
- Laitinen, T., & Kankaanpaa, M. (1999). Comparative analysis of failure prediction methods: the Finnish case. *European Accounting Review*, 8(1), 67–92. <https://doi.org/10.1080/096381899336159>
- Landis, J. R., & Koch, G. G. (1977). The Measurement of Observer Agreement for Categorical Data. *Biometrics*, 33(1), 159–174. <https://doi.org/10.2307/2529310>
- Levitt, T. (1965). EXPLOIT the Product Life Cycle. *Harvard Business Review*, 43(6), 81–94.
- Lopez, G., & Villafana, K. (2014). *Délocalisation et couts cachés. Un choix stratégique sensible régi par des couts difficilement perceptibles*. Toulouse Business School.
- Nummela, N., Saarenketo, S., & Loane, S. (2016). The dynamics of failure in international new ventures: A case study of Finnish and Irish software companies. *International Small Business Journal*, 34(1), 51–69. <https://doi.org/10.1177/0266242614539363>
- Pereira, J. M. T., Crespo Dominguez, M. Á., Sáez Ocejo, J. L., & Ribeiro, H. N. R. (2010). Los modelos de predicción del fracaso empresarial. Propuesta de una taxonomía. *XIV Encuentro aeca*, 1–22.
- Pérez G., J. I., González C., K. L., & Lopera C., M. (2013). Modelos de predicción de la fragilidad empresarial : aplicación al caso colombiano. *Perfil de Coyuntura Económica*, 22, 205–228.
- Randolph, J. (2005). *Free-Marginal Multirater Kappa (multirater Kfree): An Alternative to Fleiss' Fixed-Marginal Multirater Kappa* (Número January 2010).
- Rueda Galvis, F. J. (2008). Los procesos de internacionalización de La empresa: causas y estrategias que lo promueven. *Cuadernos latinoamericanos de administración*, 4(7), 51–57.
- Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99–118. <https://doi.org/10.2307/1884852>
- Simon, H. A. (1959). Theories of Decision-Making in Economics and Behavioral Science. *American Economic Review*, 49(3), 253–283.
- Simon, H. A. (1978). *Rational decision making in business organizations*.
- Soutenain, J.-F. (2009). *Management*. Sup' Foucher.
- Tascón Fernández, M. T., & Castaño Gutiérrez, F. J. (2012). Variables y Modelos Para La Identificación y Predicción Del Fracaso Empresarial: Revisión de La Investigación Empírica Reciente. *Revista de Contabilidad*, 15(1), 7–58. [https://doi.org/10.1016/S1138-4891\(12\)70037-7](https://doi.org/10.1016/S1138-4891(12)70037-7)
- Wu, W. W. (2010). Beyond business failure prediction. *Expert Systems with Applications*, 37(3), 2371–2376. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2009.07.056>