

RESEÑA DE LIBRO

BOOK REVIEW

Estrategias de internacionalización de la empresa. Casos prácticos (2016), de C. López-Duarte, M.M. Vidal- Suárez, y C. González-Mieres (Coordinadoras). Septem Ediciones: Oviedo, España. ISBN: 978-8-41-605372-8

Marisa Ramírez-Alesón ¹

Universidad de Zaragoza, España

doi: 10.20420/eni.2016.128



El libro *Estrategias de internacionalización de la Empresa. Casos Prácticos* ha sido coordinado por tres profesoras doctoras de la

Universidad de Oviedo con una larga trayectoria académica y una gran experiencia en el estudio de la internacionalización de la empresa, **Cristina López Duarte, Marta Vidal Suárez y Celina González Mieres**. Además, también son las autoras de los 13 casos que son el cuerpo central del libro y que recogen brevemente las experiencias de expansión internacional de determinadas empresas asturianas que han alcanzado cierta relevancia en la economía asturiana.

Estos casos se presentan tras una primera parte que engloba tres capítulos que tienen como nexo común el estudio de las instituciones y su impacto en la promoción de la internacionalización de las empresas, pero bajo diferentes perspectivas y experiencias. En primer lugar, las profesoras **Antonia M. García y M^a Gracia García** presentan un trabajo empírico de

corte académico, en el que tras explicar las diferentes dimensiones institucionales (regulativa, normativa y cognitiva) y cómo pueden influir en la expansión internacional de las empresas, realizan varios análisis clúster para agrupar, clasificar y comparar a las Comunidades Autónomas (CCAA) españolas según dichas dimensiones. En todos los casos identifican tres grupos. Resulta de gran interés la tabla resumen por CCAA en la que se enfrentan apoyos institucionales de cada comunidad con el grado de internacionalización de sus empresas, mostrando notables diferencias entre ellas. De la misma se deduce la importancia de seguir profundizando en el tema y de seguir realizando esfuerzos institucionales, pero centrándose en aquellos instrumentos que pueden contribuir a la internacionalización de la empresa.

Los dos siguientes capítulos se centran en la presentación y evaluación de los programas, acciones e instrumentos de apoyo a la promoción y/o consolidación de la actividad internacional de las empresas de Asturias, por parte de dos grandes instituciones fuertemente arraigadas en la zona: la Secretaría de Estado de Comercio

¹Autor de correspondencia: mramirez@unizar.es

(*Javier Parra*), con una larga trayectoria; y ASTUREX (*Alfonso del Río*), que recientemente ha cumplido su primera década de actividad. En ambos casos, se muestra el buen hacer y éxito de los programas en Asturias; y los datos que presentan reflejan la notable mejora de la actividad internacional de las empresas de la zona, tanto en términos de incremento de la actividad internacional como por una mayor consolidación de la misma.

Presentado el entorno institucional y su impacto en la internacionalización de la empresa, la segunda parte del libro recoge, como su título indica, una colección de casos prácticos. Las profesoras *Cristina López, Marta Vidal y Celina González* presentan, analizan e interpretan la evolución de la actividad internacional de 13 empresas asturianas que se encuentran en diferentes fases del proceso de internacionalización y que afrontan este crecimiento de diferentes formas y con diferentes estrategias. No se pretende ofrecer una muestra representativa del entramado empresarial de Asturias, sino mostrar la gran diversidad de motivos que empujan a la internacionalización, el abanico de alternativas existentes para abordar dicho proceso y la necesidad de ajustar las mismas a las condiciones de la empresa en cada momento y lugar.

Todo ello se enmarca bajo una estructura común en todos los capítulos. Tras la introducción al caso, se presenta brevemente la historia de la empresa o grupo, la cual permite conocer los orígenes de la empresa, su evolución y su esencia. Posteriormente, bajo el epígrafe “expansión internacional”, se hace un recorrido del proceso de internacionalización y se señala en qué fase se encuentra en la actualidad. Se finaliza el caso con la proyección de futuro de la empresa, tal y como lo ven las autoras. Cabe destacar que todos los casos cuentan con el apoyo y colaboración de altos responsables de las empresas analizadas. Los casos no solo tienen una estructura expositiva común por capítulo,

sino también dentro de cada apartado. Existe una alta homogeneidad en la presentación de los temas y de los términos estratégicos, los cuales además son utilizados con una gran rigurosidad. Las autoras muestran un gran conocimiento de la materia y una gran capacidad de síntesis, lo que facilita sustancialmente la lectura de los casos.

Las 13 experiencias en los mercados internacionales que se presentan tienen características empresariales muy diversas. En cuanto a tamaño, se observa un intervalo que va desde una microempresa hasta grandes empresas con 900 trabajadores, aunque la mayoría son Pymes. Existen empresas que apenas tienen una década de antigüedad y otras tienen una tradición de más de un siglo. Más de la mitad de las empresas tienen una experiencia internacional de casi dos décadas o más, destacando una empresa con unos 40 años de actividad en los mercados extranjeros. Sus actividades económicas son muy diversas, cubriendo manufacturas de diferentes tipos y actividades de servicios.

Aunque las diferencias entre las empresas seleccionadas son grandes, una lectura global y conjunta de todos los casos pone de manifiesto ciertas similitudes entre ellas, como su apuesta por la innovación, su capacidad para reinventarse, su participación en los programas de apoyo institucionales o su alta cooperación con otras empresas e instituciones, lo que habría favorecido el éxito de estas empresas en su conquista y consolidación de los mercados internacionales. Quizás, hubiese sido interesante haber incluido un capítulo de reflexiones y recomendaciones derivadas a partir de estas experiencias, tanto para empresas como instituciones.

En la última parte del libro, el profesor *Juan José Durán* complementa la visión de los capítulos previos analizando la internacionalización de la gran empresa española desde un punto de vista histórico y macroeconómico, aunque esto no le impide

incorporar y destacar experiencias reales (positivas y negativas) de grandes empresas españolas en su expansión internacional. Tras presentar y justificar brevemente la importancia de las empresas multinacionales (EMs) como responsables de la mayoría de la actividad internacional en la economía española, procede a centrar su capítulo en este tipo de empresas. Para ello, presenta un apartado donde establece el marco conceptual de forma didáctica y magistral, y destaca y explica los aspectos más importantes que se deben conocer para entender la naturaleza de la EM, su razón de ser y el porqué de su actividad internacional. El dominio de este campo por parte del autor, tanto en el ámbito teórico como empírico, favorece que la presentación de estos conceptos, a pesar de su dificultad, se realice de forma sencilla, oportuna y completa. Establecidos los fundamentos, en los dos siguientes apartados analiza, por una parte, las inversiones directas españolas en el exterior (IDE) desde la apertura económica de la economía española, centrándose principalmente en las realizadas durante el período 1986-2014. Por otra, profundiza en la distribución sectorial y geográfica de la IDE española en las dos últimas décadas (1993-2014), incidiendo en las diferencias observadas antes y durante la crisis.

En definitiva, estamos ante un libro que, aunque es principalmente de casos empresariales, se ha enriquecido con los capítulos de ámbito conceptual y/o descriptivo que los preceden o que los siguen. Los casos tal y como están planteados tienen un doble objetivo: por una parte, un objetivo informativo sobre el efecto de los programas institucionales y cómo se comportan las empresas españolas en su proceso de internacionalización, y especialmente las asturianas; y, por otra, formativo o docente. Considero que estos casos pueden ser una herramienta útil y adecuada para aprender más sobre la complejidad del proceso de internacionalización de las empresas. El estudiante de materias de internacionalización de grado o postgrado tiene un manual rico para identificar, aprender y aplicar conceptos, definir factores y comprender las estrategias competitivas y corporativas de las empresas en su expansión internacional. Las empresas y sus responsables pueden aprender de la experiencia internacional de otras empresas. Y, finalmente, un mayor conocimiento de cuáles son y cómo son las empresas objetivo de los programas de apoyo institucionales, ayudará a los responsables políticos a mejorar el diseño de las mismas.

Estrategias de internacionalización de la empresa. Casos prácticos (2016), de C. López-Duarte, M.M. Vidal- Suárez, y C. González-Mieres (Coordinadoras). Septem Ediciones: Oviedo, España. ISBN: 978-8-41-605372-8

Marisa Ramírez-Alesón ¹

Universidad de Zaragoza, Spain



The book *Estrategias de internacionalización de la Empresa. Casos Prácticos* has been coordinated by three researchers from the University of Oviedo (Spain) who have a long academic background and vast experience in the study of the internationalization of the company, **Cristina López Duarte, Marta Vidal Suárez and Celina González Mieres**. Moreover, they are the authors of the 13 case studies that are the core of the book and that briefly review the international expansion experiences of some Asturias' companies that have attained certain relevance in the Asturian economy (Spain).

These case studies are presented after the book's first part, which includes three chapters that have as their common nexus the study of institutions and their impact on promoting the internationalization of companies, but from different perspectives and experiences. Firstly, researchers **Antonia M. García and M^a Gracia García** present an empirical and academic study, in which, after explaining the different institutional dimensions (regulatory, normative and cognitive) and how they may influence companies' international expansion, they develop several cluster analyses to group, classify and compare the Spanish regions according to these dimensions. In all cases they

identify three groups. Of great interest is the summary table by regions which compares each region's institutional support with the degree of internationalization of its companies, showing notable differences between the regions. From the table one can see the importance of performing further research on this topic and continuing to make institutional efforts, but focusing on those instruments that can contribute to the internationalization of companies.

The following two chapters focus on presenting and evaluating the programs, actions and instruments to support the promotion and/or consolidation of the international activity of Asturias' companies by two large institutions that are strongly rooted in the area: Secretaría de Estado de Comercio (**Javier Parra**), which has a long history; and ASTUREX (**Alfonso del Río**), which has recently completed its first decade of life. Both chapters highlight the good work and success of the programs in Asturias; and the data the authors present reflect a notable improvement in the international activity of Asturian companies, both in terms of increased international activity and greater consolidation.

Once the institutional sphere and its impact on the internationalization of the company have been presented, the second part of the book includes, as its title indicates, a collection of case studies. **Cristina López, Marta Vidal and Celina González** present, analyze and interpret the

¹Corresponding author: mramirez@unizar.es

evolution of the international activity of 13 companies from Asturias that are in different stages of the internationalization process and which face this growth in different ways and with different strategies. The authors do not intend to offer a representative sample of the business structure of Asturias, but rather to show the great diversity of reasons that drive internationalization, the range of alternatives to address this process and the need to adjust them to the conditions of the companies and their time and place.

All the chapters have a common structure. After the introduction of the case, the company's history is briefly presented, which allows the reader to understand its origin, its evolution and its essence. Subsequently, under the heading "international expansion," a tour of the company's internationalization process is provided and the authors indicate in which phase the company is currently. The case study concludes with a future forecast of the company, as it is seen by the authors. It should be noted that all the case studies have the support and collaboration of the company's managers. The case studies not only have a common expository structure in each chapter, but also within each section. There is a high level of homogeneity in the presentation of the topics and the strategic terms, which are also used with great rigor. The authors demonstrate great knowledge of the subject and a great capacity for synthesis, which substantially facilitates the reading of the case studies.

The 13 experiences in the international markets have very diverse business characteristics. In terms of size, there is an interval ranging from a micro firm to large companies with 900 employees, although most are SMEs. There are companies that are barely a decade old and others which have a tradition lasting more than a century. More than half of the companies have international experience spanning two decades or more; of note is a

company with about 40 years of activity in foreign markets. Their economic activities are very diverse, covering different types of manufacturing and services.

Although the differences between the companies selected are large, a comprehensive and joint reading of all the case studies reveals certain similarities between them, such as their commitment to innovation, their ability to reinvent themselves, their participation in institutional support programs, or their high level of cooperation with other companies and institutions. These factors may have favored the success of these companies in their conquest and consolidation of international markets. It would have perhaps been interesting to have included a chapter of reflections and recommendations derived from these experiences, both for companies and institutions.

In the last part of the book, *Professor Juan José Durán* complements the views of the previous chapters by analyzing the internationalization of large Spanish companies from a historical and macroeconomic point of view, although he also incorporates and highlights real experiences (positive and negative) from large Spanish companies in their international expansion. After briefly presenting and justifying the importance of multinational companies (MNs) as being responsible for most of the international activity in the Spanish economy, the chapter focuses on them. To do so, the first section establishes the conceptual framework in a didactic and masterly way, and highlights and explains the most important aspects needed to understand the nature of MNs, their *raison d'être* and the why of their international activity. The author's mastery of this field, both in theoretical and empirical terms, means that, despite their difficulty, these concepts are presented in a simple, timely and complete way. Once the fundamentals have been established, the two following sections analyze, on the one hand, Spanish foreign direct

investments (FDI) since the economic opening of Spain, focusing mainly on those carried out during the period 1986-2014. On the other, it analyzes the sectoral and geographical distribution of Spanish FDI in the last two decades (1993-2014), focusing on the differences observed before and during the crisis.

In short, this is a book that, although it prominently features business case studies, has been enriched by the conceptual and/or descriptive chapters that precede or follow them. The case studies have a double objective: on the one hand, to provide information on the effect of institutional programs and how Spanish companies internationalize, and especially those

from Asturias in recent years; and, on the other, training or teaching aims. I believe that these case studies could be a useful and appropriate tool to learn more about the complexity of the process of the internationalization of companies. Undergraduate or postgraduate students have a rich handbook to identify, learn and apply concepts, to define factors and to understand the competitive and corporate strategies of companies in their international expansion. Companies and their managers can learn from the international experience of others. Finally, a better understanding of which companies are the targets of institutional support programs and what they are like will help policy makers to better design said programs.