

# Establecimiento de Filiales de Empresas Multinacionales en Venezuela en el Periodo 1989-2009

Establishment of multinational corporations' subsidiaries in Venezuela during the 1989-2009 period.

Maritza Isabel Delgado Idárraga<sup>1</sup>, Luis Eduardo Sigala Paparella<sup>2\*</sup>

<sup>2</sup>Ph.D., Decanato de Administración y Contaduría, Grupo de Investigación: CIDAC, Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", Barquisimeto, Venezuela  
Correo-e: lsigala@ucla.edu.ve

<sup>1</sup>M.Sc, Ingeniera Informática, Decanato de Administración y Contaduría, Grupo de Investigación: CIDAC, Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", Barquisimeto, Venezuela  
Correo-e: maritzadelgado@ucla.edu.ve

**Resumen**— Este trabajo estudia la presencia de las filiales exteriores de empresas multinacionales establecidas en Venezuela en el periodo 1989-2009. La metodología se basó en una investigación de campo de tipo descriptivo. A partir de una base de datos, se tomó una muestra compuesta por 163 filiales establecidas en el período en estudio. Para el análisis de los datos el período en estudio se dividió en dos décadas y se clasificaron de acuerdo diferentes criterios: región de origen de la multinacional, forma de incorporación a la multinacional, tipo de actividad de la filial y tipología de la filial según el rol desempeñado en la multinacional. Los resultados muestran que el ritmo de establecimiento de filiales en Venezuela ha descendido, que la mayoría de las filiales tienen origen europeo con una presencia de filiales latinoamericanas en consolidación, establecidas de nueva planta, dedicadas especialmente a actividades de servicios y producción y con roles de filiales autónomas y receptoras.

**Palabras clave**— Empresas multinacionales, filiales, Venezuela, incorporación.

**Abstract** — This paper studies the presence of foreign affiliates of multinational companies established in Venezuela in the period 1989-2009. The methodology was based on descriptive field research. From a database, a sample was composed of 163 subsidiaries in the period under study. For analysis of data the study period was divided in two decades and was classified according to different criteria: region of origin of the multinational, form of incorporation to the multinational, activity of the subsidiary and the subsidiary typology according to role played in the multinational. The results show that the rate of establishment of subsidiaries in Venezuela has declined, most of the subsidiaries has European origin with a presence of Latin American subsidiaries in consolidation, established as new

establishments, especially dedicated to service and production activities and roles as autonomous and receptive subsidiaries.

**Key Word** — Multinational corporations, Subsidiaries, Venezuela, incorporation.

## I. INTRODUCCIÓN

Este trabajo ofrece una semblanza de las filiales de empresas multinacionales establecidas en Venezuela desde el año 1989 hasta el 2009, bajo una perspectiva de caracterización, tomando como referencia la región de origen de las empresas multinacionales a las que pertenecen, el tipo de actividad que realizan, la forma en que se incorporaron a sus respectivas corporaciones y la tipología a la que responden de acuerdo con el rol que desempeñan dentro de la empresa a la que pertenecen. Además, este análisis permite caracterizar cómo ha sido la inversión extranjera directa en Venezuela, aportando un mayor conocimiento referente a la posición de Venezuela ante las empresas multinacionales, como opción para establecer sus filiales.

Teniendo en cuenta la inexistencia de datos oficiales sobre filiales venezolanas de empresas multinacionales, la investigación se inició con la identificación de 163 filiales a estudiar a partir de un estudio previo de [1], que luego fueron caracterizadas.

Este artículo está dividido de la siguiente manera: primero se hace una breve revisión teórica sobre la internacionalización, en entorno de competencia internacional de las empresas multinacionales, las filiales exteriores y algunos de los

referentes más importantes de las condiciones de Venezuela como país. Seguidamente se explica la metodología y el diseño de la investigación. Luego se hace el análisis e interpretación de los resultados para después presentar las conclusiones y algunas ideas sobre futuras líneas de investigación.

## II. CONTENIDO

### A. La Internacionalización

La internacionalización hace referencia a los procesos de dirección mediante los cuales las empresas evalúan las condiciones cambiantes del entorno internacional y desarrollan una respuesta organizativa adecuada a sus recursos, que supone traspasar fronteras internacionales [2] y llega a su etapa más madura de desarrollo cuando establece filiales propias en el exterior mediante inversión directa, bien sean filiales de ventas o filiales de producción [3] [4] [5].

Las filiales de ventas constituyen una etapa avanzada en el proceso de internacionalización de las empresas y, generalmente, viene precedida por la venta realizada a través de un agente/distribuidor que ha desarrollado una labor positiva, obteniendo una cuota de ventas creciente. Según [6], las expectativas de un mercado favorable hacen que los costos de crear una filial propia puedan cubrirse con beneficios obtenidos mediante incrementos de ventas o, incluso, reducirse (por ejemplo, costos de transporte).

Las filiales de producción, constituyen la última fase del proceso de internacionalización, que implica el mayor nivel de compromiso de recursos y de inversión; y es la etapa en la que se encuentran las principales multinacionales. La empresa ha avanzado en su grado de compromiso internacional creando centros de producción en diversas partes del mundo, buscando ventajas en costos, sorteando aranceles o cuotas a la importación, reduciendo gastos demasiado elevados o presentando sus productos con un carácter local para compradores que, por diversas razones, rechazan los productos extranjeros [3] [4] [6].

La existencia de centros de comercialización o producción en dos o más países controlados y coordinados por una empresa es lo que la convierte en multinacional. Se trata de empresas con una actividad internacional que va más allá de la exportación de productos o servicios. Una empresa multinacional no tiene en cuenta la forma legal y los campos de actividad en las filiales, opera bajo un sistema de toma de decisiones, desarrollando políticas coherentes y una estrategia común, a través de uno o más centros de toma de decisiones y, en la que las entidades están relacionadas, por propiedad o de otra forma, de manera que una o más de ellas son capaces de ejercer una influencia significativa sobre las actividades de otras, y en particular, que comparten conocimientos, recursos, y responsabilidades con otras [7].

### B. Entorno de competencia internacional.

Las empresas que se desempeñan en un entorno internacional se encuentran sometidas a la dinámica de fuerzas

contrapuestas. De un lado, se tienen que enfrentar a presiones competitivas que les obliga a una reducción de costos, mientras que de otro, deben convivir con presiones tendientes a adecuar su oferta, tanto de productos como de mercado, a las exigencias y peculiaridades de los diferentes mercados nacionales, o locales en los que se encuentran posicionadas, esto se denomina marco integración-adaptación (I-A) [8]. El objetivo del mismo consiste en valorar la importancia relativa de los dos conjuntos de requisitos en conflicto sobre un negocio y determinar cuál de los dos proporciona apalancamiento estratégico más ventajoso. Moverse en un entorno con presiones tan antagónicas obliga a las empresas a la toma de decisiones que difícilmente resultan conciliables entre sí. La integración implica responder a las presiones de reducción de costos, lo cual conlleva, en su grado máximo, que la empresa en cuestión busque la estandarización de su oferta y la coordinación de actividades; por consiguiente, debe optimizar su proceso de fabricación y tratar de localizar sus actividades en un emplazamiento centralizado, buscando que se produzcan simultáneamente, economías de experiencia y localización [8] [9].

La adaptación o sensibilidad local, requiere que la empresa multinacional incorpore en su estrategia las exigencias particulares de los distintos mercados en los que opera. Sin embargo, adecuar a la oferta y/o la estrategia de mercadeo a las sensibilidades de cada mercado exige la renuncia expresa a la estandarización del correspondiente proceso productivo. Dicha renuncia obliga a la producción de series múltiples y diferentes, y por tanto conduce a la imposibilidad de explotar en su grado máximo las potencialidades que dicho proceso productivo entraña en términos de economías de experiencia. Sin la posibilidad de explotar economías de experiencia, las economías de localización generalmente tampoco tienen sentido, en la medida en que los costos de transportes terminan normalmente anulándolas [8] [9]. Por tanto, las exigencias de adecuación a los mercados locales suele suponer la existencia de una oferta diferenciada por mercados y una producción descentralizada, lo que en última instancia implica una mayor ineficiencia, es decir, la consecución de menores economías de experiencia y localización [9].

### C. Las filiales exteriores.

La constitución de una filial exterior es el resultado de procesos estratégicos generados en la matriz en el marco de la expansión internacional de la corporación. La filial, por tanto, iniciará su trayectoria partiendo del perfil de recursos, responsabilidades y objetivos que la matriz haya previsto para ella [10]. La creación de filiales exteriores mediante inversión directa, puede producirse a través de establecimientos de nueva planta, empresas conjuntas o incorporadas mediante adquisición, y suponen el grado de desarrollo más comprometido para una empresa multinacional.

Una vez establecidas, las filiales, a pesar de estar integradas en la estructura del conjunto de la corporación multinacional a la que pertenecen y de la que son dependientes en muchos aspectos, siguen su propia trayectoria de desarrollo y tienen

características particulares que las diferencian del resto de unidades de la empresa, sobre todo por la relación que mantienen con el entorno del país en el que están ubicadas [5]. Las filiales tienen diferentes grados de influencia en la toma de decisiones y su gestión se evaluará y premiará de forma diferente, derivado de factores como: el entorno de competencia internacional y la posición competitiva de la empresa, la estructura de la industria, la naturaleza de las actividades que realizan, el determinismo del entorno local o la iniciativa de la filial. En consecuencia, la estrategia de competencia internacional de una empresa multinacional, depende en gran medida del rol que cumplen sus filiales exteriores [11] [12] [13].

A partir del papel diferenciado que cumplen las filiales exteriores, los autores comenzaron la clasificación de sus roles estratégicos, y establecieron una variedad de tipologías. Por ejemplo, con base en las dimensiones del marco integración-adaptación, la tipología de [14] toma en cuenta el grado de integración y grado de localización de las filiales, y a partir de esas dimensiones define tres tipos de filiales: filial activa, filial autónoma y filial receptiva.

1) *Filial Activa.*

Es aquella filial en las que muchas actividades de la cadena de valor están localizadas en el país de acogida, en estrecha relación con el resto de la empresa, de tal forma que juega un papel destacado como nodo activo dentro de una densa red interorganizativa. Esta estrategia será seguida por filiales multinacionales que han recibido amplios mandatos de la sede principal [14].

2) *Filial Autónoma*

Es la filial de una empresa multinacional que está siguiendo una estrategia que desempeña todas las actividades de la cadena de valor, de forma que está relativamente independiente de la empresa multinacional y el resto de las filiales.

3) *Filial Receptiva*

Es aquella filial que tan sólo realiza unas pocas actividades de la cadena de valor en el país destino (mercadeo y ventas, o actividades de producción o extracción) y están muy integradas con el resto de la empresa.

D. Referentes del periodo 1989-2009 en Venezuela.

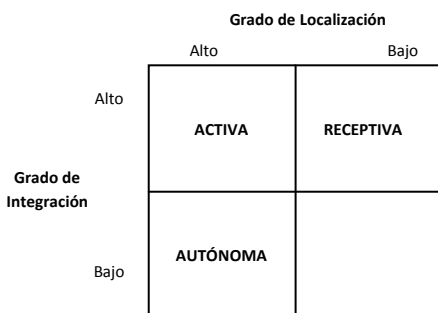
Históricamente, el riesgo país de Venezuela ha ido desmejorando con el tiempo si se considera las calificaciones obtenidas a finales de los años 70's y principios de los 80's, pero que también ha ido dando saltos de calificación de positivas a negativas y al contrario, dependiendo de una serie de eventos internos y de los precios de internacionales del petróleo, su principal producto de exportación. Por las mismas razones, en materia económica, el país presenta signos de inestabilidad en sus indicadores macroeconómicos como el PIB, inflación, devaluación, entre otros, lo que se ha evidenciado al ser una de las economías latinoamericanas más volátiles [1].

En materia de inversión extranjera directa, los datos de Venezuela no son muy diferentes, pues aunque presenta un aumento de la inversión acumulada, sus flujos han sido muy erráticos y concentrados en pocos sectores, en especial, el petrolero. Muy relacionado a esas fluctuaciones se encuentran los principales costos de inversión en el país, que están vinculados a la incertidumbre de las políticas económicas, la inestabilidad macroeconómica, la inseguridad jurídica y personal y la debilidad institucional y la corrupción. Reforzando estos datos, el índice de percepción de la corrupción que publica la organización Transparency International, sitúa a Venezuela como uno de los países más corruptos de Latinoamérica [1].

En Venezuela, con la apertura comercial decretada en el año 1989, comenzó un proceso de transformación tanto de las empresas del sector público, muchas de las cuales fueron privatizadas, como de la legislación que regula la materia aduanera y la promoción de exportaciones no tradicionales [15]. El programa económico venezolano buscaba estimular la apertura externa; reducir los desequilibrios financieros en el área fiscal; fortalecer el ahorro interno y promover la entrada de capitales [16]. Sin embargo, los informes del BCV señalan que Venezuela sufrió de inestabilidad política desde 1992 y que a partir del año 1996 el comportamiento de los precios del petróleo le favoreció mejorando su posición externa haciéndola atractiva para la inversión extranjera. En 1997, como consecuencia de la apertura petrolera iniciada en 1996, se observa la recuperación de la actividad productiva no petrolera, el empleo y el gasto interno público y privado, así como una importante acumulación de reservas internacionales, no obstante la mayor disponibilidad de divisas en la economía.

A partir de 1999, cuando asciende al poder Hugo Chávez, Venezuela inicia un cambio de modelo hacia el "Socialismo del Siglo XXI" [17]. De acuerdo con [16], Venezuela se plantea la necesidad de un equilibrio distinto entre el mercado y el interés público, en la promoción de mercados que funcionen de forma correcta y en la ampliación de los propósitos del desarrollo, con la inclusión de metas como el desarrollo sostenible, desarrollo equitativo y el democrático, que exceden las limitadas metas del crecimiento [16].

En la última década del periodo de estudio, las empresas multinacionales se han enfrentado tanto a bruscas oscilaciones



Fuente: [14], Pág. 503.

Figura 1. Roles de filiales según Jarillo y Martínez

del PIB y de la demanda, así como también a amplios controles de precios [17] [18]. Además, a las empresas multinacionales se les ha hecho difícil la conversión de divisas en sus operaciones, ya que el gobierno venezolano estableció desde 2003 un tipo de canje fijo con el dólar y una férrea política de control de divisas [19]. A partir de 2007, año en que inicia el segundo mandato de Chávez, el gobierno ha venido estatizando industrias de distinto tipo como parte de su estrategia para la construcción de su modelo; en algunos casos se trata de re-estatizaciones [18].

### III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para realizar el estudio se realizó una investigación de campo con diseño no experimental descriptiva.

La unidad de análisis de la investigación estuvo constituida por la filial exterior de una empresa multinacional establecida en Venezuela durante el período 1989-2009. Cada filial establecida en el país se consideró como una sola unidad, inclusive aquellos casos que puedan tener varias plantas de producción o empresas distintas que formen parte de una misma organización, pero que estén dedicadas a la misma actividad económica; en caso contrario, fueron consideradas unidades de análisis diferentes.

En la presente investigación, la población en estudio estuvo constituida por las filiales venezolanas de empresas multinacionales establecidas en el territorio nacional durante el período 1989-2009. En ausencia de estadísticas oficiales de instituciones venezolanas<sup>1</sup> que ofrecieran datos del número, identificación, localización y fecha de incorporación de las filiales de empresas multinacionales establecidas en el país, se recurrió al World Investment Report 2011 que cifra el número de filiales de empresas multinacionales situadas en Venezuela en 668 para el año 2010 [20].

La selección de las filiales a estudiar se hizo de manera no probabilística o intencional, debido a que se fundamentó en el estudio de aquellas filiales establecidas en el periodo especificado. Luego, a partir de una base de datos de filiales de empresas multinacionales de Venezuela elaborada por [1], se seleccionó una muestra de 163 filiales establecidas en el período 1989-2009, de las que se disponían todos los datos válidos para la investigación. La muestra constituye un 24,40% del total de la población; por lo tanto, se considera que es representativa.

La información se analizó y tabuló en forma cuantitativa y por medio de la estadística descriptiva, utilizando la distribución de frecuencias absolutas y relativas.

### IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Con el fin de avanzar en el análisis, los resultados se presentarán teniendo en cuenta varios criterios de clasificación del grupo estudiado. Por un lado, se encuentra el criterio basado en la fecha de incorporación de la filial a la multinacional, pero en virtud de que la edad de las filiales estaba circunscrita al periodo en estudio, de acuerdo con los criterios de selección de la muestra establecidos a inicio de la investigación, se optó por dividir el período estudiado en dos décadas para visualizar su vinculación con la situación económica del país, teniendo en cuenta que en la segunda década, a partir del año 1999, con el inicio del gobierno del Presidente Chávez comenzó la implantación del modelo socialista.

Igualmente, se procedió a clasificar las filiales de empresas multinacionales establecidas en Venezuela según el origen de las empresas multinacionales a las que pertenecen. Al aplicar este criterio se optó por clasificar por regiones en lugar de hacerlo por países en virtud de la gran diversidad de países europeos y latinoamericanos presentes. La regionalización permitió, además, valorar la importancia de la presencia latinoamericana en la muestra.

Otro criterio de clasificación que se siguió fue la forma de incorporación, que permitió diferenciar las filiales que fueron establecidas de nueva planta, es decir, como un nuevo establecimiento, de aquellas que fueron incorporadas a sus multinacionales a través de adquisiciones o de empresas conjuntas, llamadas también "*joint ventures*".

El tipo de operación que realiza la filial fue otro de los criterios aplicados en el análisis, con base en determinar si realizaban actividades de mercadeo y ventas, de producción o de servicios. Finalmente, utilizando la tipología de [14], se clasificó el rol de las filiales en activas, autónomas o receptoras.

A continuación se presenta el análisis de los resultados obtenidos mediante el procesamiento estadístico de los datos referidos a las filiales de empresas multinacionales que conforman la muestra seleccionada.

De acuerdo con el criterio de clasificación basado en la edad de las filiales, se encuentra que en la primera década que va desde 1989 a 1998 se estableció en Venezuela un mayor número de filiales que en el segundo periodo de 1999 a 2009. Fueron 23 filiales más que en el segundo periodo, tal como se observa en la Tabla 1.

Fecha de incorporación	Número	%
<b>Periodo 1 (1989-1998)</b>	93	<b>57,06</b>
<b>Periodo 2 (1999-2009)</b>	70	<b>42,94</b>
<b>Total general</b>	<b>163</b>	<b>100</b>

Tabla 1. Clasificación según la fecha de incorporación de la filial.

En este sentido, los años 1994, 1995, 1996 y 1998 fueron los años en los que se observó la mayor cantidad de filiales con 58 establecimientos; esto coincidió con un periodo de recuperación económica de los precios del petróleo y de la economía venezolana. En tanto que los años 1999 y 2000, con 28 establecimientos, fueron los años de mayor número de establecimientos del segundo periodo.

<sup>1</sup> Se consultaron organismos oficiales como el Banco Central de Venezuela, el Instituto Nacional de Estadísticas y el Ministerio encargado de la producción y el comercio de Venezuela, además de agencias de promoción de inversiones, cámaras de comercio binacionales y oficinas comerciales de embajadas.

La clasificación de las filiales según la región de origen de las empresas multinacionales a las que pertenecen indica que las filiales europeas son las más numerosas con más del 42%, seguidas por las latinoamericanas y las norteamericanas, según se observa en la Tabla 2. La presencia de filiales pertenecientes a multinacionales de Asia y de Oceanía es muy baja, alcanzando poco más del 6% entre ambas regiones.

Región de origen	Número	%
América del Norte	38	23,31
América Latina	45	27,61
Europa	70	42,94
Asia	8	4,91
Oceanía	2	1,23
<b>Total general</b>	<b>163</b>	<b>100</b>

Tabla 2. Clasificación de filiales según el origen de la multinacional.

Al revisar el comportamiento de las multinacionales en el establecimiento de sus filiales en los dos periodos en que se dividió el grupo, se observa en la Tabla 3 que los subgrupos de las filiales más numerosas pertenecientes a multinacionales europeas, latinoamericanas y norteamericanas redujeron el número de establecimientos en la segunda década. En el caso de las filiales de multinacionales europeas, a pesar de ser el subgrupo con mayor presencia en general, también es el que más disminuyó en el número de establecimientos en el segundo periodo; en tanto, el subgrupo de filiales pertenecientes a multinacionales latinoamericanas fue el que menos disminuyó en el segundo periodo, manteniéndose prácticamente igual en el número de establecimientos en ambos periodos.

Región de origen	Periodo 1	Periodo 2
América del Norte	21	17
América Latina	23	22
Europa	47	23
Asia	2	6
Oceanía	0	2
<b>Total general</b>	<b>93</b>	<b>70</b>

Tabla 3. Región de origen de filiales según el periodo de incorporación.

En la Tabla 4 se aprecia que de acuerdo con la forma de incorporación de la filial a la multinacional, los nuevos establecimientos constituyeron la manera más frecuente de establecer filial en Venezuela en el periodo estudiado; de hecho más de la mitad de las filiales se incorporaron a sus multinacionales de esta forma. Las adquisiciones, con 37% del total de establecimientos fue la segunda forma con más preferencia, seguida de lejos por la modalidad de las empresas conjuntas o "Joint Venture", que se presentó apenas en 14 casos representando poco más del 8% del total.

Forma de incorporación	Número	%
Adquisición	60	36,81
Establecimiento de nueva planta	89	54,60
Joint Venture	14	8,59
<b>Total general</b>	<b>163</b>	<b>100</b>

Tabla 4. Forma de incorporación de la filial a la multinacional.

Tomando en cuenta el periodo de incorporación, en la Tabla 5 se observa que los establecimientos de nueva planta y los "Joint Venture" disminuyeron significativamente al pasar al segundo periodo. En tanto, las adquisiciones exhiben un comportamiento al contrario, es decir, aumentaron en el segundo periodo; ello, a pesar que en el segundo periodo se estableció en Venezuela una política de estatizaciones y reestatizaciones que ha acompañado al cambio de modelo económico, mientras que en el primer periodo se desarrolló un plan de privatizaciones de las empresas del Estado.

Forma de incorporación	Periodo 1	Periodo 2
Adquisición	26	34
Establecimiento de nueva planta	58	31
Joint Venture	9	5
<b>Total general</b>	<b>93</b>	<b>70</b>

Tabla 5. Forma de incorporación de la filial a la multinacional según el periodo de incorporación.

Siguiendo el criterio de clasificación de acuerdo con el tipo de actividad que realizan las filiales, la Tabla 6 muestra que el subgrupo más numeroso se dedica a las actividades de servicio con 38%, seguido de cerca por las filiales dedicadas a la producción o manufactura, mientras que las filiales que se dedican sólo a actividades de mercadeo y ventas son el subgrupo más pequeño con un 25% del total.

Tipo de actividad	Número	%
Producción	59	36,20
Mercadeo y Ventas	41	25,15
Servicios	63	38,65
<b>Total general</b>	<b>163</b>	<b>100</b>

Tabla 6. Tipo de actividad que realiza la filial.

El comportamiento de las tres categorías de filiales clasificadas de acuerdo con el tipo de actividad que realiza la filial es igual al pasar de la primera década a la segunda, pues todas disminuyen en número, tal como se observa en la Tabla 7. Sin embargo, es interesante valorar el hecho de que las filiales de producción presentaron una mínima reducción en el número de casos pues el descenso fue de tan sólo 3 casos en la segunda década.

Tipo de actividad	Periodo 1	Periodo 2
<b>Producción</b>	31	<b>28</b>
<b>Mercadeo y Ventas</b>	25	<b>16</b>
<b>Servicios</b>	37	<b>26</b>
<b>Total general</b>	<b>93</b>	<b>70</b>

**Tabla 7.** Tipo de actividad que realiza la filial según el periodo de incorporación.

Basado en la tipología de [14], la Tabla 8 presenta una clasificación de las filiales de acuerdo con el rol que tienen dentro de las multinacionales a las que pertenecen. Se observa que el número de filiales activas incorporadas es muy bajo, representando casi un 6%, mientras que las filiales de tipo autónoma y receptiva tienen la misma proporción (47,24%).

Tipo de filial	Número	%
<b>Activa</b>	9	<b>5,52</b>
<b>Autónoma</b>	77	<b>47,24</b>
<b>Receptiva</b>	77	<b>47,24</b>
<b>Total general</b>	<b>163</b>	<b>100</b>

**Tabla 8.** Tipología de la filial.

En la Tabla 9, que representa la incorporación de filiales por período, se observa que todos los tipos han disminuido, siendo las filiales autónomas las de mayor descenso, con un 42,86% menos que el período anterior. Por otra parte destaca que las filiales receptivas se mantienen prácticamente igual en el número de incorporaciones.

Tipo de filial	Periodo 1	Periodo 2
<b>Activa</b>	5	<b>4</b>
<b>Autónoma</b>	49	<b>28</b>
<b>Receptiva</b>	39	<b>38</b>
<b>Total general</b>	<b>93</b>	<b>70</b>

**Tabla 9.** Tipología de la filial según el periodo de incorporación.

## V. CONCLUSIONES

El mayor número de filiales en la primera década del estudio parece indicar que el cambio de modelo hacia el socialismo del Presidente Hugo Chávez repercutió negativamente en el establecimiento de filiales en Venezuela. Esta apreciación parece confirmada por el hecho de que en los 2 primeros años del segundo periodo, cuando todavía no estaban muy claras las implicaciones del cambio de modelo, se estableció el 40% de todas las filiales de esa década.

Destaca que el número de incorporaciones de filiales de empresas multinacionales de origen europeo se redujera a la mitad en la segunda década en estudio, en tanto que el número de filiales de origen latinoamericano se mantuviera casi sin alteración. Es posible que este comportamiento pueda ser explicado, al menos en parte, por el nivel de tolerancia al riesgo de las casas matrices de las empresas multinacionales en

torno con el cambio de modelo de país iniciado en ese periodo. Mientras las europeas son más cautas y adversas al riesgo, las latinoamericanas son más tolerantes. La distancia geográfica y psíquica [3] [4] pueden ser factores moderadores que contribuyan a entender el fenómeno.

En cuanto a la forma de incorporación de las filiales a sus empresas multinacionales, a pesar de que los nuevos establecimientos constituyen más de la mitad de los casos, destaca el hecho de que las adquisiciones hayan aumentado en la segunda década del periodo en estudio. Ello se explica, razonablemente, debido a la necesidad de reducir el riesgo y el compromiso de recursos [3] [4], porque mediante las adquisiciones se incorpora el conocimiento del mercado que permite ampliar el compromiso de recursos, a la vez que se reduce la percepción de riesgo en tiempos de un cambio de modelo económico impulsado por el gobierno que puede generar cierta incertidumbre.

Se observó que el comportamiento de las filiales de acuerdo con el tipo de actividad que realizan siguió el esquema general de acuerdo con el cual el número de filiales establecidas en Venezuela disminuyó al pasar de la primera a la segunda década del periodo en estudio. Sin embargo, destacó que ese descenso en el número de filiales dedicadas a la manufactura fue bajo, tan sólo un 10%. Teniendo en cuenta que las actividades de producción requieren normalmente un nivel de inversión y de compromiso de recursos mayor que los requeridos en las actividades de mercadeo y ventas y de servicios, este resultado parece contradecir un poco las conclusiones obtenidas de las clasificaciones según el origen y la forma de incorporación de las filiales.

La tipología de las filiales establecidas en Venezuela en el periodo estudiado revela algunos aspectos de interés si se tiene en cuenta que la clasificación describe el rol que tiene cada filial dentro de la multinacional con base en el grado de integración y/o adaptación con que actúa. Es muy significativo el escaso número de filiales activas; estas filiales deben tener un alto grado de interdependencia con la multinacional, por lo que es posible que Venezuela, como país, no sea considerado un emplazamiento adecuado para este tipo de filiales.

Por otro lado, el retroceso significativo en el establecimiento de filiales autónomas en la segunda década, en combinación con el mantenimiento del mismo número de filiales receptivas establecidas en las décadas, permiten suponer que con el cambio de modelo económico de Venezuela, las condiciones son poco favorables para el establecimiento de filiales más complejas que realicen todas las actividades de la cadena de valor, mientras que para las filiales receptivas que realizan pocas actividades de la cadena de valor, en especial el mercadeo y ventas de productos, el país aún ofrece oportunidades de negocios. Estas consideraciones van de acuerdo con los planteamientos de [3] [4], pues el nivel de inversión y de compromiso de recursos en el caso de las filiales autónomas se espera que sea mayor que en el de las filiales receptivas.

Dentro de las futuras líneas de investigación, se puede sugerir el estudio de la correlación existente entre la tipología de

filiales y el tipo de actividad que realizan pues podría aportar nuevos conocimientos sobre el particular. El mantenimiento casi igual del número de filiales de manufactura en las dos décadas contraviene un tanto los supuestos de [3] [4], ofrece una línea de actuación para futuras investigaciones; quizás, una explicación pueda venir si se le relaciona con el incremento en el número de adquisiciones de la segunda década. Finalmente, otra línea de investigación que puede seguirse es la ampliación de la muestra para abarcar un periodo mayor al definido entre 1989 y 2009.

#### REFERENCIAS

- [1]. Luis E. Sigala Paparella, "Evolución de filiales exteriores de empresas multinacionales en entornos adversos: una aproximación al caso venezolano", Tesis Doctoral, Universidad de Valencia, España, Jul. 2005.
- [2]. José Pla y Fidel León, *Dirección de Empresas Internacionales*, Madrid: Pearson Prentice Hall, 2004.
- [3]. J. Johanson y J. E. Vahlne, "The Internationalization of a Firm—a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments", *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, No. 1, pp. 23-32, Spring/Summer, 1977.
- [4]. J. Johanson y J. E. Vahlne, "The Mechanism of Internationalization". *International Marketing Review*, Vol. 7, No. 4, pp. 11-24, 1990.
- [5]. José Pla, Fidel León y Ma. dels Angels Dasí, *Dirección de empresas multinacionales: teoría y práctica*, Valencia: Editorial Promolibro, 1999.
- [6]. A. Nieto y O. Llamazares, *Marketing internacional*. Madrid: Ediciones Pirámide, 2001.
- [7]. S. Ghoshal y D. E. Westney, *Organization Theory and the Multinational Corporation*. New York: St. Martin Press, 1993.
- [8]. C. K. Prahalad y Y. L. Doz, *The Multinational Mission: Balancing local demands and global vision*. New York: The Free Press, 1987.
- [9]. M. Guisado, *Estrategias de multinacionalización y políticas de empresa*. Madrid: Ediciones Pirámide, 2003.
- [10]. F. León, "Roles estratégicos y desarrollo de filiales exteriores de empresas multinacionales". *ICADE. Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, Vol. 54, pp. 279-299, septiembre-diciembre, 2001.
- [11]. G. Hedlund, "The Hypermodern MNC—A Hierarchy?", *Human Resource Management*, Vol. 25, No. 1, pp. 9-35, 1986.
- [12]. C. A. Bartlett y S. Ghoshal, "Tap your subsidiaries for global reach". *Harvard Business Review*, Vol. 64, No. 6, pp. 87-94, November-December, 1986.
- [13]. C. A. Bartlett y S. Ghoshal, *Managing across borders. The transnational solution*, Boston: Harvard Business School Press, 1989.
- [14]. José C. Jarillo y Jon I. Martínez "Different roles for subsidiaries: the case of multinational corporations in Spain", *Strategic Management Journal*, Vol. 11, No. 7, pp. 501-512, 1990.
- [15]. C. Galíndez, Y. De La Rosa, y A. Mujica, *Problemas de las empresas multinacionales en el ámbito internacional*. 2008. [Online] Available: <http://www.gestiopolis.com/economia/problemas-de-las-multinacionales-en-el-comercio-internacional.htm>.
- [16]. Banco Central de Venezuela. *Informe económico*. Serie de los años 1989 al 2009. Caracas: BCV. Venezuela.
- [17]. Margarita López Maya y Luis E. Lander, "Venezuela 2009: En medio de dificultades avanza el modelo socialista del Presidente Chávez", *Revista de Ciencia Política*, Vol. 30, N° 2, pp. 537-553, 2010.
- [18]. Margarita López Maya y Luis E. Lander, "El socialismo rentista de Venezuela ante la caída de los precios petroleros internacionales", *Cuadernos del Cendes*. Año 26, N° 71, pp. 67-87, Mayo-Agosto, 2009.
- [19]. M. Alegre, "Venezuela pasa factura a las multinacionales españolas". Diario El Montañés, Ene. 12, 2010, [Online] Available: <http://www.eldiariomontanes.es/20100112/economia/destacados/venezuela-pasa-factura-multinacionales-20100112.html>.
- [20]. UNCTAD, *World Investment Report 2011: Non-equity modes of international production and development*. New York & Geneva: United Nations, 2011.
- [21]. Luis E. Sigala Paparella, "Base de datos". Roles estratégicos y desarrollo de filiales exteriores de empresas multinacionales en entornos adversos: una aproximación al caso venezolano, Proyecto Código 005-AC-2007. Barquisimeto: UCLA, 2007.