

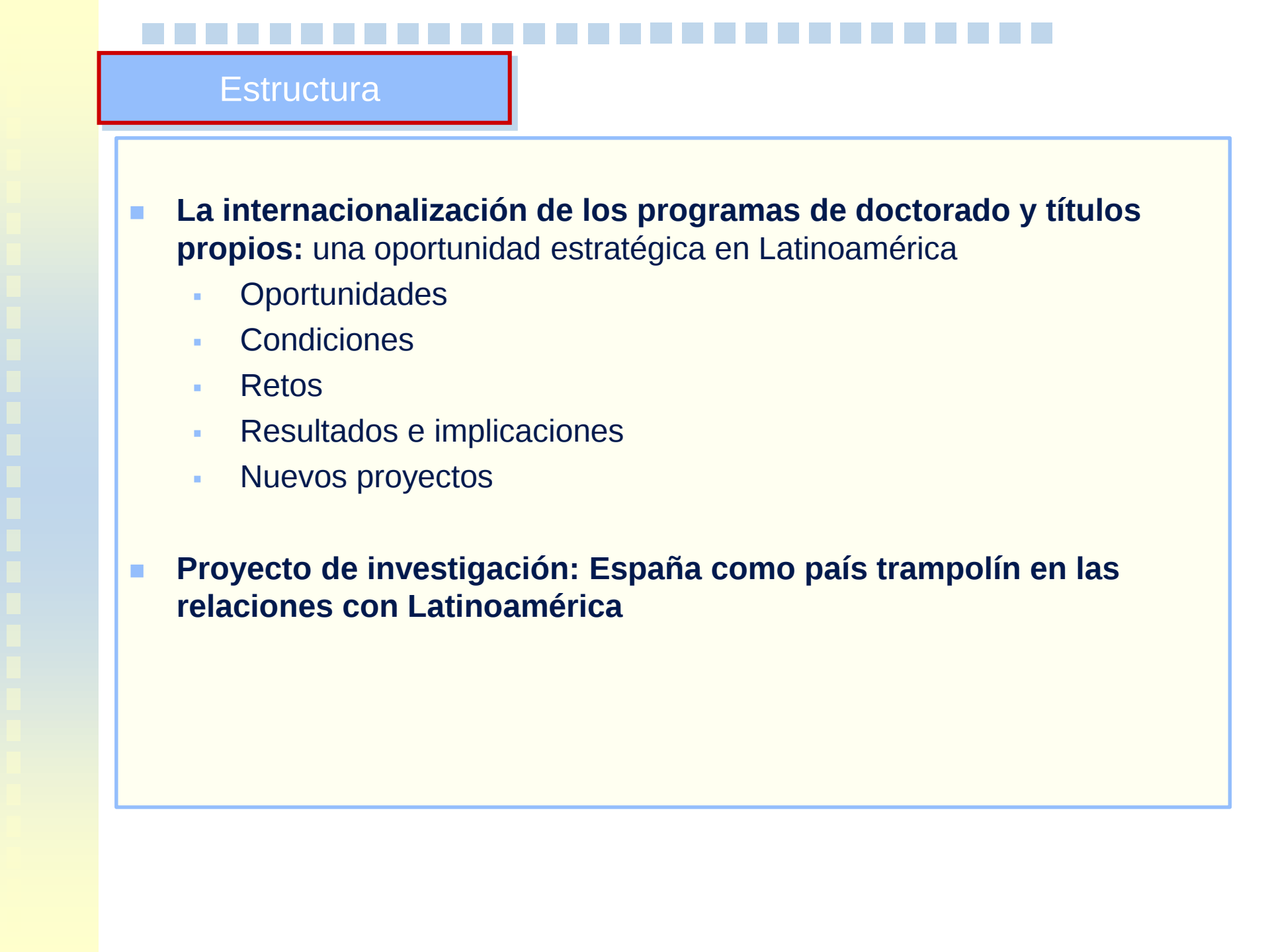
Dos experiencias de internacionalización de la actividad universitaria en Latinoamérica

Jornadas IberoAM

Valencia, 4 de Noviembre de 2015

Dr. José Pla Barber

Catedrático de Organización de Empresas. Universitat de València



Estructura

- **La internacionalización de los programas de doctorado y títulos propios:** una oportunidad estratégica en Latinoamérica
 - Oportunidades
 - Condiciones
 - Retos
 - Resultados e implicaciones
 - Nuevos proyectos
- **Proyecto de investigación: España como país trampolín en las relaciones con Latinoamérica**

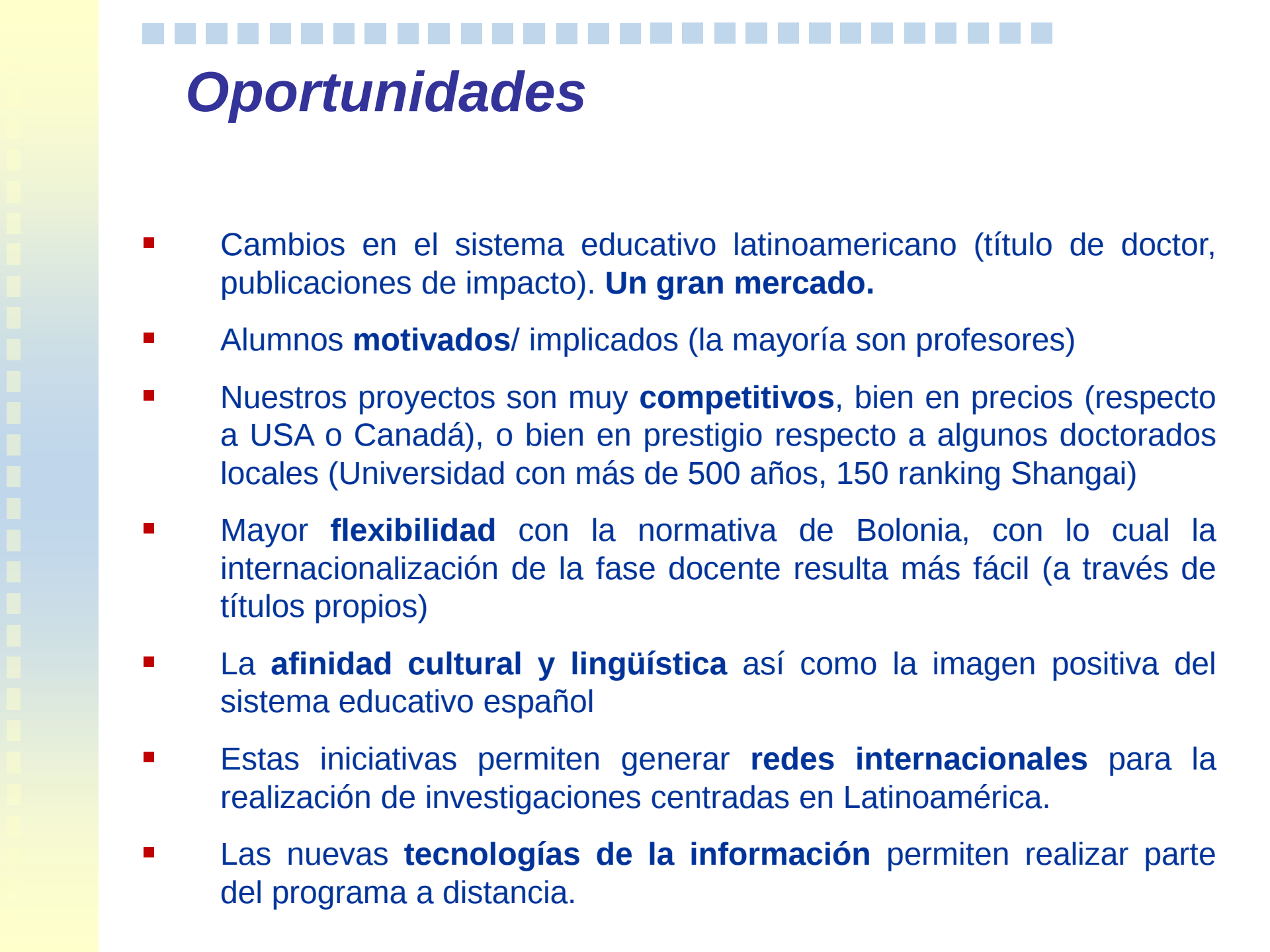


Internacionalización del programa de doctorado en Dirección de Empresas

Universidades socias	Año inicio	País	Número y perfil alumnos	Situación actual
Tecnológico de Costa Rica	2005	Costa Rica	22 alumnos (profesores)	14 tesis (cerrado)
Tecnológico de Costa Rica (TEC), UNED, Universidad Nacional, Universidad de Costa Rica	2008	Costa Rica	24 alumnos (profesores)	6 tesis (cerrado)
Universidad ICESI de Cali	2010	Colombia	11 alumnos (profesores)	6 (activo)
Universidad ICESI de Cali	2012	Colombia	15 alumnos (profesores)	activo
Universidad de Antioquia	2014	Colombia	19 alumnos (profesores)	Activo
Universidad de Antioquia	2016	Colombia		Firma

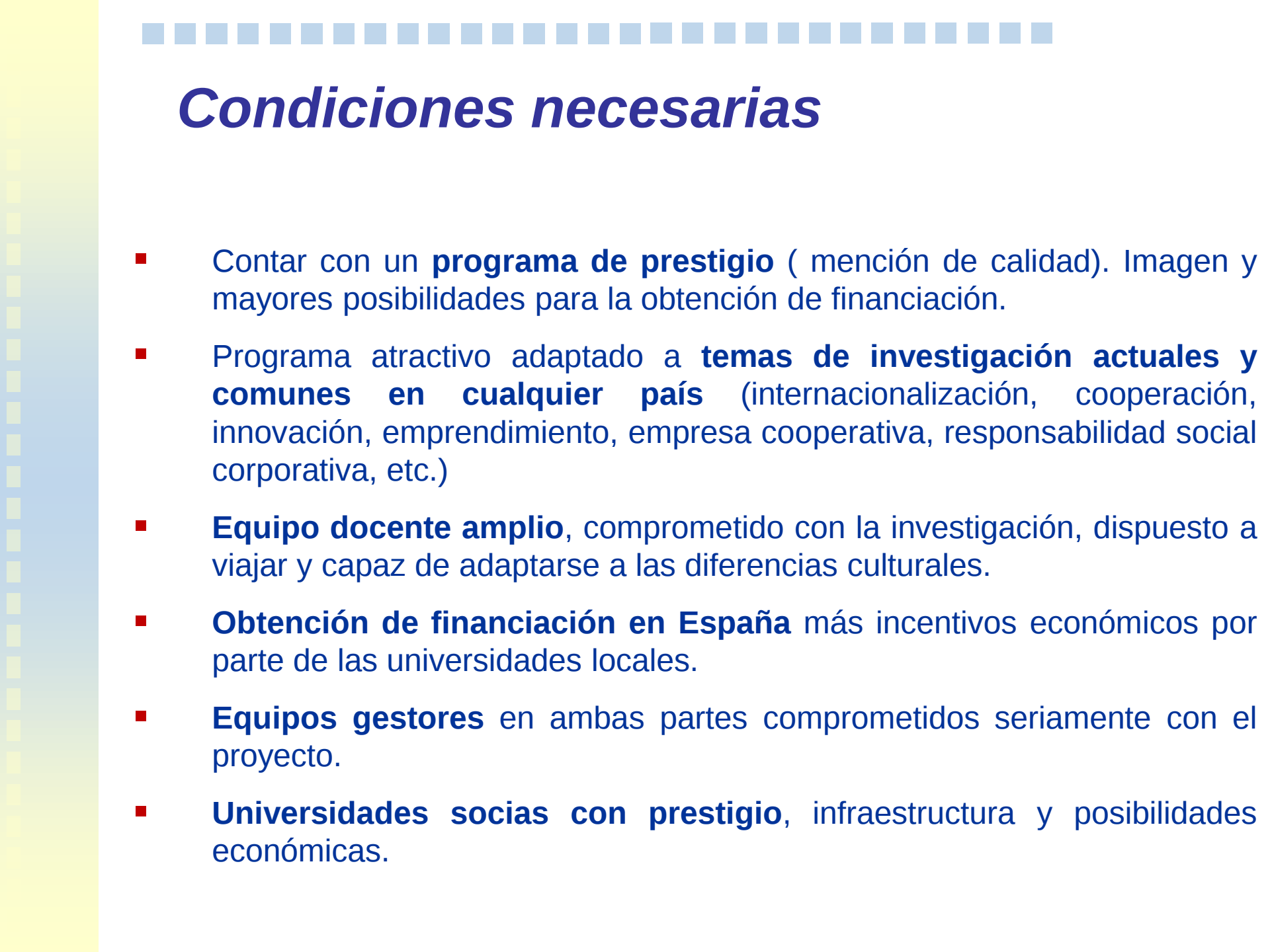
Introducción. Estructura

	Desarrollo
1. Fase Docente (10 meses)	
A. Fundamentos de investigación (15 c) 1. Fundamentos teóricos (3) 2. Metodología cuantitativa (3) 3. Metodología cuantitativa (3) 4. Trabajo de investigación final (6) B. Tendencias de investigación (15 c) 5. Dirección estratégica y cooperación 6. Dirección de la innovación 7. Diseño organiz. y gestión calidad 8. Estrategia internacional 9. Dirección de Recursos Humanos	En la universidad local Dos profesores por módulo. Dos semanas de cada mes <i>Research proposal</i>
2. Fase tesis doctoral	A distancia Estancias cortas en Valencia Seminarios de refuerzo en la universidad local Lectura en Valencia



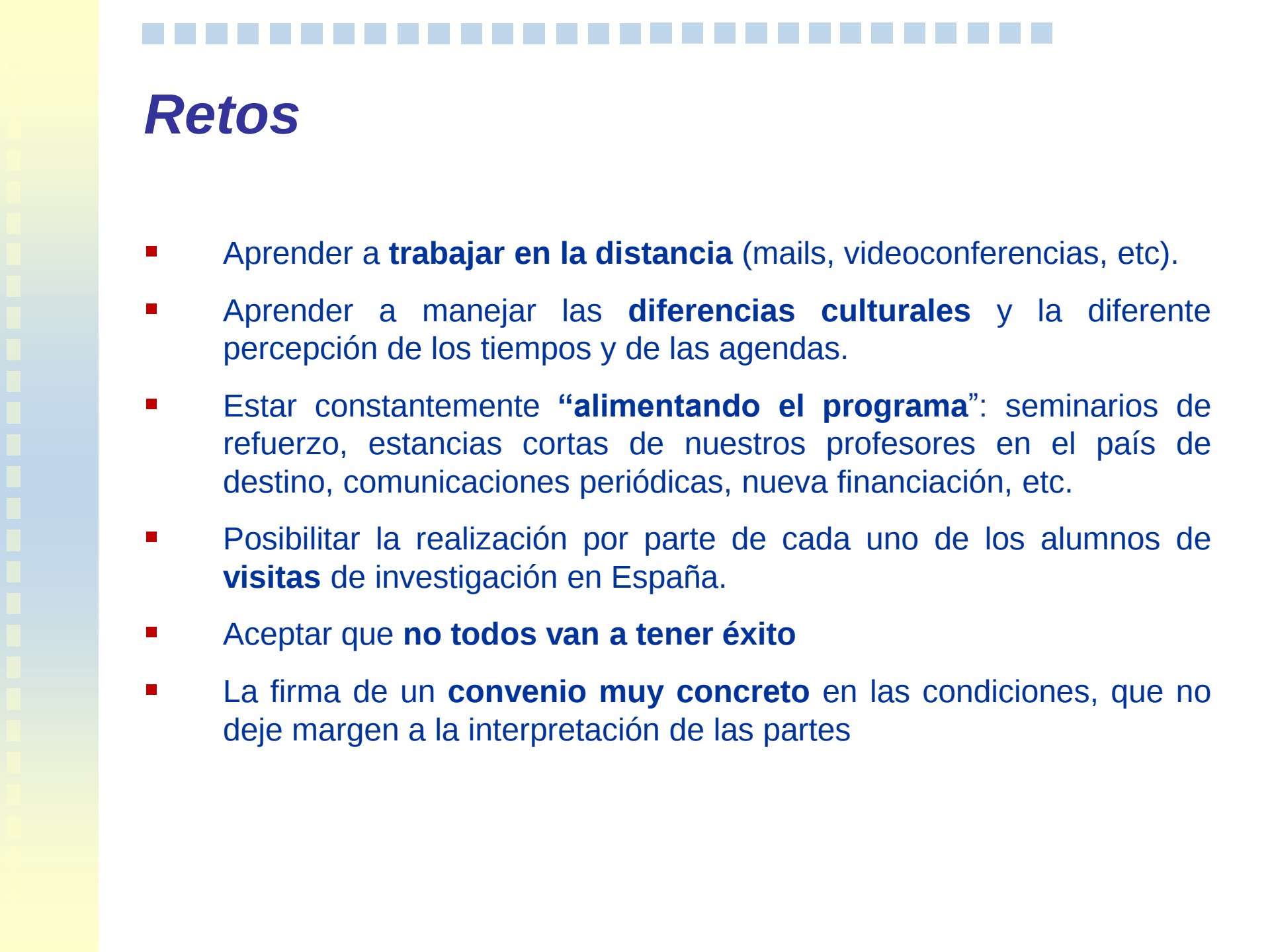
Oportunidades

- Cambios en el sistema educativo latinoamericano (título de doctor, publicaciones de impacto). **Un gran mercado.**
- Alumnos **motivados**/ implicados (la mayoría son profesores)
- Nuestros proyectos son muy **competitivos**, bien en precios (respecto a USA o Canadá), o bien en prestigio respecto a algunos doctorados locales (Universidad con más de 500 años, 150 ranking Shangai)
- Mayor **flexibilidad** con la normativa de Bolonia, con lo cual la internacionalización de la fase docente resulta más fácil (a través de títulos propios)
- La **afinidad cultural y lingüística** así como la imagen positiva del sistema educativo español
- Estas iniciativas permiten generar **redes internacionales** para la realización de investigaciones centradas en Latinoamérica.
- Las nuevas **tecnologías de la información** permiten realizar parte del programa a distancia.



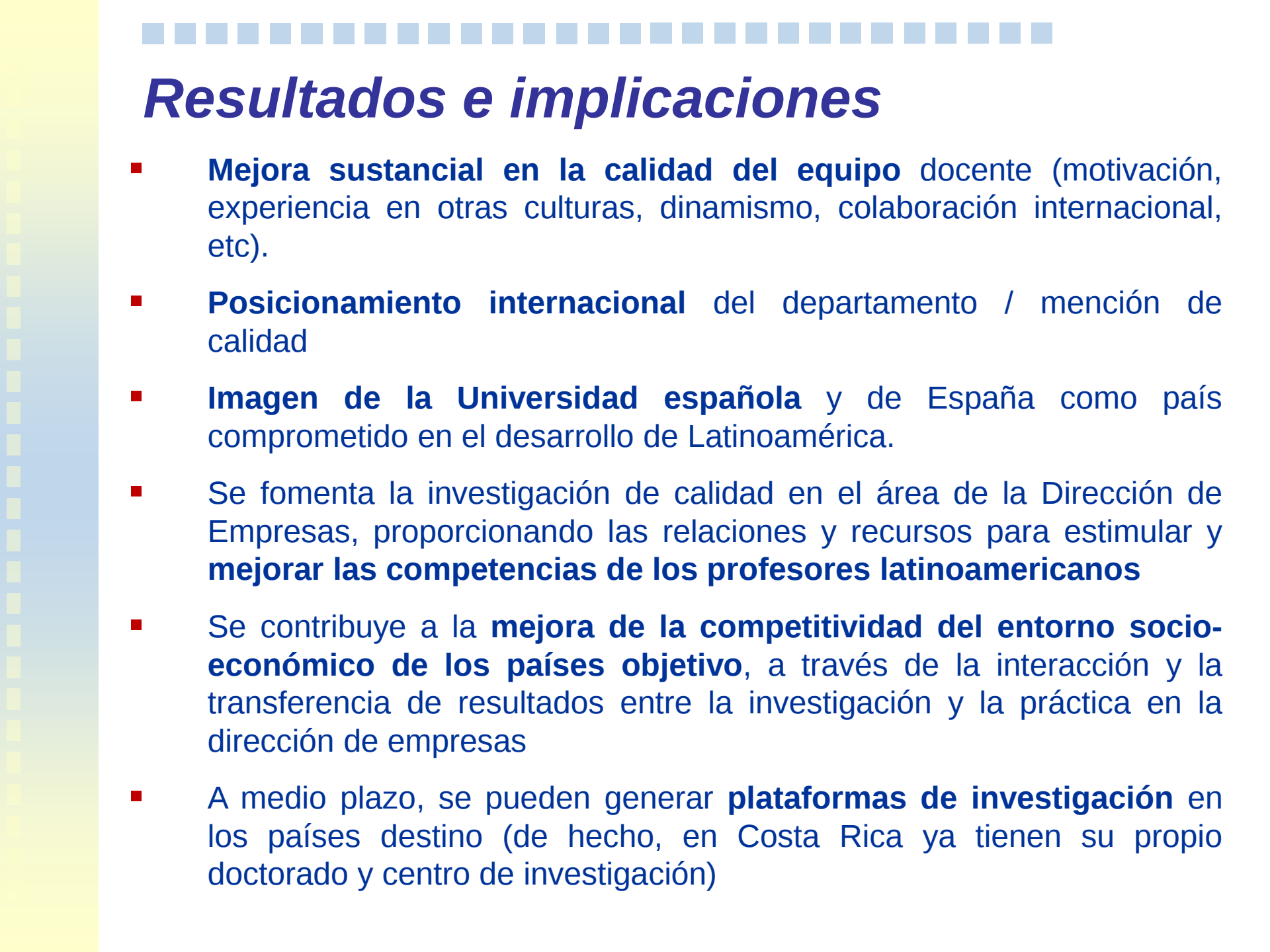
Condiciones necesarias

- Contar con un **programa de prestigio** (mención de calidad). Imagen y mayores posibilidades para la obtención de financiación.
- Programa atractivo adaptado a **temas de investigación actuales y comunes en cualquier país** (internacionalización, cooperación, innovación, emprendimiento, empresa cooperativa, responsabilidad social corporativa, etc.)
- **Equipo docente amplio**, comprometido con la investigación, dispuesto a viajar y capaz de adaptarse a las diferencias culturales.
- **Obtención de financiación en España** más incentivos económicos por parte de las universidades locales.
- **Equipos gestores** en ambas partes comprometidos seriamente con el proyecto.
- **Universidades socias con prestigio**, infraestructura y posibilidades económicas.



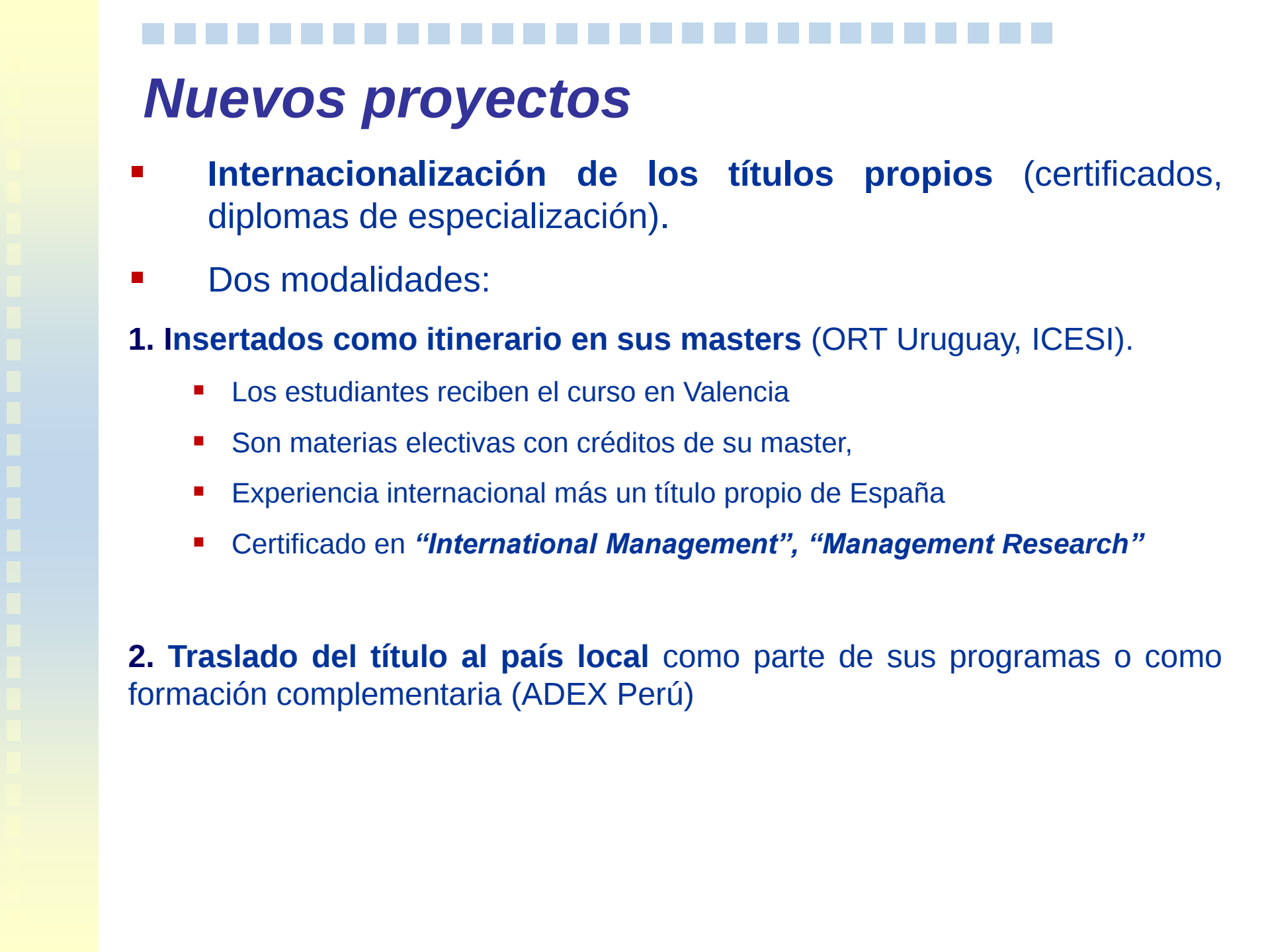
Retos

- Aprender a **trabajar en la distancia** (mails, videoconferencias, etc).
- Aprender a manejar las **diferencias culturales** y la diferente percepción de los tiempos y de las agendas.
- Estar constantemente “**alimentando el programa**”: seminarios de refuerzo, estancias cortas de nuestros profesores en el país de destino, comunicaciones periódicas, nueva financiación, etc.
- Posibilitar la realización por parte de cada uno de los alumnos de **visitas** de investigación en España.
- Aceptar que **no todos van a tener éxito**
- La firma de un **convenio muy concreto** en las condiciones, que no deje margen a la interpretación de las partes



Resultados e implicaciones

- **Mejora sustancial en la calidad del equipo** docente (motivación, experiencia en otras culturas, dinamismo, colaboración internacional, etc).
- **Posicionamiento internacional** del departamento / mención de calidad
- **Imagen de la Universidad española** y de España como país comprometido en el desarrollo de Latinoamérica.
- Se fomenta la investigación de calidad en el área de la Dirección de Empresas, proporcionando las relaciones y recursos para estimular y **mejorar las competencias de los profesores latinoamericanos**
- Se contribuye a la **mejora de la competitividad del entorno socio-económico de los países objetivo**, a través de la interacción y la transferencia de resultados entre la investigación y la práctica en la dirección de empresas
- A medio plazo, se pueden generar **plataformas de investigación** en los países destino (de hecho, en Costa Rica ya tienen su propio doctorado y centro de investigación)



Nuevos proyectos

- **Internacionalización de los títulos propios** (certificados, diplomas de especialización).
- Dos modalidades:

1. Insertados como itinerario en sus masters (ORT Uruguay, ICESI).

- Los estudiantes reciben el curso en Valencia
- Son materias electivas con créditos de su master,
- Experiencia internacional más un título propio de España
- Certificado en ***“International Management”, “Management Research”***

2. Traslado del título al país local como parte de sus programas o como formación complementaria (ADEX Perú)



Proyectos de investigación:

- ***País trampolín y filiales trampolín: una nueva perspectiva en la internacionalización de la empresa europea (ECO2010-18583)***
- ***La globalización de la empresa multinacional española en Latinoamérica: filiales trampolín, innovación y spillovers locales (ECO2013-43196-R, BBVA)***



Introducción: una realidad empresarial muy particular...

“...España es un hub perfecto para exportar e invertir en Latinoamérica desde terceros países debido a que las raíces históricas, lingüísticas y económicas que nuestro país comparte con Latinoamérica son únicas en la UE y en el mundo...”

A. Hernández, Director Interest Spain, 2007

“...Los problemas que los empresarios alemanes tienen en Latinoamérica no los tienen los españoles...”

Peter Moser, director general de la Cámara de Comercio para Alemania, 2008

“...España es un país atractivo para nuestro grupo porque constituye un puente a Latinoamérica...”

Dr. Vijay Eswaran, CEO Grupo QI, 2008



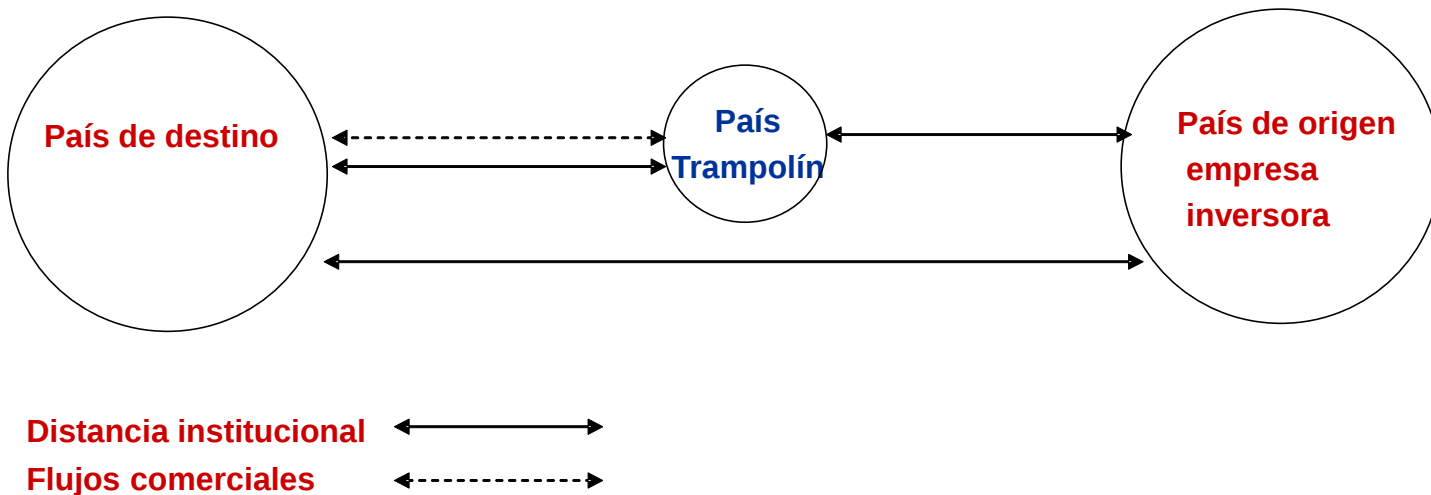
Introducción: interés para la investigación

- **La nula existencia de trabajos de investigación que analicen esta cuestión.**
 - Original (Springboard Country, Springboard Subsidiary,...) y aportaciones teóricas (teoría proceso internacionalización, configuración EMN, teoría institucional, globalización, transferencia de conocimiento)
 - Combinación de la literatura de Economía Geográfica y de Management Internacional
- **Las posibilidades de ampliación.**
 - Otras localizaciones.
 - Las empresas multilatinas (sentido contrario)
 - Sectores
- **Aprovechar la oportunidad que surge dado el creciente peso de estudios sobre Latinoamérica en la investigación en negocios internacionales.**
 - Después de la moda “China”, creemos que en la próxima década los mercados emergentes latinoamericanos coparán una mayor atención.

Introducción: interés para la práctica ...

- Oportunidad para los directivos de las filiales españolas en la medida en que sepan reivindicar este rol en sus casas matrices
- Fomentar las relaciones universitarias, políticas y empresariales en Latinoamérica
- Políticas públicas

El país trampolín en el marco de la teoría de la internacionalización

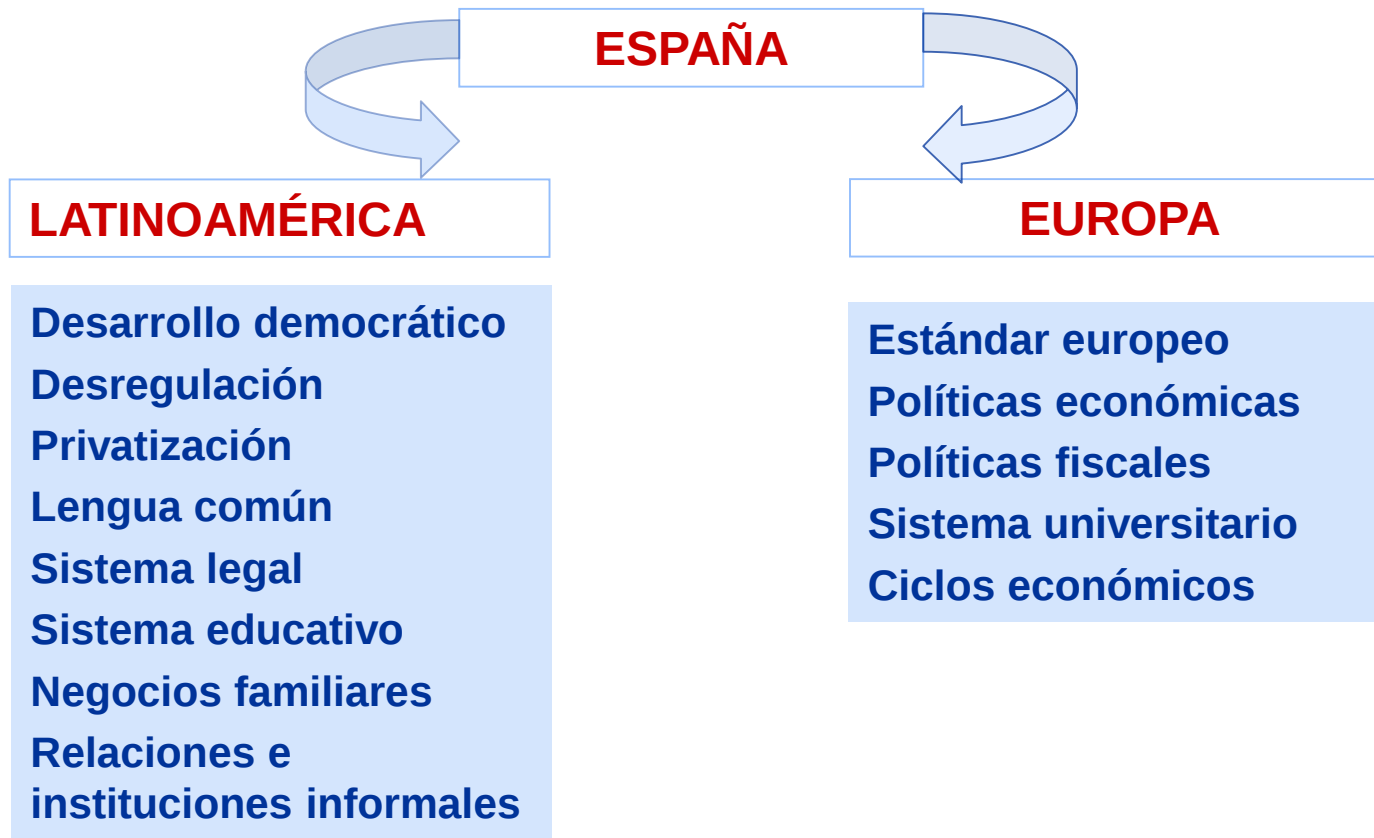


Condiciones

- **a) Con relación al conocimiento institucional**
 - Posición intermedia entre el país de destino y el país inversor, de forma que el aprendizaje institucional en el país trampolín pueda trasladarse al país de destino y, por tanto, favorecer el establecimiento de “legitimidad” en este mercado.
- **b) Con relación al “conocimiento empresarial” (BUSINESS NETWORKS)**
 - Poseer un intenso flujo comercial con el país de destino, de forma que la empresa inversora pueda adquirir “conocimiento empresarial” y desarrollar redes en el país de destino desde el “país trampolín”.

El país trampolín en el marco de la teoría de la internacionalización

DISTANCIA INSTITUCIONAL

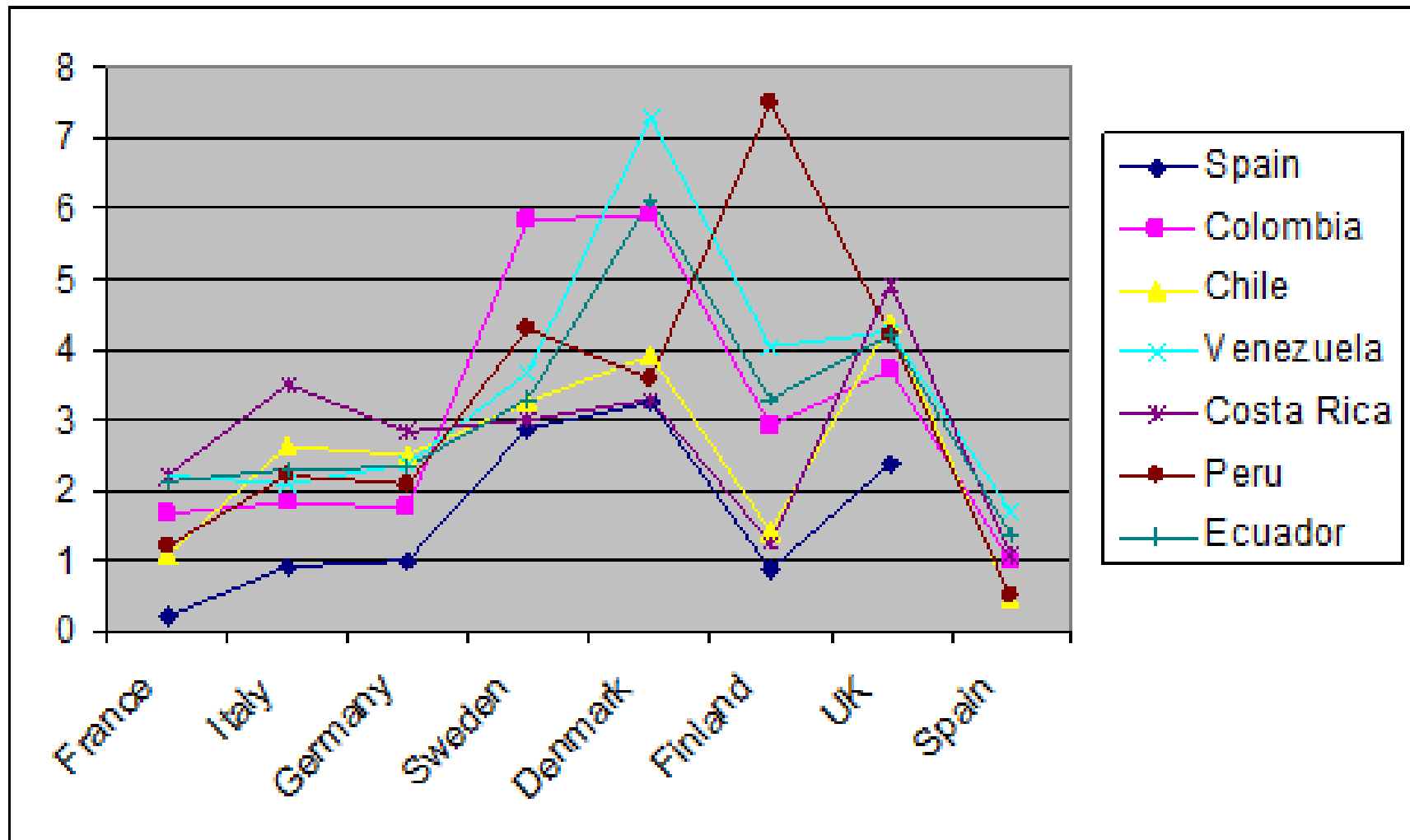


El país trampolín en el marco de la teoría de la internacionalización

DISTANCIA CULTURAL



El país trampolín en el marco de la teoría de la internacionalización



DCULij: $\sum (I_{hi} - I_{hj})^2 / V_h / 4$, donde I_h , $h: 1, 2, 3, 4$ son cada una de las dimensiones de Hofstede, y V_h es la varianza del i ésimo índice

El país trampolín en el marco de la teoría de la internacionalización

■ b) Con relación al “conocimiento empresarial”

- España es el **6º inversor del mundo**. **Segundo mayor** inversor en la región después de Estados Unidos y primer europeo (**60%** de la inversión europea).
 - La media (15.100 mill. en la década 90) a 119.600 mill. en 2007
 - Stock: 636.800 mill (44,3% PIB; mayor que el de Alemania o Italia)
- De las veinte principales empresas multinacionales de Latinoamérica, cuatro son de capital español (**Telefónica, Repsol-YPF, Iberdrola, Unión Fenosa**) “...En Telefónica nos sentimos latinoamericanos...” (Cesar Alierta, 2008)
- Liderazgo mundial en **concesiones de infraestructuras** (6 de las 10 primeras son españolas: **ACS, Ferrovial, Sacyr, Abertis, FCC, OHL**)
- Liderazgo mundial en tecnologías para la desalinización (Befesa, Cridesa)
- Segundo lugar en **producción eólica** (**Gamesa, Iberdrola, Acciona**)

El país trampolín en el marco de la teoría de la internacionalización

■ b) Con relación al “conocimiento empresarial”

- **Inditex (ZARA) y MNG** en confección, **Sol-Meliá** en hoteles vacacionales, **Prosegur** en seguridad, **Roca** en revestimientos sanitarios, **Grupo Antolín** en revestimientos del automóvil; grupo **Mondragón** en cooperativas, **grupo SOS** en aceite de oliva, **Freixenet** en vinos espumosos, **Pronovias** en moda nupcial.
- El 33% de los beneficios del IBEX35 procede de Latinoamérica.
- **LATIBEX**: un mercado en euros para los valores Latinoamericanos
- El aeropuerto de Barajas concentra el **25% de todos los vuelos** a Latinoamérica.
- En el ámbito político y social, España ha desarrollado un especial énfasis en la **creación y fortalecimiento de foros e instituciones** para el desarrollo y la transformación de las sociedades latinoamericanas y en su modernización administrativa y política.
- Los **flujos migratorios** recíprocos y masivos
- La creciente cooperación **en cultura, educación superior e investigación**

2) Obtención de información a nivel cualitativo

- *Entrevistas personales en empresas (tres niveles: matriz- filial española- filiales latinoamericanas)*
 - *Casas matrices: Italia (Frette y Zucchi), Suecia (Securitas), República Dominicana (Ron Brugal)*
 - *Filiales trampolín españolas: (Fatwire, Securitas, Vestas)*
 - *Filiales trampolín polacas (Google)*
 - *Filiales en Latinoamérica: Costa Rica (Hotelbeds, Puratos, Kuhne Nagel), Uruguay (Securitas, Puratos, Cahors), Colombia (BASF Química Colombiana, Shreder Colombia, Selecta Colombia)*
- *Redefinición de los modelos, validación-aprendizaje, elaboración de casos y artículos.*
- *Información valiosa para la confección del cuestionario.*

FILIALES TRAMPOLÍN: ALGUNOS EJEMPLOS...



FatWire abrió una oficina en Latinoamérica, dirigida por la filial española. Yogesh Gupta, CEO, señalaba múltiples razones:

- 1) *“...La primera razón es la lengua y la cultura. Nuestra filial española trabaja con nuestros clientes europeos pero a la vez se siente cómoda en Latinoamérica*
- 2) *....Nuestras relaciones con nuestros principales clientes en España se extienden a Latinoamérica. Clientes como el grupo Santander o Gas Natural tienen una fuerte presencia en Latinoamérica y nosotros trabajamos con ellos en ambas partes del mundo.*
- 3) *....Lo mismo se aplica para nuestros socios. Socios como Indra están creciendo muy rápidamente en Latinoamérica y queremos estar allí con ellos...”*

4) Elaboración bases de datos iniciales a partir de AMADEUS

- *Empresas europeas con filial en España (51%) y que a su vez esta filial tiene control sobre filiales localizadas en Latinoamérica (más del 25%):*
 - 272 filiales españolas y 754 filiales latinoamericanas
- *Grupo de control: empresas europeas localizadas en España y Latinoamérica, donde la filial española no ejerce ningún tipo de control*
 - 1434 empresas
- *Empresas no europeas (USA, Australia, Canada, Japón...) con filial en España (51%) y que a su vez esta filial tiene control sobre filiales localizadas en Latinoamérica (más del 25%):*
 - 97 empresas
- *Empresas latinoamericanas con filial en España (51%), y que a su vez esta filial tiene el control sobre filiales localizadas en Europa o resto del mundo*
 - 104 empresas



Elaboración de cuestionario

Bases de datos: ejemplos...

MATRIZ EUROPEA	PAÍS ORIGEN	FILIAL EN ESPAÑA	FILIAL EN LATINOAMÉRICA	LOCALIZACIÓN FILIAL
EDIZIONE S.R.L.	IT	ALDEASA, SA	ALDEASA COLOMBIA LTDA	BOLIVAR
HAVAS	FR	MEDIA PLANNING GROUP SA	MEDIA PLANNING GROUP S A	BOGOTA
			MPG ALBERO LTDA	BOGOTA
AJE NETHERLANDS COÖPERATIEF UA	NL	GRUPO EMBOTELLADOR ATIC SL	AJECOLOMBIA S A	FUNZA
BASF SE	DE	BASF ESPAÑOLA, SLU	BASF POLIURETANOS COLOMBIA LTDA	BOGOTA
			BASF QUIMICA COLOMBIANA S A	
			CIBA COLOMBIA SA	
THYSSENKRUPP AG	DE	THYSSENKRUPP ELEVADORES SL	THYSSENKRUPP ELEVADORES S A	BOGOTA
			THYSSEN ELETEC ASCENSORES STAHL SA (COLOMBIA)	
			THYSSEN ELETEC SA	
COMPAGNIE DE SAINT GOBAIN	FR	SAINT GOBAIN CRISTALERIA, SL	HOLDING CONCORDE S.A.	BOGOTA
			SAINT GOBAIN SEKURIT COLOMBIA S A	BARRANQUILLA
			PAM COLOMBIA SA	
			VIDRIO ANDINO CONCORDE SA	
ENEL	IT	ENDESA LATINOAMERICA SA	LUZ DE BOGOTA	
			CAPITAL ENERGIA S A	BOGOTA DC
			CODENSA S.A. E.S.P.	BOGOTA D.C
			COMPANIA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE ENERGIA SA	BOGOTA
			EMPRESA GENERADORA DE ENERGIA ELECTGRICA SA	
			EMGESA S.A. E.S.P.	BOGOTA D.C
			EMPRESA DE ENERGIA DE BOGOTA S.A. E.S.P.	BOGOTA
ALCATEL LUCENT	FR	ALCATEL LUCENT ESPAÑA SA	TELEALCA SA	
TELEFOOD SARL	LU	TELE PIZZA SA	JENOS PIZZA	BOGOTA
ENEL	IT	ENEL GREEN POWER ESPAÑA SOCIEDAD LIMITADA	BIOAISE S A	BOGOTA
			PROPAISE S A	BOGOTA
COMPAGNIE DE SAINT GOBAIN	FR	SAINT-GOBAIN PAM ESPAÑA SA	PAM COLOMBIA SA	CAJICA
			P A M COLOMBIA S A	

Actividades realizadas

Networking

■ Colaboraciones con equipos de investigación

■ Latinoamérica:

Universidad ICESI en Colombia

Universidad de Antioquia

Instituto Tecnológico y UNED en Costa Rica

Universidad APEC en República Dominicana

Universidad ORT en Uruguay

Adex-Perú

■ Europa:

Copenhaguen Business School

Novancia Business School

Reading University

Shulich Business School

Uppsala University

Universidad de Pavia

■ Organización de la Valencia Summer School



Contribuciones y difusión

Artículos (15 artículos, 11 JCR)

- Linares, E., Petersen, T. and Pla-Barber, J. (2013): "Fine slicing of the value chain and offshoring essential activities: empirical evidence from European Multinationals". *Journal of Business Economics and Management* (accepted, forthcoming) (Impact Factor: 2.388 22/113 Business JCR, 26/321 Economics JCR. First quartile)
- Pla-Barber, J., Villar, C. and Alegre, J. (2013): "Exploring the role of knowledge management practices on exports: A dynamic capabilities view". *International Business Review* (Impact Factor: 1.489) (accepted, forthcoming)
- Achcaoucaou, F, Miratvilles, P. and León, F (2013): "Knowledge sharing and subsidiary R&D mandate development: a matter of dual embeddedness". *International Business Review* ((Impact Factor: 1.489) (accepted, forthcoming)
- Pla-Barber, J and Camps, J. (2012): "Springboarding: a New Geographical Landscape in the European Foreign Investment in Latin-American". *Journal of Economic Geography*, 12 (2): 519-538 (**Impact Factor: 4,1**). First quartile in Economics
- Villar, C., Pla-Barber, J. and León, J. (2012): "Services Characteristics as moderators on the Entry Mode Choice. An empirical Analysis in the Hotel industry". *Services Industries Journal*, vol 32 (7): 1137-1148 (Impact Factor: 2.507. 26/166 Management JCR. First quartile)
- Pla-Barber, J. (2012): La filial trampolín: una innovación organizativa en la internacionalización de la empresa europea en Latinoamérica. *Estudios Gerenciales*, vol 28: 13-25.
- Sigala, L.E. y León-Darder, F. (2012): Iniciativas y enfoques de mercado de las filiales venezolanas de empresas multinacionales. *Ciencia y Sociedad*, 36(4), 628-654.

Contribuciones y difusión

- Pla-Barber, J. and Ghauri, P. (2012): Internationalization of Service Industry Firms: understanding distinctive Characteristics”. **Services Industries Journal**, vol 32 (7): 1137-1148 (Impact Factor: 2.507. 26/166 Management JCR. First quartile).
- Alegre, J, Pla-Barber, J. Chiva, R and Villar, C. (2012) “Organizational learning capability, product innovation performance and export intensity”. **Technology Analysis and Strategic Management**, vol 24 (5): 511-526 (Impact Factor: 1.040)
- Pla-Barber, J., Villar, C y Alegre (2012) Estrategias de innovación e internacionalización: un Análisis conjunto desde la perspectiva del conocimiento. **Papeles de Economía Española**, 132: 97-107
- Pla-Barber, J., Villar, C. and León, F. (2011):” The internationalization of soft services: entry modes and main determinants in the Spanish Hotrel Industry”. **Services Business**, 5: 139-154. (Impact Factor: 0.826)
- Villar, C., Pla-Barber, J. and Alegre, J. (2011): “Unravelling the moderating effects of size and experience on product innovations: A longitudinal study in a medium knowledge-intensive industry” **Technology Analysis and Strategic Management**, vol. 24 (2): 219-238 (Impact Factor: 1.040)
- Pla Barber, J., Villar, C. y Escriba, A. (2011): Nuevos modelos de internacionalización en la pyme manufacturera tradicional. **Economía Industrial**, vol 375: 102-112.
- León, F, Villar, C. and Pla-Barber, J. (2011): “Entry Mode Choice in the Internationalization of the Hotel Industry: a Holistic Approach”. **Services Industries Journal**, vol 31, 1-2: 107-122. (Impact Factor: 1.071)
- Ralston, D.; Egri, C.; León Darder, F. et al. (2011) A twenty-first Century assessment of values across global workforce **Journal of Business Ethics** vol. 104(1), pág. 1-31 (Impact Factor: 1.781)

Contribuciones y difusión

Conferencias invitadas (6)

La filial trampolín y el país trampolín. Seminario doctorado. Universidad de Oviedo. José Pla-Barber . Octubre 2011

Springboarding: a New Geographical Landscape in the European Foreign Investment in Latin-American. Seminario doctorado. Utrech University. José Pla-Barber. Marzo 2012

Springboarding: a New Geographical Landscape in the European Foreign Investment in Latin-American. Seminario doctorado. Novancia . The Business School of Paris. Cristina Villar. Junio 2012

La filial Trampolín: una innovación organizativa en los procesos de internacionalización de la empresa europea. Key Note speaker Congreso de la Revista Estudios Gerenciales. Universidad ICESI, Colombia José Pla-Barber Octubre 2012.

Springboarding: a New Geographical Landscape in the European Foreign Investment in Latin-American. Seminario doctorado. Uppsala University. José Pla-Barber Noviembre 2012

La filial Trampolín: una innovación organizativa en los procesos de internacionalización de la empresa europea. Conferencia Universidad ORT. Uruguay. José Pla-Barber. Enero 2013.

Springboarding into Latin America: a new insight in the regionalization theory. Seminario doctorado. University of Reading. Cristina Villar. Marzo 2013

Gracias por su atención

jose.pla@uv.es

