

Internacionalización de las empresas cerveceras artesanales mexicanas: Una revisión literaria desde el enfoque basado en recursos

Internationalization of Mexican craft breweries:
A literature review from the resource-based view

Enrique Guardado Ibarra¹

Omar Heredia Portillo²

Erick Cantillo Sánchez³

Recibido: 03/09/2018

Aceptado: 31/10/2018

¹ Estudiante del Doctorado en Ciencias en Negocios Internacionales del Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Correo de correspondencia: enrique.guardado@outlook.com.

² Estudiante del Doctorado en Ciencias en Negocios Internacionales del Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Correo de correspondencia: omar.heredia@alumno.udg.mx.

³ Estudiante del Doctorado en Desarrollo Sustentable de la Facultad de Economía de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Correo de correspondencia: ecantillo27@hotmail.com.

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo identificar las variables que determinan la internacionalización de las empresas cerveceras artesanales mexicanas desde el enfoque basado en recursos, dicho paradigma teórico se refiere a todos aquellos recursos que la firma posee y que a su vez puede controlar. Se realiza una revisión literaria y se identifican cuatro variables principales que inciden en la internacionalización y en el desempeño superior sostenible de las firmas, estas son: habilidades gerenciales, estrategia de mercadotecnia, condiciones financieras y condiciones de innovación.

Palabras clave

Internacionalización, enfoque basado en recursos, ventaja competitiva sostenible, cerveza artesanal.

Clasificación JEL: F23, M16.

Abstract

The aim of this research paper is to identify the variables that determine the internationalization of the mexican craft brewing companies from the resource-based view, this theoretical paradigm refers to all those resources that the firm possesses and which in turn can control. A literary review is carried out and four main variables that affect the internationalization and the superior sustainable performance of the firms are identified, these are: managerial skills, marketing strategy, financial conditions and innovation conditions.

Keywords

Internationalization, resource-based approach, sustainable competitive advantage, craft beer.

JEL Classification: F23, M16.

Introducción

La industria cervecera artesanal está teniendo cada vez mayor relevancia a nivel mundial. Murray y O'Neill (2012) mencionan que las cerveceras artesanales han ido ganando terreno a las grandes cervecerías a nivel internacional. De acuerdo con Deloitte (2017), gracias a la demanda por consumir cerveza artesanal, el número de cerveceros en el mercado ha crecido significativamente; debido a esto existen países como Bélgica, China, México entre otros que han comenzado a promover la producción de cerveza artesanal y la apertura de nuevas cervecerías gracias a la contribución que tienen en el desarrollo económico y la generación de empleos. En México, actualmente el panorama de la cerveza artesanal ha sido prometedor, la oferta se estima en al menos 300 empresas artesanales de cerveza en todo el país (Bernaldez, 2013).

Una vez que una empresa cervecera artesanal mexicana ha tomado la decisión de internacionalizarse, debe de plantearse una serie de preguntas respecto a qué factores pueden facilitar su acceso a dicho mercado, así como identificar cuáles factores o recursos le pueden generar una ventaja competitiva que sea duradera frente a sus demás competidores ya sean tanto locales como de otros países. La internacionalización de acuerdo con Francioni, Vissak y Musso (2016) ha recibido mucha atención en el ámbito de la investigación científica desde la década de 1970, pero mencionan que aún existen algunas brechas que resolver. Existen dos tipos de análisis por el cual la internacionalización puede ser abordada desde una perspectiva estratégica, los cuales son el análisis interno y análisis externo (Learned, et al., 1965). Para este estudio, sólo se toma en cuenta el análisis interno de la firma, ya que estos son los factores que la empresa puede controlar y que están a su alcance, en cambio los factores externos van a depender del comportamiento del mercado y no están a disposición de la firma. El enfoque basado en recursos menciona la importancia de los factores internos para la firma en el ámbito estratégico, la cual

cuenta con un conjunto de recursos específicos, dichos recursos van a permitir a la empresa ser única y de acuerdo con su naturaleza, van a posicionar a la firma en un entorno competitivo mayor o menor.

De acuerdo a la revisión de literatura, se determinan cuatro factores los cuales se consideran indispensables para la internacionalización de las empresas cerveceras artesanales mexicanas, los cuales son: habilidades gerenciales, estrategia de mercadotecnia, condiciones financieras y condiciones de innovación.

En la siguiente sección se realiza una revisión de la literatura empleada para el análisis de los factores internos que determinan que una firma se internacionalice y mantenga una ventaja competitiva sostenible en los mercados internacionales.

Revisión de literatura

La internacionalización de la firma

La internacionalización se puede entender como un sinónimo de la expansión geográfica de las actividades económicas a través de la frontera de un país nacional (Ruzzier, Hisrich y Antoncic, 2006). Se puede entender también como un estado cambiante. El crecimiento de la empresa proporciona los cimientos para la internacionalización y hasta cierto punto, los conceptos de internacionalización y crecimiento pueden llegar a estar relacionados (Buckley y Ghauri, 1993).

La internacionalización de una empresa significa que dicha firma desarrolla relaciones comerciales más allá del mercado doméstico (Johanson & Mattsson, 1988). Para el análisis de la firma de manera individual, Cyert y March (1963) proponen la teoría del comportamiento de la empresa como la base de la investigación de la internacionalización, así como diferentes teorías de toma de decisiones. Una parte importante en el estudio de los negocios internacionales es entender el proceso por el cual las empresas entran en nuevos mercados extranjeros.

Como intento de explicar este proceso se han desarrollado diferentes teorías y modelos (Andersen, 1993). De acuerdo con Ruzzier, Hisrich y Antoncic (2006), algunas de las principales teorías de la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas son las siguientes: La teoría de la internalización, la teoría del coste de transacción, el paradigma ecléctico y la teoría de la ventaja monopolística. Consideran también dos principales modelos para la internacionalización, uno es el modelo de la internacionalización de Uppsala (modelo de U) y el modelo relacionado con la innovación (modelo de I). Los autores también mencionan dos enfoques que han tenido importante relevancia dentro del campo de la internacionalización; el enfoque de red y el enfoque basado en recursos.

Este último, el enfoque basado en recursos, es sobre el cual va a girar la discusión teórica ya que es la base sobre la cual se sostiene el presente trabajo de investigación.

El enfoque basado en recursos para la internacionalización de la firma

El concepto del *resource-based view* fue establecido en un principio por Wernerfelt (1984), basado en el trabajo de Penrose (1959) en su obra llamada La teoría del crecimiento de la empresa, caracterizando a las empresas como una colección de recursos heterogéneos o específicos de una empresa. El enfoque basado en recursos resalta la importancia de los recursos específicos para la firma en la toma de decisión estratégica. Afirma también que estos recursos van a permitir que la firma sea única. De acuerdo a la naturaleza de estos recursos, la firma va a establecer una posición competitiva en el mercado. Uno de sus objetivos centrales es comprender por qué las empresas difieren bajo una misma industria o mercado, e identificar los factores que mantienen estas diferencias que son la base de los distintos niveles del desempeño de la firma. En este mismo sentido, Wernerfelt (1984) define a los recursos como todo aquello que pueda ser considerado una fortaleza o una debilidad para la firma.

La nueva corriente del enfoque basado en recursos empieza a tomar forma con Barney (1991) señalando que las empresas en una misma industria son diferentes unas de otras y que existe una cierta inercia entre estas diferencias. De acuerdo con esta corriente, las empresas son heterogéneas en el sentido de los recursos que utilizan y que estas diferencias van a persistir. Si las firmas buscan un desempeño económico por arriba de lo normal, el autor sugiere que la selección adecuada de estrategias por parte de una empresa podría originarse sobre todo en el análisis de las aptitudes y capacidades intrínsecas de la firma y no del análisis del entorno competitivo.

Bajo esta idea, se identifican dos conceptos claves; el primero es el de los recursos el cual abarca un gran conjunto de elementos. Barney (1991, p.101) señala que los recursos de la firma son “los activos, capacidades, procesos organizacionales, información, conocimientos, etc. Controlados por la firma y que le permiten concebir y poner en marcha sus estrategias”. Estos recursos son específicos de la firma, pueden ser tangibles o intangibles y no siempre existen mercados en los cuales estos recursos vayan a ser intercambiados. Bajo este paradigma, la fuente de las rentas es ricardiana (Curado y Bontis, 2006; Peteraf, 1993; Wernerfelt, 1984).

Barney (1991) señala que no todos los recursos de la firma pueden ser fuente una ventaja competitiva o de una ventaja competitiva sostenida, solamente lo serán aquellos recursos que sean valiosos, raros, imperfectamente móviles e imperfectamente imitables, donde la inmovilidad y la no imitabilidad permiten que esta ventaja pueda ser sostenida, pues estas evitan que los competidores, tanto actuales como futuros, implementen la misma estrategia creadora de valor.

El segundo concepto clave son las competencias; estas se refieren a las rutinas organizacionales que existen a través de muchas líneas de productos (Teece, Pisano y Shuen, 1997). Las competencias no son un sustituto de los recursos, las competencias facilitan y permiten su acumulación. Se trata de conocimientos y aptitudes colectivos y originales de la empresa (Sterne, 1992).

El concepto de “mercado de los factores estratégicos fue introducido por Barney (1986), el cual señala que es un mercado donde se adquieren los recursos para poner en marcha la estrategia. Dierickx y Cool (1989) se manifiestan en cierta medida en desacuerdo con Barney y su mercado de factores estratégicos, ya que mencionan que no se puede hablar de un mercado de todos los recursos. Algunos factores simplemente no son comercializables en los mercados abiertos, un claro ejemplo es la reputación, la lealtad que tiene una firma y la confianza de los consumidores.

Lo que proponen Dierickx y Cool (1989) para evaluar la sostenibilidad de la rentabilidad generada por el despliegue de recursos no comercializables se basa en el concepto de “acumulación de la existencia de activos”. Este concepto consiste en que, los competidores que necesiten un recurso no comercializable, estarán obligados a construirlo o acumularlo mediante un patrón consistente en el tiempo. La sostenibilidad de la posición de los recursos de una firma depende de qué tan fácilmente puedan ser replicados o sustituidos.

A partir de una completa revisión teórica de la internacionalización y del enfoque basado en recursos y como este puede ayudar a la firma a colocarse en nuevos mercados tanto locales como internacionales y mantener una ventaja competitiva sostenible, se han identificado cuatro factores que se consideran determinantes para la internacionalización de las empresas cerveceras artesanales mexicanas los cuales son: habilidades gerenciales, estrategia de mercadotecnia, condiciones financieras y condiciones de innovación.

Para fundamentar la existencia de habilidades gerenciales como un factor determinante para la internacionalización visto desde el interior de la firma, se recurre al *knowledge-based view*, el cual de acuerdo con Curado y Bontis, (2006), es una extensión del *resource-based view*. Este explica básicamente la existencia de la firma como una respuesta a asimetrías fundamentales en las economías del conocimiento: la adquisición del conocimiento.

El *knowledge-based view* está enfocado en el conocimiento como el recurso estratégico más importante de la firma (Grant, 1996), bajo esta perspectiva, los gerentes deben enfocarse en la producción, adquisición, movimiento, retención y aplicación de los recursos (Spender, 1996). Las habilidades y competencias de los gerentes son un recurso interno de la firma, raro y difícil de imitar, que es clave para la adquisición y mantenimiento de una ventaja competitiva sostenible y así, posibilitar la generación de rentas por encima de lo normal (Castanias y Helfat, 1991).

La estrategia de la mercadotecnia tiene su fundamentación teórica en Lavie (2006), quien de igual manera hace una extensión del *resource-based view* incorporando las alianzas empresariales (las cuales juegan un papel de suma importancia para la penetración de nuevos mercados en la estrategia de marketing) como fuente competitiva. Menciona que en esta modalidad los beneficios se incrementan ya que surgen nuevos tipos de renta (renta local, renta relacional y renta de externalidad positiva). Se menciona también que en una alianza se reduce la incertidumbre en la adquisición de nuevos recursos que incluso pueden llegar a valer más de lo que se pagó por ellos.

La mezcla de mercadotecnia sirve también como herramienta teórica para desarrollar la estrategia de mercadotecnia, se puede definir como el “conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto” (Kotler, 2003). La mezcla de la mercadotecnia se reúne en cuatro variables importantes: precio, producto, plaza y promoción.

Las condiciones financieras pueden ser vistas desde la perspectiva de la teoría de los costos de transacción, ya que su planteamiento sostiene que las empresas o instituciones tienen el propósito de economizar sus costos de transacción. Para la aplicación de la economía de costos de transacción es necesario hacer tres consideraciones fundamentales: declarar a las transacciones como la unidad básica de

análisis, identificar los atributos de la naturaleza humana aceptando los supuestos de racionalidad limitada y el oportunismo (se asume que el comportamiento pretende ser racional, pero lo es de forma limitada, y se le da oportunismo, que es una condición de búsqueda del interés propio con astucia), y describir las transformaciones intemporales del proceso de organización (Williamson, 1981).

Las condiciones de innovación se refieren específicamente a la capacidad de adaptarse a nuevos mercados y la dinámica y desarrollo de investigación de estos. Para su fundamentación, se recurre al enfoque de las capacidades dinámicas, las cuales se definen como la habilidad de la firma de integrar, crear y reconfigurar competencias internas y externas. Estas reflejan la habilidad de una organización para alcanzar nuevas formas de ventaja competitiva (Teece y Pisano, 1994), y pueden ayudar a las firmas a evitar desarrollar rigideces nucleares que inhiban el desarrollo, generen inercia y frenen la investigación (Ambrosini, Bowan y Collier, 2009).

Evidencia de casos de estudio

Desde la profundización de la globalización, los mercados mundiales de cerveza han sido sometidos a la competencia de una manera feroz. La formación de grandes grupos cerveceros por fusión entre ellos parecía haber cesado, pero esto fue sólo un corto período de tiempo ya que hoy este proceso está lejos de su conclusión (Bracco, 2013).

Según Webb y Beaumont (2014), hoy en día existen más de 10.000 cervecerías en todo el mundo que producen regularmente más de 60.000 marcas. Dentro del sector maduro de la cerveza se encuentra un mercado alternativo en plena expansión: la cerveza artesanal, en el que se observa una tendencia creciente en los últimos tiempos (Cabaco, Tabales y Cañizares, 2015).

La idea de la cerveza artesanal es la de utilizar materias primas de buena calidad. El proceso que lleva el producir la cerveza artesanal es totalmente de manera manual y rústica. Aun así, la principal diferencia reside en el proceso productivo, ya que en el artesanal no tiene lugar la

pasteurización (Cerveza Artesana, 2014). De acuerdo con Vega (2013), la cerveza artesanal es considerada por algunos como un producto gourmet y selecto el cual ha tenido un crecimiento sobresaliente en el mercado de las bebidas alcohólicas.

El tamaño del mercado de la cerveza artesanal a nivel mundial de acuerdo con Deloitte (2017) estaba valuado en el 2015 en 85 mil millones de dólares, y para el 2025, este mercado tendrá un valor de 502.9 mil millones de dólares, teniendo una tasa de crecimiento anual de 19.9%, todo esto causado en gran medida de acuerdo con el autor por la creciente demanda que ha tenido la cerveza artesanal, su gran variedad de estilos y sabores, y la penetración en nuevos mercados.

De acuerdo con Deloitte (2017) a mediados de los años 90 nació la primera cervecera artesanal en México, para 1996 y 1997, los establecimientos cervecería-restaurante de cervezas artesanales empezaron a surgir en Monterrey y la ciudad de México recurriendo a inversiones muy fuertes. A partir del nuevo milenio, surgió lo que ahora se les conoce como cerveceras independientes las cuales son las más importantes en términos de capital y distribución, pero no es sino hasta el 2011 que la industria de la cerveza artesanal comenzó a tener un crecimiento sostenido.

Entre las principales cervecerías artesanales mexicanas según Bernaldéz (2013) se encuentran: Cervecería La Bufo (Guanajuato), Baja Brewing Company (Baja California), Cervecería Cucapá (Baja California), Cervecería Hidalgo (Zempoala, Hidalgo), Cervecería Minerva (Guadalajara, Jalisco), Cervecería La Brú (Michoacán), Cervecería Calavera (Estado de México), Cerveza Tepozteca (Morelos), Cervecería Bayernbrau y Cervecería Beer Factory (Puebla), La Legendaria (San Luis Potosí), Sierra Madre Brewing (Nuevo León), Cervecería Primus y Cervecería Jack (Distrito Federal).

En México, los cerveceros artesanales han tenido dificultades en el mercado mexicano debido fundamentalmente a cuatro desventajas en el contexto político y económico mexicano (Mendoza, 2012): la carga fiscal; en la cual se obliga a los productores de cerveza arte-

sanal a pagar el doble de impuestos que las grandes cerveceras, altos costos de producción; ya que la producción de dicha cerveza es más costosa que la cerveza industrial, el acceso a los insumos; la mayoría de los insumos con los que se fabrica la cerveza artesanal son importados, esto debido a que los agricultores nacionales trabajan para las dos grandes cerveceras y un mercado condicionado; esto se debe a que el duopolio cervecero en México tiene una inversión en contratos de exclusividad con la mayoría de los centros de consumo.

Conclusiones

Este estudio avanza en la agenda de investigación del enfoque basado en recursos para explicar el fenómeno de la internacionalización de las firmas a través de prestar mayor atención al rol que juegan los gerentes en los cambios organizacionales y estratégicos. En particular, este estudio se enfoca en los recursos claves de una organización, los cuales residen en los gerentes o tomadores de decisiones.

En concreto, el estudio identifica como la presencia de las habilidades y competencias gerenciales, la estrategia de mercadotecnia, las condiciones financieras y de innovación son factores clave que impulsan la internacionalización de las empresas cerveceras artesanales mexicanas. Además, el estudio revela que las firmas se benefician de poseer capacidades organizacionales internas basadas en recursos que soportan la internacionalización y el desempeño internacional superior subsecuente (Cavusgil & Knight, 2015).

Agradecimientos

Se agradece al Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales en especial al Dr. José Carlos Alejandro Rodríguez Chávez por haber contribuido a la formación de los autores y el desarrollo del presente artículo. De igual manera se agradece al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por el apoyo económico que ha proporcionado para la formación de estos.

Referencias

- Ambrosini, V., Bowman, C., & Collier, N. (2009). Dynamic capabilities: an exploration of how firms renew their resource base. *British Journal of Management*, 20(1), 9–24.
- Andersen, O. (1993). On the internationalization process of firms: A critical analysis. *Journal of International Business Studies*, 209-231.
- Barney, J. (1986). Organizational culture: can it be a source of sustained competitive advantage? *The academy of management Review*, 11(3), 656-665.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Bernaldéz, A. (2013). Cerveza artesanal en México: ¿Soberanía cervecera y alimentaria? *Revista virtual especializada en gastronomía*, 6, 56-63.
- Bracco, A. (2013). Cerveza artesanal, en busca de nuevos consumidores. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Buckley, P. y Ghauri, P. (1993). Introduction and overview, en Buckley, P. y Ghauri, P. (eds.). *The internationalization of the firm*, London: MacMillan Press.
- Cabaco B., Tabales J. y Cañizares S. (2015). El sector cervecero artesanal español y sus posibilidades de internacionalización. *Regional and Sectorial Economic Studies*, 15(2).
- Gastanias, R. P., y Helfat, C. E. (1991). Managerial Resources and Rents. *Journal of Management*, 17(1), 155-171.
- Cavusgil, S. T., y Knight, G. (2015). The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization. *Journal of International Business Studies*, 46,3-16.
- Cerveza Artesana (2014), “La preservación de la cerveza: los consejos para sobrevivir sin la pasteurización”, 11/08/2014, disponible en:<http://cervezartesana.es/tienda/blog/la-preservacion-de-la-cerveza-los-consejos-para-sobrevivir-sin-la-pasteurizacion.html>
- Curado, C., y Bontis, N. (2006). The knowledge-based view of the firm and its theoretical precursor. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 3(4), 367-381.
- Cyert, Richard, y James March. (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Deloitte (2017). *La cerveza artesanal, una experiencia multisensorial*. México.
- Dierickx, I. y Cool, K. (1989): “Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage”, *Management Science*, 35(12), 1504-1511.
- Francioni, B., Musso, F., y Vardiabasis, D. (2013). Key decisions and changes in internationalization strategies: the case of smaller firms. *Journal of Strategic Marketing*, 21(3), 240–259.
- Grant, R. (1996). *Dirección estratégica*. Madrid: Civitas.
- Johanson, J. y Mattsson, L-G. 1988. Internationalization in industrial systems- a network approach. In N. Hood & J-E. Vahlne (eds). *Strategies in Global Competition*. New York: Croom Helm, pp.303-321.

- Kotler, P. (2003). *Fundamentos de Mercadotecnia*. 6ª. Ed. McGraw Hill. México.
- Lavie, D. (2006). The Competitive Advantage of Interconnected Firms: An Extension of the Resource-Based View. *ACAD MANAGE REV* July 1, 31(3), 638-658.
- Learned, E. P., Christensen, C. R., Andrews, K. & Guth, W. D. (1969). *Business Policy: Text and Cases*. Homewood, IL: Irwin.
- Mendoza, A. (2012) "Necesario romper con barreras monopólicas" en Milenio. Consultado en línea el 18 de septiembre de 2014 en: <https://porlacervezalibre.wordpress.com/2012/06/27/necesario-romperconbarreras- monopolicas/>
- Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford University Press, USA.
- Peteraf, M. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic management journal*, 14(3), 179-191.
- Ruzzier, M., Antoncic, B., y Hisrich, M. (2006). The resource-based approach to the internationalisation of SMEs: Differences in resource bundles between internationalised and non-internationalised companies. *Zagreb International Review of Economics and Business*, 9(2), 95-116.
- Spender, J. C. (1996). Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(2), 45-62.
- Sterne, D. (1992). Core competences: the key to corporate advantage. *Multinational Business*, 3, 13.
- Teece, D., Pisano, G., y Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Teece, D., y Pisano, G. (1994). The dynamic capabilities of firms: an introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537-556.
- Vega, A. (2013), "El éxito de las cervezas artesanales en España sirve de estímulo a la agricultura y hostelería regional". *Voz Populi*, 18/08/2013, disponible en: <http://vozpopuli.com/economia-y-finanzas/30112-el-exito-de-las-cerveza-artesanales-en-espana-sirve-de-estimulo-a-la-agricultura-y-hosteleria-regional>
- Webb, T. y Beaumont, S. (2014), *Atlas mundial de la cerveza*, Ed. Blume, Barcelona.
- Wernelfet, B. (1984). A resource based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Williamson, O. (1981) "The economics of organization: The transaction cost approach", *The American Journal of Sociology*, 87(3), 548 – 577.