

**MODO DE ENTRADA, FLEXIBILIDAD ESTRATÉGICA Y OPCIONES REALES EN
LOS PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS CADENAS HOTELERAS**

**MODE OF ENTRY, STRATEGIC FLEXIBILITY AND REAL OPTIONS IN INTERNATIONALIZATION
PROCESS OF HOTEL CHAINS**

Elena García de Soto Camacho

Universidad de Huelva

elena.gardeso@dem.uhu.es

Alfonso Vargas Sánchez

Universidad de Huelva

vargas@uhu.es

Cristina de la Orden Reyes

Universidad de Huelva

cristina.delaorden@dem.uhu.es

RESUMEN

Este trabajo presenta un modelo explicativo de la elección del modo de entrada a un mercado internacional y de la repercusión de dicha elección sobre el resultado de la estrategia internacional de las cadenas hoteleras, bajo el enfoque dinámico de la teoría de opciones reales.

PALABRAS-CLAVE

Cadenas Hoteleras, Flexibilidad Estratégica, Internacionalización, Modo de Entrada, Opciones Reales.

ABSTRACT

This paper presents an explanatory model for the entry model choice to an international market and its implications on the performance of the international strategy in hotel chains, under the dynamic real options theory approach.

KEYWORDS

Hotel Chains, Strategic Flexibility, Internationalization, Mode of Entry, Real Options.

1. OBJETIVOS

Este trabajo pretende contrastar la aplicabilidad de la teoría de opciones reales a la elección del modo de entrada a un mercado internacional y desarrollar un modelo explicativo de dicha elección para la industria hotelera.

2. METODOLOGÍA

A fin de cumplir con los objetivos planteados, tras efectuar una revisión de la literatura pertinente acerca de la estrategia internacional, los modos de entrada, la incertidumbre internacional y la teoría de opciones reales, se analiza la aplicabilidad de esta última a este campo de estudio, complementándola con las aportaciones de la teoría de los costes de transacción y la teoría del proceso de internacionalización. Posteriormente se desarrolla un modelo que tratar de explicar la elección del modo de entrada a los mercados internacionales, analizando la influencia directa de diversas variables y relacionándolas con el resultado obtenido. El modelo planteado se adentra en el análisis de variables alternativas a las investigadas tradicionalmente por la literatura, como son: la percepción empresarial de la incertidumbre (exógena y endógena), la flexibilidad estratégica internacional y el resultado de la estrategia internacional consecuencia de la posesión y ejecución de opciones reales.

3. RESULTADOS OBTENIDOS

La revisión de la literatura nos ha llevado a la formulación de una serie de hipótesis que, consideradas de forma conjunta, implican el planteamiento de un modelo teórico que integra la teoría de los costes de transacción y la teoría de opciones reales, y sus concepciones de la incertidumbre, en la determinación de la estructura de gobierno de las empresas hoteleras en un país extranjero y el efecto de tal decisión en el desempeño organizacional. Este modelo nos permitirá determinar los factores significativos que ayudan a los directivos a gestionar el ajuste estratégico, ante cambios en las condiciones iniciales de incertidumbre, mediante la flexibilidad estratégica y las opciones reales.

El modelo que concluimos responde al siguiente razonamiento: ante elevados niveles de incertidumbre la empresa optará por aquella modalidad de entrada que le proporcione opciones reales valiosas, es decir, que le confiera la flexibilidad estratégica suficiente para adaptar su estrategia como respuesta a cambios en la incertidumbre, a fin de mejorar el desempeño organizacional. Esta lógica que presenta la teoría de opciones reales debe considerar, no obstante, el efecto de dos grupos de variables, que consideramos de control, y que pueden complementar el análisis de acuerdo con las teorías de los costes de transacción y del proceso de internacionalización: las variables estructurales y los factores estratégicos y de control de la empresa.

4. CONCLUSIONES

Aunque la teoría de los costes de transacción y la teoría de opciones reales han examinado la incertidumbre desde diferentes perspectivas, ambas se complementan entre sí en la determinación de la estructura de gobierno, por lo que se ofrece un modelo que se centra en la integración de las dos teorías en el estudio de las decisiones de gobierno de las empresas hoteleras en un país extranjero y el efecto de tal decisión en el desempeño organizacional, como una forma de desarrollar una teoría dinámica en la estrategia internacional cuando la empresa se enfrenta a la incertidumbre en el entorno que la rodea.

BIBLIOGRAFÍA

BROUTHERS, K. D., BROUTHERS, L.E., WERNER, S. (2008), “Real options, international entry mode choice and performance”, *Journal of Management Studies*, 45, 936-960.

BROUTHERS, K. D., BROUTHERS, L. E., WERNER, S. (2002), “Industrial sector, perceived environmental uncertainty, and entry mode strategy”, *Journal of Business Research*, 55, 495-507.

BROUTHERS, L. E., BROUTHERS, K. D., WERNER, S. (2000), “Perceived environmental uncertainty, entry mode choice and satisfaction with EC-MNC performance”, *British Journal of Management*, 11, 183-195.

CONTRACTOR, F., KUNDU, S. (1998), “Modal Choice in a World of Alliances: Analyzing Organizational Forms in the International Hotel Sector”, *Journal of International Business Studies*, 29, 325-357.

LI, J. (2007), “Real Options Theory and International Strategy: A Critical Review”, *Advances in Strategic Management*, 24, 67-101.

LI, J., RUGMAN, M. (2007), “Real options and the theory of foreign direct investment”, *International Business Review*, 16, 687-712.

MILLER, K. D. (1993), “Industry and country effects on managers’ perceptions of environmental uncertainties”, *Journal of International Business Studies*, 24, 693-714.