

**UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA**

Departamento de Economía de la Empresa

**Tesis doctoral**

**LOS DETERMINANTES DEL RESULTADO  
EXPORTADOR: UN ANÁLISIS COMPARATIVO  
ENTRE EMPRESAS ESPAÑOLAS E ITALIANAS**

Presentada por **Rossano Eusebio**

Dirigida por el **Dr. Enric Genescà Garrigosa**

Diciembre 2001

---

## ÍNDICE

---

## ÍNDICE

<b>I. PRESENTACIÓN GENERAL</b>	<b>I</b>
<b>II. OBJETIVOS DE LA TESIS Y DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>III</b>
<i>Campo temático de la investigación</i>	<b>III</b>
<i>Objetivos de la investigación</i>	<b>IV</b>
Identificación del problema	<b>IV</b>
Objetivos de la tesis	<b>VI</b>
<i>Aproximaciones empíricas y fuentes de información</i>	<b>XI</b>
<i>Limitaciones de la investigación</i>	<b>XII</b>

## **CAPÍTULO 1. ENFOQUES TEÓRICOS DEL FENÓMENO EXPORTADOR**

Introducción	<b>1</b>
1.1. Los enfoques macroeconómicos del comercio internacional	<b>3</b>
1.1.1. La teoría clásica del comercio internacional	<b>3</b>
1.1.2. Las teorías neoclásicas del comercio internacional	<b>5</b>
1.1.3. Las teorías modernas del comercio internacional	<b>7</b>
1.1.4. El País-Sector como plataforma del comercio internacional	<b>8</b>
1.1.5. Unas conclusiones sobre los modelos macroeconómicos del comercio internacional	<b>12</b>
1.2. Los enfoques microeconómicos de la exportación	<b>14</b>
1.2.1. Los modelos no gradualistas de la exportación	<b>15</b>
1.2.1.1. Las características internas de la empresa	<b>16</b>
1.2.1.2. Las características del management	<b>17</b>
1.2.1.3. La orientación al marketing internacional	<b>19</b>
1.2.2. Los enfoques gradualistas de la exportación	<b>22</b>
1.2.2.1. El modelo gradualista de la escuela de Uppsala (U-Model)	<b>26</b>
1.2.2.2. El modelo gradualista del comportamiento pre-exportador	<b>30</b>
1.2.2.3. Otros modelos explicativos del proceso de internacionalización basados en la adopción de la innovación (I-Model)	<b>32</b>
1.2.2.4. Otros modelos gradualistas de la exportación	<b>34</b>
1.2.2.5. Características metodológicas de los modelos presentados	<b>36</b>
1.2.3. Los enfoques contingencial y network del resultado exportador	<b>40</b>

1.2.3.1. El enfoque network del resultado exportador	41
1.2.3.2. El enfoque contingencial del resultado exportador	44
1.3. Conclusiones	46

## **CAPÍTULO 2: ANÁLISIS COMPARATIVO DEL RESULTADO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS E ITALIANAS**

Introducción	51
2.1. Distribución sectorial de las exportaciones españolas e italianas	53
2.2. El desempeño exportador de las empresas españolas e italianas	62
2.2.1. La probabilidad exportadora	62
2.2.2. La intensidad exportadora	66
2.2.3. Consideraciones previas sobre el resultado exportador de las empresas españolas e italianas	73
2.3. El desempeño exportador de las empresas españolas e italianas: una revisión de la literatura empírica	77
2.3.1. El resultado exportador de las empresas españolas: una reseña de las principales investigaciones empíricas	79
2.3.1.1 Principales resultados de las investigaciones empíricas desarrolladas a partir de la base de datos del ICEX	79
2.3.1.2 Principales resultados de las investigaciones empíricas desarrolladas a partir de la Encuesta sobre Estrategias Empresariales	86
2.3.2. El resultado exportador de la empresa italiana: una reseña de las principales investigaciones empíricas	90
2.3.2.1 Principales resultados de las investigaciones empíricas desarrolladas a partir de la base de datos del Mediocredito Centrale	91
2.3.2.2. Resultados de otras investigaciones empíricas centradas en otras bases de datos	96
2.3.3. Conclusiones de la revisión de la literatura empírica	99
Anexo I: Clasificación de las actividades económicas	105
Anexo II: Clasificación de los sectores de Eurostat según la taxonomía sectorial de Pavitt (1984)	107

## **CAPÍTULO 3: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Introducción	110
3.1. Objetivos de la investigación	111
3.1.1. Fuentes de Información	117
3.1.2. Alcance de la investigación	118

3.2. Establecimiento de las hipótesis de trabajo	119
3.2.1. El estado del compromiso exportador	119
3.2.2. Las características internas de la empresa	123
3.2.3. Las percepciones del personal directivo	125
3.2.4. La estrategia de marketing internacional de la empresa exportadora	127
3.2.4.1. La política de producto de las empresas exportadoras	127
3.2.4.2. La política de precios de las empresas exportadoras	130
3.2.4.3. La estrategia de comunicación de las empresas exportadoras	131
3.2.4.4. Las redes de distribución de las empresas exportadoras	132
3.3. Selección del sector de investigación	134
3.3.1. El resultado exportador de las empresas del sector textil-confección: un análisis de la información secundaria	137
3.3.1.1. La probabilidad exportadora de las empresas españolas e italianas del sector textil-confección	138
3.3.1.2. La intensidad exportadora de las empresas españolas e italianas del sector textil-confección	141
3.4. Descripción de la muestra	146
3.4.1. Operacionalización de las variables	146
3.4.2. Características de las muestras de trabajo	148
Anexo 3.1. Cuestionario: La política comercial de la empresa exportadora catalana	153
Anexo 3.2. Cuestionario: La política commerciale dell'impresa esportatrice lombarda	156

## **CAPÍTULO 4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA**

Introducción	160
4.1. Análisis descriptivo de los resultados de la investigación de campo	162
4.1.1. El resultado exportador de las empresas catalanas y lombardas	162
4.1.1.1. Intensidad exportadora	162
4.1.1.2. Orientación internacional de la actividad exportadora	164
4.1.1.3. Las características internas de las empresas	167
4.1.1.4. Las percepciones del personal directivo	170
4.1.1.5. La estrategia de marketing internacional	172
4.1.1.6. Análisis comparativo del perfil exportador	180
4.2. Contraste estadístico de la información: Análisis multivariable	187
4.2.1. Los determinantes de la intensidad exportadora de las empresas catalanas y lombardas del textil-confección.	187

4.2.2.1. Discusión de los resultados	190
4.2.2. Conclusiones en torno a los determinantes de la intensidad exportadora de las empresas catalanas y lombardas del sector textil-confección	199
4.2.3. Análisis de las diferencias en el perfil exportador de los dos grupos de empresas	201
4.2.4. Las variables explicativas de la diferente intensidad exportadora de los dos colectivos de empresas	205
4.3. Conclusiones e implicaciones	211

## **CAPÍTULO 5. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y RESULTADO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS E ITALIANAS: UN ANÁLISIS EMPÍRICO APLICADO AL SECTOR TEXTIL-CONFECCIÓN**

Introducción	219
5.1. Innovación tecnológica y resultado exportador: una reseña de los enfoques teóricos y de las investigaciones empíricas	221
5.1.1. Los enfoques macroeconómicos de la relación entre la innovación tecnológica y el resultado exportador	221
5.1.2. Los enfoques empresariales de la relación entre la innovación tecnológica y el resultado exportador	224
5.1.2.1. Resultados de las principales investigaciones internacionales	226
5.1.2.2. Resultados de las principales investigaciones realizadas en España	228
5.1.2.3. Resultados de las principales investigaciones realizadas en Italia	231
5.1.2.4. Conclusiones de la revisión de la literatura empírica	233
5.2. Planteamiento de la investigación	236
5.2.1. Objetivos de la investigación	236
5.2.2. Planteamiento del modelo	238
5.2.3. Fuentes de información	242
5.2.4. Operacionalización de las variables	243
5.3. Un análisis descriptivo de la estrategia innovadora de las empresas españolas e italianas del sector textil-confección	245
5.4. Innovación tecnológica y resultado exportador de las empresas españolas e italianas del sector textil-confección: contraste empírico del modelo	250
5.4.1. Estrategia innovadora y resultado exportador de la empresa española del sector textil-confección	250
5.4.2. Estrategia innovadora y resultado exportador de la empresa italiana del sector textil-confección	256

5.5. Conclusiones e implicaciones	260
-----------------------------------	-----

## **CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES**

6.1. Conclusiones finales	267
6.1.1. Los enfoques teóricos del fenómeno exportador	267
6.1.2. Análisis comparativo del resultado exportador de las empresas españolas e italianas	270
6.1.3. Planteamiento de la investigación	275
6.1.4. El perfil exportador de la empresa catalana y lombarda del sector textil-confección	278
6.1.5. Los factores determinantes de la intensidad exportadora de las empresas catalanas y lombardas del sector textil-confección	284
6.1.6. La innovación tecnológica y el resultado exportador de las empresas españolas e italianas del sector textil-confección	288
6.2. Implicaciones a la gerencia y a los organismos públicos	291
6.3. Futuras líneas de investigación	293
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	296

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1	Los factores de competitividad internacional	12
Figura 1.2	Modelo explicativo de resultado exportador de las empresas	15
Figura 1.3	El mecanismo básico de la internacionalización	28
Figura 1.4	El modelo Network	42
Figura 3.1	Modelo explicativo del resultado exportador (Hipótesis de relación)	113

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1	Los modelo gradualistas de la internacionalización	25
Tabla 1.2	Características de los modelos de internacionalización	38
Tabla 2.1	Distribución sectorial de las exportaciones españolas (en %)	56
Tabla 2.2	Distribución sectorial de las exportaciones italianas (en %)	57
Tabla 2.3	Distribución sectorial de las exportaciones (en %)	59
Tabla 2.4	Probabilidad exportadora según tamaño de la plantilla (% empresas exportadoras/total)-Empresas españolas e italianas	64
Tabla 2.5	Intensidad exportadora (% de las exportaciones sobre la producción total de todas las empresas)	67
Tabla 2.6	Intensidad exportadora (en %) según tamaño de la plantilla (exportaciones/ventas totales de las empresas exportadoras): Empresas italianas y españolas	71
Tabla 2.7	Características y resultados de las principales investigaciones empíricas sobre el resultado exportador realizadas en España	78
Tabla 2.8	Características y resultados de las principales investigaciones empíricas sobre el resultado exportador realizadas en Italia	92
Tabla 3.1	Resumen de las hipótesis de relación planteadas en el trabajo	133
Tabla 3.2	Exportaciones (en %) de las primeras dos CC.AA. ordenadas según el peso sobre el total de las exportaciones españolas	134
Tabla 3.3	Exportaciones (en %) de las primeras dos Regiones ordenadas según el peso sobre el total de las exportaciones italianas	134
Tabla 3.4	Exportaciones de los 4 sectores más importantes de Catalunya	136

	(en Mill. de Euros)	
Tabla 3.5	Exportaciones de los 4 sectores más importantes de Lombardía (en Mill. de Euros)	136
Tabla 3.6	Peso en % de las exportaciones catalanas sobre el total español: sector textil-confección	136
Tabla 3.7	Peso en % de las exportaciones lombardas sobre el total italiano: sector textil-confección	137
Tabla 3.8	Probabilidad exportadora según tamaño de la plantilla (% de empresas exportadoras/total) – Empresas españolas e italianas del sector textil-confección	138
Tabla 3.9	Probabilidad exportadora según tamaño de la plantilla (% de empresas exportadoras/total) – Empresas catalanas y lombardas del sector textil-confección	139
Tabla 3.10	Porcentaje de la producción exportada: sector textil-confección y piel	141
Tabla 3.11	Intensidad exportadora según tamaño de la plantilla (exportaciones/ventas totales de las empresas exportadoras): Empresas españolas e italianas del sector textil-confección	143
Tabla 3.12	Intensidad exportadora según tamaño de la plantilla (exportaciones/ventas totales de las empresas exportadoras): Empresas catalanas y lombardas del sector textil-confección	145
Tabla 3.13	Variables utilizadas para el contraste de las hipótesis de trabajo	147
Tabla 3.14	Distribución de las empresas según el sector y el tamaño (Población)	149
Tabla 3.15	Composición de la muestra según sector y tamaño de las empresas (Lombardía)	150
Tabla 3.16	Distribución de las respuestas según zona geográfica, sector y tamaño de las empresas	151
Tabla 4.1	Validación estadística de las medias	162
Tabla 4.2	Distribución de las empresas según su intensidad exportadora	163
Tabla 4.3	Criterios de selección de los mercados exteriores	164
Tabla 4.4	Dispersión geográfica de las ventas	165
Tabla 4.5	Antigüedad media de las empresas en los mercados exteriores	165
Tabla 4.6	Primeras tres áreas de destino de las exportaciones	166

Tabla 4.7	Intensidad exportadora media según el tamaño de las empresas catalanas y lombardas	168
Tabla 4.8	Gastos medios en I+D/facturación de las empresas (en %)	169
Tabla 4.9	Esfuerzo tecnológico según tramos de gastos en I+D	169
Tabla 4.10	Percepción directiva de los factores de competitividad del producto exportado	170
Tabla 4.11	Adaptación del producto exportado	172
Tabla 4.12	Tipología de adaptaciones de producto	173
Tabla 4.13	Amplitud de la gama considerando el peso de los tres primeros productos exportados	174
Tabla 4.14	Estrategias para la fijación de precios al exterior	175
Tabla 4.15	Gastos medios en publicidad-promoción /facturación (en %)	176
Tabla 4.16	Porcentaje de los gastos en publicidad y promoción sobre facturación	176
Tabla 4.17	Sistema de distribución utilizado en los tres principales mercados	178
Tabla 4.18	Prueba T para igualdad de medias de los dos grupos de empresas	181
Tabla 4.19	VARIABLES INDEPENDIENTES DEL MODELO DE REGRESIÓN	188
Tabla 4.20	Resumen de los modelos de regresión	189
Tabla 4.21	Coefficientes de la función de regresión	190
Tabla 4.22	Resultados de la contrastación de las hipótesis de relación planteadas en la investigación	198
Tabla 4.23	Los determinantes de la intensidad exportadora de las empresas catalanas y lombardas del sector textil-confección	199
Tabla 4.24	Coefficientes no estandarizados canónicos y matriz de estructura de la función discriminante canónica	202
Tabla 4.25	Valores de la función en los centroides de los grupos	203
Tabla 4.26	Matriz de clasificación de la función discriminante	203
Tabla 4.27	Comparación de los resultados de los tests de medias y de la función discriminante	204
Tabla 4.28	El resultado exportador de las empresas catalanas y lombardas: una comparación de los resultados	206
Tabla 5.1	Características y resultados de las principales investigaciones	225

empíricas sobre la relación innovación tecnológica – resultado exportador

Tabla 5.2	Innovación tecnológica y resultado exportador de las empresas	238
Tabla 5.3	Características de las variables incluidas en el modelo	244
Tabla 5.4	La estrategia innovadora de las empresas españolas e italianas (sector textil-confección)	246
Tabla 5.5	Coefficientes de la función de regresión (empresas españolas)	251
Tabla 5.6	Coefficientes de la función de regresión (empresas italianas)	256

---

**PRESENTACIÓN GENERAL, OBJETIVOS DE LA TESIS  
Y DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

---

## I. PRESENTACIÓN GENERAL.

Durante los últimos años las noticias económicas no cesan de reflejar las fusiones entre grandes grupos empresariales. Éstos se encuentran inmersos en lo que se ha dado en denominar “proceso de globalización económica”. Los medios de comunicación se hacen eco de este proceso que revierte en la creación de estados de opinión pública. Los últimos sucesos de Génova son buena muestra de ello. Sin embargo, se conoce poco o, se conoce menos, la globalización entendida en sus términos más operativos respecto al proceso de internacionalización de las empresas, y el comportamiento que de ello se deriva.

La economía española ha sufrido muchos cambios a lo largo de los años que la han llevado, en la actualidad, a ocupar un lugar importante en la economía mundial. La integración en la Unión Europea y la eliminación de las barreras arancelarias, así como las políticas públicas orientadas al estímulo de las exportaciones han incrementado notablemente el intercambio de productos y fomentado la internacionalización de las empresas. Por otro lado, la participación tardía en los mercados comunitarios –en comparación con los países fundadores- demuestra todavía que queda mucho camino por recorrer. A pesar de esto, las mejoras en la economía son más que evidentes como se desprende del análisis de las tablas y de los resultados que se presentan en este trabajo. A partir de esos datos puede observarse la complejidad de todo el proceso de internacionalización pero, también la capacidad de las empresas españolas para gestionar este proceso.

La progresión exterior de las empresas españolas resulta, desde luego, impresionante, sin embargo se aleja de los resultados que, en la actualidad, presentan sus principales *partners* europeos –entre otros: Reino Unido, Alemania, Francia e Italia- En este escenario se enmarca ese trabajo de investigación que trata de comparar el desempeño de la actividad exportadora de las empresas españolas con los resultados obtenidos por las empresas italianas. El objetivo principal es analizar los factores de éxito que diferencian el resultado exportador de estos dos colectivos de empresas.

La primera pregunta que podría formularse es porqué hemos elegido para establecer la comparación el colectivo italiano y no otros países de la Unión Europea. Es cierto que el

resultado exterior del colectivo empresarial italiano es mejor que el del español –tanto en el número de empresas internacionalizadas como en el porcentaje de producto exportado- pero también lo es el de las empresas alemanas, inglesas y francesas. De hecho, existen otras razones que sustentan esta elección. En primer lugar, porque la distribución de las empresas según el tamaño en los dos países es muy similar y diferente de la del otro grupo –Alemania, Francia, principalmente- (Comisión de las Comunidades Europeas, 1990). En segundo lugar, porque los dos grupos de empresas presentan una economía muy especializada en sectores más tradicionales y de escala y menos en sectores más avanzados. En esta cuestión se diferencian de los principales países de la OCDE (Eurostat, 2000). Estos elementos que acabamos de exponer ya justifican nuestra elección, sin embargo cabría añadir otro elemento ciertamente importante que es la experiencia y los conocimientos que el doctorando tiene sobre el funcionamiento de las dos economías<sup>1</sup>.

La internacionalización es una etapa casi obligada para la empresa que desea ampliar sus mercados de actuación y, por consiguiente, incrementar sus beneficios. A pesar de estas ventajas, la internacionalización se presenta como un proceso complejo considerando la incertidumbre asociada al desarrollo de la actividad exportadora en mercados muy distintos. Las empresas han de desarrollar ciertas capacidades para competir activamente en los mercados internacionales intentando ofrecer productos ajustados a las necesidades de la demanda exterior.

Es cierto que algunas empresas españolas se caracterizan por una clara vocación internacional pero, es cierto también, que otras resultan ser muy reacias a la internacionalización y tienden a considerar el mercado exterior como secundario y residual. Encerrarse en el mercado nacional no constituye la forma más adecuada para protegerse de la competencia considerando que, hoy en día, prácticamente existe sólo el mercado mundial (Alonso, 1992).

Esta tesis tiene como objetivo principal comparar la *performance* internacional de las empresas españolas e italianas a partir de un conjunto de factores que, según la literatura

---

<sup>1</sup> El investigador ha completado su primera etapa académica en la Universidad de Turín (Italia) y lleva 7 años formándose en la Universidad Autónoma de Barcelona. A su vez, ha realizado intercambios de investigación en la Universidad Politécnica de Milán (I) y en la Universidad de Pavía (I).

relevante, resultan explicativos del resultado exportador de las empresas. Así pues, nos hemos centrado en las características estructurales, organizativas y gerenciales de las empresas así como en su orientación al marketing internacional. De hecho, nos interesa explicar y diferenciar los factores de éxito de las empresas de los dos países, y no los factores que determinan la competitividad de una nación o un sector en su conjunto. Por esta razón se ha enfocado el trabajo hacia una perspectiva más microeconómica y empresarial.

Esta investigación se orienta a ofrecer algunas aportaciones en torno a la dinámica de la internacionalización de los dos países y, sobre todo, busca exponer los factores explicativos del mayor éxito exterior del colectivo italiano. En las siguientes líneas se presentan los objetivos que se plantea este trabajo de investigación y el desarrollo del mismo.

## **II. OBJETIVOS DE LA TESIS Y DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.**

En este trabajo nos proponemos comparar la *performance* exterior de las empresas italianas y españolas con el objetivo de determinar las causas explicativas de su diferente resultado exportador. De aquí que, a continuación, vamos a identificar el campo temático y los objetivos que delimitan nuestra investigación, así como las características de las distintas pruebas empíricas que se van a realizar a lo largo de esta tesis para la consecución de los objetivos que nos proponemos alcanzar.

### *Campo temático de la investigación.*

Este estudio se centra en el campo temático de la internacionalización empresarial, caracterizado por su vasta amplitud y por su naturaleza multidisciplinar. Esto se debe, en esencia, a la elevada variedad de mecanismos a disposición de la empresa a la hora de seleccionar y penetrar los mercados exteriores (Coviello y McAuley, 1999:243). De ahí que, la realización de un estudio del proceso de internacionalización de las empresas debería abarcar todos los posibles modos de entrada al alcance de las mismas a la hora de penetrar en los mercados exteriores: exportación, cooperación e inversiones comerciales y productivas en los mercados exteriores. Ante tan difícil reto, en esta tesis

nos proponemos analizar una de las facetas más importantes de la internacionalización, a saber, la exportación como modo de entrada en los mercados exteriores.

A lo largo de los años las distintas corrientes teóricas han abordado el fenómeno exportador bien desde una perspectiva macroeconómica bien desde una óptica más empresarial. A la primera perspectiva pertenecen toda una serie de aproximaciones que tratan de explicar el comercio entre los distintos países y/o sectores productivos. Si bien por un lado estas aproximaciones ofrecen una buena explicación del comercio internacional y de la competitividad exterior de los distintos países, por otro, se ha constatado su limitación a la hora de explicar la diferente competitividad exterior de las empresas de un mismo país y/o de un mismo sector productivo. Su principal limitación radica en la escasa atención prestada al papel determinante representado por la propia empresa y/o su directivos en el marco de su actividad internacional (Rialp, 1999:118). De aquí que, las aportaciones anteriores se hayan de integrar con otro cuerpo de la literatura más centrado en el estudio de las capacidades competitivas de las empresas como fuente explicativa del mayor o menor éxito en el exterior. Éste es el contexto en el que se enmarca propiamente este trabajo.

Este marco más empresarial destaca toda una serie de interpretaciones del fenómeno exportador caracterizadas por otorgar un claro margen de protagonismo a las empresas. Nos referimos, principalmente, a las distintas investigaciones centradas en estudiar las características estructurales, organizativas y gerenciales de la empresa y averiguar su grado de influencia sobre su resultado exportador. Asimismo se incorporan los restantes enfoques que tienden a destacar el carácter secuencial y evolutivo del proceso de desarrollo exportador.

### *Objetivos de la investigación*

#### Identificación del problema.

El resultado exportador de las empresas ha sido objeto de una amplia investigación centrada, sobre todo, en identificar aquellos factores que resultan explicativos de la decisión de exportar y del esfuerzo exportador, expresado, normalmente, por el porcentaje de las ventas totales que la empresa destina a los mercados exteriores. En

general, los resultados obtenidos por las distintas líneas de investigación que, a lo largo de los años, han estudiado el fenómeno exportador han sido muy fragmentados y, en algunos casos, bastante contradictorios. Las contradicciones que reflejan los resultados empíricos ponen de manifiesto la falta de un modelo comúnmente aceptado que recoja de manera amplia todos los hallazgos surgidos sobre este tema (Bilkey, 1978; Thomas y Araujo, 1986; Miesembock, 1988; Leonidou y Katsikeas, 1996; Zou y Stan, 1998).

Por otra parte, el cuerpo principal de la literatura sobre este tema se centra, principalmente, en el estudio de los determinantes del resultado exportador de las empresas anglosajonas –principalmente norteamericanas-. Estas investigaciones, si bien por un lado nos indican los determinantes genéricos del resultado exportador de las empresas, por otro, presentan ciertas limitaciones a la hora de explicar el resultado exportador de las empresas españolas.<sup>2</sup> En este contexto, el carácter marcadamente actual de los estudios publicados sobre la empresa española atestigua el creciente interés que ha despertado esta temática en nuestra literatura.<sup>3</sup>

En este contexto cabe destacar que las principales investigaciones empíricas desarrolladas en España tienden a evidenciar la escasa internacionalización de este colectivo empresarial comparado con los resultados obtenidos por las empresas de otros países europeos<sup>4</sup> –principalmente Italia, Francia, Alemania e Inglaterra -.

A tenor de lo anterior, y a partir de un marco teórico de referencia que aglutine todas las aportaciones centradas en el estudio del fenómeno exportador, se vislumbra la posibilidad de realizar una comparación sistemática del resultado exportador de las empresas españolas e italianas. Una valoración realizada con detenimiento de la

---

<sup>2</sup> Tal como señalan Zou y Stan (1998:353) en su revisión de las principales y más recientes investigaciones empíricas centradas en el estudio de los determinantes del resultado exportador de las empresas, son todavía muy escasos los estudios centrados en los determinantes del resultado exportador de las empresas no anglosajonas; de aquí, la necesidad de centrar la investigación hacia estos otros contextos territoriales, entre otros Europa y Asia-.

<sup>3</sup> En este contexto encontramos los trabajos de Alonso (1991, 1992, 1993 y 1994b), Donoso (1992), Alonso y Donoso (1989a, 1989b; 1993; 1994, 1998a, 2000), Calvo (1993), Campa y Guillen (1995), Merino y Moreno (1996), Moreno y Rodríguez (1997), Merino (1998), Rodríguez (1999).

<sup>4</sup> Desde una perspectiva más global, según datos Eurostat (2000), en 1998, la intensidad exportadora del colectivo italiano –expresado como ratio entre el total de las exportaciones y la producción total- es superior a la intensidad exportadora del colectivo español de unos 5 puntos porcentuales. Asimismo, es también superior el porcentaje de empresas italianas que realizan operaciones en el exterior -un 72,5%, según informa la investigación del Mediocredito Centrale del 1997 (MCC-97), en comparación con un 64% según la ESEE del 1998 (ESEE-98).

estrategia exterior de las empresas de ambos países nos permitirá identificar los factores más relevantes y explicativos del resultado exportador de cada uno de los dos colectivos de empresas y, seguidamente, señalar aquéllos que podrían explicar el mayor éxito exportador de las empresas italianas.

Por último, nuestra investigación se centrará en la comparación del resultado exportador de las Pequeñas y Medianas empresas<sup>5</sup> (Pymes en adelante) manufactureras italianas y españolas. Las razones fundamentales para orientar la investigación hacia este colectivo empresarial atienden, por un lado a las insuficientes investigaciones existentes en la literatura y centradas en los determinantes del resultado exportador de las pymes (Westhead, 1995:7; Karagozoglu y Lindell, 1998:45) y, por otro, por la importancia de este conjunto de empresas en ambos países<sup>6</sup> y por las diferencias existentes en su resultado exportador.

Concretamente, son en los tramos de tamaño de empresa pequeños y medianos donde se señalan las mayores diferencias favorables al colectivo italiano, tanto en términos de proporción de empresas exportadoras como en términos de porcentajes de productos exportados. En los tramos de tamaño superiores, las diferencias existentes en el resultado exportador de las empresas italianas y españolas son bastante reducidas y, por lo tanto, de escaso interés comparativo. A su vez, en 1996, las empresas españolas –un 39%- señalaban a Italia como el adversario más destacado, cuya posición se habría afianzado si se tiene en cuenta que, en 1992, el porcentaje de empresas españolas que le asignaban este papel –23%- era sensiblemente inferior (Alonso y Donoso, 1998b).<sup>7</sup>

### Objetivos de la Tesis.

Esta tesis se propone investigar en profundidad y comparar el resultado exportador de las pymes italianas y españolas. De este modo la hipótesis central del estudio pretende

---

<sup>5</sup> A lo largo de la tesis se van a manejar distintas medidas de tamaño debido a las distintas agrupaciones que se emplean en las investigaciones empíricas que se van a utilizar; aunque, como clasificación fundamental se utiliza la de la Comisión de las Comunidades Europeas (1990) que atiende al número de empleados; < de 10 trabajadores: Microempresa; 10-99: Pequeña empresa; 100-500: Mediana empresa; > 500: Gran empresa.

<sup>6</sup> Según informa la Comisión de las Comunidades Europeas (1990), en ambos países, aproximadamente un 99% de empresas tiene menos de 500 trabajadores.

<sup>7</sup> Las empresas alemanas y francesas ocupan la segunda y tercera posición con porcentajes muy inferiores –un 13% y un 11%-, según la percepción de los empresarios españoles.

explicar las razones que podrían justificar el mayor éxito exportador de las empresas italianas –en términos de mayor proporción de empresas exportadoras, y en términos de mayor porcentaje de ventas exportadas- comparado con los resultados obtenidos por el colectivo español.

La consecución de este objetivo presupone la realización de toda una serie de pruebas empíricas que nos permitirán identificar, por un lado, de qué depende la decisión de exportar y, por otro, los factores del éxito exportador de cada uno de los dos colectivos de empresas. Seguidamente, la comparación de los resultados anteriores nos permitirá extraer los factores determinantes y explicativos del mayor éxito exterior del colectivo italiano vs el español.

En concreto, los objetivos parciales y los ejercicios empíricos que se van a realizar en los distintos capítulos de esta tesis doctoral son:

1. En el primer capítulo nos proponemos integrar los resultados obtenidos en las principales investigaciones internacionales centradas en el estudio del fenómeno exportador. Se intenta establecer, en este contexto, una visión más concluyente de los factores explicativos del resultado exportador de las empresas que aglutine, a modo de síntesis, las diferentes aportaciones realizadas por los distintos modelos teóricos propuestos hasta la fecha. A partir de aquí, se intentará verificar el grado de cumplimiento de dichas concepciones teóricas a partir de la información disponible para las empresas de los dos países objeto de estudio (capítulo 4).
2. La primera parte del segundo capítulo se destina a analizar el estado del resultado exportador de las empresas italianas y españolas a partir de los resultados de las principales investigaciones realizadas en los dos países. Este primer análisis comparativo estudiará el resultado exportador de las empresas desde una doble perspectivas: con la primera, se pretende analizar y comparar la distribución sectorial de las exportaciones de los países; mientras que, con la segunda, se comparan los resultados obtenidos por los dos colectivos de empresas en torno a los dos índices mayormente utilizados para expresar el resultado exportador de las empresas, a saber, la probabilidad y la intensidad exportadora. En un segundo apartado del capítulo, se presentarán los resultados de las principales investigaciones

empíricas centradas en los factores determinantes del resultado exportador de las empresas italianas y españolas. El objetivo de este capítulo, eminentemente descriptivo, es el de situarnos en las dos realidades empresariales y dotarnos de los instrumentos y de la información necesaria para plantear e interpretar la investigación que se va a realizar a lo largo de esta tesis.

3. En el tercer capítulo se presenta un modelo explicativo del resultado exportador de las empresas que contempla todas las aportaciones de las principales investigaciones empíricas centradas en este tema revisadas en el primer capítulo de esta tesis. A esta primera selección de variables se le añadirá otra a partir de la revisión de la literatura centrada en los determinantes del resultado exportador de las empresas italianas y españolas –capítulo 2-. Concretamente, este modelo trata de predecir la relación existente entre una serie de dimensiones internas y externas a la propia empresa con el nivel de éxito obtenido en el desempeño de la actividad exportadora expresada en términos de probabilidad e intensidad exportadora. La contrastación del modelo se realizará a través de dos muestras de empresas de Catalunya para el caso español, y de Lombardía para el caso italiano del sector textil y de la confección.<sup>8</sup>
4. En la primera parte del cuarto capítulo se describe la información recogida en la investigación de campo que se ha realizado en los dos países para identificar, mediante técnicas analítico-descriptivas, el perfil que caracteriza a las empresas exportadoras del sector textil-confección de Catalunya y Lombardía. Se intenta en este contexto estimar el perfil exportador de ambos colectivos de empresas y señalar las variables en las cuales los dos colectivos de empresas presentan diferencias significativas. A continuación, en la segunda parte del cuarto capítulo pretendemos verificar, mediante técnicas de regresión, el grado de cumplimiento de las relaciones establecidas en el modelo explicativo del resultado exportador –capítulo 3- a partir de la información recogida en la investigación de campo que se ha realizado en los

---

<sup>8</sup> Tal como se justifica ampliamente en el primer y segundo capítulo de esta tesis, todas las contrastaciones empíricas de los modelos explicativos del resultado exportador deberían realizarse en muestras de empresas de sectores determinados para considerar las características de su entorno de actuación (Robertson y Chetty, 2000). De aquí que se haya decidido centrar la investigación a las empresas del sector textil-confección. La restricción de la investigación a las empresas de Catalunya y Lombardía atiende a razones puramente económicas que se justifican en el tercer capítulo de esta tesis.

dos países objeto de estudio. Dichas estimaciones permiten identificar los factores que determinan el desempeño más exitoso de la actividad internacional de las empresas catalanas y lombardas del sector textil-confección. Por lo tanto, en este contexto, se intenta esclarecer la existencia de cierta relación entre toda una serie de variables de índole estructural, organizacional, gerencial y de estrategia internacional con el mayor éxito conseguido en el desarrollo de la actividad exportadora. Seguidamente, y a partir de un análisis discriminante, se comprobará la existencia de diferencias significativas en tales variables atendiendo al origen geográfico de las empresas. Los resultados de todas estas estimaciones nos permitirá identificar los factores explicativos del mayor éxito exportador de las empresas lombardas frente a las catalanas del sector textil-confección.

5. Como se verá, uno de los principales factores explicativos del mayor éxito exportador de las empresas lombardas atiende a la magnitud de las inversiones en actividades de investigación y desarrollo. Por ello, en el capítulo 5 se investiga la relación existente entre las actividades de innovación tecnológica realizadas por las empresas y su resultado exportador. En este capítulo, se realiza un ejercicio metodológico para averiguar si la medida frecuentemente más utilizada para captar las actividades de innovación tecnológica empresarial, el porcentaje de gastos en I+D sobre ventas –ya utilizado como indicador de la actividad tecnológica de las empresas en el cuarto capítulo-, puede considerarse una aproximación adecuada y suficientemente exhaustiva para expresar la actividad innovadora realizada por una empresa. Para ello se realiza, en primer lugar, una revisión exhaustiva de las principales y más recientes investigaciones empíricas centradas en el estudio de la relación existente entre la realización de actividades de innovación tecnológica y el resultado exportador de las empresas. A partir de los resultados anteriores se presenta un modelo explicativo del resultado exportador de las empresas que integra todas las aportaciones de la literatura y que contempla, de forma rigurosa, todas las facetas que definen la estrategia innovadora de las empresas. A partir de unos análisis de regresión se intentará verificar la relación existente entre los *Inputs*: I+D y otras inversiones en tecnología, y los *Outputs*: patentes, innovaciones de producto y de proceso, etc. del proceso innovador con la probabilidad de que una empresa comience a exportar y con la intensidad con la que ésta lleva a cabo la actividad exportadora. Se intenta averiguar, en este caso, si existen otras variables distintas de

las inversiones en I+D pero más vinculadas a la estrategia innovadora de las empresas, que puedan relacionarse con su resultado exportador.

La contrastación del modelo se realizará sobre una muestra de empresas españolas<sup>9</sup> del sector textil-confección. La información que se utiliza para establecer esta comparación proviene de la Encuesta sobre Estrategias Empresariales (ESEE en adelante) del Miner para el 1998. Para confirmar los resultados obtenidos para el caso español se repetirá el ejercicio en una muestra de empresas italianas del mismo sector. En este caso, la información para realizar la comparación se extrae de la Encuesta sobre las Empresas Manufactureras Italianas realizada por el Mediocredito Centrale en 1997. La contrastación del modelo a partir de dos muestras distintas de empresas tiene carácter confirmatorio y permitirá extraer unas conclusiones más robustas.

6. A partir de los resultados obtenidos en las estimaciones anteriores se intentan extraer, en un último capítulo de esta tesis, algunas conclusiones relevantes que permitan definir las pautas de actuación futura de la empresa catalana del sector textil-confección y, de este modo, poder acercarse a los resultados exteriores obtenidos por el colectivo lombardo del mismo sector. Por otro lado, se sugieren posibles mejoras para afinar el papel que deben jugar tanto los empresarios como las administraciones públicas de ambos países para incrementar, aún más, los resultados exteriores de las empresas de sus respectivos países.

Finalmente, a modo de resumen, las preguntas que nos proponemos contestar en esta tesis doctoral son las siguientes:

1. ¿Cuáles son las características más relevantes de la estrategia de desarrollo exterior de las empresas exportadoras españolas e italianas?

---

<sup>9</sup> En este caso, se amplía el contraste a todo el conjunto de empresas españolas e italianas del sector textil-confección para mantener la representatividad estadística –por sectores y tamaño- de las base de datos utilizadas (ESEE y Mediocredito Centrale).

2. ¿Cuáles son los factores que determinan el mayor o menor éxito en el desarrollo de la actividad exportadora de las empresas catalanas y lombardas del sector textil-confección?
3. Si es cierto que las empresas lombardas del textil-confección ostentan una mayor intensidad exportadora que las empresas catalanas del mismo sector, ¿Cuáles son las razones para explicarlo?
4. ¿Qué papel juega la innovación tecnológica en la realización y en el desempeño de la actividad exportadora de las empresas italianas y españolas?. ¿Las inversiones en I+D son adecuadas para aproximar la estrategia innovadora de una empresa?

*Aproximaciones empíricas y fuentes de información.*

La realización de las distintas pruebas empíricas que se van a realizar a lo largo de esta tesis supone recabar una notable cantidad de información referida a la actividad internacional de las empresas italianas y españolas. Según los objetivos que se van a cumplir a lo largo de los distintos capítulos, se acude, en algunos casos a información secundaria y, en otros, a información recopilada a partir de las investigaciones de campo realizadas en los dos países. A continuación se describen las características de las principales fuentes de información que se van a emplear en esta tesis:

Para el estudio y la comparación de la distribución sectorial de las exportaciones que se realiza en la primera parte del segundo capítulo, se acude a la información contenida en la base de datos de Eurostat que recopila información anual sobre la actividad productiva y exterior de las empresas industriales de los países de la OCDE. En este contexto, se han reclasificado las exportaciones de los distintos sectores productivos según la taxonomía sectorial de Pavitt (1984). Seguidamente, se han comparado los resultados obtenidos por las empresas italianas, españolas y de la OCDE a lo largo de las últimas tres décadas.

En un segundo apartado del capítulo 2 se ha realizado una comparación de los resultados obtenidos por las empresas italianas y españolas en torno a los dos índices que se utilizan para expresar el resultado exportador de las empresas:

probabilidad e intensidad exportadora. Para la empresa española se ha acudido a la información contenida en la ESEE desde el 1991 hasta el 1998; mientras que, para el caso italiano, se ha reclasificado la información de la Encuesta sobre las Empresas Manufactureras Italianas del Mediocredito Centrale desde el 1991 hasta el 1997 para mantener, en este caso, las mismas agrupaciones por tamaño adoptadas por la ESEE. Asimismo, y sólo para la intensidad exportadora, se acude a otra base de datos de Eurostat que ofrece información agregada sobre las ratios sectoriales de las exportaciones de los países de la Unión Europea.

Para el contraste de las relaciones postuladas en el modelo explicativo del resultado exportador que se presentan en el tercer capítulo de esta tesis, necesitamos de unas bases de datos que recojan información sobre todos los ámbitos estructurales, gerenciales y estratégicos de las empresas de los dos países. Sin embargo, las fuentes de información disponibles en los dos países no aportan toda la información necesaria para la consecución de los objetivos que nos hemos propuesto cumplir. Por estas razones, se ha realizado una investigación de campo en dos muestras de empresas del sector textil-confección: una para el caso español y otra para el caso italiano.<sup>10</sup>

El estudio de la relación existente entre la innovación tecnológica y el resultado exportador de las empresas se ha podido realizar a partir de la información contenida en las bases de datos del Miner y del Mediocredito Centrale. En este caso, las dos fuentes de información consultadas contienen toda la información necesaria para los distintos análisis empíricos que nos hemos propuesto desarrollar.

### *Limitaciones de la investigación.*

Las principales limitaciones que se detectan en el trabajo de investigación que se pretende realizar en esta tesis hacen referencia, principalmente, a la fuente de datos disponibles y a la metodología utilizada.

---

<sup>10</sup> La realización de una investigación de campo en los dos países nos ha obligado a restringir la investigación al contraste solo de la intensidad exportadora de las empresas catalanas y lombardas del sector textil-confección. En todo caso, tal y como se justifica en el tercer capítulo, la restricción geográfica de la investigación no desvirtúa los objetivos que se habían establecidos en un principio ya que se mantienen ciertas diferencias favorables al colectivo lombardo en la intensidad exportadora.

Con respecto al primer aspecto, hay una cuestión a comentar que se refiere, en esencia, a las características de la base de datos que se ha creado con el propósito de analizar y comparar los determinantes de la intensidad exportadora de las empresas españolas e italianas. En este contexto preocupa, en cierta manera, la posible falta de representatividad por tamaño que pueden tener las dos muestras de empresas –catalanas y lombardas- del sector textil-confección que se han utilizado. Sin embargo, y aunque no se pueda garantizar del todo dicha representatividad, el número de empresas catalanas y lombardas del sector textil-confección –71 en el primer caso y 62 en el segundo- recogidas en nuestra bases de datos es bastante similar al número de empresas que se han investigado en otros estudios empíricos sectoriales.

Por otro lado, no se presenta dicha limitación a la hora de analizar la información contenida en la base de datos de la ESEE y del Mediocredito Centrale, ya que estas dos fuentes de información son representativas por sectores de actividad de las empresas.

Otra limitación bastante evidente atiende al carácter sectorial de la investigación. En estos términos, habría sido muy interesante analizar el resultado exportador de las empresas italianas y españolas en otros sectores productivos y, posteriormente, compararlo con los resultados obtenidos en la investigación que se ha realizado para el sector textil-confección. Esta limitación se debe a los escasos recursos económicos a disposición del doctorando que han constituido un impedimento, también, a la hora de ampliar la muestra a las empresas no exportadoras del sector textil-confección. Esta ampliación habría permitido analizar y comparar la mayor probabilidad que tienen algunas empresas de internacionalizar su actividad frente a otras.

Finalmente, cabría combinar las técnicas de análisis cuantitativo que se han empleado a lo largo de la tesis con otras de carácter más cualitativo y longitudinal, como por ejemplo el análisis en profundidad de casos (Yin, 1993). Concretamente, la utilización de técnicas más inductivas puede proporcionar un marco más amplio en el que analizar la creciente implicación internacional de las empresas en cuanto a su estrategia exterior –desde la exportación hasta llegar a mayores compromisos exteriores mediante la implantación de filiales comerciales y productivas en los mercados exteriores-, estructura organizativa, mercados penetrados, etc. A pesar de la falta de representatividad estadística de los resultados obtenidos, esta metodología de

investigación provee información muy relevante en torno a la dinámica del proceso de internacionalización que, con otras técnicas de corte más transversal, no podría obtenerse.

---

**CAPÍTULO 1:**

**ENFOQUES TEÓRICOS DEL FENÓMENO  
EXPORTADOR**

---

## **CAPÍTULO 1: ENFOQUES TEÓRICOS DEL FENÓMENO EXPORTADOR.**

### **INTRODUCCIÓN**

Desde hace tiempo, conceptos tales como los de internacionalización, empresa multinacional, comercio exterior, etc., han pasado a formar parte de la literatura académica y empresarial. Sin embargo, los conocimientos que tenemos a nuestro alcance sobre la internacionalización, resultan ser el resultado de numerosas aproximaciones teóricas y empíricas centradas en explicar el funcionamiento de un fenómeno que, a finales de los años '90, resulta todavía muy complejo de entender. Esto es debido a que los resultados de las distintas investigaciones no siempre han sido coincidentes y, por lo tanto, no permiten ofrecer una interpretación unánime del fenómeno de la internacionalización (Welch y Luostarinen, 1988:51; Melin, 1992:114; Andersen, 1997:39; Zou y Stan, 1998:334; Katsikeas et al., 2000:493).

Así, algunos autores (Buckley y Casson, 1976; Dunning, 1988) se han centrado más en la explicación de las inversiones productivas al exterior a partir de la teoría de los costes de transacción y de la disposición de una serie de ventajas de propiedad y de localización que caracterizarían las empresas multinacionales. Otros (Bilkey y Tesar, 1977; Johanson y Vahlne, 1977,1990; Cavusgil, 1980; Reid, 1981) parecen más bien interpretar la internacionalización como un proceso gradual en el tiempo durante el cual la empresa incrementa su compromiso en los mercados exteriores. Para un tercer grupo de autores, la internacionalización dependería de las características estructurales y organizativas de las empresas, de sus capacidades competitivas y de las características de la dirección (Welch y Luostarinen, 1988, Aaby y Slater, 1989; Katsikeas et al., 1995).

Las diferentes interpretaciones propuestas reflejan, en toda su magnitud, la complejidad del fenómeno de la internacionalización. Esta complejidad se debe, principalmente, a la elevada variedad de mecanismos a disposición de las empresas a la hora de seleccionar y penetrar los mercados exteriores (Coviello y McAuley, 1999:243).

Siguiendo a Welch y Luostarinen (1988:36), la internacionalización podría definirse como un proceso de *creciente implicación de las empresas en los mercados*

*internacionales*. Esta definición podría complementarse con la de Calof y Beamish (1995:117), quien interpreta la internacionalización como “*un proceso de adaptación de la estructura de la empresa y de su estrategia a las características de los mercados exteriores*”.

Esta visión generalista del fenómeno contemplaría toda una serie de adaptaciones y cambios organizativos que va sufriendo la empresa desde el momento en que decide penetrar e interactuar en los mercados exteriores. A partir de aquí, pretender analizar todo el proceso de internacionalización significaría abarcar prácticamente todos los posibles modos de entrada a disposición de la empresa a la hora de penetrar en los mercados exteriores –exportación, cooperación y alianzas e inversión productiva en el exterior- (Root, 1994; Durán, 1994; Plá, 2000).

Ante tan difícil reto, en esta tesis nos proponemos investigar una única, aunque muy relevante, faceta de la internacionalización, a saber, la exportación como modo de entrada en los mercados exteriores. Por lo tanto, en este primer capítulo, presentamos una síntesis de las diferentes corrientes teóricas que, a lo largo de los años, han abordado dicho fenómeno exportador. Aunque con ciertas diferencias entre ellas, estas corrientes han investigado la exportación bien desde una perspectiva macroeconómica, o bien desde una óptica más microeconómica. A la primera pertenecen toda una serie de aproximaciones teóricas centradas en las explicaciones del comercio internacional y en los factores que determinan la competitividad de los países y/o sectores en su conjunto. Por otro lado, corresponden a la segunda, las líneas de investigación que tratan de explicar el fenómeno exportador a partir del papel jugado por las características tanto estructurales u organizativas de las empresas como las de su personal directivo.

Así pues, en los apartados siguientes se revisarán ambas perspectivas, centrándonos con mayor profundidad en la vertiente micro-organizativa, al constituir ésta el marco teórico fundamental en el desarrollo de esta tesis. Al final de este capítulo, se dispondrá de una visión de conjunto que, aunque sintética, permitirá esclarecer algo más la marcada complejidad del fenómeno exportador.

## 1.1. LOS ENFOQUES MACROECONÓMICOS DEL COMERCIO INTERNACIONAL.<sup>1</sup>

Si bien esta tesis se dirige hacia la investigación de las características internas de la organización como fuente explicativa del resultado exportador de las empresas, parece adecuado, en este apartado, ofrecer un breve resumen de las principales teorías macroeconómicas explicativas del comercio internacional cuyo enfoque se dirige exclusivamente hacia el análisis de la competitividad internacional de los países. Este planteamiento resulta conveniente considerando que estas teorías han sido pioneras en la investigación del comercio internacional y han inspirado otras aproximaciones teóricas que resultarán básicas a la hora de definir el marco teórico que sustentará esta tesis.

Por lo tanto, por orden cronológico, las principales teorías macroeconómicas del comercio internacional que se analizarán en este apartado son las siguientes:

- La teoría clásica del comercio internacional.
- La teoría neoclásica del comercio internacional.
- Las teorías modernas del comercio internacional.
- El denominado “diamante” de la competitividad internacional de un país/sector.

### *1.1.1. La teoría clásica del Comercio Internacional*

Las primeras aproximaciones teóricas centradas en la explicación del comercio internacional se configuran en la denominada teoría económica clásica. Según esta teoría, el comercio internacional se explicaría a partir del concepto de *ventaja económica*. Este concepto determina que los países tenderían a especializarse en producir aquellos productos para los cuales gozan de ciertas ventajas: en esencia, de un menor coste de producción. De aquí, a un país le convendría producir para su consumo interno y exportar aquellos bienes que produce con mayor eficiencia o de forma más

---

<sup>1</sup> Dado el amplísimo tratamiento que han recibido estas teorías en la literatura, este apartado se basa en una revisión sintética de las explicaciones ofrecidas por Daniels y Radebaugh (1989), Canals (1991; 1992), Piggot y Cook (1993), Depperu (1993), Albaum et al. (1994) y Fernández y Vázquez (1994).

barata e importar aquellos otros que se producen fuera con más eficiencia (Depperu, 1993).

Una de las primeras explicaciones del comercio internacional es a partir de la teoría de la *ventaja absoluta* propuesta por Adam Smith. En este caso, existiría dicha condición cuando un país tuviera una ventaja en coste sobre otro país en la producción de un determinado bien, en esencia, que lo pudiera producir con menos recursos; mientras que, el segundo dispusiera de las mismas ventajas, pero esta vez, en la producción de otro bien distinto. Por lo tanto, cada país tendería a especializarse en la producción y exportación de aquellos productos por los cuales gozara de una ventaja competitiva sobre los demás países.

El principal supuesto de la teoría clásica es que, en cada país, exista competencia perfecta, con bienes homogéneos, funciones de producción con rendimientos constantes y ausencia de economías de escala. Por lo tanto, bajo estas condiciones, las diferencias existentes entre los costes de producción de las diferentes economías se determinarían exclusivamente a partir de la productividad de los factores productivos, en esencia capital y trabajo. La mayor productividad de estos factores se daría por la presencia de unas ventajas de localización, bien naturales (clima, fuentes de provisión de materias primas, etc.) o bien adquiridas (habilidades tecnológicas, etc.) que permiten a las empresas del país producir un bien a un coste inferior del de las empresas de otro país que carecieran de estas ventajas.

La explicación propuesta justifica la razón por la cual algunos países producen, mejor que otros, algunos productos que necesitan de unos recursos que resultan en abundancia en estos mismos. Sin embargo, ¿qué pasaría si un país tuviera una ventaja absoluta sobre la producción de todos o casi todos los bienes que se comercializan en los mercados internacionales?. Esto parece indicar que, en todo caso, siempre sería posible producir un bien con mayor eficiencia que otros. Por lo tanto, este país se especializaría en aquellos bienes para cuya producción tuviera una ventaja relativa más elevada.

De esta explicación, surge el concepto de *ventaja comparativa* como explicación

alternativa del comercio internacional.<sup>2</sup> La posesión de unas ventajas comparativas por parte de un país, conllevaría las empresas a especializarse en la producción y consiguiente exportación de aquellos productos en los cuales gozarían de ciertas ventajas competitivas e importar los bienes producidos por otras economías especializadas en la producción del mismo.

El modelo clásico presentado resulta viable a la hora de explicar el comercio internacional entre los distintos países. De hecho, era razonable que un país se especializara en la producción y exportación de unos bienes para lo que se necesitaran unas habilidades desarrolladas en el mismo y que importara aquellos bienes que no pudiera producir con tanta eficiencia. El intercambio de bienes entre las distintas economías garantizaría el equilibrio de los precios y el de los mercados maximizando el bienestar de cada país y permitiendo alcanzar cierto equilibrio económico a nivel mundial (Depperu, 1993).

Sin embargo, si bien por un lado la teoría clásica sentó las bases para interpretar el comercio internacional, por otro, resultó incapaz de explicar la efectiva naturaleza de los intercambios entre los distintos países. De hecho se supone una perfecta sustituibilidad entre trabajo y capital que no siempre es posible. También se ignoran los costes de transporte que, en casos extremos, podrían anular los beneficios de la ventaja comparativa.

### *1.1.2. Las teorías neoclásicas del comercio internacional.*

Según el supuesto neoclásico, el comercio internacional se explicaría a partir de las diferencias internacionales en las condiciones de la oferta. En este contexto, se tendería a considerar no sólo las distintas productividades de los factores de la producción sino también las diferentes dotaciones de los mismos.

---

<sup>2</sup> Visto de otra forma, aunque un país tuviera una ventaja absoluta sobre otro en la producción de todos los bienes, el comercio internacional seguiría siendo provechoso si el país que gozara de la ventaja absoluta tuviese una mayor ventaja a la hora de producir un bien frente a la producción de otro bien distinto. En este caso, es mejor especializarse en la producción y exportación del producto para el que tiene una ventaja comparativamente superior, e importar aquel en el que se tenga una ventaja menor. Por lo tanto, el país desaventajado en la producción de todos los bienes se podría especializar en la exportación del producto para el que su desventaja relativa es menor (Albaum et al, 1994:25).

Así, los niveles de precios entre los países tenderían a ser distintos debido, por un lado, a la existencia de distintas dotaciones relativas de factores productivos y, por otro, al hecho de que los distintos bienes necesitan diferentes proporciones de estos factores productivos.<sup>3</sup> Por lo tanto, los países tenderían a producir y exportar los productos más intensivos en el factor abundante –y, por lo tanto más barato- e importarían los que presentan una mayor cantidad del factor más escaso (y, por lo tanto, más caro). De esta forma se podía explicar el por qué los países con manos de obra más barata exportan bienes con un alto contenido en trabajo hacia los países más intensos en capital y viceversa (Piggot y Cook, 1993)

La explicación del comercio internacional según los autores neoclásicos se debería a las desiguales dotaciones de factores productivos de los distintos países junto al hecho de que los productos requieren proporciones distintas de los factores de la producción. Por lo tanto, cuando un país dispone de una mayor cantidad de recursos que resultan abundantes en el bien que produce, el precio del mismo resultará menor en relación con el precio de un bien que requiere una mayor cantidad de recursos que resultan escasos en este mismo país. Por lo tanto, los países deberían especializarse en la producción y exportación de los bienes que requieren una mayor cantidad del recurso abundante.

Sin embargo, la teoría neoclásica presenta algunas lagunas: el hecho de considerar los factores productivos homogéneos no permitía explicar las diferencias existentes entre los distintos países con dotaciones similares de recursos. De hecho, sobretudo la tecnología presenta un grado de heterogeneidad muy elevado entre los distintos países e, incluso, en el mismo sector productivo. Por lo tanto, la mera abundancia de un factor productivo resultaba insuficiente para poder explicar con cierta plenitud el comercio internacional entre los distintos países.

---

<sup>3</sup> El supuesto neoclásico según el cual la ventaja comparativa se debería a las diferentes dotaciones de factores productivos de un país y a las distintas proporciones de los mismos utilizadas para la producción se puede atribuir al modelo desarrollado por Heckscher y Ohlin que, originalmente, considera sólo dos factores productivos (capital y trabajo) . Una revisión exhaustiva de este modelo se encuentra en Piggot y Cook (1993, pág. 42-47).

### *1.1.3. Las teorías modernas del comercio internacional.*

Tal como se acaba de ver en los apartados anteriores, las teorías clásicas y neoclásica del comercio internacional centradas en la ventaja comparativa de un país o en la diferente dotación de factores productivos han padecido de importantes limitaciones a la hora de explicar el comercio entre países con iguales dotaciones de factores productivos y el comercio horizontal entre empresas del mismo sector. Por lo tanto, se necesitaban nuevos modelos capaces de considerar los cambios que, en los años sesenta, caracterizaban los mercados mundiales. La concentración empresarial que sufrían algunos sectores productivos abrió el paso a una nueva línea de investigaciones centradas en las economías de escala. La preocupación constante de las empresas ya en los años sesenta era la reducción de los costes de producción.

La industria moderna se caracterizaba por la existencia de rendimientos crecientes de escala. Por esta razón, si las empresas se concentran exclusivamente en el mercado nacional, dichas economías podrían quedar limitadas. La producción de elevados volúmenes de productos podría exceder las necesidades de la demanda interna, conllevando las empresas a buscar nuevas salidas a los excedentes de productos. Por lo tanto, la búsqueda permanente de siempre mayores escalas de producción – y ventas– explicaría el comercio internacional entre los distintos países. Las empresas, en un principio, tenderían a crecer en el mercado doméstico y, sólo posteriormente, comenzarían a exportar sus productos con el objetivo de incrementar las ventas y bajar los costes. De esta forma, la reducción de los costes ante aumentos de volúmenes suele dar a las grandes empresas una ventaja sobre las pequeñas, lo que rompería el supuesto de competencia perfecta postulado por las teorías clásicas y neoclásicas del comercio internacional.

La existencia de economías de escala implicaría una concentración de la oferta en unas pocas empresas de gran tamaño; mientras que las pequeñas tenderían a desaparecer, formándose un oligopolio de la oferta. En este caso, estaríamos en una situación intermedia, por un lado no se daría la situación de beneficio monopolístico pero tampoco la situación de competencia perfecta.

Unos de los casos más representativos en el ámbito de las economías de escala hace referencia a la existencia de *competencia monopolística*. Dicha competencia se produce cuando hay un determinado número de empresas cada una de las cuales produce un bien diferenciado, a saber, bienes que no son perfectamente sustitutivos entre sí. La diferenciación permite crear una situación de monopolio para cada empresa, sin embargo, al no existir barreras a la entrada para nuevas empresas como en el caso del monopolio clásico, cualquier beneficio monopolístico resultaría temporal.<sup>4</sup> El comercio internacional permitiría a estas empresas ampliar su mercado e incrementar la producción con una consiguiente reducción de los costes (Piggot y Cook, 1993).

Por lo tanto, los modelos centrados en las economías de escala conseguirían explicar el comercio internacional, incluso entre países con las mismas dotaciones de recursos productivos y con la misma productividad. La competitividad internacional de un país dependería, por lo tanto, de las dimensiones de su mercado interior. Cuanto mayor sea el tamaño del mercado interno, mayor será el proceso de concentración de las empresas y, por lo tanto, mayores economías de escala que impulsa la competitividad internacional de las empresas de este país. En esencia, la mayor competencia entre los distintos países a través de las economías de escala, favorecería la especialización en la producción de un conjunto de bienes a costes inferiores.<sup>5</sup>

#### *1.1.4. El País-Sector como plataforma de la competitividad internacional.*<sup>6</sup>

En 1990, Porter (1991) ofrece una explicación alternativa del comercio internacional evidenciando que las distintas dotaciones de factores productivos pueden resultar no tan decisivas a la hora de caracterizar la competitividad internacional de un país. Según este autor, algunos países resultan capaces de ofrecer unas condiciones en las cuales las

---

<sup>4</sup> La competencia monopolística se caracteriza por la oferta de productos que los consumidores consideran ligeramente diferentes. En esta situación, cada empresa actúa con una política de precios similar a la que sigue el monopolista. No obstante, la situación no es de monopolio ya que, al no existir barreras a la entrada, la rentabilidad del producto atraerá nuevas empresas que tenderán a disminuir el beneficio monopolístico (Canals, 1991:25).

<sup>5</sup> Asimismo, las economías de escala darían lugar al denominado comercio intraindustrial: dentro de una gama de productos cuyos fabricantes forman parte del mismo sector o de la hilera productiva, unos países se especializarán en la producción de aquellos bienes dentro de la gama del sector cuya producción tenga economías de escala. De esta forma, los países especializados en la producción del bien final importarían los productos intermedios de otros países ya que los costes resultarían inferiores a los que se generarían si se produjesen en el mismo país (Canals, 1991; Durán, 1994).

<sup>6</sup> Para una revisión más exhaustiva del “diamante de la competitividad”, véase Porter (1990) o Canals (1991).

empresas de ciertos sectores pueden innovar y crear ventajas competitivas. Lo que nos proponemos en este apartado es verificar cuáles son estas condiciones y cómo se pueden crear y mejorar:

- Los factores productivos.

Según Porter (1990), la capacidad de competir en los mercados internacionales depende no sólo de los precios de los factores productivos, sino de su eficiencia en relación con su precio. En este contexto, cabría, en primer lugar, distinguir entre factores de producción básicos y factores avanzados. Entre los primeros, encontraríamos los recursos naturales, el capital y la mano de obra no especializada; factores que se encuentran de manera natural y en mayor o menor medida en todos los países. Los segundos incluyen factores como la mano de obra especializada, el sistema educativo, los sistemas de comunicación y la infraestructura científica de un país. Estos últimos no surgen de manera natural, sino que son el fruto de decisiones discrecionales dirigidas a comprometer recursos para su creación.

A su vez, en el ámbito de un mismo país, cabe destacar otra distinción entre factores generales y especializados. Los primeros resultan útiles para todas las empresas, como por ejemplo el sistema educativo o las comunicaciones viarias. Los segundos resultan de utilidad sólo para algunos sectores, como por ejemplo un centro de investigación especializado. A tenor de lo anterior, se desprende que los factores específicos requieren un compromiso de recursos, por parte de la administración pública, muy elevado y de difícil reasignación hacia otros ámbitos productivos.

En resumen, tanto los factores especializados como los avanzados contribuyen a la creación de la ventaja competitiva de un país y son los más difíciles de copiar por parte de otros países. La creación de estos factores depende, por lo tanto, de los esfuerzos del gobierno de un país y de sus capacidades en dirigir los recursos hacia uno u otros sectores, así como de la capacidad de sus empresas en identificar los recursos necesarios para ser más competitivas (Porter, 1990).<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Esto explica el motivo por el cual en países adonde existen empresas líderes en los mercados internacionales suele existir cierto compromiso de cooperación entre estas empresas y sus gobiernos dirigido a la creación de factores productivos avanzados.

- Las condiciones de la demanda doméstica.

Las características de la demanda doméstica de un país también pueden ser relevantes a la hora de incrementar la competitividad internacional de las empresas situadas en el mismo. En primer lugar, puede resultar relevante su composición: cuantos mayores sean las exigencias de los clientes nacionales, mayores serán los esfuerzos de las empresas en la mejora de la calidad de los productos y en la capacidad de anticipar las necesidades futuras de los demandantes que, de alguna manera, influyen directamente en la competitividad internacional de la empresa.

- Las industrias relacionadas.

La presencia en un país de empresas internacionales en sectores relacionados es otro factor que influye en la competitividad internacional. Un proveedor que compite activamente en los mercados internacionales conoce las necesidades de sus clientes en los distintos países o los principales avances tecnológicos que se han desarrollado en otros contextos. Las relaciones estrechas existentes entre cliente y proveedor pueden, en este caso, beneficiar al cliente del país de origen que adquiriría la información que le puede transmitir su proveedor. De aquí, la empresa del sector relacionado podría incrementar la calidad de sus productos que beneficiaría su competitividad internacional. Además, las estrechas relaciones intersectoriales pueden llevar a compartir recursos para la investigación y el desarrollo de nuevos productos o para la mejora de la calidad.

- La estrategia de la empresa y el grado de rivalidad del sector.

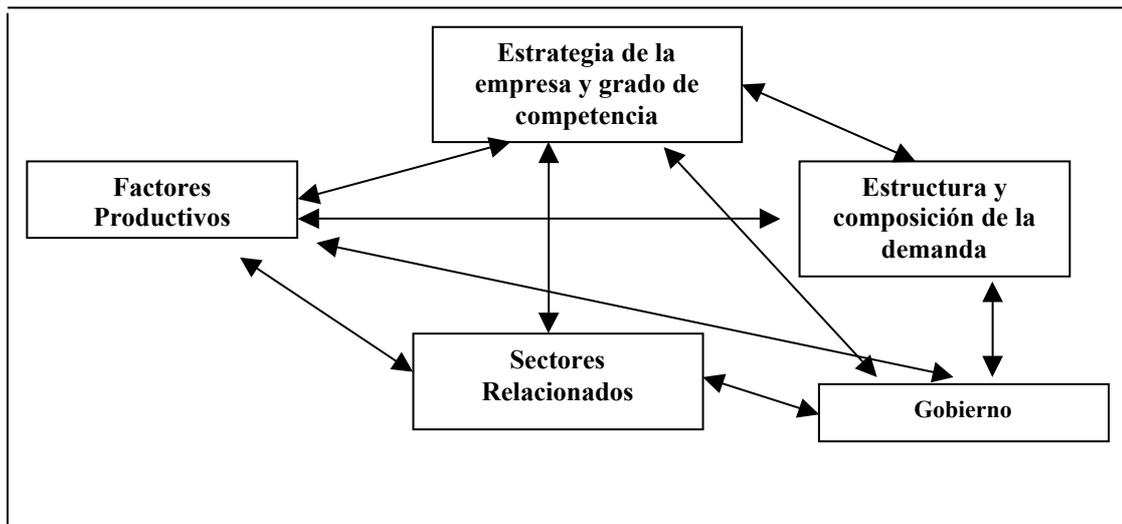
La estrategia de las empresas y el grado de rivalidad existente en el sector de actuación de estas constituyen, para Porter, el cuarto factor determinante de su capacidad competitiva internacional. La experiencia internacional ha demostrado que la estrategia y los objetivos de las empresas de diferentes países resultan ser muy distintos entre ellos. El alcance temporal de dichos objetivos, el papel jugado por los accionistas, la participación de los trabajadores en las decisiones empresariales, por decir algunos aspectos, tienen poco que ver en áreas tan distintas como EE.UU, Comunidad Europea o Japón (Canals, 1991).

Por otro lado, una mayor rivalidad o un alto grado de competencia de las empresas de un mismo sector impulsa a las mismas a innovar continuamente para poder subsistir a medio y largo plazo. De aquí, las empresas tienden a capitalizar en otros países sus ventajas generadas por la continua innovación de producto y/o de proceso. A su vez, la presencia de competidores fuertes en el mercado doméstico impulsa a las empresas más débiles a buscar nuevos mercados para incrementar sus ventas y lograr economías de escala que, de otra forma, no conseguiría en el mercado nacional. Por lo tanto, si bien por un lado la fuerte rivalidad sectorial puede disminuir el atractivo del sector, por otro lado favorece la competitividad internacional de sus empresas.

- El papel del Gobierno en la competitividad internacional de la empresa.

A menudo se ha apoyado la intervención del gobierno en el libre mercado como medida para incrementar la competitividad internacional de las empresas. En este contexto, los distintos gobiernos han ido seleccionando qué empresas y qué sectores deberían ser principales destinatarios de las subvenciones públicas. Esta postura ha recibido muchas críticas considerando que, dichas subvenciones, desarticulan los mecanismos de mercado y disminuyen la motivación de innovar de las empresas sostenidas por el estado. De hecho, según Porter (1990), el papel del gobierno debería ser muy activo y centrado en el fomento de la competitividad empresarial, y no en la creación de una situación artificial dirigida a proteger sus empresas. Tal como se puede apreciar en la figura 1.1, el papel atribuido al gobierno no es un papel aislado, sino que influye en todas las piezas que se han analizado anteriormente.

**Figura 1.1: Los factores de competitividad internacional**



Fuente: Porter (1990)

La creación de factores productivos avanzados y especializados depende de los recursos que puede invertir un país para el fomento de la investigación. El control ejercido por la administración en el grado de concentración de un sector resulta muy importante considerando que la competencia entre las empresas tiende a incrementar el grado de innovación en el mismo. De aquí que, someter a un control riguroso las fusiones entre empresas y eliminar los monopolios públicos resulte imprescindible para fomentar la competitividad internacional de las empresas. En último término, cabría también fomentar la cooperación entre proveedores y clientes para que puedan compartir sus conocimientos.

El modelo presentado, conocido como el “Diamante de Competitividad” tiende así a interrelacionar una serie de variables que, en ningún momento se habían considerado por las propuestas anteriores (Canals, 1991).

#### *1.1.5. Unas conclusiones sobre los modelos macroeconómicos del comercio internacional*

En los apartados anteriores, se han analizado, sin pretender ser exhaustivos, los principales enfoques macroeconómicos del comercio internacional. Las primeras explicaciones de los autores clásicos centradas en la especialización productiva, así

como las de los autores neoclásicos sobre la proporción de los factores productivos si bien, por un lado, explican el comercio internacional entre países, por otro, presentan muchas limitaciones a la hora de justificar el comercio entre países con igual especialización productiva y con dotaciones similares de factores productivos. Por lo tanto, eran incapaces de interpretar la realidad económica que caracterizaba el panorama competitivo mundial en la segunda mitad del siglo veinte.

A partir de estas limitaciones, se proponen nuevos modelos explicativos centrados en las economías de escala que, en parte, explicaban el comercio entre países con dotaciones similares de recursos e, incluso, el comercio entre empresas del mismo sector. Las líneas de investigación centradas en este contexto solucionaban las limitaciones de las teorías clásicas y neoclásicas pero, de alguna forma, siempre se centraban en el proceso productivo y en la productividad de los recursos destinados a tal fin.

A principio de los noventa, Porter (1990) propone un modelo alternativo de competitividad internacional, poniendo en evidencia cómo la disposición de los factores productivos constituye sólo una de las posibles variables relevantes para determinar la competitividad de un país. En su opinión, dicha competitividad, dependería también de otros factores relacionados con la interacción entre las empresas de distintos sectores, el grado de rivalidad del sector y las características de la demanda interna. A su vez, el grado de influencia de estos factores dependería del papel jugado por el gobierno a la hora de fomentar la competitividad de sus empresas. Por lo tanto, el país constituiría una plataforma de mayor o menor calidad a la hora de promover la competitividad de sus empresas.

Si bien, por un lado, la actuación internacional de una empresa se vería condicionada por las actuaciones institucionales y por las condiciones que ofrece su país de origen, por otro, esta misma competitividad dependería también de sus propias capacidades competitivas estratégicas. Aquí se desprende la limitación de este último modelo. Su utilidad resulta evidente a la hora de explicar la competitividad de un país y/o de un sector, sin embargo es incapaz de explicar las diferencias de competitividad existentes entre las empresas del mismo país e, incluso, del mismo sector.

A partir de aquí, conviene entrar en otro cuerpo de la literatura más centrado en las capacidades competitivas de las empresas y, estas, como fuentes explicativas del mayor o menor éxito obtenido en el exterior.

## **1.2. LOS ENFOQUES MICROECONÓMICOS DE LA EXPORTACIÓN.**

Tal como acabamos de subrayar, desde la literatura macroeconómica se ha propuesto toda una serie de modelos explicativos del comercio internacional entre países, modelos que sólo en parte podían contestar a las preguntas de quienes gestionan una organización. Estos modelos constituyen el punto de partida para otras corrientes teóricas de la economía industrial y de la teoría de la empresa, y que se centran en las capacidades competitivas de las empresas y en las estrategias que estas deberían adoptar cuando interactúan en los mercados internacionales. En este contexto, a partir de los años setenta, se desarrolla todo un cuerpo de literatura que analiza el fenómeno de la exportación desde dicha perspectiva empresarial.

En este apartado, se revisarán las teorías que gozan de mayor tradición y prestigio en la literatura sobre la exportación, y que constituirán de hecho el marco teórico que sustentará esta tesis. En este apartado, nos proponemos ordenar y clasificar las distintas corrientes de investigación según como han abordado el fenómeno exportador.

En este contexto, la clasificación que proponemos sería la siguiente:

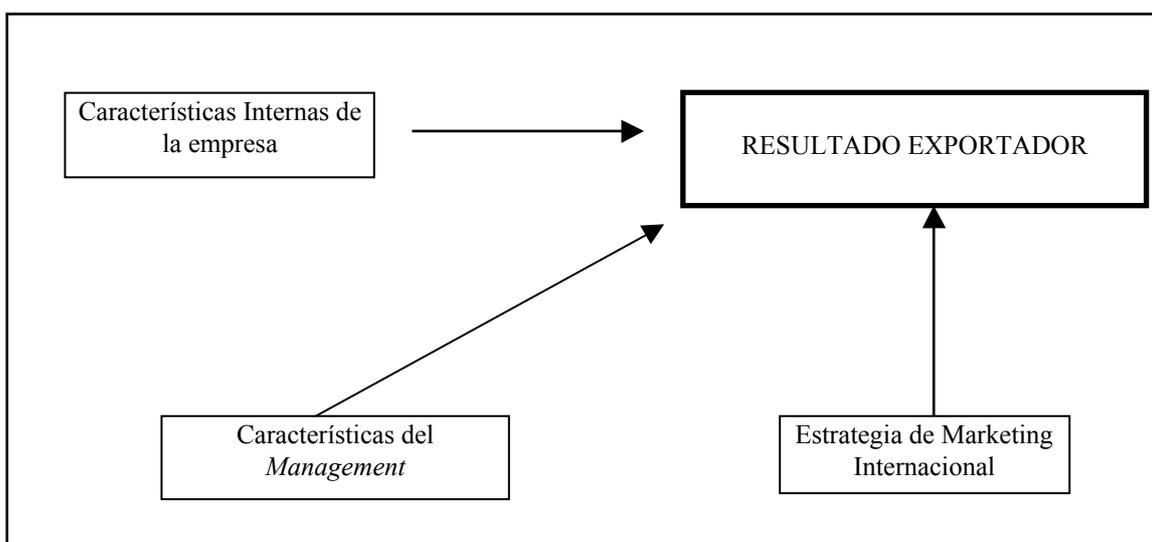
1. Los modelos no gradualistas de la exportación.
2. Los enfoques gradualistas de la exportación:
  - a) El modelo gradualista de la Escuela de Uppsala (U-Model)
  - b) El modelo gradualista del comportamiento pre-exportador
  - c) Modelos de exportación basados en la teoría de la adopción de la innovación (I-Models).
  - d) Otros modelos por etapas de la actividad exportadora.
3. El enfoque Contingencial y el enfoque *Network* sobre el resultado exportador.

En los apartados siguientes se expondrán las principales investigaciones que caracterizan cada una de estas corrientes de la literatura.

### 1.2.1. Los modelos no gradualistas de la exportación.

Parte de la literatura centrada en la actividad exportadora de la empresa se ha dirigido a investigar las características estructurales y de la organización de la empresa y averiguar su influencia sobre el resultado exportador. Las revisiones de las principales investigaciones centradas en este contexto (Bilkey, 1978; Miesembock, 1988; Aaby y Slater, 1989; Ford y Leonidou, 1991; Gemunden, 1991; Chetty y Hamilton, 1993; Leonidou, 1998; Piercy et al., 1998) destacan la relevancia de estas características estructurales y organizativas a la hora de inhibir o facilitar la actividad pre y post exportadora de la empresa. Así pues, la decisión de exportar, así como su expansión en los mercados exteriores depende de un conjunto de fuerzas que se detallan en la figura 1.2.

**Figura 1.2: Modelo explicativo del Resultado Exportador de las empresas.**



Fuente: Elaboración propia a partir de Aaby y Slater (1989) y Leonidou (1998)

Las variables propuestas en el modelo han sido objeto de numerosos estudios empíricos centrados en averiguar el grado de influencia que éstas podían tener a la hora de explicar el resultado exportador de las empresas.

### 1.2.1.1. Las características internas de la empresa.

#### a. *Tamaño de la empresa.*

La dimensión de la empresa como pre-requisito para la actividad exportadora ha sido, muy a menudo postulada a priori. De hecho, las empresas de mayor dimensión pueden contar, en principio, con mayores recursos y con unas capacidades directivas superiores a las empresas más pequeñas (Reid, 1982:22). A pesar de estas ventajas, no siempre se garantiza esta relación. De hecho, existe cierto desacuerdo en la literatura a la hora de contrastar estas afirmaciones (Aaby y Slater, 1989:17). Las investigaciones más recientes realizadas por Bonaccorsi, (1992) y Calof, (1994), Nakos et al., (1998), Dean et al., (2000), Nassimbeni (2001), Melle y Raymond (2001), tienden a confirmar la existencia de cierta linealidad entre el tamaño de la empresa y su creciente actividad exterior.<sup>8</sup> Por otro lado, autores como Mc Guinness y Little, (1981), Czinkota y Johnston, (1983), Diamantopoulos y Inglis, (1988) y Bagchi-Sen (1999) no tienden a confirmar esta relación. En resumen, a tenor de los resultados anteriores, podemos aceptar cierta influencia del tamaño sobre la actividad exportadora si bien con cierta cautela considerando que no siempre la variable resulta decisiva.

#### b. *Capacidades tecnológicas.*

La disponibilidad de ciertas capacidades tecnológicas contribuye a la creación de productos altamente diferenciados que incrementan la competitividad de las empresas sobre todo en los mercados exteriores (Cavusgil y Nevin, 1981:115). A su vez, unas inversiones elevadas en I+D permiten adaptar el producto a las necesidades de la demanda exterior y así competir más activamente en los mercados internacionales (McGuinness y Little, 1981:114).<sup>9</sup> A pesar de los resultados anteriores, otras investigaciones no tienden a confirmar con tanta contundencia la relación propuesta.

---

<sup>8</sup> Cabe destacar también las investigaciones más antiguas de Tookey, (1964), Bilkey y Tesar, (1977), Abdel-Malek, (1978), Cavusgil, (1980, 1990), Reid, (1982), Yaprak, (1985), Burton y Schlegelmilch, (1987), Cavusgil y Naor, (1987) y Christensen et al. (1987) que también han relacionado positivamente el tamaño con el resultado exportador de las empresas.

<sup>9</sup> En este sentido apuntan también las investigaciones de Cavusgil y Nevin (1981), Ong y Pearson (1982), Joint (1982), Cavusgil (1984), Cooper y Kleinschmidt (1985), Hirsch y Bijaoui (1985), Ito y Pucik (1993), Kumar y Siddhartan (1994), Braunerhjelm (1996), Merino y Moreno (1996), Mazzenga, (1998), Merino (1998), Moreno y Rodríguez (1998), Bagella et al. (1999), Rodríguez (1999), Nassimbeni (2001), Melle y Raymond (2001) .

Según Kirpalani y McIntosh (1980), Cavusgil y Naor (1987), Christensen et al (1987), la relación entre las inversiones en I+D y el resultado exportador de las empresas resultaría positiva exclusivamente en países más avanzados donde la tecnología mantiene un papel importante. Según Miesembock (1988:49) no parece evidente que la mera posesión de una ventaja tecnológica, no acompañada por otras capacidades competitivas, discrimine a la hora de determinar el éxito exportador de una empresa.

#### 1.2.1.2. Las características del management.

Según Veciana y Genescá (1994:35), la función directiva es un importante factor de competitividad empresarial, por no decir el principal factor de competitividad de una economía. De aquí que la posesión de una ventaja competitiva puede constituir una condición necesaria pero no suficiente para garantizar el éxito exterior de la empresa. Las decisiones asociadas al proceso de internacionalización dependen, en última instancia, de las motivaciones y habilidades de los directivos implicados en el proceso (Reuber y Fischer, 1998)<sup>10</sup>. Según Ditchl et al (1984:49) y Leonidou et al. (1998:75), las aptitudes y actitudes de los directivos, así como la confianza que ellos tengan en el éxito de la estrategia exterior, resultan determinantes a la hora de explotar las capacidades competitivas de la empresa en los mercados internacionales. Así que estas capacidades competitivas de la empresa sólo podrán desplegarse si existe un *management* con disposición para ello y un entorno en el que tales capacidades pueden desplegarse (Alonso y Donoso, 2000:44). A continuación, se analizan las características del personal directivo que han sido más investigadas por parte de la literatura.

##### *a. Percepciones de la dirección.*

El desarrollo de la actividad exportadora supone mayores riesgos debidos a la incertidumbre asociada con los mercados exteriores. La decisión de exportar, así como la progresión en los mercados exteriores, no sólo depende de la magnitud del riesgo sino también de cómo éste se perciba por parte de la dirección. Las percepciones negativas del riesgo constituyen una de las barreras más importantes a la hora de tomar la decisión

---

<sup>10</sup> En este contexto también una mayor agresividad y una mayor aversión al riesgo de los directivos tendería a materializarse en un mayor rendimiento internacional de la empresa (Del Río, 2000)

de penetrar los mercados exteriores.<sup>11</sup> A su vez, directivos poco orientados al exterior no perciben o perciben negativamente los estímulos y las oportunidades que le puede brindar el entorno internacional, así como tienden a subestimar las ventajas competitivas a disposición de la empresa (Axinn, 1988:66-68). En resumen, el éxito exterior de una empresa también parece depender de la disposición de ciertas ventajas competitivas asociadas con unas percepciones favorables por parte de la dirección (Eshghi, 1992).

*b. Compromiso de la dirección en la actividad exportadora.*

El desarrollo de la actividad exportadora supone un compromiso progresivo e incremental de recursos, financieros y humanos, en los mercados exteriores. Así que, las organizaciones cuya dirección suele manifestar unas expectativas más ambiciosas hacia la rentabilidad de las operaciones exteriores suelen exhibir un grado de compromiso superior frente a aquellas otras que carecen de dichas expectativas. Por lo tanto, la falta de cierta disposición directiva hacia la exportación conlleva un bajo compromiso de recursos que repercute negativamente en el resultado exportador de la empresa (Cavusgil y Nevin, 1981:116).

Según Czinkota y Johnston (1982:4-5), la exploración sistemática de los mercados exteriores así como la planificación formalizada de las exportaciones, corresponde a empresas con una estrategia internacional más proactiva. En este caso, las actitudes de la dirección hacia la exportación y sus expectativas sobre los resultados exteriores de la empresa resultan ser muy positivas y, por lo tanto, existe cierta disposición en incrementar paulatinamente el compromiso de recursos en los mercados exteriores (Kotabe y Helsén, 1998).

Por el contrario, la respuesta a pedidos muy puntuales procedentes del exterior o la reacción a particulares condiciones de la demanda doméstica –por ejemplo, disminución de las ventas, saturación del mercado local, estacionalidad o exceso de capacidad productiva- caracterizan una estrategia internacional más reactiva. En este caso, las

---

<sup>11</sup> En este sentido la literatura tiende a ser bastante concluyente. Destacamos, en este contexto, las investigaciones de Tookey, (1960), Simpson y Kujawa, (1974), Lee y Brash, (1978), Rabino, (1980), Reid, (1981), Cavusgil y Nevin, (1981), Czinkota y Johnston, (1983), Kaynak y Khotary, (1984), Dichtl et al, (1984a), Yaprak, (1985), Kedia y Chhokar, (1986), Cavusgil y Naor, (1987), Dichtl et al, (1990), Müller, (1993), Kumcu et al. (1995), Leonidou et al. (1998) y Madsen (1998).

expectativas de la dirección sobre los resultados de la actividad exterior de la empresa no resultan ser muy ambiciosas y, por lo tanto, el compromiso de recursos resulta ser bastante escaso.<sup>12</sup>

Los estudios empíricos relacionados con este tema, han demostrado que una estrategia exterior más proactiva, asociada a un mayor compromiso de recursos en los mercados internacionales, suele comportar un mayor éxito exportador a las empresas que la exhiben. En este sentido, apuntan las investigaciones realizadas por Simpson y Kujawa, (1974), Cavusgil et al, (1979), Cavusgil y Nevin, (1981), Cavusgil, (1982) Czinkota y Jonhston, (1982), Kaynak y Kothary, (1984), Dichtl et al, (1984), Yaprak, (1985), Kedia y Chhokar, (1986), Cavusgil y Naor, (1987), Dichtl et al, (1990) y Müller, (1991).

### 1.2.1.3. La orientación al marketing internacional.

#### *a. Estrategias asociadas al producto exportado.*

Hoy en día, el control de las variables del marketing mix resulta fundamental para las empresas, considerando la complejidad del entorno y la creciente presión competitiva en los mercados internacionales. Dotarse de un producto diferenciado y adaptado a las necesidades de la demanda exterior, así como de la tecnología adecuada para este propósito, constituye la clave de éxito para competir eficazmente en estos mercados (Cavusgil et al., 1993:491)

#### Adaptación de producto.

Según Yaprak (1985:78), la diferenciación de productos, así como su adaptación a la demanda exterior, parece caracterizar mayoritariamente las empresas exportadoras. Esta relación podría aceptarse a priori considerando que la diferenciación y la adaptación del producto a las necesidades de la demanda exterior incrementan la competitividad de la empresa. Autores como Kirpalani y Macintosh (1980), McGuinness y Little (1981)

---

<sup>12</sup> En algunos casos, las empresas adoptan una postura más reactiva debido a la ausencia de procedimientos organizativos adecuados para el manejo de las operaciones en el exterior y de sistemas para la adquisición y análisis de la información relativa a los mercados internacionales. Puede verse al respecto: Simpson y Kujawa, (1974), Bilkey y Tesar, (1977), Lee y Brash, (1978), Cavusgil y Godiwalla, (1982).

Kleinschmidt y Cooper (1984), Kedia y Chhokar (1986) y Burton y Schlegelmilch (1987), Ryans (1988), Louter et al. (1991), Domínguez y Sequeira (1993), Hitt y Kim (1997) tienden a confirmar la presencia de un resultado exportador más activo por parte de las empresas que diferencian y adaptan el producto a la demanda exterior.<sup>13</sup>

### Estrategia de gama

La mayor o menor amplitud de la gama de productos ofertados depende de los objetivos de la empresa.. Por un lado, se podría optar por una estrategia indiferenciada mediante la cobertura masiva de los mercados con un producto estandarizado. Por otro, la empresa podría concentrarse en pocos mercados ofreciendo una gama amplia de productos diferenciados según las necesidades de cada segmento del mercado de destino. Y por último, podría ofrecerse un producto muy especializado y concentrar las ventas en un único segmento (Kotler, 1980). Muy a menudo, se han relacionados los efectos de la estrategia de gama de productos con el resultado exportador de las empresas sin, por otro lado, dejar clara la relación. Autores como Christensen et al (1987) atribuyen un mayor éxito exportador a las empresas que comercializan múltiples líneas de productos; mientras que, autores como Kirpalani y McIntosh (1980) propugnan más bien la relación inversa. A la luz de estos resultados no queda tampoco clara la relación y deja a posteriores análisis la tarea de contrastar esta relación.

#### *b. Políticas de Precios al exterior.*

La diferenciación de producto así como la actuación en distintos mercados puede afectar a la política de precios adoptada por las empresas exportadoras. Muy a menudo, se ha relacionado la discriminación de precios en los distintos mercados con la intensidad exportadora de las empresas sin que, por otro lado, se aporten unos resultados concluyentes. Autores como Fenwick y Amine (1979), Kirpalani y McIntosh (1980) y Piercy (1981), Namiki (1994), Styles y Ambles (1994) y Samiee y Anckar (1994) abogan por una estrategia de precios flexible en los distintos mercados. Estos resultados

---

<sup>13</sup> A pesar del acuerdo existente en la literatura sobre el efecto de la adaptación del producto, cabe destacar la investigación realizada por Cavusgil y Naor (1987) en la que no se encuentra ninguna relación entre las adaptaciones del producto y el resultado exportador de las empresas y la de Christensen et al (1987) en la que se contrasta un mayor éxito exportador en las empresas con productos escasamente diferenciados o estandarizados.

no se confirman a la hora de analizar las investigaciones de Cunningham y Spigel (1979), Bilkey (1982) y Ganier (1982).

*c. Mix de promoción.*

La planificación de las actividades promocionales contribuye activamente al éxito de las actividades de las empresas, aún cuando actúa en distintos mercados. A pesar de la importancia de la variable, las investigaciones centradas en este contexto resultan escasas. Autores como Kirpalani y McIntosh (1980), Yaprak (1985), Amine y Cavusgil (1986), Fraser y Hite (1990), Styles y Ambler (1994), Alonso (1994) y Alonso y Donoso (1994), Merino y Moreno (1996), Rialp (1997), y Moreno y Rodríguez (1998) tienden a otorgar un mayor éxito exportador a las empresas que utilizan de forma más continuada las herramientas promocionales.

*d. La estrategia de Distribución.*

Las principales decisiones asociadas a la distribución del producto en los mercados exteriores toman como principal referencia la longitud del canal –canales cortos versus canales largos- y las relaciones de las empresas con los intermediarios exteriores y/o el establecimiento de sus propios canales en el exterior. En principio, la decisión asociada a la longitud del canal de distribución depende del grado de control que la empresa desea ejercer y de los recursos que pretende asignar. Generalmente, un mayor control del canal requiere unas inversiones específicas demasiado elevadas, sobre todo para las empresas que se encuentran en las primeras etapas del proceso de internacionalización. Según Topritzhofer y Moser (1979), Rabino (1980), Bilkey (1982), Rosson y Ford (1982), Yaprak (1985), Anderson y Coughlan (1987), Klein et al (1990), Beaimish et al. (1993), Cavusgil et al. (1994) y Alonso (1994b), un mayor control de las actividades de distribución, así como del tiempo de entrega del producto resultan determinantes a la hora de garantizar un resultado exportador más activo.

En el apartado 1.2, se clasificaron las distintas aportaciones de la literatura según como habían abordado el fenómeno exportador. Las clasificaciones propuestas abarcaban los estudios de los determinantes del resultado exportador, los enfoques gradualistas de la exportación y los más recientes enfoques sobre el resultado exportador. Hasta aquí se

han analizado todas las aportaciones de la literatura que pertenecen a la primera clasificación. A continuación, se aportan los principales resultados de las investigaciones centradas en la gradualidad del proceso de internacionalización.

### *1.2.2. Los enfoques gradualistas de la exportación.*

Los denominados enfoques *gradualistas* interpretan la internacionalización como un proceso gradual de desarrollo en el tiempo durante el cual, la empresa, va incrementando paulatinamente su compromiso en los mercados exteriores. Esta interpretación se fundamenta en la teoría conductista de Cyert y March (1963).<sup>14</sup> Según dicha teoría conductista, la empresa interactúa en un entorno incierto debido a las imperfecciones existentes en la transmisión y obtención de información. A partir de este supuesto, la empresa tendería a modificar su actuación según la información que dispone en cada momento (Alonso, 1993).

Así pues, la dinámica y la gradualidad del proceso de internacionalización se deberían, en esencia, a la escasez de información y a la incertidumbre que ello generaría para los decisores. En un principio, la empresa desempeñaría su actividad exterior por medio de la exportación debido, principalmente, a la escasez de recursos y, sobre todo, a la incertidumbre existente a la hora de penetrar en los mercados exteriores. Con el transcurso del tiempo, la experiencia acumulada en estos mercados contribuye a disminuir significativamente la incertidumbre y ello conllevaría a la empresa a incrementar su compromiso de recursos en el exterior mediante formas más complejas y comprometidas de internacionalización. Se desprende como todo el proceso del fenómeno de la internacionalización resulta incremental y gradual en el tiempo.<sup>15</sup> Los enfoques gradualistas aportan una visión distinta de la internacionalización, centrándose en los cambios que va experimentando la empresa a lo largo de su trayectoria exportadora.

---

<sup>14</sup> De hecho, los enfoques gradualistas también tienen su base conceptual en la teoría del crecimiento de la empresa propuesta por Penrose (1959).

<sup>15</sup> Concretamente, Welch y Loustarinén (1988:48) definen la internacionalización como una “creciente implicación de la empresa en los mercados internacionales”.

Las principales investigaciones de esta corriente de la literatura tienden a destacar, por tanto, una cierta componente evolutiva a lo largo de todo el proceso de internacionalización. La empresa transitaría por un conjunto de etapas secuenciales necesarias para poder acumular los conocimientos y la experiencia suficiente, incrementando gradualmente su compromiso en los mercados exteriores.<sup>16</sup> Los principales hallazgos empíricos relacionados con el tema, han permitido diferenciar conductas aparentemente distintas en cada una de las etapas analizadas (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson y Vahlne, 1977; Miesembock, 1988). A partir de estos supuestos, se desarrollan numerosas investigaciones empíricas centradas en el estudio del proceso de internacionalización desde esta perspectiva más gradualista.

Si bien con algunas diferencias, la mayoría de los modelos propuestos tiende a coincidir en las últimas etapas del proceso. La empresa concluiría su proceso de internacionalización en el momento en que desplazase parte de sus capacidades productivas al exterior.<sup>17</sup> Sin embargo, la mayoría de los autores de esta corriente no analizan la conducta de la empresa en esta última etapa.

Desde esta perspectiva, las principales investigaciones, objeto de nuestra revisión, se centran, principalmente, en los cambios organizativos a lo largo de todo el proceso de internacionalización y en la evolución del proceso de toma de decisiones. Así, la primera investigación centrada en el estudio de la dinámica del proceso de internacionalización, se atribuye a los autores de la denominada Escuela de Uppsala. El modelo propuesto por estos autores -conocido comúnmente como el U-Model- constituye el marco general y el punto de partida básico para las numerosas investigaciones posteriores. Podemos considerar esos otros estudios como reformulaciones o ampliaciones del modelo inicial sueco.

Paralelamente a las primeras aproximaciones de los autores de la Escuela de Uppsala se desarrollaron otras investigaciones que, si bien en algunos casos tendieron a replicar

---

<sup>16</sup> Tal como subraya Alonso (1992), la internacionalización resultaría ser un proceso más bien acumulativo, al igual que sucede con la innovación tecnológica.

<sup>17</sup> Según la mayoría de los autores, una empresa llegaría a la última etapa del proceso en el momento en que desplaza en el exterior no sólo su capacidad productiva, sino que admiten la posibilidad de que la empresa desplace su capacidad comercial mediante el establecimiento de filiales comerciales. Por el contrario, Bilkey (1978) y Root (1994) consideran el establecimiento de filiales comerciales como un paso previo y no del todo definitivo al proceso de internacionalización.

empíricamente los hallazgos del U-Model sin embargo, en otros, se apoyaron también en otras teorías. Hemos clasificado estos desarrollos posteriores en dos grupos: al primero, pertenecen todos los modelos basados en la teoría de la difusión de la innovación –denominados I-Models-, mientras que al segundo, se recogen los demás modelos gradualistas no comprendidos en el primer grupo.<sup>18</sup> La contrastación empírica de estos modelos, ha tendido a confirmar la gradualidad del proceso y a ampliar los hallazgos empíricos de la Escuela de Uppsala.

A continuación, se describen los principales modelos gradualistas de la internacionalización, comenzando por el U-Model y, seguidamente, por los principales *Innovation Models* y los demás modelos gradualistas no basados en la teoría de la difusión de la innovación. En la tabla 1.1 se proponen todos los modelos objeto de esta revisión.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> La tarea no deja de ser difícil ya que, como señala Andersen (1997), los criterios utilizados en las distintas investigaciones para clasificar las empresas en las distintas etapas varía considerablemente.

<sup>19</sup> Revisiones similares, si bien menos profundizadas, de la que se presenta en este trabajo se pueden encontrar en los trabajos de Thomas y Araujo (1986), Andersen (1993, 1997), Leonidou y Katsikeas (1996) y Coviello y McAuley (1999).

**INSERTAR TABLA 1.1**

### 1.2.2.1. El modelo gradualista de la Escuela de Uppsala (U-Model)<sup>20</sup>

El U-Model se centra en el desarrollo exterior de la empresa y, en particular, en la adquisición y utilización gradual de los conocimientos relacionados con los mercados exteriores, necesarios a la hora de incrementar su compromiso internacional (Johanson y Vahlne, 1977:23). La incertidumbre asociada al desarrollo de las operaciones exteriores, constituye, según estos autores, un claro obstáculo al crecimiento internacional de la empresa. Por esta razón, todo el proceso de internacionalización resultaría gradual en el tiempo, permitiendo a la empresa acumular paulatinamente todos los conocimientos necesarios para reducir esta elevada incertidumbre inicial.

A partir de la observación del proceso de internacionalización de cuatro empresas suecas, los autores concluyeron que éstas, en principio, tenderían a incrementar su participación en el mercado doméstico y, sólo a continuación, se internacionalizarían como consecuencia de una serie de decisiones secuenciales e incrementales. También comprobaron cómo los obstáculos más importantes en este proceso, radicaban en la incertidumbre generada por la falta de información relacionada con el desarrollo de las operaciones exteriores. Estos obstáculos se iban reduciendo paulatinamente gracias al proceso de aprendizaje incremental ocasionado por la acumulación gradual de experiencia en los mercados exteriores. A tenor de esto, la empresa podía incrementar sus inversiones en el mercado exterior (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975).

En el modelo presentado, Johanson y Vahlne (1977, 1990), concretaron cuatro etapas sucesivas de desarrollo, donde la empresa iba incrementando sus compromisos exteriores al ir pasando de una etapa a otra. Dichas etapas son las siguientes:

1. *Actividad no regular de exportación,*
2. *exportación vía representante independiente o agente,*
3. *constitución de empresas subsidiarias de ventas al exterior, y*
4. *establecimiento de entidades productivas en el exterior.*

---

<sup>20</sup> Las revisiones de las aportaciones más significativas de la escuela de Uppsala pueden encontrarse en Johanson y Wiedersheim-Paul (1975), Johanson y Vahlne (1977, 1990), Thomas y Araujo (1986), Welch y Loustarinen (1988), Melin (1992), Alonso (1991, 1994b), Andersen (1993, 1997), Coviello y McAuley(1999), Chetty (1999).

En la primera etapa la empresa carece de experiencia, le falta información regular sobre los mercados y, por lo tanto, no destina excesivos recursos al exterior. Con el transcurso del tiempo la empresa adquiere cierta experiencia en el desarrollo de la actividad exportadora y, por lo tanto, tiende a regularizar su actividad contactando con distribuidores externos. En esta segunda etapa, la empresa recibe un flujo de información regular por medio del canal de venta ajeno que utiliza. Estas informaciones disminuyen aun más la incertidumbre asociada a los mercados exteriores, lo que lleva a la empresa a comprometer más recursos en el desarrollo de su actividad exportadora. En la tercera etapa, la empresa invierte en el exterior con el objetivo de controlar el flujo de información directamente en el mercado de destino y, en la última fase, aumenta considerablemente la inversión hacia el control de todo el proceso productivo.

Según lo expuesto anteriormente, al pasar de una etapa a otra, la empresa amplía los conocimientos asociados al desarrollo de las operaciones exteriores y, por lo tanto, trata de incrementar las inversiones para asegurarse el control de todas las operaciones. Johanson y Wiedersheim-Paul, (1975:307) llamaron a este proceso: “cadena de establecimiento”, el cual sólo se aplicaría en un mercado específico. En definitiva, el proceso se determina por un progresivo incremento del conocimiento del mercado debido a la experiencia y un mayor compromiso de recursos debido a la necesidad de controlar la dinámica internacionalizadora (Gutiérrez de Gandarilla y Heras, 2000:9).

El desarrollo de la actividad exportadora se concretaría, en primer lugar, en países con una “distancia psíquica”<sup>21</sup> más reducida. Este concepto está relacionado, normalmente, con la distancia geográfica, pero también con aquellos factores que podrían inhibir el flujo de información procedente del mercado hacia la empresa (por ejemplo, las diferencias lingüísticas, culturales y políticas, las diferencias en el nivel educativo y en el nivel de desarrollo industrial del país (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975: 306; Johanson y Vahlne, 1977:24). Por lo tanto, la empresa tendería a dirigirse en primer lugar hacia países más bien cercanos con escasas diferencias culturales, políticas y económicas con el país de origen. Con el transcurso del tiempo, la experiencia

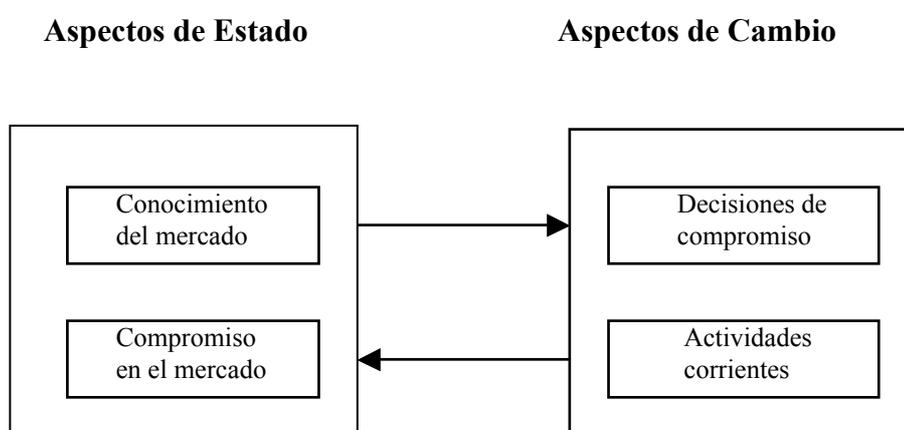
---

<sup>21</sup> Concepto introducido por Beckermann W. (1956) y citado por Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975: 306.

acumulada en estos países, permitiría extender las actividades en países psicológicamente más “distantes”.<sup>22</sup>

En reformulaciones sucesivas de este modelo, Johanson y Vahlne (1977;1990) y Vahlne y Nordström (1993) centraron la investigación en los factores explicativos de todo el proceso de internacionalización. La estructura principal del mismo, se fundamentaba en dos grupos de variables que se presentan a continuación:

**Figura 1.3: El mecanismo básico de la internacionalización:**



Fuente: Johanson y Vahlne (1977:26-27; 1990:12)

Con relación a los llamados aspectos de estado, los autores señalaron los niveles de compromiso y los conocimientos del mercado que estaban a disposición de la empresa en el desarrollo de las operaciones exteriores. El compromiso de la empresa en el mercado expresa la cantidad de recursos que la empresa transfiere a los mercados exteriores a lo largo de todo el proceso de internacionalización. En cada etapa del proceso, la empresa va incrementando las asignaciones de recursos con el objetivo de consolidar su posición en los mercados exteriores.<sup>23</sup>

<sup>22</sup> Lo que presenta la teoría es, en definitiva, un proceso gradualista de inserción en los mercados exteriores, con el ánimo de abastecerlos, en el que el *modus operandi* reside en el *trade off* que se genera entre la falta de conocimiento sobre los citados mercados y el incremento del compromiso de recursos con respecto a ellos (Gutiérrez de Gandarilla y Heras, 2000:9). La gradualidad del proceso es incluso obvia ya que la entrada en un nuevo mercado no sólo implica la explotación de capacidades existentes sino que frecuentemente necesita nuevas capacidades para ser competitivo. Por estas razones, la empresa necesita de un proceso de adaptación para adquirir estas nuevas capacidades (Durán, 1994:29).

<sup>23</sup> La progresión de la empresa en los mercados exteriores, pues, se vería condicionada por la facilidad que tuviese en transferir estos recursos. De hecho, algunos recursos se pueden transferir fácilmente de un mercado a otro- p.e. los recursos financieros-, sin embargo, otros recursos, presentan mayores dificultades- p.e. la tecnología-.

El nivel de compromiso exterior de la empresa estaría muy relacionado, según Johanson y Vahlne, con la posesión de unos conocimientos que resultan necesarios a la hora de poder valorar las eventuales oportunidades que le brinda el mercado exterior. Siguiendo a Penrose (1959), Johanson y Vahlne (1977, 1990) destacan dos tipos de conocimientos: uno, más objetivo<sup>24</sup>, que se puede adquirir y transferir fácilmente en los distintos mercados y, otro, más específico, que sólo puede adquirirse a través de un particular proceso de aprendizaje. En este contexto, los autores consideraron como conocimientos específicos, las características de los consumidores y de los agentes que interactúan en el mercado.<sup>25</sup> A tenor de lo expuesto y siguiendo a estos autores, la empresa incrementaría su compromiso en el mercado exterior sólo en el momento en que disponga de tales conocimientos que, por su naturaleza se consideran como recursos.<sup>26</sup>

En relación con los aspectos de cambio, se consideran, en primer lugar, las actividades exteriores que la empresa está desarrollando en la actualidad. Estas actividades son dinámicas, ya que van evolucionando a medida en que la empresa va acumulando experiencia en los mercados exteriores (Johanson y Vahlne, 1977:28). El segundo aspecto de cambio considera todas las decisiones asociadas a las inversiones necesarias para incrementar el compromiso de la empresa en los mercados exteriores. Estas decisiones se ven condicionadas por las oportunidades que proporciona el mercado y por la experiencia acumulada en dichos mercados.

En general, los autores de la escuela de Uppsala, consideran que todo el proceso de internacionalización se ve influido por los conocimientos que dispone la empresa en cada momento. A medida que la empresa adquiere un mayor nivel de conocimientos, incrementa los recursos destinados a los mercados exteriores. Esta mayor presencia en el exterior le permitiría obtener aun más conocimientos, que la llevarían a transferir mayores recursos (Thomas y Araujo, 1986). Estas fases cíclicas explicarían la gradualidad del proceso y resultarían necesarias considerando la imposibilidad de adquirir estos conocimientos específicos por medio de otras fuentes distintas de la

---

<sup>24</sup> Por ejemplo las características del canal de distribución, el tipo de competencia, la concentración del mercado, etc.

<sup>25</sup> En este contexto, Bonaccorsi y Dalli (1990) también consideran, como conocimientos específicos, las relaciones que va manteniendo y estrechando la empresa con los intermediarios exteriores.

<sup>26</sup> Básicamente, serían los conocimientos específicos los que condicionarían la secuencia gradual del proceso de internacionalización.

propia experiencia en el mercado exterior.<sup>27</sup> A pesar de esto, se destacan algunas excepciones en este proceso (Johanson y Vahlne, 1977; Thomas y Araujo, 1986; Andersen, 1993):

1. En el momento en que la empresa dispone de muchos recursos disminuye la percepción del riesgo asociado al desarrollo de las operaciones exteriores, lo que conlleva un proceso de internacionalización más acelerado.
2. Cuando las condiciones de un mercado resultan estables y homogéneas, puede resultar más fácil adquirir ciertos conocimientos por medio de otras fuentes; por lo tanto, algunas etapas del proceso podrían acortarse o, en algunos casos, evitarse.
3. Cuando la empresa dispone de considerable experiencia en mercados con condiciones similares, resulta relativamente más fácil desplazar estos conocimientos a otros mercados. Se crea así una generalización del conocimiento que permite a la empresa “saltarse” algunas etapas.<sup>28</sup>

#### 1.2.2.2. El modelo gradualista del comportamiento pre-exportador.

Alternativamente, algunos autores de la escuela de Uppsala (Wiedersheim-Paul et al., 1978) centraron su investigación en la etapa pre-exportadora de la empresa.

El modelo presentado pone especial hincapié en las fases previas a la exportación, es decir, se analizan las actividades que va desarrollando la empresa para prepararse a la exportación. En este contexto, los autores evidenciaron tres tipologías de empresas no-exportadoras según su habilidad para recoger y transmitir los conocimientos relacionados con los mercados exteriores, y según la actitud de la dirección en considerar sus oportunidades:

1. *Empresas orientadas al mercado doméstico*: empresas que no planean de forma deliberada la exportación,

---

<sup>27</sup> Según Alonso (1993:208), “la experiencia acumulada permite una más adecuada percepción de las oportunidades y de los riesgos”.

<sup>28</sup> Cabe destacar que, hoy día, incluso las Pymes se “saltan” etapas del proceso de internacionalización (Julien, 1997).

2. *Empresas no-exportadoras pasivas*: empresas con una actitud exterior más reactiva,
3. *Empresas no-exportadoras activas*: empresas caracterizadas por una actitud más proactiva hacia el inicio de la actividad exportadora.

Según los autores, la predisposición de la empresa a la actividad exportadora se vería afectada por una serie de características internas y externas a la misma. Al primer grupo pertenecen la disponibilidad de productos altamente competitivos y los excesos de capacidad productiva, mientras que en el segundo encontramos los pedidos fortuitos procedentes de importadores exteriores, las oportunidades del mercado y las ayudas públicas a la exportación. Por lo tanto, una empresa se encontraría en un grupo o en otro dependiendo de la interacción de las variables anteriores.

Las empresas del primer grupo tienen una orientación meramente doméstica y sin ninguna intención de comenzar a exportar en otros mercados. A su vez, las actividades de recogida y transmisión de la información relacionada con los mercados exteriores son prácticamente nulas. En este caso, las empresas de este grupo podrían no disponer de un producto con unas características distintivas suficientes como para garantizar su competitividad exterior o, tal vez, porque la empresa todavía no ha completado su expansión en los mercados domésticos y, por lo tanto, no tiene ninguna intención de explorar la posibilidad de exportar.

El cambio de actitud de la empresa hacia la exportación se daría en el momento en que se modifiquen las condiciones anteriores. En el momento en que la empresa completa su proceso de expansión doméstica se encontraría, quizás, con un exceso de capacidad productiva. Por lo tanto, es exactamente en este momento que la dirección comienza a considerar la exportación como una estrategia de crecimiento viable a la hora de paliar la saturación del mercado doméstico.

En tal caso, la empresa presenta una actitud bastante reactiva a la exportación limitándose a responder a los pedidos puntuales de importadores exteriores.<sup>29</sup> A medida en que la empresa va tomando confianza con las actividades de exportación, va cambiando su postura hacia una mayor proactividad hacia la exportación. La dirección

tiende a desarrollar una actitud más activa y la empresa empieza a invertir más recursos en la recogida de información relacionada con los mercados exteriores. En este momento, es la misma empresa que va en búsqueda de las oportunidades que le pueden brindar los mercados exteriores.

También en este caso, todo el proceso de preparación previo a la exportación resultaría gradual en el tiempo. En un principio, la empresa tendería a completar su proceso de expansión en el mercado doméstico antes de considerar otras posibilidades de expansión. Esto es bastante obvio considerando la incertidumbre asociada al desarrollo de las operaciones en los mercados exteriores. En el momento en que se agotan estas posibilidades, la empresa podría crecer en otros mercados y, por lo tanto, progresa a las fases posteriores.

#### 1.2.2.3. Otros modelos explicativos del proceso del desarrollo exportador basados en la adopción de innovaciones (I-Model).

La gradualidad del proceso de internacionalización no fue abordada exclusivamente por los autores de la Escuela de Uppsala. Paralelamente al estudio desarrollado por Johanson y Vahlne (1977), se desarrollaron otros estudios que, en mayor o menor medida, se centraron en la dinámica del proceso de desarrollo exportador, apoyándose, principalmente, en la teoría de la difusión de la innovación de Rogers (1983). Según este autor, la difusión de la innovación es el resultado de la interacción social entre los que disponen y los que no disponen de la innovación. En este contexto, Lee y Brash (1978) analizaron, en primer lugar, si el proceso de toma de decisiones de las empresas a la hora de internacionalizarse resultaba ser racional y planificado y, en segundo lugar, si dependía de la información que la empresa compartía con el entorno, de la misma forma que en la difusión de una innovación.

Los resultados de la investigación confirmaron las hipótesis del estudio: la decisión de exportar dependía de la información a disposición de la empresa. De aquí, la entrada de una empresa en un mercado exterior dependería de la facilidad de conseguir información. A medida que las empresas de un país van entrando en unos mercados

---

<sup>29</sup> Tal como apuntan Wiedersheim-Paul et al. (1978:51), en esta etapa las actividades de recogida y transmisión de la información son todavía bastante reducidas

exteriores, incrementan la cantidad y calidad de información a disposición de otras empresas; esta difusión gradual de la información, permite a otras empresas tomar la decisión de internacionalizarse. A partir de aquí, se desarrollan toda una serie de estudios que, apoyándose a la teoría de la difusión de la innovación, intentan explicar la progresión de las empresas en los mercados exteriores. Por estas razones, todos estos estudios se denominaron I-Models. Considerando la extensa literatura relacionada con dichos modelos, en este apartado, se resumirán sólo los modelos empíricos más representativos que se han detallado anteriormente en la tabla 1.1.

- En 1977, Bilkey y Tesar investigaron la dinámica del proceso de desarrollo exportador de un conjunto de empresas estadounidense. Según estos autores, las empresas tenderían a completar su proceso de internacionalización pasando por seis etapas sucesivas que iban, desde la falta de interés en cualquier actividad exterior, hasta un compromiso más consolidado que se desarrolla mediante la localización comercial e, incluso, productiva de las actividades en los mercados exteriores. La posterior contrastación empírica del modelo confirmó como las empresas progresaban en los mercados exteriores a medida en que iban acumulando ciertos conocimientos que resultaban necesarios a la hora de reducir la incertidumbre asociada al desarrollo de las operaciones exteriores.<sup>30</sup>
- En 1980, Cavusgil (1980) propone un modelo de internacionalización en 5 etapas. Estas iban desde una fase desinteresada en la exportación (denominada de Marketing doméstico) hasta una fase de inversión directa de recursos en el exterior. Según dicho autor, el proceso de desarrollo exportador resultaría ser el resultado de unas decisiones sucesivas e incrementales por parte de la dirección de la empresa a lo largo del tiempo. En este contexto, Cavusgil sugiere un conjunto de variables internas y externas a la empresa que pueden favorecer o inhibir la progresión de la misma en su proceso de desarrollo internacional. A partir de dicho estudio, Cavusgil y Nevin (1981) y Cavusgil y Naor (1987), replicaron la investigación con el objetivo de validar empíricamente estas variables –las de carácter interno y externo a la empresa propuestas en el modelo anterior de Cavusgil (1980)-, centrándose, sobre

---

<sup>30</sup> El modelo de Bilkey y Tesar (1977) fue contrastado posteriormente por Czinkota (1982). En este contexto, este autor comprobó como toda la organización de la empresa iba evolucionando en el momento en que se consolidaba su posición en los mercados exteriores.

todo, en la actitud de los directivos hacia la internacionalización. El objetivo principal de estas investigaciones consistía en valorar el impacto de estas variables en las primeras fases del proceso, es decir en el momento en que la empresa decide pasar de una actividad meramente doméstica a una actividad exportadora.

- En 1981, Reid (1981) centró la investigación en los cambios estructurales y gerenciales que afectaban a la empresa a lo largo del proceso de desarrollo exportador. El autor identificó 5 etapas secuenciales. En las dos primeras, previas a la exportación, la empresa analiza las oportunidades que le brinda el mercado exterior. En una tercera, debido al riesgo asociado a las actividades exteriores, la empresa empieza a exportar satisfaciendo pedidos puntuales provenientes de importadores en el extranjero. La experiencia acumulada en las fases anteriores la conllevaría una actividad exportadora más proactiva, incrementando el producto exportado y penetrando nuevos mercados. Como apunta este autor, la mayor o menor proactividad de las empresas dependería, en definitiva, de la actitud de la dirección hacia la exportación.
- Lim et al. (1991) examinaron el compromiso exportador bajo la perspectiva de la adopción de la innovación. Los autores evidenciaron cuatro etapas denominadas: *toma de conciencia, interés, intención y adopción*.<sup>31</sup> En la primera etapa, el decisor percibe la exportación como una oportunidad; en la segunda, el directivo resulta favorablemente dispuesto a la posibilidad de exportar. Con el tiempo crece el interés y conduce a una intención positiva por parte del directivo a exportar y, en su caso, a adoptar la exportación como una nueva actividad.

#### 1.2.2.4. Otros modelos gradualistas de la exportación.

En este apartado, se analizan otros modelos gradualistas de la exportación que, a lo largo de los años, han tratado de confirmar y ampliar los hallazgos empíricos del U-Model. Estos modelos, por no apoyarse claramente en la teoría de la difusión de la innovación a la hora de explicar el proceso de desarrollo exportador, no se incluyen en el citado grupo de los *Innovation Models*. Tal como se ha podido ver en la tabla 1.1, en

---

<sup>31</sup> Estas etapas fueron propuestas anteriormente por Reid (1981)

este contexto, se analizan sólo los modelos que se consideran importantes a la hora de completar el marco teórico centrado en la gradualidad del proceso de exportación.

- En 1982, Ford et al. (1982), basándose en las aportaciones de Johanson y Vahlne (1977), analizaron las empresas en las fases más avanzadas del proceso de internacionalización.<sup>32</sup> El objetivo del estudio, era el de comprobar los factores más influyentes a la hora de decidir, por parte de las empresas, entrar en los mercados exteriores mediante una filial comercial y/o productiva. Según Ford, Lawson y Nicholls, todo el proceso resultaba gradual ya que todas las empresas que habían tomado la decisión de implantar una filial comercial y/o productiva en los mercados exteriores siempre disponían de una experiencia previa de ventas en el exterior vía agente o representante. Se demostró que la decisión de invertir en el exterior dependía no sólo de factores externos a la empresa, -por ejemplo la insatisfacción con la tarea del agente-, sino que también era debida a las motivaciones y actitudes de los directivos.
- Basándose en estudios previos, Barret y Wilkinson (1986) propusieron un modelo centrado en el nivel de compromiso exportador de las empresas. Los autores clasificaron las empresas exportadoras y las situaron en cuatro etapas distintas según el nivel de compromiso que mantenían en el mercado exterior. En esta línea de análisis, se identificaron diferencias significativas en las características de la dirección dependiendo del grado de compromiso que manifestaba la empresa al exterior. En este ámbito destacamos las características personales de la dirección, su orientación a planificar la actividad exterior y su actitud frente a la actividad internacional.
- Moon y Lee (1990), centraron la investigación en la dinámica del proceso exportador, desarrollando un modelo en el que identificaron un conjunto de variables independientes que resultan determinantes a la hora de explicar la gradualidad del compromiso exportador de la empresa. A partir de aquí, señalaron tres diferentes niveles de desarrollo de la actividad exportadora: bajo, medio y alto según la facturación realizada al exterior. La validación de este modelo puso de

---

<sup>32</sup> De hecho, el estudio de Ford et al. (1982) es una de las pocas investigaciones que se centran en las etapas más avanzadas del proceso de internacionalización.

manifiesto que ciertas características organizativas y de la dirección tenían efectos distintos en los tres niveles propuestos. Por otro lado, las variables asociadas a las características estructurales de las empresas, no permitían discriminar de forma clara en los distintos niveles de internacionalización.

- Rao y Naidú (1992), a partir de datos secundarios, subdividieron las empresas en cuatro grupos según su nivel de exportación: empresas *no-exportadoras*, *exportadoras intencionadas*, *exportadoras esporádicas* y *exportadoras regulares*. La comparación de las empresas en los distintos grupos, evidenció la importancia de las actitudes y motivaciones de los directivos como factor principal de discriminación.
- Moini (1995), en su modelo, clasificó las empresas en tres categorías según su éxito exportador: *exportadores parcialmente interesados*, *exportadores crecientes* y *exportadores de éxito*. En este contexto, el autor trató de identificar los factores que mayormente contribuyen al éxito exportador. Los resultados de la investigación confirmaron la importancia de las ventajas competitivas de la empresa y la disposición, por su parte, de explorar los mercados exteriores como principales determinantes del éxito exportador. A diferencia de otros estudios, las expectativas y las características personales de los directivos parecen no tener demasiada influencia.

#### 1.2.2.5. Características metodológicas de los modelos presentados.

En la revisión anterior se han analizado un conjunto de modelos explicativos del proceso de desarrollo exportador, principalmente los que gozan de mayor tradición en la literatura exportadora. En la tabla 1.2 se resumen las principales características metodológicas de los modelos presentados:

- En primer lugar se comprueba cómo los distintos autores analizan el proceso de internacionalización desde diferentes perspectivas teóricas. A las teorías más comunes del *management* y de la organización de la empresa, se pueden añadir las aportaciones de las teorías del comercio internacional que explican la selección de

los mercados exteriores y también las aportaciones de la teoría de la localización o de la adopción y difusión de innovaciones.<sup>33</sup>

- Todos los modelos revisados en el apartado anterior tienden a considerar la actividad exportadora como única posibilidad de desarrollo exterior; las limitaciones de estos enfoque parecen evidentes si se considera que no tienen en cuenta que la exportación resulta ser sólo una de las posibles opciones a disposición de la empresa para penetrar los mercados exteriores.
- Prácticamente todos los modelos concuerdan a la hora de concebir el proceso de internacionalización como un proceso secuencial y evolutivo, basándose en el supuesto de que esta actividad se desarrolle a partir de una serie de decisiones incrementales (Leonidou y Katsikeas 1996:525).<sup>34</sup> El mecanismo de todo el proceso parece circular por el hecho de que los compromisos y los conocimientos del mercado afectan a las actividades corrientes y a las decisiones futuras. En el momento en que se toman estas decisiones se crean nuevos conocimientos que llevan la empresa a invertir más recursos que, por consiguiente, cambian otra vez los compromisos del mercado (Thomas y Araujo 1986). Por lo tanto, los modelos resultarían explicativos de todas las decisiones incrementales que orientan la empresa hacia mayores compromisos exteriores. La concordancia existente entre los modelos se halla en el hecho de que, más o menos directamente, todos se basan en el mecanismo de internacionalización propuesto en el U-Model.

---

<sup>33</sup> Según Andersen (1997:39) esta multidisciplinaridad resulta coherente considerando que la teoría de la internacionalización aun se encuentra en sus primeras fases de elaboración teórica y es bastante lógico que se sustente por los conocimientos de otras disciplinas.

<sup>34</sup> En su investigación centrada en el estudio del proceso de internacionalización de las pymes italianas, Dalli (1994) demuestra la naturaleza incremental y evolutiva del mismo si bien con algunos matices. Según el autor, resulta difícil poder entender el proceso de internacionalización como un conjunto de etapas secuenciales ya que la empresa no presenta una conducta estable y homogénea en cada etapa del proceso. En este contexto la empresa va cambiando su estructura y su organización de una forma continuada y dinámica a lo largo del tiempo. Por estas razones, sugiere fijarse en los pequeños cambios que va sufriendo la empresa a lo largo de su trayectoria internacional, más que centrarse en la definición de unas etapas muy estrictas de internacionalización.

**Tabla 1.2: Características de los modelos de desarrollo exportador.**

	Johanson y Wiedersheim-Paul (1975)	Bilkey y Tesar (1977)	Wiedersheim-Paul et al (1978)	Cavusgil (1982)	Reid (1981)	Ford et al (1982)	Barrett y Wilkinson (1986)	Moon y Lee (1990)	Lim et al (1991)	Rao y Nairdt (1992)	Moriri (1995)
Conceptualización teórica.	Teoría del Comercio Internacional/Teoría del aprendizaje	Teoría del <i>Management</i> /Teoría del aprendizaje/Teoría de la adopción de la innovación.	Teoría de la Organización/Teoría del <i>Management</i> /Teoría de la Localización.	Teoría de la adopción de la innovación/Teoría del <i>Management</i>	Teoría de la adopción de la innovación	Modelos previos del comportamiento exportador/aprendizaje	Teoría del <i>Management</i> /Teoría del aprendizaje	Modelos previos del comportamiento exportador.	Teoría de la Adopción de la Innovación	Modelos previos del comportamiento exportador	Modelos previos del comportamiento exportador.
Actividades analizadas	Exportación/Ide	Actividad pre-exportadora/Exportación	Actividad Pre-exportadora	Actividad pre-exportadora/Exportación	Actividad pre-exportadora/Exportación	Exportación/Ide	Actividad pre-exportadora/Exportación	Exportación	Actividad Pre-exportadora/Exportación	Actividad Pre-exportadora/Exportación	Exportación
Modo de operar	Compromiso creciente de recursos.	Obtención gradual de experiencia	Incremento gradual en la recogida y Transmisión de la Información.	Compromiso incremental de recursos/Experiencia gradual	Acumulación gradual de conocimientos/Experiencia gradual	Obtención gradual de experiencia/Compromiso gradual de recursos	Compromiso incremental de recursos	Compromiso gradual de recursos/Internalización de las actividades de marketing.	Adopción gradual De la innovación	Compromiso creciente de recursos.	Proceso evolutivo incremental
Nº de etapas	4 etapas	6 etapas	3 etapas	5 etapas	5 etapas	3 etapas	5 etapas	3 etapas	4 etapas	4 etapas	3 etapas
Fases del proceso de internacionalización	Inicial/Avanzada/Post-Export	Pre-involucración/Inicial/Avanzada	Pre-involucración	Pre-involucración/Inicial/Avanzada	Pre-involucración/Inicial	Inicial/Avanzada	Pre-involucración/Inicial/Avanzada	Inicial/Media/Avanzada	Pre-involucración/Inicial	Pre-involucración/Inicial/Avanzada	Inicial/Avanzada
Variables de segmentación.	Método de distribución de las exportaciones	Intensidad exportadora Experiencia Exportadora.	Disponibilidad de la empresa en recoger y transmitir la información.	Interés en recoger información relacionada con la exportación/Intensidad exportadora	Exploración de las oportunidades de la actividad exportadora/Experiencia exportadora	Experiencia exportadora	Interés en exportar Intensidad exportadora	Intensidad exportadora Ventas exportadas Control de precios Compromisos en el canal de distribución	Toma de conciencia Interés/Intención Adopción de la Exportación	Asignación a priori de las empresas según su compromiso exportador	Intensidad exportadora
Variables explicativas	Compromiso de Recursos/Disponibilidad de información/Tipos de mercados exteriores.	Actitudes y Expectativas directivas Calidad directivas/barreras a la exportación/Tamaño empresarial/Ventajas competitivas	Características de los Decisores/objetivos de la empresa/estrategia de crecimiento de la empresa en el mercado doméstico/estímulos externos.	Tamaño de la empresa Ventajas diferenciales Adquisición de la información. Características y Actitudes directivas	Actitudes y oportunidades de dirección/objetivos de la empresa/Estímulos externos	Organización de la empresa/Expectativas de la dirección/Estímulos externos/Estímulos externos	Características y posición del personal directivo/actitud de la dirección hacia la exportación/orientación a la planificación.	Tamaño de la empresa/Experiencia exportadora/Características de la Dirección/Ventajas diferenciales/Barreras a la exportación/Objetivos de la empresa/estímulos a exportar.	Habilidades en la recogida de la Información/Actitudes directivas	Características de la empresa/Organización del área de exportación/Actitudes directivas	Características de la empresa/Características y expectativas de la dirección/Intensidad en la exploración de los mercados exteriores
Ambito geográfico	Suecia	EE.UU	Australia	EE.UU	No disponible	UK	Australia	Corea del sur	EE.UU	EE.UU	EE.UU
Tamaño de las empresas.	Grandes	Pymes	Pymes	No disponible	No disponible	Grandes	Grandes y Pymes	Grandes y Pymes	Pequeñas	Pymes	Pymes
Tamaño de la muestra	4	423	26+49	473	No disponible	7	1057	52	192+246	777	102
Instrumentos de análisis estadísticos	<i>Case Study</i>	Análisis de regresión múltiple/ANOVA	<i>Case Study</i>	univariantes F-ratio	<i>Survey</i> comparativo	<i>Case Study</i>	Análisis factorial Chi-cuadrado	Análisis discriminante múltiple	Análisis ecuaciones estructurales/LISREL	Chi-cuadrado/discriminante múltiple	ANOVA/Análisis discriminante

Fuente: Leonidou y Katsikeas (1996) y elaboración propia

- Según lo que se ha expuesto, todos los modelos analizan el proceso de internacionalización por medio de un número no siempre coincidente de etapas. Las críticas que se han realizado a estos modelos, se refieren al propio proceso de internacionalización que se define como determinista y demasiado lineal y, sobre todo, fácilmente predecible. De hecho, como apunta Reid (1981:108), la variabilidad en la asignación de recursos, en las capacidades directivas y en las oportunidades de mercado puede falsear este proceso, no garantizando, por lo tanto, su linealidad progresiva.<sup>35</sup> Caben esperarse estos resultados en el momento en que la empresa pueda explotar la experiencia adquiridas en otros mercados y, por lo tanto, reducir la duración de algunas etapas.
- Por lo general, los modelos se centran, principalmente, en las operaciones de exportación (Johanson y Vahlne, 1977; Bilkey y Tesar, 1977; Cavusgil, 1980; Barret y Wilkinson, 1986; Moon y Lee 1990; Lim et al, 1991; Rao y Naidu, 1992; Moini, 1995). Prácticamente sólo Wiedersheim-Paul et al (1978) y Reid (1981) analizan el periodo previo al inicio de la actividad exportadora y sólo Ford et al. (1982) se centran en los cambios organizativos de las empresas en las fases más avanzadas del proceso. Si por un lado, existe cierto acuerdo en la dinamicidad del modelo, por otro lado, no se explican las causas que llevan la empresa a moverse de una etapa a otra.
- Los criterios utilizados para clasificar las empresas en las diferentes etapas del proceso de internacionalización, han sido normalmente la intensidad exportadora (% de las exportaciones sobre ventas totales) y los años de experiencia en el exterior. La utilización de estos criterios de segmentación ha supuesto muchas críticas, si se considera que la delimitación de los puntos de corte entre las etapas ha sido bastante arbitraria, no evidenciándose claramente dónde empieza y dónde acaba cada una de ellas (Andersen 1993, 1997; Leonidou y Katsikeas 1996).
- El tamaño de las muestras utilizadas para el contraste tiene una variabilidad muy elevada, pasando por las 4 empresas investigadas por Johanson y Wiedersheim-Paul (1975) para desarrollar el U-Model hasta muestras de tamaño muy superiores. Se

---

<sup>35</sup> De hecho, Johanson y Vahlne (1977, 1990), al revisar los hallazgos empíricos del U-Model, admiten la existencia de saltos en la cadena lineal, sobre todo para las empresas con muchos recursos y una amplia experiencia en otros mercados internacionales.

intuye que resulta bastante difícil efectuar comparaciones de los resultados. Asimismo, se ha tener en cuenta que, en algunos casos, el reducido tamaño de la muestra puede llevar a sub-muestras muy reducidas de empresas analizadas en cada etapa que cuestionan no sólo su representatividad estadística, sino también todos los resultados de la investigación.

- La validación estadística del modelo, se ha realizado por medio de instrumentos estadísticos como, por ejemplo, los propios del análisis de regresión, de varianza, discriminante y cluster. A veces la utilización de técnicas únicamente univariantes no permite explorar el efecto conjunto de más factores (Cavusgil y Godiwalla, 1982). Asimismo, la frecuente utilización de investigaciones que realizan cortes transversales *-cross-section-*, sólo permite analizar las características de una empresa en un momento dado en el tiempo, no considerando que todas las variables que influyen en el proceso resultan ser más dinámicas. Se echan en falta, por lo tanto, investigaciones complementarias más longitudinales -como estudios de casos e historiales de empresa- capaces de explicar los cambios que se verifican en la empresa durante todo el proceso.

En todo caso, a pesar de las limitaciones que puedan ocasionar los modelos gradualistas, como apunta Melin (1992:111) existe cierta unanimidad a la hora de interpretar el fenómeno exportador como un proceso secuencial de aprendizaje, durante el cual, la empresa acumula un conjunto de conocimientos necesarios para incrementar su compromiso exterior. La acumulación gradual del conocimiento se realiza en un periodo de tiempo cuya duración depende de las características del mercado y de las características estructurales, organizativas y directivas de la empresa.

### *1.2.3. Los enfoques Contingencial y Network del resultado exportador.*

Es nuestra intención, en este último apartado, presentar y discutir algunas aportaciones más recientes de la literatura centrada en el proceso de exportación: el enfoque *Network* y el denominado enfoque Contingencial. En este contexto, y para completar el marco teórico propuesto, pensamos conveniente analizar las distintas relaciones que mantienen las empresas con los agentes del mercado y las influencias que puede tener el entorno a la hora de determinar el éxito exportador de una empresa.

### 1.2.3.1. El enfoque *Network* del resultado exportador.

Este enfoque analiza las relaciones de la empresa con los agentes presentes en el mercado. Concretamente, la pregunta que trata de contestar resulta ser la siguiente: ¿A lo largo del proceso de internacionalización, cómo utilizan las empresas la información de los agentes del mercado y cómo van colaborando entre ellos? (Chetty y Blankenburg Holm, 2000:78)

En el momento en que una empresa interactúa en los mercados exteriores se va relacionando con una serie de agentes tales como los competidores, proveedores, clientes, distribuidores y la administración pública (Sharma y Johanson, 1987). La primera modelización basada en el análisis de las redes y aplicada al contexto internacional se debe a la aportación de Johanson y Mattsson en 1988. Estos autores consideran las relaciones de mercado –*business network*– como una relación entre la empresa y los distintos agentes – que los autores llaman “actores del *network*”-. Así, se argumenta que a medida que la empresa va incrementando su compromiso exterior, se incrementan y, a su vez, se hacen más estrechas las relaciones con los distintos agentes del mercado. El supuesto básico del modelo es que las empresas necesitan recursos controlados por otras empresas y que los obtienen a partir de las relaciones que tengan con los agentes del mercado. La obtención de estos conocimientos depende de la intensidad de estas relaciones. Los autores identifican tres etapas: en una primera, la empresa obtiene información a través de las relaciones que va estableciendo con competidores y proveedores nacionales que ya están internacionalizados. En una segunda etapa, la empresa incrementa su compromiso en el *network* relacionándose con agentes de mercados exteriores. Por último, en una etapa final, la empresa completa el proceso de integración manteniendo relaciones cruzadas con una multitud de agentes en varios países –lo que los autores llaman “integración internacional”-.

Johanson y Mattsson (1988) utilizan el término *net* –red- para identificar algunas secciones del *business network*. Así que, por ejemplo, al hablar de *production net* nos referiríamos a las relaciones de la empresa con sus agentes que se desarrollan en un área geográfico específico y para cierto tipo de producto. Según la tipología y la intensidad de las relaciones, los autores identifican 4 categorías de empresas que se detallan en la figura 1.4:

**Figura 1.4: El modelo *network*. internacional**

<b>Grado de Internacionalización del mercado</b>			
		Bajo	Alto
<b>Grado de internacionalización de la empresa</b>	Bajo	Iniciadores tempranos	Iniciadores tardíos
	Alto	Internacionalizados En Solitario	Internacionalizados superiores

Fuente: Adaptado de Johanson y Mattsson (1988: 312).

Las empresas denominadas “iniciadores tempranos” son empresas con un bajo grado de internacionalización, es decir, empresas que empiezan a exportar en otros mercados. El grado de internacionalización del mercado nacional es bajo, esto significa que sus competidores y proveedores tienen poca experiencia en los mercados exteriores. En este contexto, la empresa pionera tiene pocas posibilidades de obtener información relacionada con los mercados exteriores a través del *network* nacional, es decir a través de las relaciones con los agentes que interactúan en el mercado nacional. En este caso, la empresa para obtener información utiliza agentes exteriores, normalmente distribuidores.

Las empresas llamadas “Internacionalizadas en solitario”, son empresas con un alto grado de internacionalización pero insertadas en un entorno competitivo meramente doméstico. Toda la información necesaria para incrementar su grado de internacionalización, se ha obtenido a partir de las relaciones con agentes exteriores. Estas empresas, según los autores, podrían impulsar la internacionalización de otras empresas nacionales que seguirían su ejemplo.

Las “iniciadoras tardías” son empresas todavía poco internacionalizadas, pero enmarcadas en un mercado nacional fuertemente internacionalizado. Estas empresas tienen muchas posibilidades de internacionalizarse considerando que pueden obtener fácilmente toda la información necesaria a través de las relaciones con sus propios

proveedores. Por otro lado, los autores señalan que, estas empresas podrían resultar desventajas considerando que sus competidores tienen muchos conocimientos relacionados con los mercados exteriores y, también, porque puede resultar difícil entrar en un *network* ya existente y muy desarrollado.

El último grupo considera las empresas con un alto grado de internacionalización y que pertenecen a un mercado cuyos agentes presentan un grado de compromiso exterior muy similar. Este caso corresponde al máximo grado de interrelación, ya que la empresa se relaciona con muchos agentes, nacionales y exteriores, que le proporcionan numerosa información.

En suma, las relaciones con los agentes del mercado permiten obtener información que reduce la incertidumbre asociada con las operaciones exteriores. De esta forma, la propensión exportadora de las empresas de un mercado resulta creciente de manera exponencial. La presencia de empresas comprometidas en el exterior permite a otras empresas del mismo mercado obtener información y reducir los riesgos asociados a esta actividad.<sup>36</sup>

A pesar de su vigencia actual, el modelo presenta algunas limitaciones que detallamos a continuación:

1. El modelo no considera las características del personal directivo y de la empresa a la hora de considerar la posibilidad de integrarse en el *network*. Por lo tanto, a pesar del grado de internacionalización del mercado, los directivos podrían no reconocer las oportunidades que le brinda la integración en el *network* o podrían no querer internacionalizarse. En este caso, estamos de acuerdo con Calof y Beamish (1995) de que la actitud de la dirección toma cierta relevancia a la hora de decidir internacionalizarse y que, por lo tanto, no depende solamente de la disposición de información.

---

<sup>36</sup> Para apreciar las extensiones del enfoque *network* al marketing internacional y a la estrategia de la empresa se puede acudir a los interesantes trabajos de Gadde y Mattsson (1987), Forsgren (1989), Forsgren y Johanson (1992), Gomes-Casseres (1994), Madhok (1996), Madsen y Servais (1997), Chetty y Blankenburg (2000).

2. Johanson y Mattsson (1988) excluye la presencia de estímulos externos que podrían impulsar la internacionalización de la empresa. En este contexto, cabría destacar las políticas del gobierno para el fomento de la exportación, la intensidad de la competencia en el mercado doméstico y los pedidos puntuales de importadores exteriores (Chetty y Blankenburg Holm, 2000).
3. El modelo resulta ser poco dinámico ya que no es capaz de explicar cómo las empresas van pasando de una posición a otra de la matriz.

#### 1.2.3.2. El enfoque contingencial del resultado exportador.

Tanto los enfoques gradualistas y como los no-gradualistas que se han analizado en los apartados anteriores, llegan a la conclusión de que el éxito exportador de las empresas dependería de la presencia de unas características propias de su organización y de su personal directivo. El enfoque contingencial, afirma que la mera presencia de estas características resulta ser una condición necesaria pero no suficiente para garantizar el éxito exterior de las empresas. Según Zeithaml et al (1988:41) y Walters y Samiee (1990:35), unas determinadas características organizativas, así como cierta actitud directiva, no resulta exitosa en todas las ocasiones, sino que depende de las características del entorno de actuación de la empresa. De aquí que, de acuerdo con Veciana (1999:91), el éxito de una empresa dependería de su capacidad de adaptarse al entorno. Es por estas razones que estas características organizativas y directivas se modificarían para adaptarse a un entorno determinado.

Por lo tanto, el argumento principal del enfoque contingencial es que las características propugnadas por las principales investigaciones sobre el resultado exportador, garantizarían el éxito exterior de las empresas exclusivamente en un entorno determinado (Robertson y Chetty, 2000). Según estos últimos autores, la escasa unanimidad de los resultados analizados en los apartados anteriores se deberían a los diferentes ámbitos sectoriales de las investigaciones y a los distintos entornos considerados. Por estas razones, algunas características de las empresas garantizarían el éxito exterior de un grupo de empresas insertadas en un entorno determinado pero, estas mismas, podrían no resultar influyentes en otros contextos sectoriales y/o en otros ámbitos.

En el ámbito del enfoque *contingency*, destacamos dos investigaciones que han tratado de analizar el efecto que tenía la orientación estratégica de la empresa sobre el resultado exportador en diferentes entornos. Para analizar los alcances de este enfoque analizamos los resultados de las investigaciones de Yeoh y Jeong (1995) y de Robertson y Chetty (2000). Las hipótesis de estas investigaciones son las de comparar la orientación estratégica de las empresas con su resultado exportador en el marco de distintas tipologías de entornos. La orientación estratégica podría definirse como la actitud de la dirección hacia la gestión de la empresa. Por un lado, una fuerte orientación estratégica se daría en empresas con fuerte actitud innovadora y siempre en búsqueda de nuevas oportunidades de negocio; su dirección tiene una actitud muy proactiva hacia la búsqueda de altos rendimientos. Robertson y Chetty (2000:214) definieron las empresas con este perfil estratégico como poco conservadoras. Por el contrario, una baja orientación estratégica caracterizaría empresas muy conservadoras cuya dirección es poco adversa al riesgo y tiene una actitud pasiva o reactiva. Por lo que respecta el entorno, los autores adoptan la clasificación del entorno exterior según su grado de dinamismo y turbulencia de Khandwalla (1977:335): los entornos benignos y los entornos hostiles. Según Khandwalla, (1977), los sectores productivos que interactúan en entornos hostiles, son los sectores con una competencia muy intensa, con pocas oportunidades de crecimiento y con inversiones muy escasas. Por el contrario, los sectores con entornos benignos, son los con buenas oportunidades de inversión, con pocas empresas y con buenas oportunidades de crecimiento.

Los resultados de las investigaciones, considerando las características de las empresas, su entorno y su resultado exportador fueron los siguientes:

- Para las empresas con una elevada orientación estratégica, las características del entorno no parecen afectar a su resultado exportador. De hecho, mantienen los mismos resultados tanto en entornos estables como en los más hostiles. Tales resultados no extrañan considerando la actitud muy proactiva de la dirección y su capacidad en innovar el producto. Por lo tanto, bajo estos supuestos, las características del entorno no tenderían a afectar la gestión de la empresa y sus resultados exteriores.
- Por el contrario, los resultados exteriores de las empresas más conservadoras se verían afectados por las características del entorno. En este caso, la actuación de

estas empresas en un entorno más estable garantizaría mejores resultados de los que alcanzaría en entorno más hostiles.

Estos resultados pone de manifiesto que, para las empresas poco conservadoras en su gestión, el entorno no determinaría su resultado exportador. Sin embargo, para las conservadoras, el hecho de operar en distintos entornos sí que resultaría determinante a la hora de caracterizar su resultado exportador. Este enfoque demuestra que la orientación estratégica de la empresa no debería analizarse individualmente sino en función del entorno determinado.

Por su mismo planteamiento, los resultados de estas investigaciones no son aplicables directamente a todas las empresas exportadoras y esto debido al hecho de actuar en entornos diferentes. La aportación de este enfoque a las investigaciones sobre el resultado exportador resulta evidente: de hecho, no se destaca de las aportaciones analizadas en los apartados anteriores sino que tiende a añadir nuevas variables explicativas del resultado exterior de las empresas. Por lo tanto, podría explicar las razones de la escasa unanimidad de la literatura a la hora de explicar el fenómeno de la exportación. Cabe destacar que, tanto Miesembock (1988) como Leonidou y Katsikeas (1996), atribuían las diferencias en los resultados obtenidos en las principales investigaciones a partir de los distintos contextos sectoriales.

### **1.3 CONCLUSIONES.**

Tal como se detalló en la introducción, el objetivo de esta tesis es determinar las causas explicativas del diferente resultado exportador de las empresas italianas y españolas. A partir de aquí, en este primer capítulo, nos hemos propuesto presentar los principales hallazgos teóricos y empíricos que gozan de mayor tradición en la literatura centrada en el estudio del resultado exportador de las empresas, con el objetivo de presentar un marco teórico y empírico necesario para poder evidenciar y explicar las diferencias existentes en los resultados exteriores de las empresas de los dos países.

A pesar de la vertiente micro-organizativa de esta tesis, hemos creído conveniente dedicar un breve apartado a las principales teorías macroeconómicas explicativas del comercio internacional considerando por un lado, su carácter pionero en los estudios

sobre el fenómeno exportador y, por otro, por haber inspirado las investigaciones posteriores más centradas en las capacidades competitivas de las empresas.

A la hora de analizar el fenómeno de la exportación desde una perspectiva más empresarial, nos hemos encontrado con una multitud de modelos empíricos que se han integrado en tres grandes grupos de análisis: los modelos no gradualistas de la exportación, los enfoques gradualistas de la exportación y los enfoques *Network* y contingencial del resultado exportador.

- En el primer grupo, se han analizado y categorizado las principales investigaciones centradas en el estudio de la relación existente entre las características estructurales, organizativas y gerenciales de las empresas y su resultado exportador. Las distintas investigaciones que se han revisado han puesto de manifiesto toda una serie de variables que, en mayor o menor grado, tienden a influir en el resultado exportador de las empresas. A pesar de esto, los resultados anteriores no han sido del todo concluyentes ya que no permiten llegar a un marco teórico comúnmente aceptado. Tal como se vio en los apartados anteriores, el efecto de estas mismas variables, consideradas por algunos autores como determinantes del resultado exportador, no se ve confirmado en otras investigaciones; de aquí, la incongruencia de los resultados obtenidos. Es por estas razones que se necesitan modelos más potentes que integren también las aportaciones de otras corrientes de investigación que puedan subsanar las limitaciones de estas investigaciones.
- Así que, en un segundo grupo, se han analizado los enfoques gradualistas de la exportación. Esta corriente de investigación interpreta la internacionalización como un proceso gradual de desarrollo en el tiempo durante el cual, la empresa, va incrementando paulatinamente su compromiso en los mercados exteriores. En este contexto, se ha analizado el primer modelo gradualista de la exportación de la Escuela de Uppsala y su ampliación, realizada por los autores de la misma escuela, al comportamiento pre-exportador de la empresa, los modelos gradualistas denominados *I-Model*, y los demás modelos gradualistas posteriores no basados en la teoría de la difusión de la innovación. Por lo general, todas las investigaciones concuerdan a la hora de interpretar el fenómeno de la exportación como un proceso gradual de aprendizaje, durante el cual, la empresa acumula un conjunto de

conocimientos necesarios para incrementar su compromiso exterior. También esta corriente de investigación presenta algunas limitaciones si se considera que, a pesar de haya cierto acuerdo en la dinamicidad del modelo, por otro lado no se explican las causas que llevan la empresa a progresar en los mercados exteriores ni el tiempo necesario para hacerlo.

- En un último grupo, se han recopilado los nuevos enfoques explicativos del fenómeno exportador tales como el enfoque *Network* y el enfoque contingencial. Según el enfoque *network*, a medida que la empresa va incrementando su compromiso exterior incrementa también las relaciones con los distintos agentes que interactúan en los distintos mercados. Estas relaciones permiten a la empresa obtener unos conocimientos que están en manos de otras empresas y que son necesarios para poder progresar en los mercados exteriores. Por lo tanto, el éxito exterior de una empresa se vería condicionado por la cantidad y calidad de sus relaciones con los distintos agentes del mercado para la obtención de la información que le resulta necesaria para poder incrementar su compromiso exterior. Por su parte, el enfoque contingencial introduce el efecto del entorno como una variable crucial a la hora de determinar el éxito exterior de una empresa. En este contexto se ha podido averiguar que la posesión de unas capacidades competitivas sería una condición necesaria pero no suficiente para garantizar el éxito exterior de una empresa ya que, estas mismas capacidades podrían generar resultados distintos según el entorno de actuación de la empresa.

Tal como se acaba de ver, las distintas líneas de investigación han estudiado el fenómeno exportador desde diferentes perspectivas que, en nuestra opinión, podrían complementarse entre ellas. A nuestro parecer, la limitaciones de cada uno de estos enfoques, así como la incongruencia de los resultados obtenidos, se debe a la intención de los distintos investigadores de estudiar el fenómeno exportador desde una sola perspectiva. Ello conllevaría a una visión bastante parcial de dicho fenómeno que podría justificar esta incongruencia en los resultados obtenidos (Rialp y Rialp, 2001). En este sentido, y siguiendo a Zou y Stan (1998:333), la poca claridad de los resultados obtenidos se debería a la falta de un modelo que fuera capaz de asimilar y sintetizar todas las distintas aportaciones de la literatura. Es por estas razones que se echaría en falta un modelo que fuera capaz de integrar todas estas distintas interpretaciones

subsannando las limitaciones que presenta cada uno de estos enfoques. A tenor de los anterior, lo que nos proponemos en esta tesis es ofrecer un modelo explicativo del resultado exportador de las empresas que integre todas las aportaciones anteriores. Y, a partir de aquí, emplear dicho modelo para explicar las diferencias existentes en el resultado exportador de las empresas italianas y españolas.

Ello requiere, previamente, realizar un análisis descriptivo de las variables que concretan el resultado exportador de las empresas italianas y españolas, así como analizar los resultados obtenidos en las principales investigaciones centradas en los determinantes de sus resultados exportadores (capítulo 2). El siguiente capítulo debe entenderse como un paso previo e instrumental para la elaboración de un modelo más integrado que nos ayude a explicar el diferente resultado exportador de las empresas de los dos países (capítulos 3 y 4).