

R. EUSEBIO *
J. LLONCH ANDREU

Los determinantes de la intensidad exportadora: un análisis comparativo entre empresas españolas e italianas del sector textil-confección

SUMARIO: 1. Introducción. 2. Marco teórico e hipótesis a contrastar. 2.1. Las características de la empresa. 2.2. La exportación como proceso de aprendizaje. 3. Modelo explicativo de la intensidad exportadora. 4. Metodología de la investigación. 4.1. Escala de medición de las variables. 5. Análisis descriptivo del perfil exportador. 6. Contraste empírico del modelo. 7. Conclusiones, limitaciones e investigación futura.
Referencias bibliográficas

RESUMEN: La empresa que dispone de ventajas competitivas tiene mayor capacidad para competir activamente en el mercado, y ello es especialmente importante cuando la empresa interactúa en diferentes mercados exteriores. Precisamente nuestra investigación analiza la *performance* internacional de las empresas españolas e italianas del sector textil-confección con un doble objetivo: por un lado, identificar los principales factores que influyen en su intensidad exportadora y, por otro, conocer qué factores explican el mayor éxito exportador de las empresas italianas frente a las españolas. Este análisis se centra en tres aspectos: en primer lugar, el estado del proceso de internacionalización, en segundo lugar, las características internas de la empresa como factores de competitividad —entre otros, tamaño, I+D y capacidades directivas y, finalmente, en tercero, las variables asociadas al mix de marketing internacional.

Palabras clave: Intensidad exportadora, Textil-Confección, Competitividad Internacional.

ABSTRACT: The competitive advantage enable companies to be competitive in the markets, mostly when a company interacts with external markets. Our investigation analyses the

* Rossano Eusebio. Profesor Lector. Universidad Autónoma de Barcelona. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Economía de la Empresa. Edificio B. 08193 Bellaterra, Barcelona. (España). Tel. +34-93-581 43 97 Fax. +34-93-581 25 55. E-Mail: rossano.eusebio@uab.es

international performance of the textile manufacturing companies in Spain and Italy, with the aims to identify the key-factors to export and the key factor to major export performance of Italian businesses. This analysis is focused on three aspects: process company internal competitiveness, such as size, R&D, management, and finally, different aspects related to international marketing mix.

Key words: Export Intensity, Textile-Clothing sector, International Competitiveness.

1. Introducción

La progresión exterior de las empresas españolas durante los últimos años a pesar de haber sido muy importante, ha estado por debajo de la lograda por sus principales *partners* europeos —entre otros: Reino Unido, Alemania, Francia e Italia—. En este contexto la presente investigación va a tratar 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.

A lo largo de los años, los principales corrientes teóricas han investigado el resultado exportador 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 resultado exportador a partir del papel jugado por las características tanto estructurales u organizativas de las empresas como las de su personal directivo.

Las investigaciones que analizan el resultado exportador desde una perspectiva macroeconómica tienden a concluir que la actuación internacional de una empresa se vería condicionada por las actuaciones institucionales y por las condiciones que ofrece su país de origen (Porter, 1990). Por otro lado, esta misma competitividad internacional dependería también de sus propias capacidades competitivas y estratégicas (Leonidou, 1998, Zou y Stan, 1998; Aaby y Slater, 1989). A tenor de lo anterior, en el presente trabajo se analizan aquellos factores organizativos, estratégicos y directivos que influyen en el comportamiento exportador de las empresas españolas e italianas, por ser estos factores los únicos sobre los que la dirección de la empresa puede ejercer control.

Para ello empezaremos analizando la estrategia exterior de las empresas de ambos países, y en particular los aspectos organizativos, directivos y estratégicos, con el objetivo de identificar los factores determinantes del resultado exterior de cada uno de los dos colectivos de empresas y, seguidamente, señalar aquellos aspectos que podrían explicar el mayor éxito exportador de las empresas italianas.

La mayoría de las investigaciones centradas en este tema, suelen testar los determinantes internos del resultado exportador en muestras de empresas de un país concreto. Lo cierto es que existen pocas investigaciones que han intentado validar dichos modelos en varios países con entornos geográficos, com-

petitivos y políticos distintos para averiguar si el conjunto de determinantes del resultado exportador se mantiene estable al pasar de un país a otro (Schlegelmilch, 1986; Leonidou y Katsikeas, 1996). A tenor de lo anterior, nuestra investigación permitirá validar también otra hipótesis de trabajo: 1) ¿Es el conjunto de determinantes internos de la intensidad exportadora el mismo para las empresas españolas e italianas? La respuesta a esta pregunta permitirá demostrar la validez de los determinantes internos del resultado exportador independientemente del entorno competitivo de la empresa.

El trabajo se estructura en 4 apartados. En el primer apartado se desarrolla el marco teórico de la investigación y se formulan las hipótesis. En el segundo se presenta la muestra y las distintas escalas de medición utilizadas. En el tercero se describen los resultados de la investigación y se procede a la contrastación de las hipótesis planteadas, y finalmente, en el cuarto se exponen las principales conclusiones del trabajo, las implicaciones para la gestión y las propuestas de investigación futura.

2. Marco teórico e hipótesis a contrastar

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).

La complejidad del fenómeno de la internacionalización viene motivada principalmente por la elevada variedad de mecanismos a disposición de las empresas a la hora de seleccionar y penetrar en los mercados exteriores (Coviello y McAuley, 1999:243). Puestas así las cosas, el pretender analizar todo el proceso de internacionalización representaría abordar la totalidad de 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), lo cual, por su amplitud, escapa claramente de las posibilidades del presente trabajo. Por tanto, en este trabajo nos proponemos investigar una única, aunque muy relevante, faceta de la internacionalización, concretamente la exportación.

Tal como se acaba de destacar en la introducción, las principales investigaciones empíricas sobre este tema tienden a concluir que la actuación internacional de una empresa está condicionada, por un lado, por las actuaciones institucionales y las condiciones que ofrece su país de origen y, por otro, por sus propias capacidades competitivas y estratégicas (Aaby y Slater, 1989; Leonidou, 1998). El primer grupo de factores incluye toda una serie de variables relacionadas con el entorno y con el sector de actividad, factores en los cuales la influencia del *management* es prácticamente nula. Debido a ello,

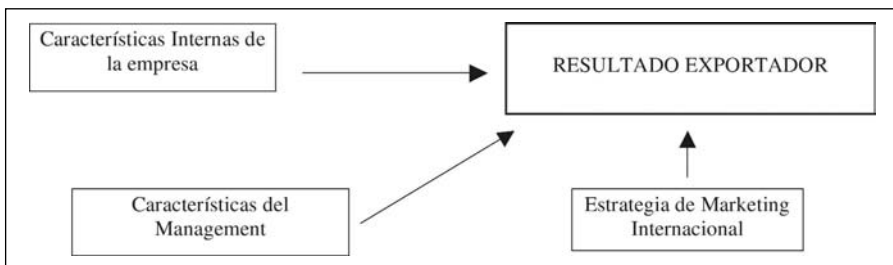
nuestro trabajo se plantea como objetivo general centrar la investigación en el análisis de las capacidades competitivas de las empresas como fuente explicativa del mayor o menor éxito exportador de las empresas españolas e italianas.

Dada la abundante literatura existente sobre este tema, empezaremos ordenando y clasificando las distintas corrientes de investigación según la forma en que han abordado el fenómeno exportador. A continuación presentamos una síntesis de las diferentes corrientes teóricas que han tratado de explicar el fenómeno exportador a partir del papel jugado por las características estructurales, organizativas y gerenciales de la empresa. La revisión de la literatura realizada nos ha llevado a clasificar las distintas corrientes de investigación en dos grandes grupos según la forma en que han abordado el fenómeno exportador: por un lado, las corrientes que centran el estudio en las características de la empresa, y por otro las que ponen el énfasis en la exportación como proceso de aprendizaje.

2.1. LAS CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA

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 para averiguar su influencia sobre el resultado exportador. La revisión 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) pone de manifiesto 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, tanto la decisión de exportar como la expansión en los mercados exteriores depende de un conjunto de fuerzas que se detallan en la figura 1.

FIGURA 1.—*Modelo explicativo del Resultado Exportador de las empresas*



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

Una de las características internas más relevante en los estudios centrados en el resultado exportador de las empresas es, sin duda, el tamaño de la misma. La dimensión de la empresa como pre-requisito para la actividad exportadora.

tadora 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). En todo caso, las investigaciones más recientes realizadas por Calof, (1994), Nakos et al., (1998), Dean et al., (2000), Nassimbeni (2001), Melle y Raymond (2001) o Suárez Ortega et al (2002), tienden a confirmar la existencia de cierta linealidad entre el tamaño de la empresa y su creciente actividad exterior¹. De lo anterior deducimos la primera hipótesis de nuestra investigación:

H₁: *La intensidad exportadora de la empresa está correlacionada positivamente con el tamaño de la misma, es decir, crece a medida que aumenta el tamaño empresarial.*

Asimismo la disponibilidad de ciertas capacidades tecnológicas también puede contribuir 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 (Merino, 1998; Moreno y Rodríguez, 1998)². A tenor de lo expuesto, nos proponemos contrastar la siguiente hipótesis:

H₂: *Cuanto mayores sean las inversiones en actividades de Investigación y Desarrollo de la empresa, mayor será su intensidad exportadora.*

A menudo, 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). Según Leonidou et al. (1998:75), tanto las aptitudes y actitudes de los directivos, 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. Estas capacidades competitivas de la empresa sólo podrán

¹ A pesar del acuerdo existente en la literatura sobre el efecto que ejerce el tamaño de la empresa en su intensidad exportadora, cabe destacar los trabajos de Bonaccorsi (1992) y Wolf y Pett. (2000) donde esta relación no resulta tan clara, y el trabajo de Verwaal y Donkers (2002) en que se destaca la existencia de un efecto moderador entre el tamaño y la intensidad exportadora, determinado por la experiencia que tiene la empresa con los clientes internacionales. También interesantes son los resultados de Labeaga y Martínez-Ros (1994), Fariñas y Ruano (1998), Merino (1998) y Alonso y Donoso (2000), que coinciden en detectar una relación inversa entre el tamaño empresarial y la propensión exportadora de la empresa española.

² En este sentido apuntan también las investigaciones de Hirsch y Bijaoui (1985), Ito y Pucik (1993), Kumar y Siddhartan (1994), Braunerhjelm (1996), Merino y Moreno (1996), Rodríguez (1999), Nassimbeni (2001), Melle y Raymond (2001).

desplegarse si existe un *management* con disposición para ello y un entorno en el que tales capacidades pueden desplegarse (Alonso y Donoso, 2000:44). En la presente investigación se quiere estudiar la percepción que tiene el personal directivo respecto a las posibles ventajas competitivas generadas por su propia empresa. Unas percepciones más positivas de las características del producto, como fuente de ventaja competitiva, suelen mejorar la predisposición de los directivos a incrementar el compromiso exterior de su empresa. Por tanto, en este contexto, se analizará la percepción de dichos directivos hacia el precio de venta, la calidad, la imagen y el contenido tecnológico del producto exportado. De lo anterior se desprende la siguiente hipótesis:

H₃: *Una mayor confianza de la dirección en la competitividad del producto exportado fomenta una mayor predisposición de los directivos a comprometer recursos en los mercados exteriores, incrementándose así la intensidad exportadora de la empresa.*

Dada la complejidad del entorno y la creciente presión competitiva en los mercados internacionales, el disponer del control de las variables del marketing mix resulta fundamental para las empresas. Sin duda, el dotarse de un producto diferenciado y adaptado a las necesidades de la demanda exterior es un factor clave para competir eficazmente en estos mercados internacionales tan complejos (Cavusgil et al., 1993:491). Lo anterior es debido a que la diferenciación y la adaptación del producto a las necesidades de la demanda exterior incrementan la competitividad de la empresa. Autores como Louter et al. (1991), Domínguez y Sequeira (1993), Hitt y Kim (1997) entre otros, tienden a confirmar la presencia de un resultado exportador más activo entre las empresas que diferencian su oferta y la adaptan a las características de demanda existente en el exterior. Este argumento se resume en la siguiente proposición³:

H₄: *La adaptación del producto exportado a las características del mercado exterior incrementa la intensidad exportadora de la empresa.*

Por otra parte, una estrategia de diferenciación de producto se apoyaría, básicamente, en la posibilidad de fraccionar una demanda altamente heterogénea en segmentos diferenciados, intentando adaptar el producto a las exigencias particulares de los diferentes segmentos (Porter, 1987). Autores como Kaynak y Kothari (1984), Cavusgil y Nevin (1985), Cooper y Kleinschmidt (1985) y Christensen et al (1987) concluyeron que las empresas que exportan

³ 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, la de Christensen et al (1987) en la que se contrasta un mayor éxito exportador en las empresas con productos escasamente diferenciados o estandarizados, y la de Aulakh et al. (2000) en que la diferenciación de producto tendría éxito sólo cuando la empresa exporta a países desarrollados..

múltiples líneas de productos presentan resultados exteriores más exitosos. Así que:

H₅: *Cuanto más amplia sea la gama de productos exportados, mayor será la intensidad exportadora de la empresa.*

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 positivamente la discriminación de precios en los distintos mercados con la intensidad exportadora de las empresas (Namiki, 1994; Styles y Ambler, 1994; Samiee y Anckar, 1998). Sobre esta base planteamos la siguiente hipótesis:

H₆: *Una política de precios más activa orientada a discriminar entre mercado doméstico y mercado exterior incrementa la intensidad exportadora de la empresa.*

Por otro lado, una utilización más intensa de las herramientas promocionales parece ser también una característica de las empresas más exitosas en los mercados exteriores (Styles y Ambler, 1994; Alonso, 1994a; Alonso y Donoso, 1994; Merino y Moreno, 1996; Rialp, 1997; Moreno y Rodríguez, 1998;). Por todo ello, planteamos la siguiente hipótesis:

H₇: *Unas mayores inversiones en campañas promocionales y de publicidad en los mercados exteriores incrementan la intensidad exportadora de las empresas que las realizan.*

Finalmente, se ha comprobado también que unas mayores inversiones dirigidas a incrementar el grado de control del canal de distribución se asocian a empresas que se encuentran en un estado más avanzado del proceso de internacionalización. Según Anderson y Coughlan (1987), Klein et al (1990), Beaimish et al. (1993), Cavusgil et al. (1993) 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. Estos razonamientos permiten plantear la siguiente hipótesis:

H₈: *Un mayor uso de canales propios de distribución en los mercados exteriores incrementa la intensidad exportadora de las empresas.*

2.2. LA EXPORTACIÓN COMO PROCESO DE APRENDIZAJE

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.

El modelo gradualista de la Escuela de Uppsala (U-Model), modelo pionero en este campo, se centra en el estudio del desarrollo exterior de la empre-

sa y, en particular, en la adquisición y utilización gradual de los conocimientos relacionados con los mercados exteriores, que son necesarios a la hora de incrementar el compromiso internacional de la empresa (Johanson y Vahlne, 1977:23). En definitiva, esta teoría plantea un proceso gradualista de inserción de la empresa 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 conocimientos sobre dichos mercados y el mayor compromiso de recursos hacia los mismos (Gutiérrez de Gandarilla y Heras, 2000:9). Por estas razones, la empresa necesita de un proceso planificado de adaptación para adquirir estas nuevas capacidades (Durán, 1994:29).

En definitiva, según los enfoques gradualistas, la empresa tendería a incrementar su compromiso internacional a medida que va acumulando experiencia en los mercados exteriores.

Hay que destacar que, en algunas ocasiones, la selección de los mercados resulta más bien reactiva ya que no depende directamente de unas decisiones planificadas por parte de la dirección. En estos casos la empresa exporta a un país para, en principio, responder a pedidos concretos de un importador extranjero (Bilkey y Tesar, 1977). A pesar de no estar planificada, esta es la estrategia de exportación más habitual para muchas empresas.

En nuestra opinión, una mayor proactividad en el desarrollo de las actividades exteriores debería tener una influencia positiva sobre el resultado exportador. Dicha relación positiva es altamente consistente con los resultados obtenidos en recientes investigaciones (Lee y Yang, 1990; Koh, 1991; Donthu y Kim, 1993; Evangelista, 1994; Dean et al., 2000).

Así pues, la primera hipótesis que trataremos de contrastar intenta averiguar el impacto que tiene la planificación de la estrategia de desarrollo exterior sobre la intensidad exportadora de la empresa.

H₉: *Las empresas que planifican sus actividades exteriores son las que ostentan una mayor intensidad exportadora.*

La planificación formal de las exportaciones constituye una condición necesaria para el futuro desarrollo exterior de las actividades de la empresa. Sin embargo, necesitamos de otros indicadores del grado de compromiso de la empresa con la exportación. En concreto, podemos analizar si efectivamente la acumulación de conocimientos en los mercados exteriores tiene cierto impacto sobre el resultado exportador de la empresa. La revisión de la literatura parece indicar la presencia de un comportamiento exportador más activo en las empresas que suelen desarrollar sus actividades exteriores en un mayor número de mercados (Diamantopoulos y Inglis, 1988; Alonso y Donoso, 1994; Alonso, 1994a; Alonso y Donoso, 1998a; Kotabe y Helsen, 1998). La siguiente hipótesis que queremos contrastar trataría de averiguar el efecto que tendría un mayor compromiso exterior, en términos del grado de dispersión geográfica de las ventas, sobre la intensidad exportadora.

H₁₀: *Cuanto mayor sea la dispersión geográfica de las ventas en distintos mercados, mayor será la intensidad exportadora de la empresa.*

Según la hipótesis anterior, la dispersión de las ventas en un número más amplio de mercados correspondería a las empresas que se encuentran en las fases más avanzadas del proceso exportador. A tal propósito, la hipótesis 9 postulaba la existencia de ciertas ventajas a medida que las empresas iban internacionalizándose a partir de estrategias exteriores más proactivas. El planteamiento estratégico se fundamentaba en la acumulación de experiencia en los mercados exteriores que impulsa a las empresas a progresar y ampliar sus mercados de referencia. Por lo tanto, para poder completar el cuadro de análisis, falta por comprobar si la ampliación de los mercados de actuación depende efectivamente de la acumulación del conocimiento o, dicho de otra manera, de la experiencia exportadora. De aquí que necesitemos de una hipótesis adicional que contraste el efecto de dicha experiencia sobre la intensidad exportadora de las empresas.

H₁₁: *Cuanto mayor sea la experiencia exportadora de una empresa, medida por el tiempo de actuación en los mercados exteriores, mayor será su intensidad exportadora.*

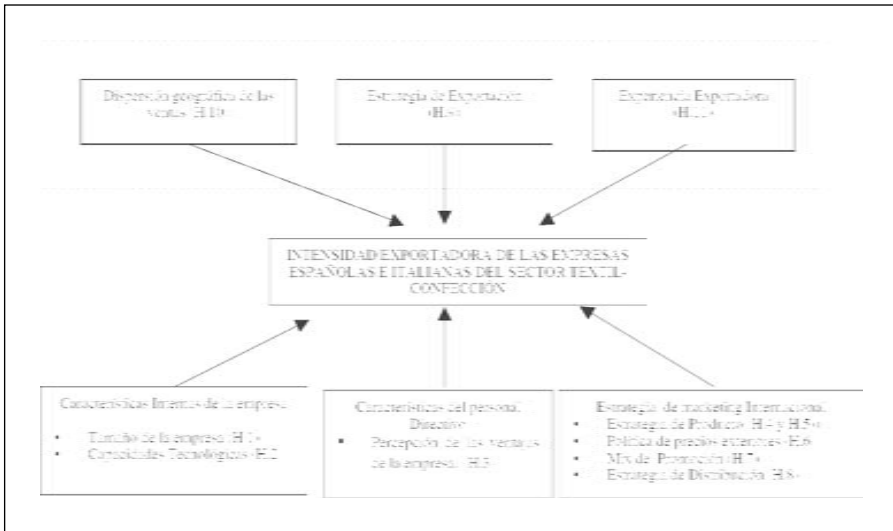
La relación positiva que se establece entre la experiencia y la intensidad exportadora de las empresas es altamente consistente con los trabajos de Domínguez y Sequeira (1993), Kaynak y Kuan (1993), Alonso y Donoso (1998a y 2000) que también han relacionado positivamente el tiempo de actuación en los mercados exteriores y el resultado exportador de las empresas.

3. MODELO EXPLICATIVO DE LA INTENSIDAD EXPORTADORA.

El desempeño exportador de las empresas puede conceptualizarse como una respuesta estratégica condicionada por los recursos y capacidades competitivas a disposición de la empresa (Duran, 1994; Valenzuela, 2000). Tal como se acaba de ver, a lo largo de los años, las distintas corrientes de investigación se han centrado en identificar los factores explicativos del resultado exportador de las empresas. Cada una de estas líneas de investigación presenta ciertas limitaciones debidas, en esencia, a la voluntad de los investigadores de estudiar el fenómeno exportador desde una perspectiva concreta. En nuestra opinión, estas distintas aportaciones podrían integrarse en un único modelo explicativo del resultado exportador de las empresas.

Nuestro planteamiento teórico se ha sintetizado en el modelo que se presenta en la figura 2:

FIGURA 2.—Modelo explicativo del Resultado Exportador



Fuente: Elaboración propia a partir de Aaby y Slater (1989) y Leonidou y Katsikeas (1996)

La primera dimensión del modelo contempla un conjunto de variables explicativas que reflejan el estado del compromiso exportador de las empresas. Este primer grupo de variables integra las aportaciones de los denominados enfoques gradualistas que interpretan el fenómeno exportador —y la internacionalización— como un proceso de desarrollo gradual en el tiempo durante el cual, la empresa, va incrementando su compromiso en los mercados exteriores. Por lo tanto, en esta investigación intentaremos captar el grado de compromiso exportador a partir de tres grupos de variables, a saber: la estrategia exterior de la empresa, la experiencia exportadora y la dispersión geográfica de las ventas exteriores.

El segundo grupo de variables integra una amplia variedad de ventajas específicas que se pueden atribuir tanto a la propia empresa como a sus propios directivos. Algunas variables caracterizadoras, tales como el tamaño, o la posesión de determinadas competencias específicas por parte de la empresa — de naturaleza productiva, tecnológica, comercial, etc.— determinan las posibilidades que ésta tiene de competir activamente en los mercados exteriores. Estos aspectos constituyen una condición necesaria pero no suficiente para garantizar el éxito exterior de la empresa ya que, en realidad, se considerarían relevantes sólo aquellos que hayan podido ser advertidos o percibidos por los propios directivos. Por lo tanto, las percepciones de la dirección se revelan como los aspectos verdaderamente decisivos a la hora de establecer las ventajas específicas de la empresa exportadora. Esta segunda dimensión del modelo integraría todas las aportaciones de los modelos no gradualistas de la exportación que se han revisado en el apartado 2.1 de este trabajo.

4. Metodología de la investigación

Tal como se ha podido ver en la revisión de la literatura, los resultados que se obtienen a la hora de estudiar las variables explicativas de la intensidad exportadora de las empresas no siempre han sido coincidentes en las distintas investigaciones. Esto se debe, en esencia, al hecho de que las distintas teorías se desarrollaron y se testaron en entornos determinados; de ahí que las respuestas que ofrecen cada uno de los modelos se verían influidas por las condiciones del entorno en el que operan las distintas empresas (Axinn y Matthysens, 2002). En el mismo sentido apuntan también las investigaciones de Cavusgil (1984) y Robertson y Chetty (2000:212); según estos autores la diversidad de los resultados obtenidos en las distintas investigaciones se debería también, entre otros factores, a los distintos ámbitos sectoriales en que las mismas se llevaron a cabo. Así pues, mientras que algunas características de las empresas podrían resultar decisivas a la hora de condicionar su éxito exterior en un sector determinado, estas mismas características podrían no resultar influyentes en otros contextos sectoriales (Zou y Stan, 1998:340).

A partir de estas aportaciones, se ha decidido limitar el campo de investigación a un único sector y así evitar que los resultados finales se vieran distorsionados por las distintas características sectoriales. El sector elegido debía cumplir ciertos requisitos: ser uno de los cuatro sectores más importantes en la economía de los dos países y que hubiera cierto interés en comparar la intensidad exportadora de las empresas de ambos países. Tras una valoración detenida de la información disponible, nos decantamos por el sector textil-confección. Dado el extenso número de empresas, se ha restringido la investigación a las empresas de Cataluña para el caso español y Lombardía para el caso italiano. Cataluña y Lombardía son las primeras comunidades autónomas de ambos países en términos de exportaciones totales (Anuario de «*El País*», 1993-2000; ICE, 1993-2000). A su vez, tanto el colectivo catalán como el lombardo, son responsables del mayor porcentaje de exportación de productos textiles y de la confección (Anuario de «*El País*», 1990-2000; ICE, 1993-2000). Por último, en promedio, las empresas lombardas del sector exportan casi 17 puntos porcentuales más que las empresas catalanas del mismo sector, según datos muestrales.

El análisis empírico que se plantea en este trabajo se basa en una encuesta enviada a dos muestras de empresas, una catalana y otra lombarda, respectivamente para el caso español y para el caso italiano. Los dos universos se componen de empresas industriales⁴, fabricantes y exportadoras del sector textil y confección, con menos de 500 trabajadores de Cataluña (España) y de Lombardía (Italia).

Para Cataluña se han considerado todas las empresas exportadoras del sector textil y confección recogidas en el directorio de empresas Duns y Brans-

⁴ No se consideran, por lo tanto, las empresas dedicadas exclusivamente al import-export y a la comercialización.

treet (50.000) del año 1998. Para el caso de Lombardía se han considerado las empresas exportadoras recogidas en los directorios Duns y Branstreet (40.000) y Kompass (91.000) correspondiente al año 1998.

Los dos universos así constituidos se han segmentado en cinco categorías en función del número de trabajadores de la plantilla⁵ y según el subsector de actuación —textil y confección—. Si bien el análisis se llevará a cabo para el sector textil y confección en su conjunto, hemos decidido considerar el peso de ambos sectores para mantener el control de las respuestas y evitar el riesgo de tener una sobre representación de un determinado sector.

Respecto al sector textil-confección catalán se ha enviado el cuestionario a todas las empresas exportadoras. En el caso de Lombardía, y considerando el número elevado de empresas, se ha enviado el cuestionario a una muestra de 500 empresas —que corresponden aproximadamente a un 40% del total de las empresas exportadoras de Lombardía—. Para seleccionar las empresas lombardas de la muestra se ha realizado un muestreo estratificado que tuviera en cuenta el diferente peso de los dos sectores investigados —textil y confección— y las diferentes proporciones de empresas presentes en cada una de las clases de tamaño. Finalmente, se seleccionaron las empresas de forma aleatoria a partir de una tabla de números de estas características.

El cuestionario se dirigió al director comercial y se envió junto con una carta de presentación y un sobre de respuesta con franqueo pagado. El primer envío se realizó durante el mes de febrero de 2000. El segundo durante el mes de marzo y el último durante el mes de mayo de 2000.

Para Cataluña, se obtuvieron 71 cuestionarios válidos, lo que representa un 10.80%⁶ de las empresas del sector⁷. Por otro lado, el número de cuestionarios válidos para Lombardía fue de 62, correspondiendo a un 12.4% de la muestra de partida y a un 5,1% del total de las empresas exportadoras del sector⁸.

⁵ Para la clasificación de las empresas según el tamaño se han considerado las estratificaciones adoptadas en las investigaciones de Alonso y Donoso (1994 y 1998a) y del Mediocredito Centrale (1994, 1997 y 1999).

⁶ Valores similares se han obtenido en otras investigaciones: ICEX-92 (en Alonso y Donoso, 1994) 4,60% a nivel global, Informe anual de la empresa catalana (Generalitat de Catalunya, 1997) 11,6% para el sector Textil/Confección, Statistica sul commercio estero (ISTAT-varios años) entre el 5% y el 8% según los años, etc.

⁷ El error de muestreo a partir del número de respuestas de Cataluña ha sido de aproximadamente un 10% con un grado de confianza del 95,5%; este valor es bastante usual en las investigaciones desarrolladas en España y en Italia que también trabajan con un error de muestreo sectorial inferior al 10%. Con respecto al sesgo de no-respuesta, se ha comprobado que las empresas que no han contestado mantienen una distribución bastante similar al universo de partida. Para hacer esto, se ha comparado la distribución de las empresas por tramos de tamaño. Así que todo ello nos permite garantizar la representatividad de las respuestas obtenidas.

⁸ La selección de la muestra de 500 empresas nos permitió trabajar con un error de muestreo de un 3,44%. Dicho error se ve incrementado ya que obtuvimos sólo 62 respuestas. Al igual que en el caso anterior, hemos averiguado el sesgo de no respuesta; también en este caso las empresas que no contestan se distribuyen de forma muy similar al universo de partida. Por lo tanto, podemos aceptar la representatividad de las respuestas obtenidas.

4.1. ESCALA DE MEDICIÓN DE LAS VARIABLES

El modelo que se pretende contrastar trata de predecir la relación existente entre las características internas de las empresas catalanas y lombardas del sector textil-confección y su intensidad exportadora. En este contexto, hemos expresado la intensidad exportadora a partir de la ratio que se ha empleado en la mayoría de las investigaciones internacionales representada, en este caso, por el porcentaje de ventas que la empresa destina a los mercados exteriores (Gemunden, 1991). Por lo que respecta a la medición del grado de dispersión geográfica de las ventas, en nuestro trabajo hemos utilizado un índice de dispersión sugerido por Alonso y Donoso (1994 y 1998a) que es el siguiente:

$$\text{Índice de dispersión geográfica de las ventas} \\ [0,1] = \sum V_i * \ln V_i / \ln (1/n), i= 1, \dots, n$$

donde V_i considera las ventas en porcentaje en cada zona considerada. Así que valores más próximos a 1 indicarían estrategias de crecimiento exterior más dispersas en un mayor número de mercados.

En la tabla 1 se resumen, brevemente, las variables que se emplean para la verificación del modelo⁹.

TABLA 1.—*Variables independientes del modelo de regresión*

Variable	Código	Criterio de medición utilizado
Estado del Compromiso exportador		
Dispersión geográfica de las ventas.	IDGV	Continua: de 0 a 1
Antigüedad Exportadora	Años	Continua
Estrategia de desarrollo exterior	Estr_ext	1.si planifica la estrategia 0.si no planifica
Características internas		
Tamaño de la empresa	Nº_Trab	Continua
I+D/Facturación	I+D/Fac.	Continua: de 0 a 100%
Percepciones de la dirección		
Percepción de la competitividad del producto en calidad	Per_cal	1.percepción superior al 1º competidor 0.percepción igual o inferior
Percepción de la competitividad del producto en precio	Per_pr	1.percepción superior al 1º competidor 0.percepción igual o inferior
Percepción de la competitividad del producto en imagen	Per_im	1.percepción superior al 1º competidor 0.percepción igual o inferior
Percepción de la competitividad del producto en tecnología	Per_tec	1.percepción superior al 1º competidor 0.percepción igual o inferior

⁹ Para operativizar las variables independientes del modelo de regresión se han escogido los criterios empleados en las principales investigaciones empíricas centradas en este tema que se han analizado en el apartado 2 de este trabajo.

TABLA 1.—*Variables independientes del modelo de regresión (Cont.)*

Variable	Código	Criterio de medición utilizado
Estrategia de Marketing Internacional		
Adaptación de producto	Adp.	1.adapta el producto según mercado de destino 0. no adapta
Amplitud de la gama exportada	Ampli.	Continua: de 0 a 100% (peso en % de los primeros tres productos exportados sobre el total)
Discriminación de precios	Discr.	1. política de precios flexible según mercado 0. precios iguales en todos los países
Actividades promocionales	Promo.	Continua: de 0 a 100% (% de facturación invertido en actividades promocionales)
Sistema de distribución	Distr.	1.Si emplea formas de distribución directa 0. Si emplea formas de distribución indirecta

Fuente: Elaboración propia

5. Análisis descriptivo del perfil exportador

Empezaremos analizando y comparando el perfil exportador de las empresas de ambos países. A este propósito, y a partir de un test de medias, queremos averiguar si existen diferencias significativas en los valores promedios de las variables explicativas que se han planteado en el apartado anterior. La tabla 2 ilustra los resultados de los test de medias¹⁰.

TABLA 2.—*Pruebas para igualdad de medias de los dos grupos (*)*

Variables	Media		T	Chi-Square
	Lombardía	Catalunya		
Intensidad Exportadora	34.92	25.65	-2.383**	
<i>Estado del Compromiso Exportador</i>				
Estrategia de exportación (%) ^a	0.83	0.74		0,107
Índice de dispersión de ventas	0.52	0.35	-4.10***	
Experiencia exportadora	22.80	14.21	-4.61***	
<i>Características internas de la empresa</i>				
Tamaño (Nº de Trabajadores)	91.76	78.90	-1.65	
Intensidad tecnológica (I+D/ventas)	1.17	0.75	-2.95**	
<i>Percepciones de la Dirección</i>				
Percepción del precio de venta (%) ^a	0.43	0.42		0,335
Percepción de la calidad del producto (%) ^a	0.78	0.73		0,278
Percepción de la imagen del producto (%) ^a	0.54	0.36		7,619***
Percepción del contenido tecnológico (%) ^a	0.52	0.25		7,263***

¹⁰ Considerando las características de las variables del modelo, se han realizado dos tipologías de Test: la prueba T para las variables continuas y la prueba del Chi-cuadrado para las variables binarias.

TABLA 2.—Pruebas para igualdad de medias de los dos grupos (*) (Cont.)

Variables	Media		T	Chi-Square
	Lombardía	Catalunya		
<i>Estrategia de Marketing Internacional</i>				
Adaptación del producto exportado (%) ^a	0.46	0.19		16,811***
Amplitud de la gama exportada	91.06	84.93	-1.53	
Discriminación de precio a la exportación (%) ^a	0.55	0.57		1,295
Gastos en Promo. y Publ./Facturación	2.55	1.71	-2.02*	
Sistemas de Distribución ^a	0.19	0.15		0,334

(1) Para las variables continuas se ha realizado una prueba T mientras que para las variables binarias se ha realizado un test del Chi-cuadrado.

^a La variable es binaria; por consiguiente, el valor en la columna de las medias es el porcentaje de empresas que realizan la actividad que expresa la variable.

*** Sig. <0.01; ** Sig. <0.05; * Sig. < 0.1

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la investigación de campo han permitido confirmar la mayor intensidad exportadora de las empresas de Lombardía frente a las catalanas. A su vez, el test de medias que se acaba de realizar pone de manifiesto toda una serie de diferencias significativas entre los dos colectivos, tanto en la orientación exterior, como en la estrategia de marketing internacional. En síntesis, las conclusiones que se extraen son las siguientes:

- En cuanto al estado del compromiso exportador hemos constatado que el proceso de internacionalización de las empresas de Lombardía es más avanzado que el de las empresas exportadoras catalanas del mismo sector. En promedio, dichas empresas llevan más años exportando y tienden a vender en un mayor número de mercados exteriores.
- Las empresas lombardas presentan una mayor actividad innovadora, por lo menos en términos de inversiones en actividades de investigación y desarrollo.
- Los directivos de las empresas lombardas tienden a confiar más en el contenido tecnológico y en la imagen de su producto. En este caso el porcentaje de directivos lombardos que declaran disponer de un producto más competitivo en cuanto a su contenido tecnológico y a su imagen exterior es superior al del colectivo catalán.
- La estrategia de producto de las empresas lombardas está más centrada en la diferenciación de producto, dado que un mayor porcentaje de estas empresas declara adaptar su producto a las necesidades y a los requerimientos de los clientes internacionales.
- A su vez, las empresas lombardas tienden a invertir, en promedio, mayores recursos en publicidad y promoción, por lo menos atendiendo al porcentaje de las ventas que declaran invertir en estas actividades.

6. Contraste empírico del modelo

A continuación nos proponemos averiguar si estas diferencias consiguen explicar la mayor intensidad exportadora del colectivo de empresas de Lombardía. Comenzaremos analizando la información recogida en la investigación de campo con el objetivo de extraer las variables que, con un mayor grado de significación, consiguen explicar la intensidad exportadora de las empresas catalanas y lombardas del sector textil-confección. Como paso previo hemos procedido a calcular las correlaciones bilaterales entre las distintas variables explicativas para averiguar si las correlaciones existentes pudieran ser un impedimento para la realización de los análisis de regresión. Tal como puede verse en la tabla 3 las correlaciones bilaterales entre las distintas variables explicativas del modelo no son muy significativas¹¹. Al mismo tiempo, se ha realizado, para las dos muestras de empresas, el Test de Kolmogorov-Smirnov¹² para averiguar si la variable dependiente, intensidad exportadora, seguía una distribución normal. Las significaciones asintóticas de la Z de Kolmogorov-Smirnov han sido .064 para las empresas catalanas y .089 para las empresas lombardas. Dichos valores confirman que la Intensidad Exportadora de ambos colectivos de empresa sigue una distribución normal. A tenor de lo anterior, se han podido realizar los análisis de regresión pertinentes.

TABLA 3.—*Coefficientes de Correlación*

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
Estrategia Exterior (1)	1												
Índice dispersión(2)	.305*	1											
Experiencia ex. (3)	.271*	.254*	1										
Tamaño empresa(4)	.060	.155	.190	1									
I+D / Ventas(5)	.149	.170	.141	.085	1								
Percepción Calidad(6)	.124	.098	.082	.182	.185	1							
Percepción Precio(7)	.056	.183	.056	.066	.108	.087	1						
Percepción Imagen(8)	.106	.120	.155	.130	.141	.192	.109	1					
Percepción Tecnol.(9)	.173	.188	.145	.148	.228*	.144	.162	.157	1				
Adaptación Prod. (10)	.084	.078	.011	.097	.130	.153	.090	.093	.112	1			
Amplitud gama(11)	.158	-.160	-.137	.061	.005	.076	.143	.086	-.155	.056	1		
Discrim. Precio(12)	.134	.042	.119	.103	.072	.089	.119	.057	.181	.074	.129	1	
Act. Promocional (13)	.129	.107	.147	.007	.033	.053	.092	.045	.109	.066	.020	.060	1
Sistema distrib. (14)	.112	.063	.118	.024	.117	.036	.114	.133	.137	.129	.046	.101	.116

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

Fuente: Elaboración propia

¹¹ Tal como puede apreciarse en la tabla 3, las correlaciones no presentan niveles de significación superiores a 0.05.

¹² El test de Kolmogorov-Smirnov compara la distribución de una variable con una distri-

Los resultados de los dos análisis de regresión se presentan en la tabla 4¹³.

TABLA 4.—*Coefficientes de la función de regresión*

	Empr. Lombardas	Empr. Catalanas
VARIABLES INDEPENDIENTES	β estandarizado	β estandarizado
<i>Estado del compromiso exterior</i>		
Estrategia Exterior	.059	.077
Índice dispersión de las ventas.	.332***	.302***
Experiencia exportadora	.281***	.330***
<i>Características internas</i>		
Tamaño de la empresa	.016	.019
Inversiones en I+D	.136*	.124*
<i>Percepciones de la Dirección</i>		
Competitividad en calidad	.007	.051
Competitividad en Precio	.002	.153**
Competitividad en Imagen	.180**	.174**
Competitividad en tecnología	.138**	.136**
<i>Estr. De Mkt Internacional</i>		
Adaptación de producto	.134*	-.067
Amplitud de la gama	.021	.016
Discriminación de precios	.056	0.21
Actividades promocionales	.034	.078
Sistema de distribución.	.158**	.161**
Constante (*)	2.470	2.335
R ²	.776	.742
F	23.236***	21.370***
N. Observaciones válidas	62	71

* Significación <0.1; ** Significación <0.05; ***Significación <0.01

(*) Coeficiente no estandarizados

Fuente: Elaboración propia

bución teórica. La distribución teórica es normal, uniforme o de Poisson. Cuando la significación asintótica de la Z de Kolmogorov-Smirnov es mayor de .05 significa que la distribución observada corresponde a la distribución teórica, es decir normal (Novales, 1990).

¹³ La función explicativa del modelo de regresión asocia un coeficiente b a cada variable independiente introducida. La hipótesis nula del modelo es que los b sean iguales a cero y, por lo tanto, que la variable independiente no consiga explicar, en parte, la variación de la dependiente. Por lo tanto, el resultado del análisis nos brindará todas las variables explicativas de la variación de la intensidad exportadora, es decir, las variables independientes cuyo coeficiente b es significativamente distinto de cero.

Los resultados globales de los dos análisis de regresión han sido satisfactorios si se atiende al porcentaje de variabilidad que consigue explicar el modelo. En este contexto, las variables que se han introducido en el análisis consiguen explicar, aproximadamente, un 78% de la variabilidad de la intensidad exportadora de las empresas lombardas del sector textil-confección y un 74% de las empresas catalanas del mismo sector¹⁴.

En la tabla 4 se exponen los resultados de los análisis de regresión; dichos análisis evidencian las variables explicativas de la intensidad exportadora de ambos colectivos de empresas.

En términos de estado del compromiso exportador, los resultados permiten avalar sólo algunas de las hipótesis planteadas. Tal como se puede ver, decantarse por una estrategia exterior más proactiva y orientada a la expansión coordinada y planificada de las actividades exteriores no suele caracterizar a las empresas más exitosas en los mercados exteriores. Este resultado no permite confirmar los resultados obtenidos en otras investigaciones internacionales (entre otras, Donthu y Kim, 1993; Evangelista, 1994, Dean et al., 2000). Sin embargo, este resultado es más bien lógico si se considera que, en ambos países, el porcentaje de empresas que se decantan hacia este planteamiento estratégico es muy elevado (tabla 2). Por otro lado, una mayor dispersión geográfica de las ventas, y una mayor experiencia exportadora, sí que tienden a ejercer un efecto positivo sobre la intensidad exportadora de ambos colectivos de empresas y confirma lo postulado en las hipótesis 10 y 11. En este caso la robusta relación que se establece entre la dispersión geográfica de las ventas y la experiencia exportadora con la intensidad exportadora de ambos colectivos es altamente consistente con los resultados obtenidos por Domínguez y Sequeira (1993), Kaynak y Kuan (1993) y Alonso y Donoso (1998b y 2000).

En términos de tamaño, si bien la relación es positiva, esta no es significativa y, por lo tanto, no permite corroborar la hipótesis 1. Este resultado está en línea con los obtenidos en trabajos anteriores (entre los más recientes encontramos el de Nakos et al, 1998; Dean et al., 2000; Melle y Raymond, 2001; Nassimbeni, 2001). Por otro lado, la realización de mayores inversiones en actividades de investigación y desarrollo de nuevos productos sí que implica una mayor intensidad exportadora de las empresas. Este resultado, en línea con otras investigaciones (entre otras, Braunerhjelm, 1996; Merino y Moreno, 1996; Merino, 1998; Moreno y Rodríguez, 1998; Rodríguez, 1999; Sterlacchini, 1999), corrobora totalmente lo postulado en la hipótesis 2.

Por lo que respecta a la percepción de los estamentos directivos hacia las posibles ventajas competitivas generadas por su propia empresa, los resulta-

¹⁴ Las pruebas de multicolinealidad que se han realizado permiten aceptar los resultados obtenidos en los dos modelos de regresión lineal. En este contexto, los valores de los tests de Durbin-Watson (1,975 para Lombardía y 2,012 para Cataluña) permite descartar la correlación entre los residuos; a su vez, los estadísticos de colinealidad (test de Toller) son superiores a 0.3 demostrando la ausencia de una intensa correlación entre las variables. Todo lo anterior permite rechazar cualquier hipótesis de multicolinealidad entre variables independientes y aceptar los resultados obtenidos en el análisis de regresión realizado.

dos son bastante concluyentes. La hipótesis 3, según la cual cabría esperar una mayor intensidad exportadora en las empresas en las que sus directivos confían mayormente en las características del producto exportado, tiende a cumplirse sólo de forma parcial. En definitiva, los resultados anteriores parecen indicar que las empresas con unos resultados exteriores más exitosos se caracterizan por un estamento directivo que tiene mayor confianza en la competitividad de su producto, sobre todo, en términos de imagen, contenido tecnológico y precio de venta. De aquí que se pueda inferir que esta mayor confianza los llevaría, supuestamente, a incrementar su compromiso exterior. Podemos, pues, aceptar la relación establecida en la hipótesis 3, por lo menos en lo que se refiere a la mayoría de las dimensiones que definen la competitividad del producto exportado. Los resultados obtenidos son altamente consistentes con otras investigaciones que también han relacionado las percepciones de la dirección con el resultado exportador de las empresas (Dichtl et al, 1990; Müller, 1991; Kumcu et al., 1995; Leonidou et al., 1998; Madsen, 1998).

Por último, de la relación entre la estrategia de marketing internacional y la intensidad exportadora de la empresa se han extraído las siguientes conclusiones. La adaptación del producto a las necesidades de la demanda exterior tiende a relacionarse positivamente con la intensidad exportadora de las empresas lombardas. En este contexto el signo de la relación es positivo y muy significativo. Estos resultados son altamente consistentes con los hallazgos empíricos de Domínguez y Sequeira (1993) e Hitt y Kim (1997) entre otros, y permiten confirmar la relación postulada en la hipótesis 4, al menos en lo que se refiere al colectivo exportador de Lombardía.

Sin embargo, la amplitud de la gama exportada no parece tener un efecto significativo sobre la intensidad exportadora de las empresas de las dos muestras. En ambos casos, si bien el signo de la relación propugna un efecto positivo sobre la intensidad exportadora a medida que las empresas vayan exportando gamas más amplias de productos, al final la variable no resultó ser significativa. A tenor de lo anterior no podemos aceptar la relación postulada en la hipótesis 5.

Por lo que respecta al efecto de la política de fijación de precios en los distintos mercados sobre la intensidad exportadora de las empresas, y pese a que los signos de los coeficientes estimados se correspondan con lo postulado en la hipótesis 6, no se detecta un efecto significativo en la intensidad exportadora de ambos colectivos de empresas. En este contexto una mayor discriminación en los precios de venta de los productos en los distintos mercados exteriores no tendería a ejercer efectos positivos sobre la intensidad exportadora de los dos colectivos de empresas.

En términos de diferenciación horizontal de producto (hipótesis 7), expresada a partir de la magnitud de los gastos en campañas promocionales y de publicidad en los mercados exteriores sobre ventas totales, los resultados no están en línea con lo esperado. En este caso no se llega a demostrar un efecto positivo en la intensidad exportadora al incrementar la diferenciación horizontal del producto exportado. En ambos colectivos, a pesar de que los signos de las relaciones son positivos, la variable no resultó significativa. A la luz de los resultados anteriores no podemos aceptar la relación prevista en la hipótesis 7.

Los resultados obtenidos para las empresas exportadoras del sector textil-confección de Cataluña y Lombardía no confirman los resultados de otras investigaciones que también han medido el efecto de las inversiones en comunicación sobre la intensidad exportadora de las empresas: —Alonso (1994b), Alonso y Donoso (1994), Merino y Moreno (1996) y Moreno y Rodríguez (1998), si bien, estos estudios, se han centrado en la industria española en su conjunto¹⁵.

Por último, queda por analizar el efecto de la longitud del canal de distribución sobre el resultado exportador de la empresa (hipótesis 8). Los resultados del análisis de regresión tienden a confirmar nuestras expectativas: la utilización de redes propias de distribución —mediante filiales comerciales en los mercados exteriores— parece relacionarse positivamente con la intensidad exportadora de las empresas de ambos países. El signo de la relación es positivo y significativo, ello permite confirmar la relación postulada en la hipótesis 8. Los resultados obtenidos demuestran que la disposición de centros propios de distribución en los mercados exteriores se corresponde con las empresas con un resultado exterior más exitoso. Así que podemos confirmar los resultados obtenidos en las principales investigaciones internacionales (Beaimish et al., 1993; Cavusgil et al., 1993; Alonso, 1994a).

Las estimaciones que se han realizado hasta ahora han permitido señalar los determinantes de la intensidad exportadora de los dos colectivos de empresas. Como segundo objetivo, nos hemos propuesto ilustrar las diferencias existentes en la intensidad exportadora de las empresas de los dos países, así que debemos ahora señalar las variables que consiguen diferenciar estos dos grupos de empresas. En el análisis descriptivo que se ha realizado al principio de este apartado, se han puesto de manifiesto toda una serie de diferencias significativas entre los dos grupos de empresas que, en mayor o menor medida, podrían explicar el mayor éxito exportador del colectivo lombardo. Sin embargo, estas diferencias deberían ahora revisarse a la luz de los resultados obtenidos en los análisis de regresión. Bajo estos supuestos, a continuación, vamos a realizar un análisis discriminante¹⁶ con el objetivo de extraer los determinantes de la intensidad exportadora que consiguen diferenciar a los dos grupos de empresas¹⁷.

En la tabla 5 se ofrecen, conjuntamente, los resultados de todas las estimaciones que se han realizado hasta el momento:

¹⁵ La falta de significación de la variable puede ser un indicio de que las empresas catalanas del sector textil-confección podrían tener un planteamiento estratégico distinto del adoptado por las empresas de otros sectores. Esto podría dotar de mayor consistencia la realización de una investigación más centrada en las empresas de un sector determinado y avala los supuestos de la teoría contingencial.

¹⁶ El análisis discriminante permite identificar aquellas variables que, a partir de la información disponible, diferencian los dos colectivos objeto de estudio. El criterio de discriminación utilizado es el que minimiza la Lambda de Wilks en los dos grupos establecidos: en este caso empresas lombardas vs empresas catalanas.

¹⁷ Los resultados del análisis discriminante son muy consistentes ya que la función obtenida permite clasificar correctamente un 84.5% de empresas catalanas y un 72.6% de empresas lombardas.

TABLA 5.—El resultado exportador de las empresas catalanas y lombardas: una comparación de los resultados

Variables	E. Lomb. Media	E. Cat. Media	Prueba T y Chi-Square	Análisis de Regresión β Est. (Lombardía)	Análisis de Regresión β Est. (Catalunya)	Matriz de estructura
Intensidad Exportadora	34.92	25.65	-2.383**			
<i>Estado del compromiso exterior</i>						
Estrategia Exterior	0.83	0.74	0,107	.059	.077	
Índice dispersión de las ventas.	0.52	0.35	-4.10***	.332***	.302***	.483
Experiencia exportadora	22.80	14.21	-4.61***	.281***	.330***	.811
<i>Características internas</i>						
Tamaño de la empresa	91.76	78.90	-1.65	-.016	.019	
Inversiones en I+D	1.17	0.75	-2.95**	.136*	.124*	.351
<i>Percepciones de la Dirección</i>						
Percepción de la calidad	0.78	0.73	0,335	.007	.051	
Percepción del Precio	0.43	0.42	0,278	.002	.153**	-.071
Percepción de la Imagen	0.54	0.36	7,619***	.180**	.174**	.295
Percepción de la tecnología	0.52	0.25	7,263***	.138**	.136**	.676
<i>Estr. de Mkt Internacional</i>						
Adaptación de producto	0.46	0.19	16,811***	.134*	-.067	.431
Amplitud de la gama	91.06	84.93	-1.53	.021	.016	
Discriminación de precios	0.55	0.57	1,295	.056	.021	
Actividades promocionales	2.55	1.71	-2.02*	.034	.078	
Sistema de distribución	0.15	0.19	0,334	.158**	.161**	.089
Constante (*)				2.470	2.335	-2.201
N. Observaciones válidas				62	71	133
R ²				.776	.742	

* Significación < 0.1; ** Significación <0.05; ***Significación <0.01

(*) Coeficiente no estandarizados.

Fuente: Elaboración propia

En la primera parte de la tabla 5 figuran los valores promedios obtenidos por los dos colectivos de empresas en las distintas variables del modelo y, en la columna siguiente se exponen los resultados de los test de medias. Estos primeros resultados confirman la presencia de unas diferencias significativas en los valores promedios de las distintas variables. Sin embargo, dado que uno de los objetivos de este trabajo es explicar las diferencias existentes en la intensidad exportadora de los dos colectivos de empresas, se tendría que averiguar qué variables consiguen explicar dicha intensidad. De esta forma, en las dos columnas siguientes, se muestran los resultados obtenidos en los dos análisis de regresión que se realizó anteriormente. Estas ilustran los determinantes de la intensidad exportadora de cada uno de los dos grupos de empre-

sas. Por último, y para confirmar que en las variables que explican la intensidad exportadora existan diferencias entre los dos colectivos de empresas, se ha realizado un análisis discriminante con el objetivo de extraer las variables que mayoritariamente discriminan entre los dos grupos de empresas. Tal como se puede observar en la misma tabla, los resultados del análisis discriminante confirman las diferencias halladas en un principio. Efectivamente, las variables que más discriminan entre los dos grupos de empresas —es decir, las variables que tienen los coeficientes más elevados de la matriz de estructura— son las que presentan los valores más elevados, en términos de significación, de la T de Student. En otros términos, son las variables en las que los dos grupos de empresas presentan las mayores diferencias en los valores promedios.

7. Conclusiones, limitaciones e investigación futura

La pregunta de investigación que se formuló en un principio era la de explicar porqué las empresas del textil-confección de Lombardía exportaban más —en relación con sus ventas totales— que las empresas catalanas del mismo sector. Intentando contestar a esta pregunta, se han identificado los factores explicativos del éxito exterior de las empresas lombardas. Dichos factores contienen las claves para que los directivos catalanas puedan recortar el diferencial exportador que les separa actualmente de las empresas lombardas.

Los análisis de regresión realizados han permitido identificar los determinantes internos de la intensidad exportadora de las empresas catalanas y lombardas del sector textil-confección. Los resultados obtenidos en estas estimaciones han puesto de manifiesto que las empresas catalanas y lombardas del sector textil-confección más exitosas en los mercados exteriores son las que ostentan una mayor experiencia exportadora y se caracterizan por una estrategia exterior más centrada en la dispersión de sus ventas en un mayor número de mercados exteriores. A su vez, sus directivos tienden a confiar mayormente en las ventajas competitivas de su producto, especialmente en términos de imagen y contenido tecnológico. Los resultados obtenidos indican que los directivos que más confían en la competitividad exterior de su producto suelen pertenecer a las empresas más exitosas en términos de exportaciones. Esta mayor confianza en el contenido tecnológico de su producto puede atribuirse también a las mayores inversiones en actividades de investigación y desarrollo que suelen realizar las empresas más exitosas en los mercados exteriores. Por último, estas empresas tienden a utilizar, preferiblemente, redes propias de distribución mediante la implantación de filiales comerciales en los mercados exteriores.

Por otro lado, las estimaciones anteriores nos han brindado otras variables que explican la intensidad exportadora de sólo uno de los dos colectivos de empresas. En el caso de las empresas lombardas, también las adaptaciones del producto a las necesidades de la demanda exterior tenderían a ejercer efectos positivos en la intensidad exportadora de dichas empresas. Por su parte, los directivos catalanes parecen considerar como posible ventaja competitiva el precio de venta de sus productos exportados; por tanto, el otorgar una mayor

confianza en el precio de venta de sus productos tiende a generar efectos positivos en la intensidad exportadora del colectivo catalán.

Tal como planteábamos al comienzo de este trabajo, los resultados de estas primeras estimaciones han podido demostrar que el conjunto de determinantes internos de la intensidad exportadora se mantiene estable independientemente del entorno competitivo de las empresas. Al haber podido validar la primera hipótesis de este trabajo, hemos comparado el perfil exportador de los dos grupos de empresas y, a partir de un análisis discriminante, hemos extraído los determinantes de la intensidad exportadora que, con cierta significación, consiguen diferenciar a cada uno de los dos colectivos analizados.

Todas las estimaciones realizadas, nos han permitido extraer las siguientes conclusiones: las empresas lombardas del sector textil-confección exportan más que las empresas catalanas del mismo sector porque:

1. Su proceso de internacionalización está más avanzado. Esto se debe al hecho de que llevan más años en los mercados exteriores y porque dispersan sus ventas en un mayor número de mercados exteriores.
2. Presentan una mayor vocación tecnológica ya que invierten mayores recursos en actividades de I+D y porque una mayor proporción de directivos lombardos confía en la competitividad de sus productos exportados en términos de imagen y de contenido tecnológico.

Por otro lado, dichas empresas suelen estar más orientadas a la demanda exterior, ya que tienden a adaptar el producto a las necesidades y a los requerimientos de los clientes exteriores. Por su parte, tal como se ilustró, el producto textil y de la confección catalán suele ser muy competitivo en términos de precio, según declaran sus directivos.

En definitiva, y atendiendo a los resultados exteriores de las empresas lombardas, parece que los argumentos estratégicos de dicho colectivo generan mejores resultados que los generados por la estrategia del colectivo catalán. En este contexto la empresa catalana debería razonar si el planteamiento estratégico actual es el más adecuado para incrementar su compromiso exterior o si valdría la pena seguir la estrategia del colectivo lombardo que, tal como se ha demostrado, tiende a generar unos mejores resultados exteriores.

Este trabajo presenta diversas limitaciones. La primera de ellas atiende al tamaño de las muestras de empresas de ambos países, pues un índice de respuesta más elevado habría permitido trabajar con un error de muestreo más reducido. Otra limitación es haber trabajado con empresas con menos de 500 trabajadores, pues porque habría podido enriquecer aun más los resultados obtenidos.

El carácter generalista de la investigación sugiere nuevas líneas de investigación futuras que deberán profundizar en la relación existente entre las variables anteriores y la intensidad exportadora de las empresas. Así, cabría investigar con más detenimiento la relación existente entre la innovación tecnológica y el resultado exportador de las empresas. También sería interesante realizar un estudio más profundizado de las percepciones, expectativas y actitudes de los directivos involucrados en los mercados exteriores y la relación

con el resultado exterior de sus empresas. Finalmente, cabría plantear una investigación más detallada de las características y de los efectos de la diferenciación de producto en términos de resultado exportador.

Referencias bibliográficas

- AABBY, N. E. y SLATER, S. T. (1989), «Management Influences on Export Performance: A review of the Empirical Literature 1978-88», *International Marketing Review*, vol. 6, núm. 4, págs. 7-23.
- ALONSO, J. A. (1994a), «El comportamiento exportador de l'empresa espanyola: aplicació del mètode LISREL», *Revista Econòmica de Catalunya*, vol. 26, págs. 52-64.
- (1994b), «El Proceso de Internacionalización de la Empresa», *Información Comercial Española*, núm.725, Enero, págs. 127-143.
- ALONSO, J. A. y DONOSO, V. (1994), *Competitividad de la Empresa Exportadora Española*, Ed. Ices, Madrid
- (1998a), *Competir en el Exterior. La empresa Española y los Mercados Internacionales*, Ed. Ices, Madrid.
- (1998b), «La empresa española en el final de los noventa», *Economistas*, N. 77, págs. 131-139.
- (2000), «Modelización del comportamiento de la empresa exportadora española», *Información Comercial Española*, N^o 788:págs. 35-58
- ANDERSEN, O.(1997), «Internationalization and Market Entry Mode: A Review of Theories and Conceptual Framework», *Management International Review*, vol. 37, núm. 2, págs. 27-42.
- ANDERSON, E. y COUGHLAN, A. (1987), «International Market Entry and Expansion Via Independent or Integrated Channel of Distribution», *Journal of Marketing*, vol. 51, núm. 1, págs. 71-82.
- ANUARIO *EL PAÍS* (1990-2000), «Principales Índices Económicos», Ed. El País.
- AULAKH, P.; KOTABE, M. y TEEGEN, H. (2000),«Export Strategies and Performance of Firms from Emerging Economies: Evidence from Brazil, Chile and Mexico», *Academy of Management Journal*, vol. 43, núm. 3, págs. 342-361
- AXINN, C. y MATTHYSSENS, P., (2001) : « Limits of Internationalization Theories in an Unlimited World », *International Marketing Review*, vol. 19, núm. 5; págs. 436-449.
- BEAMISH, P. W.; CRAIG, R. y MCLELLAND, K. (1993), «The Performance Characteristics of Canadian versus UK Exporters in Small and Medium-Sized Firms», *Management International Review*, vol. 33, núm. 2:págs. 121-137
- BILKEY, W. J. (1978), «An Attempted Integration of the Literature on the Export Behaviour of Firms», *Journal of International Business Studies*, vol. 9, núm.1, págs. 33-46.
- BILKEY, W. J. y TESAR, G. (1977). «The Export Behaviour of Smaller Sized Wisconsin Manufacturin Firm», *Journal of International Business Studies*, vol. 8, núm. 1, págs. 93-98.
- BONACCORSI, A. (1992), «Relationship Between Firm Size and Export Intensity», *Journal of International Business Studies*, vol. 23, núm. 4, págs. 605-635.
- BRAUNERHJELM, P. (1996), «The Relation Between Firm-Specific Intangibles and Export», *Economic Letters*, vol. 53 (2), págs. 213-219.
- CALOF, J. C. (1994), «The Relationship Between Firm Size and Export Behaviour Revisited», *Journal of International Business Studies*, vol. 25, núm. 2, págs. 367-387.

- CALOF, J. C. y P. BEAMISH, (1995), «Adapting to Foreign Markets: Explaining Internationalization», *International Business Review*, vol. 4, núm. 2, págs. 115-131.
- CAVUSGIL, S. T. (1984), «Difference Among Exporting Firm Based on Their Degree of Internationalization», *Journal of Business Research*, vol. 12, núm. 2, págs. 195-208.
- CAVUSGIL, S. T. y NEVIN, J. R. (1981), «International Determinant of Export Marketing Behaviour: An Empirical Investigation», *Journal of Marketing Research*, vol. 18, núm. 1, págs. 114-119.
- CAVUSGIL S. T. y NAOR, J. (1987), «Firm and Management Characteristic as Discriminators of Export Marketing Activity», *Journal of Business Research*, vol. 15, núm. 3, págs. 221-235.
- CAVUSGIL, S. T.; ZOU, S. y NAIDÚ, G. (1993), «Product Promotion Adaptation in Export Ventures: An Empirical Investigation», *Journal of International Business Studies*, Third Quarter, págs. 479-506.
- CHETTY, S. y HAMILTON, R. T. (1993), «Firm Level Determinants of Export Performance: A Meta Analisis», *International Marketing Review*, vol. 10, núm. 3, págs. 26-34.
- CHRISTENSEN, C.; DA ROCHA, A. y KERBEL, R. (1987), «An Empirical Investigation of the Factors Influencing Exporting Success of Brazilian Firms», *Journal of International Business Studies*, vol. 18, núm. 3, págs. 61-77.
- COOPER, R. y KLEINSCHMIDT, E. (1985), «The Impact of Export Strategy on Export Sales Performance», *Journal of International Business Studies*, vol. 16, núm. 1, págs. 37-56.
- COVIELLO, N y MCAULEY, A. (1999), «Internationalisation and the Smaller Firm: A Review of Contemporary Empirical Research», *Management International Review*, vol. 39, núm.3, págs. 223-256.
- DEAN, D.; MENGÜÇ, B. y MYERS, C. (2000), «Revisiting Firms Characteristics, Strategy and Export Performance Relationship», *Industrial Marketing Management*, N. 29, págs. 461-477.
- DIAMANTOPOULOS, A. e INGLIS, K. (1988), «Identifying Differences Between High-and-Low Involvement Exporters», *International Marketing Review*, vol. 5, Fall, págs. 52-60.
- DICHTL, E.; KÖGLMAYR, H. y MÜLLER, S. (1990), «International orientation as a precondition for export success», *Journal of International Business Studies*, vol. 21, núm.1:págs. 23-41
- DOMÍNGUEZ, L. y SEQUEIRA, C. (1993), «Determinants of LDC Exporter's Performance: A Cross National Study», *Journal of International Business Studies*, vol. 24 (First Quarter), págs. 19-40.
- DONOSO, V. (1992), «Mercado único y empresa exportadora», *Información Comercial Española*, núm. 705, págs. 153-167.
- DONTHU, N. y KIM, S. H. (1993), «Implication of Firms Controllable Factors on Export Growth», *Journal of Global Marketing*, vol. 7, núm. 1, págs. 47-63
- DUNS & BRANDSTREET (1998a), *España 50.000*, Dums Published.
- (1998b), *Italia 50.000*, Dums Published.
- DURÁN, J. (1994), «Factores de competitividad en los procesos de internacionalización de la empresa», *Información Comercial Española*, núm. 735, págs. 21-41.
- EVANGELISTA, U. (1994), «Export Performance and Its Determinants: Some Empirical Evidence from Australian Manufacturing Firms», *Advances in International Marketing*, 44(2), págs. 219-235
- FARIÑAS J. y RUANO, S. (1999), «Eficiencia empresarial y actividad exportadora», *Papeles de Economía Española*, núm. 78/79, págs. 220-235.
- FORD, D. y LEONIDOU, L. (1991), «Research Development in International Marketing:

- A European Perspective», en S. Plaiwoda, *New Perspectives on International Marketing*, Routledge, London.
- GEMUNDEN, H. G. (1991), «Success Factors of Export Marketing: A Meta-Analytic Critic of the Empirical Studies», en S. J. Plaiwoda (ed.), *New Perspective on International Marketing*, Routledge, London.
- GENERALITAT DE CATALUNYA (1990-1999), *Informe anual de l'empresa catalana*. Departament d'Economia i Finances. Direcció General de Programació Econòmica.
- GUTIÉRREZ DE GANDARILLA, A. y HERAS, L. (2000), «La proyección exterior de las empresas españolas: Una contratsación empírica de la teoría gradualista de la internacionalización», *Información Comercial Española*, N. 788, págs. 7-18
- HITT, M. y KIM, H. (1997), «International Diversification: Effects of Innovation and Firm Performance in Product-Diversified Firms», *Academy of Management Journal*, 40(4), págs. 767-798
- HIRSCH, S. y BIJAOU, I. (1985), «R&D Intensity and Export Performance: a Micro View», *Weltwirtschaftliches Archiv*, núm. 121, págs. 138-251.
- ICE (1993-2000), *Rapporto sul Commercio estero 1992...-1999*, Ed. Poligrafico dello stato Roma
- ITO, K. y PUCIK, V. (1993), «R&D Spending, Domestic Competition and Export Performance of Japanese Manufacturing Firms», *Strategic Management Journal*, vol. 14, págs. 61-75.
- ISTAT (1991-1999), *Statistica sul Commercio Estero*, Ed. Ist. Poligraf. dello Stato.
- JOHANSON, J. y VAHLNE, J. E. (1977), «The Internationalization Process of the Firm: A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments», *Journal of International Business*, vol. 8, núm. 1, págs. 23-32.
- KATSIKEAS, C, LEONIDOU, L y MORGAN, N. (2000), «Firm-Level Export Performance Assessment: Review, Evaluation and Development», *Journal of the Academy management Science*, vol. 28, núm. 4, págs. 493-511.
- KAYNAK, E. y KHOTARI, J. (1984), «Export Behaviour of Small and Medium Size Manufacturers: Some Policy Guideline for International Marketers» *Management International Review*, vol. 24, núm. 2, págs. 61-69.
- KAYNAK, E. y KUAN, W. K. (1993), «Enviroment, Strategy, Structure and Performance in the Context of Export Activity: An Empirical Study of Taiwanese Manufacturing Firms», *Journal of Business Research*, vol. 27, págs. 33-49.
- KLEIN, S.; FRAZIER, G. L. y ROTH, V. J. (1990), «A Transaction Cost Analysis Model of Channel Integration in International Market», *Journal of Marketing Research*, vol. 27, núm.2, págs. 196-208.
- KLEINSCHMIDT, E. y COOPER, R. G. (1984), «A Typology of Export Strategies Applied to the Export Peformance of Industrial Firm» en KAINAK, E. (1984), *International Marketing Mangement*, NY, págs. 217-231.
- KOH, A. (1991), «Relationships Among Organizational Charateristics, Marketing Strategy and Export Performance», *International Marketing Review*, vol. 8, núm. 3, págs. 46-60.
- KOMPASS (1998), *91.000 Aziende italiane*, Kompass Published.
- KOTABE, M. y HELSEN, K. (1998), *Global Marketing Management*, John Wiley, NY.
- KUMCU, E.; HANCAR, T. y KUMCU, E. (1995), «Managerial Percepcions of the Adequacy of Export Incentive Programmes: Implications for Export-Led Economics Developments Policy», *Journal of Business Research*, núm. 32, págs. 163-174.
- KUMAR, N. y SIDDHARTAN, N. (1994), «Technology, Firm Size and Export Behaviour in Developing Countries: The Case of Indian Enterprise», *Journal of Development Studies*, vol. 32 (2), págs. 288-309.
- LABEAGA, J. y MARTÍNEZ-ROS, E. (1994), «Estimación de un modelo de ecuaciones

- simultáneas con variables dependientes limitadas: Una aplicación con datos de la industria española», *Investigaciones Económicas*, XVIII (3), págs. 465-489.
- LEE, C. y YANG, Y. (1990), «Impact of Export Market Expansion Strategy on Export Performance», *International Marketing Review*, vol. 7, núm. 4, págs. 41-51.
- LEONIDOU, L. (1998). «Organizational Determinants of Exporting: Conceptual, Methodological and Empirical Insights», *Management International Review*, Special Issue 1998/1, págs. 7-52.
- LEONIDOU, L. y KATSIKEAS, C. (1996), «The export development process: an integrative review of empirical models», *Journal of International Business Studies*, vol. 27, núm. 3, págs. 517-551.
- LEONIDOU, L.; KATSIKEAS, C. y PIERCY, N. (1998), «Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions», *Journal of International Marketing*, 6 (2), págs. 74-102.
- LOUTER, P. J.; OUWERKERK, C. y BAKKER, B. (1991), «An Inquiry into Successful Exporting», *European Journal of Marketing*, vol. 25, núm. 6, págs. 7-23.
- MADDALA, G. S. (1991), *Limited-dependent and Qualitative Variables in Econometrics*. Ed. Cambridge University Press. Cambridge (Uk).
- MADSEN, T. (1998), «Management Judgement of Export Performance», *Journal of International Marketing*, 6 (3), págs. 82-93.
- MEDIOCREDITO CENTRALE (1994), *Quinta Indagine sulle Imprese Manifatturiere*, Ed. Il Sole 24 ore Roma.
- (1997), *Sesta Indagine sulle Imprese Manifatturiere*, Ed. il sole 24 ore Roma.
- (1999), *Indagine sulle Imprese Manifatturiere: Settimo Rapporto*, Ed. il sole 24 ore Roma.
- MELIN, L. (1992), «Internationalization as a Strategy Process», *Strategic Management Journal*, vol. 13: P. 99-118.
- MELLE, M. y RAYMOND, J. (2001), «Competitividad Internacional de las Pymes Industriales Españolas», ponencia presentada al XI Congreso de ACEDE. Zaragoza, 17-18 de setiembre de 2001
- MERINO DE LUCAS, F. (1998), «La salida al exterior de la Pyme manufacturera española», *Investigación Comercial Española*, núm. 773, págs. 13-24, Septiembre-Octubre.
- MERINO DE LUCAS, F. y MORENO, L. (1996), «Actividad comercial en el exterior de las empresas manufactureras españolas, y estrategias de diferenciación de producto», *Papeles de Economía Española*, núm. 66, págs. 107-123.
- MERINO DE LUCAS, F. y RODRÍGUEZ, D. (1999), «Diversificación y tamaño en las empresas industriales españolas», *Papeles de Economía Española*, núm. 78/79, págs. 236-249.
- MEISENBOCK, K. J. (1988), «Small Businesses and Exporting: A Literature Review», *International Small Business Journal*, vol. 6, núm. 2, págs. 42-61.
- MORENO, L. y RODRÍGUEZ, D. (1998), «Diferenciación de producto y actividad exportadora de las empresas manufactureras españolas, 1990-1996», *Investigación Comercial Española*, núm. 773, Septiembre-Octubre, págs. 25-35.
- MÜLLER, S. (1991), *Die psyche des managers als determinante des exporterfolges*, Ed. MP.
- NAKOS, G.; BROUHERS, K y BROUHERS, L. (1998), «The Impact of Firm and Managerial Characteristics on Small and Medium-Sized Greek Firm's Export Performance», *Journal of Global Marketing*, vol. 11, núm. 4, págs. 23-47.
- NAMIKI, N. (1994), «A Taxonomic Analysis of Export Marketing Strategy: An Exploratory Study of US Exporters of Electronic Products», *Journal of Global Marketing*, vol. 8, núm. 1, págs. 27-50.
- NASSIEMBENI, G. (2001), «Technology, Innovation Capacity, and the Export Attitude of

- Small Manufacturing Firms: A Logit/Tobit Model», *Research Policy*, núm. 30, págs. 245-262.
- NOVALES, A. (1990), *Econometria*, Ed. Mc Graw-Hill, Madrid.
- PIERCY, N.; KALEKA, A. y KATSIEKAS, C. (1998), «Sources of Competitive Advantage in High Performing Export Company», *Journal of World Business*, 33 (4), págs. 378-393.
- PLA, J. (2000), *La Estrategia Internacional de la Empresa Española*, Fundació Universitària Vall d'Albaida.
- PORTER, M. E. (1987), *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. CECSA. Méjico.
- (1990), *The Competitive Advantages of Nation*, The Free Press, N.Y.
- REID, S. D. (1982), «The Impact of Size on Export Behaviour in Small Firm», en M. R. Czinkota, *Export Management: an International Context*, Praeger Publish., NY. P. 18-38
- REUBER, R. y FISCHER, E. (1998), «The Influence of the Management Team's International Experience on the Internationalization Behaviours of Smes», *Journal of International Business Studies*, vol. 28, núm. 4, págs. 807-825.
- RIALP, A. (1997), «Las fases iniciales del proceso de internacionalización de las empresas industriales catalanas: una aproximación empírica», Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona.
- ROBERTSON, C. y CHETTY, S. (2000), «A Contingency Approach to Understanding Export Performance», *International Business Review*, vol. 9, págs. 211-235.
- RODRÍGUEZ, D. (1999), «Relación entre innovación y exportaciones de las empresas: Un estudio empírico», *Papeles de Economía Española*, núm. 81, págs. 167-180.
- ROOT, F. (1994), *Entry Strategies for International Market*, Lexinton book, Mc. Millan.
- SAMIEE, S. y ANCKAR, P. (1998), «Currency Choice in Industrial Pricing: A Cross National Evaluation», *Journal of Marketing*, vol. 27 (Summer), págs. 112-127.
- SCHLEGELMILCH, B. (1986), «Controlling Country-Specific and Industry-Specific Influences on Export Behaviour», *European Journal of Marketing*, vol. 20, núm. 2, págs. 54-72
- SUÁREZ, S.; ÁLAMO, F. y GARCÍA, J. (2002), «Determinantes Organizativos y Directivos de la Actividad Exportadora: Evidencia empírica en el sector Vitivinícola Español», *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresas*, págs. 519-543.
- STERLACCHINI, A. (1999), «Do Innovative Activities matter to Small Firms in Non-R&D-Intensive Industries? An Application to Export Performance», *Research Policy*, vol. 28, págs. 819-832.
- STYLES, C. y AMBLER, T. (1994), «Export Performance Measures in Australia and the United Kingdom», *Journal of International Marketing*, 6 (3), págs. 12-36.
- VALENZUELA, A. (2000), «Modelo de capacidades para la internacionalización de la empresa exportadora española», *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*. vol. 5, págs. 91-109
- VERWAAL, E. y DONKERS, B. (2002), «Firm Size and Export Intensity: Solving an Empirical Puzzle», *Journal of International Business Studies*; vol. 33, núm. 3, págs. 603-613.
- ZOU, S. y STAN, S. (1998), «The Determinants of Export Performance: A Review of the Empirical Literature Between 1987 and 1997», *International Marketing Review*, 15 (5), págs. 333-356.
- WELCH, L. S. y LOUSTARINEN, R. (1988), «Internationalization: Evolution of a Concept», *Journal of General Management*, vol. 14, núm. 2, págs. 34-55.
- WOLF, J. y PETT, T. (2000), «Internationalization of Small Firms: An Examination of Export Competitive Patterns, Firm Size and Export Performance», *Journal of Small Business Management*, vol. 38, págs. 34-47.