

¿INCIDE EL CARÁCTER FAMILIAR EN EL COMPROMISO INTERNACIONAL DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS?

Claver Cortés, E.

Rienda García, L.

Quer Ramón, D.

Universidad de Alicante

RESUMEN

Existen pocos estudios que combinen la teoría sobre empresa familiar e internacionalización. Por ello, este trabajo intenta dar respuesta a una cuestión que no ha sido muy tratada en la literatura, ¿es el carácter familiar un factor a tener en cuenta en los estudios sobre el compromiso internacional de las empresas familiares? En una muestra de 140 empresas españolas, la incidencia del carácter familiar ante el compromiso internacional no resulta estadísticamente significativa. Si examinamos su efecto sobre el resto de variables consideradas, solamente encontramos que, al tener en cuenta este carácter familiar, se incrementa la influencia del tamaño sobre dicho compromiso.

PALABRAS CLAVE: Empresa familiar, Compromiso internacional, Carácter familiar, Factores externos, Factores internos.

ABSTRACT

They are very few studies that combine family business and internationalisation theory. For this reason, the aim of this paper is to study these topics trying to answer the following question: Is the family character a factor that affects firm's commitment in foreign markets? From a sample of 140 Spanish companies, we find that the impact of family character on firm's commitment is not statistically significant and it only increases the positive influence of firm's size.

KEYWORDS: Family firms, International commitment, Family character, External factors, Internal factors.

1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día se hace cada vez más evidente el incremento del comercio internacional, es decir, que los mercados tienden hacia una mayor internacionalización, junto con una mayor libertad de circulación de los factores productivos. La globalización de los mercados, la cual está haciendo desaparecer las barreras entre los distintos países y aumentando así la competencia de las firmas, se caracteriza por una mayor difusión de la información que conlleva una creciente homogeneidad en los gustos y preferencias de los consumidores a nivel mundial, así como un incremento en el número de procesos de integración, cooperación y alianzas empresariales, con la adopción de una visión empresarial orientada hacia la realización de procesos y actividades a escala global.

De esta forma, sería interesante que las empresas incrementaran su compromiso con los mercados extranjeros más allá de la simple exportación de sus productos o servicios, apostando por otras formas de entrada.

En este contexto, observamos que en los últimos años se está prestando un especial interés a las empresas familiares, incrementándose los estudios relacionados con las mismas. No obstante, son escasas las investigaciones que combinan ambos temas, a la empresa familiar y al proceso de internacionalización¹.

Lo anterior, unido a diversos trabajos que argumentan un limitado crecimiento de este tipo de negocios, sobre todo en el ámbito internacional, nos ha llevado a plantear esta investigación con el fin de conocer si el carácter familiar que presentan algunas empresas afecta al compromiso internacional de las mismas y cómo varía la influencia de determinados factores genéricos en dicho compromiso al tener en cuenta este carácter. No obstante, debido a la ausencia de literatura a este respecto, en este trabajo proponemos un modelo general en el que trataremos de insertar, en la parte empírica, el carácter familiar que pueden presentar estas compañías y poder así ver si existen diferencias al considerarlo.

De este modo, comenzaremos, en el segundo apartado, a desarrollar la teoría sobre el proceso de internacionalización y los factores que afectan al mismo estableciendo una serie de hipótesis vinculadas al modelo general propuesto. Seguidamente, en el tercer apartado, y siguiendo una metodología de tipo cuantitativa, detallaremos el proceso seguido para la selección de la muestra, así como la descripción de las variables. En el cuarto apartado expondremos los resultados obtenidos dando respuesta a la pregunta propuesta como título de este trabajo, es decir, si el carácter familiar afecta al compromiso internacional. Y, por último, finalizaremos con unas conclusiones en las que encontraremos los principales resultados encontrados, las limitaciones de este trabajo así como las futuras líneas de investigación tras el mismo.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

Como se ha puesto de manifiesto en la introducción, no encontramos trabajos que nos relacionen exclusivamente a la empresa familiar y determinados factores genéricos, externos e internos, que pueden afectar al compromiso que adquiera la firma en los mercados internacionales. No obstante, a continuación desarrollaremos una serie de hipótesis vinculadas al proceso de internacionalización, las cuales enmarcaremos en un modelo general con el fin de explorar si el carácter familiar, como otro posible factor que pueden presentar algunas compañías y que puede afectar al resto, condiciona dicho proceso.

2.1. Factores externos

Son muchos los factores que afectan de manera externa a las empresas. Destacamos, por ejemplo, el apoyo y fomento institucional², la existencia de ventajas absolutas en costes³, o mejoras en la fiscalidad internacional como factores que pueden favorecer el compromiso internacional de las empresas (Dunning, 1993; Durán Herrera, 1994).

El tamaño del mercado nacional, el nivel de saturación del mismo o la situación de recesión por la que atravesase (Reid, 1983a; Douglas y Craig, 1989); las imperfecciones en el mercado de capitales, ya sea con diferentes tasas de interés entre país receptor y país emisor o el riesgo del tipo de cambio (Hymer, 1976; Froot y Stein, 1991); o la cultura del país de destino (Hofstede, 1980), también se engloban dentro de estos factores.

Asimismo, hay que tener en cuenta los factores sectoriales, los cuales van a afectar a las posibilidades estratégicas de las empresas que pertenezcan a un mismo sector industrial (Porter, 1982).

A partir de todos estos elementos comentados, y siguiendo la clasificación que establecen Sullivan y Bauerschmidt (1990), en este estudio consideraremos que el compromiso

internacional de las empresas vendrá influido por tres grupos de factores externos: la actuación del gobierno, las condiciones exógenas y la rivalidad competitiva⁴.

En primer lugar, destacamos la existencia de trabajos que señalan como una importante barrera a dicho compromiso la falta de asistencia por parte del gobierno, que puede proveer de información necesaria para analizar los mercados extranjeros (Hymer, 1976; Bauerschmidt, Sullivan y Gillespie, 1985; Froot y Stein, 1991; Dunning, 1993; Durán Herrera, 1994). En el terreno empírico, algunos de ellos encuentran significativa la importancia de la falta de apoyo del gobierno, como un factor externo, el cual puede afectar de manera negativa a dicho proceso (Pavord y Bogart, 1975; Bauerschmidt, Sullivan y Gillespie, 1985). Sobre esta base, establecemos la siguiente hipótesis:

Hipótesis 1: *Cuanto más importante se considere la falta de asistencia por parte del gobierno menor será el compromiso internacional de la empresa.*

En segundo lugar, resaltamos las diferencias culturales y del lenguaje, determinados costes como por ejemplo los costes del transporte o aquellos relacionados con los aranceles, para el caso de una empresa exportadora, y el riesgo de la actividad internacional como elementos que también se tienen en cuenta en este proceso (Pavord y Bogart, 1975; Bauerschmidt, Sullivan y Gillespie, 1985). Todos ellos los podemos agrupar englobándolos como barreras exógenas que afectan al compromiso internacional de la compañía.

Por un lado, altas tarifas arancelarias, altos costes de transporte y de distribución o los factores culturales, siguiendo el enfoque de los Costes de Transacción y de la Internalización de las actividades, influyen de manera positiva en la decisión de invertir en el extranjero (Buckley y Casson, 1998). Si se perciben altos los costes del transporte y de la distribución del producto, o que los aranceles son elevados, las empresas con el fin de reducir dichos costes optarán por la inversión en el país extranjero evitando así las trabas que puede conllevar la exportación (Buckley y Casson, 1998). Del mismo modo, la distancia cultural puede llevar a la empresa a la necesidad de adoptar modos de entrada que requieran un mayor compromiso de recursos ya que se pueden encontrar con dificultades a la hora de seleccionar al socio adecuado o transferir *know how*, internalizando para disminuir la incertidumbre (Aulakh y Kotabe, 1997; Contractor y Kundu, 1998). Esta relación positiva también ha sido observada por Chang y Rosenzweig (2001), Randoy y Dibrell (2002) y Sánchez (2004). Por último, también el riesgo percibido puede hacer preferible limitar las relaciones con empresas establecidas en el país extranjero, para evitar el posible oportunismo de un socio local, influyendo positivamente a la hora de invertir en ese país (Hill, Hwang y Kim, 1990).

En este caso, las empresas optan por fórmulas integradas en su jerarquía, eludiendo los costes de transacción asociados a la libre contratación de los intercambios en el mercado mediante la internalización de esas tareas (Aulakh y Kotabe, 1997; Alonso, 1994). De esta manera formulamos la siguiente hipótesis:

Hipótesis 2: *Cuanto más importantes se consideren las barreras exógenas mayor será el compromiso internacional de la empresa.*

Por último, respecto a los factores vinculados al sector, es aquí donde juegan un papel importante el grado de especialización nacional de la industria o su estructura competitiva, así como la similitud de las pautas de la demanda o la ausencia de barreras a la entrada. Atendiendo a dichos factores, encontramos distintos trabajos que argumentan una relación

negativa entre el aumento de la competencia en el país de destino y el compromiso internacional de la empresa (Bauerschmidt, Sullivan y Gillespie, 1985; Anderson y Gatignon, 1986). En este sentido, podemos establecer lo siguiente:

Hipótesis 3: *Cuanto más importante se considere la competencia en el país extranjero menor será el compromiso internacional de la empresa.*

2.2. Factores internos

En este grupo de factores, en primer lugar incluiríamos al *tamaño empresarial*. A este respecto, encontramos varias posturas enfrentadas cuando se trata de determinar el efecto de esta variable en el proceso de internacionalización. A pesar de que existen autores que no encuentran una relación clara entre tamaño y comportamiento internacional (Bilkey y Tesar, 1977; Bonaccorsi, 1992), son muchos los que coinciden en la proposición de que la variable tamaño tiene un impacto positivo en la decisión de alcanzar mercados internacionales comprometiendo más recursos (Cavusgil y Naor, 1987; Gripsrud, 1990; Taylor, Zou y Osland, 1998; Suárez, Álamo y García Falcón, 2002; Lee y Habte-Giorgis, 2004). Apoyándonos en estos últimos trabajos hemos creído oportuno determinar la siguiente hipótesis:

Hipótesis 4: *El tamaño de la empresa está asociado positivamente con el compromiso internacional.*

De otro lado, un nuevo factor relacionado con la empresa y su dinámica es la *experiencia internacional*. Este elemento cobra especial relevancia cuando se hace referencia a los Modelos del Proceso. En este caso, las empresas parecen avanzar hacia mercados más distantes culturalmente cuando adquieren una mayor experiencia en el mercado exterior (Johanson y Vahlne, 1990; Erramilli, 1991). Asimismo, desde la perspectiva de los Costes de Transacción encontramos trabajos que argumentan una relación positiva entre esta experiencia y el compromiso internacional (Anderson y Gatignon, 1986; Kirpalani y MacIntoch, 1980; Aaby y Slater, 1989; Sánchez, 2004). Atendiendo a estas teorías formulamos la siguiente hipótesis:

Hipótesis 5: *La experiencia internacional de la empresa está asociada positivamente con el compromiso internacional.*

Por otra parte, con el fin de poder conocer cómo determinadas ventajas competitivas afectan a un mayor compromiso internacional, hemos intentado recoger las principales aportaciones de distintos estudios que nos permitan una aproximación a dicha relación.

En primer lugar, respecto a las ventajas que se pueden conseguir con la *tecnología*, encontramos investigaciones que han tratado de identificar si la posesión de tecnologías consideradas superiores a las de la competencia permitía establecer diferencias a la hora de un mayor compromiso con los mercados exteriores (Cavusgil, 1984; Cavusgil y Naor, 1987; Suárez, Álamo y García Falcón, 2002). De todos ellos, Cavusgil (1984) y Suárez, Álamo y García Falcón (2002) han encontrado una relación positiva. Del mismo modo, aunque desde la perspectiva de los Costes de Transacción, Anderson y Gatignon (1986) y Buckley y Casson (1998) indican que ante la presencia de ventajas relacionadas con la tecnología, las empresas preferirán subsidiarias propias a subcontrataciones o *joint-ventures*.

Otro grupo de ventajas que también pueden influir en ese compromiso son las relacionadas con la *calidad* del producto. De forma análoga al caso anterior, encontramos diversos argumentos presentes en algunos trabajos que han utilizado dicha variable para identificar esta relación positiva (Anderson y Gatignon, 1986; Cavusgil y Naor, 1987; Suárez, Álamo y García Falcón, 2002).

Por último, otros rasgos distintivos de las empresas de carácter intangible proporcionan a la compañía recursos y capacidades estratégicas, las cuales pueden permitir conseguir el éxito a largo plazo (Dyer y Handler, 1994; Habbershon y Willians, 1999). Entre ellos, cabe destacar la *reputación* de la empresa, que ha sido considerada en diversos trabajos como una posible ventaja que puede afectar de manera positiva al proceso de internacionalización (Anderson y Gatignon, 1986; Sánchez, 2004).

En definitiva, formulamos la siguiente hipótesis que recoge todas las ventajas competitivas comentadas hasta ahora:

Hipótesis 6: *La percepción de la dirección de la existencia de ventajas competitivas en la empresa relacionadas con la tecnología, la calidad o la reputación se asocia positivamente con un mayor compromiso internacional.*

Por otra parte, a pesar de que los *precios* del producto que ofrece la empresa también pueden ser considerados como una ventaja por parte de la misma, hemos creído oportuno no agrupar en la misma hipótesis este factor. La explicación a esto vendría dada desde la Teoría de la Internalización, la cual argumenta que las empresas exportadoras, frente a las inversoras, obtienen ventajas relacionadas con los precios principalmente a través de las economías de escala, las cuales desaparecerían cuando la empresa decide invertir en otros países, perdiendo así dicha ventaja (Buckley y Casson, 1998). Por lo tanto, también hemos considerado al precio como una posible ventaja a tener en cuenta en el desarrollo del compromiso internacional, utilizada en otros trabajos empíricos (Cavusgil y Naor, 1987; Christensen, da Rocha y Gertner, 1987; Buckley y Casson, 1998). Siguiendo dicha teoría podemos considerar que las empresas que poseen ventajas en precios tratarán de explotarlas mediante exportaciones, y no mediante IDE's. Dado que en nuestro trabajo estamos considerando el compromiso internacional a través de esta segunda vía, proponemos la siguiente hipótesis:

Hipótesis 7: *La percepción de la dirección de la existencia de ventajas competitivas en los precios de los productos que ofrece la empresa se asocia negativamente con un mayor compromiso internacional.*

Lo anterior hace referencia a un conjunto de características relacionadas con la empresa. Sin embargo, no podemos olvidarnos de otras que tienen que ver con la dirección (Bonaccorsi, 1992). De esta manera, se puede afirmar que las diferencias en la conducta están relacionadas fuertemente con los propietarios-gerentes de la empresa (Geeraerts, 1984; Welch y Luostarinen, 1988).

Atendiendo a esto, en primer lugar destacamos los *objetivos* de la dirección de la empresa. Así, entre los objetivos organizativos que destacan, según Cavusgil y Naor (1987), encontramos el crecimiento, la diversificación, el beneficio o la estabilidad, los cuales varían en función del sistema de valores que posea o posean los directivos (Bamberger, 1983). Según Merino (2000), la tendencia a la continuidad en las empresas puede limitar su estrategia de crecimiento, y en concreto la internacional. Por lo tanto, planteamos que las empresas que persigan objetivos de estabilidad puede que estén en una fase de su proceso de

internacionalización menos avanzada, a diferencia de aquellas que persigan el crecimiento, la diversificación y una mayor rentabilidad. De esta forma aparece la siguiente hipótesis:

Hipótesis 8: *Las empresas que orientan sus objetivos hacia la estabilidad estarán menos comprometidas internacionalmente.*

De otro lado, las *percepciones* que la dirección tenga sobre las ventajas potenciales del proceso de internacionalización también van a afectar al mismo. Según diversos estudios, la probabilidad de que la empresa tome la decisión de avanzar en este proceso varía directamente con la ganancia que el directivo espera obtener (Simpson y Kujawa, 1974; Bilkey y Tesar, 1977; Johnston y Czinkota, 1985). De esta forma, las ventajas y barreras percibidas actúan como potenciadores o moderadores del mismo. En consecuencia, y como también hicieron otros autores (Simpson y Kujawa, 1974; Bilkey y Tesar, 1977; Cavusgil, 1984; Johnston y Czinkota, 1985; Bonaccorsi, 1992; Suárez, Álamo y García Falcón, 2002; Lages y Montgomery, 2004), podemos proponer la siguiente hipótesis:

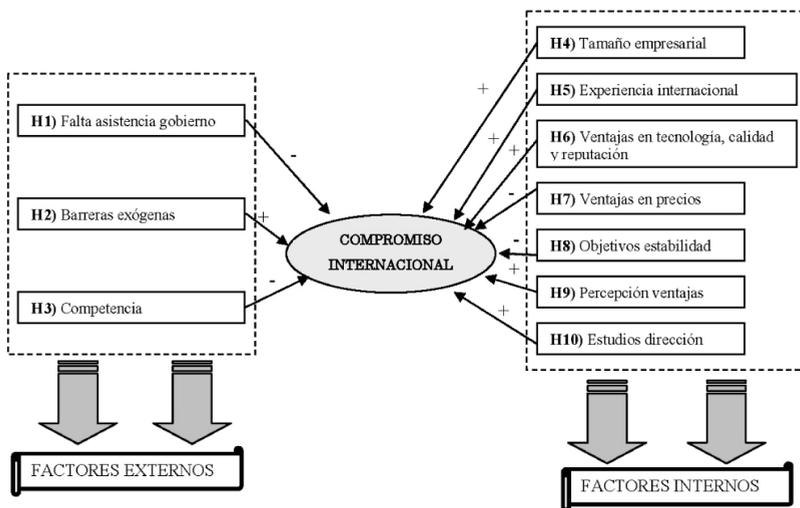
Hipótesis 9: *Cuanto mayores ventajas perciba la dirección de la empresa sobre la actividad internacional mayor será el compromiso internacional.*

Una última cuestión que también es interesante resaltar dentro de este último bloque son las *características* que poseen los directivos de la firma. En este sentido, el nivel de estudios o educación formal también se consideran factores que pueden afectar a la decisión de internacionalizarse (Axinn, 1988; Simpson y Kujawa, 1974; Reid, 1983b; Cavusgil y Naor, 1987; Suárez, Álamo y García Falcón, 2002). Ello nos conduce a plantear la última de nuestras hipótesis:

Hipótesis 10: *El nivel educativo de la dirección se relaciona positivamente con el compromiso internacional de la empresa.*

La siguiente figura reúne todos los factores en un único modelo y muestra la incidencia, positiva o negativa, de todos ellos en el compromiso internacional de las empresas.

Figura 1. Factores que inciden en el compromiso internacional de las empresas



Fuente: elaboración propia

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

3.1. Selección de la muestra

Para la selección de nuestra muestra, en primer lugar habría que indicar que nos hemos centrado en las empresas españolas exportadoras, debido a que sólo se dispone de forma fiable del dato sobre exportaciones y no de otras posibles formas de entrada en el mercado extranjero. No obstante, advirtiendo que su actividad internacional puede ir más allá hemos utilizado la información obtenida tras el estudio de campo para identificar otros posibles modos de entrada.

En segundo lugar, no se ha identificado *a priori* el carácter familiar de la empresa. Disponer de información específica de las empresas familiares es muy difícil. De hecho, no sólo en España sino también en otros países, los autores de distintas investigaciones coinciden ante este suceso (Daily y Dollinger, 1993; Upton y Heck, 1997; Nieto, 2003). Esto ha llevado, en numerosas ocasiones, a no prestar demasiado interés al estudio de estas empresas debido, en parte, a esa dificultad a la hora de identificarlas y definir las (Daily y Dollinger, 1991).

Consecuentemente, nos hemos visto forzados a identificar a estas empresas *ex post* seleccionando de una gran muestra de empresas aquellas que presentan una serie de características que nos apuntan que estamos tratando con empresas familiares⁵. De esta forma, identificaremos a la empresa como familiar si la mayoría de propiedad y dirección está en manos de una familia (Gallo y Sveen, 1991; Donckels y Aerts, 1995; Chua, Chrisman y Sharma, 2003; Graves y Thomas, 2004).

Con todo ello, la muestra fue seleccionada a partir de la base de datos *Sabi (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos)*, de la cual se obtuvo una población objeto de estudio conformada por 7.783 empresas españolas que realizaban exportaciones, quedando finalmente en 7.382 tras eliminar a aquéllas que se encontraban en una situación que creímos podría dificultar la obtención de datos por parte de las mismas (empresas que se encontraban extinguidas, inactivas, en quiebra, en suspensión de pagos o disueltas).

Además, debido a que los resultados podrían variar dependiendo del sector en el que se encuadre la empresa, y la influencia de éste en el proceso de internacionalización (Diamantopoulos e Inglis, 1988), hemos estratificado la población atendiendo a los dos primeros dígitos del código CNAE.

A partir de aquí y debido al elevado número de empresas que podría englobar este trabajo y lo costoso que sería dirigirse a todas ellas se pensó en escoger una muestra aleatoria de la población. En este caso, asumiendo un 2% de error y teniendo en cuenta que la tasa media de respuesta en otros trabajos ronda el 5%, consideramos interesante elegir una muestra de unas 2.000 firmas, la cual se repartió siguiendo una *afijación proporcional* quedando como sigue: 60 del sector primario y extractivo, 1.068 del sector manufacturero, 60 del sector de la construcción, 606 del sector del comercio y 206 del sector servicios.

3.2. Proceso de recogida de datos

El instrumento utilizado para la recogida de datos ha sido la encuesta por vía postal debido al elevado número de empresas seleccionadas, aun habiendo realizado un muestreo aleatorio de la población, y la dispersión geográfica de las mismas.

Tras el proceso de recogida de datos se recibieron respuestas hasta alcanzar la cifra de 144 cuestionarios, lo cual supone una tasa de respuesta del 7,3%⁶. No obstante, de éstas, 4

llegaron incompletas y tuvieron que ser eliminadas, quedándonos finalmente una tasa de respuesta real del 7,1%. Asimismo, habría que indicar que el error real para la muestra final de 140 empresas (92 familiares y 48 no familiares) ha sido del 8.3 %.

Por último, no hemos encontrado diferencias significativas entre la población y la muestra atendiendo al sector y al tamaño de la empresa, medido por el número de empleados y por la facturación. De esta forma, podemos decir que no existe un sesgo de no respuesta significativo y que la muestra final obtenida es representativa de la población objeto de estudio permitiendo esto poder generalizar los resultados aquí alcanzados al resto de firmas españolas.

3.3. Definición operativa de las variables

Variable dependiente

Compromiso internacional. Esta primera variable nos indica el modo de entrada elegido por las empresas ante la decisión de penetrar en los mercados extranjeros. La misma ha sido utilizada de manera similar en trabajos como los realizados por Erramilli (1991), Agarwal y Ramaswami (1992) o Brouthers (2002). Hemos optado por la codificación realizada por Rasheed (2005) a través de los valores 0, cuando la empresa no tiene IDE's, y 1, en caso contrario, para distinguir entre empresas no inversoras (que tienen un menor compromiso internacional) y empresas inversoras (con un mayor compromiso).

Variables independientes

Incentivos por parte del gobierno (gobierno). Para esta variable, la cual ha sido adaptada de los trabajos de Kirpalani y MacIntosh (1980) y Bauerschmidt, Sullivan y Gillespie (1985), el directivo tenía que marcar la incidencia de la falta de incentivos por parte del gobierno en su actividad internacional, a partir de una escala Likert de 5 puntos, de 1 (nada importante) a 5 (muy importante).

Barreras exógenas (barrexogenas). Esta variable incluye 6 ítems, los cuales han sido recogidos a través de una escala Likert de 5 puntos, de forma similar a lo realizado por Bauerschmidt, Sullivan y Gillespie (1985), Axinn (1988), Gripsrud (1990), Ramaswami y Yang (1990) y Suárez, Álamo y García Falcón (2002). En este caso, se ha utilizado una escala multiítem, considerando la puntuación media que cada directivo ha otorgado a estos 6 ítems: “la percepción de la importancia del riesgo de la actividad internacional”, “la distancia cultural”, “la falta de canales de distribución”, “altos costes del transporte”, “altos aranceles y tarifas”, “y procedimientos confusos ante la exportación” (α de Cronbach = 0.72)⁷.

Competencia en el país extranjero (competencia). En esta variable se recoge la percepción de la dirección ante la importancia que le otorga a la incidencia de la competencia en su actividad internacional (de 1, nada importante, a 5, muy importante). Esta medida ha sido recogida de los trabajos de Bauerschmidt, Sullivan y Gillespie (1985), Axinn (1988), Gripsrud (1990) y Ramaswami y Yang (1990).

Tamaño empresarial (logfacturación). Para la variable tamaño, siguiendo los trabajos de Axinn (1988), Agarwal y Ramaswami (1992), Larimo (1997) y Sánchez (2004), nos hemos decantado finalmente por el volumen de ventas totales de la empresa, el cual ha sido obtenido de la

base de datos *SABI*. Con el fin de evitar la dispersión que pudieran ocasionar algunos datos que se sitúan muy por encima de la media o muy por debajo, hemos calculado el logaritmo de este volumen de ventas (Barkema, Bell y Pennings, 1996; Larimo, 1997; Claver y Quer, 2007).

Experiencia internacional. La experiencia ha sido recogida a través de dos variables. Ambas presentan un carácter cuantitativo indicando el número de años en el mercado internacional (**añoextranjero**) y el número de países en los que está presente la empresa (**países**). Con esto se hace referencia a dos medidas ampliamente utilizadas para conseguir una aproximación de la experiencia en los mercados extranjeros (Diamantopoulos e Inglis, 1988; Agarwal y Ramaswami, 1992; Kwon y Hu, 1995).

Ventajas competitivas relacionadas con la calidad, la tecnología y la reputación (ventajas). Esta variable se ha recogido a través de la percepción que los encuestados han determinado ante tres posibles ventajas competitivas: la calidad, la tecnología y la reputación; ítems extraídos de diferentes trabajos (Bilkey y Tesar, 1977; Cavusgil y Naor, 1987; Suárez, Álamo y García Falcón, 2002). Así, se ha utilizado una escala Likert de 5 puntos, para cada uno de los ítems, la cual va desde 1 (mucho peor que la competencia) a 5 (mucho mejor que la competencia). Se ha tomado la media de estas percepciones (α de Cronbach = 0.68).

Ventajas competitivas relacionadas con el precio (precio). Esta variable, extraída del trabajo de Cavusgil y Naor (1987), también se ha medido atendiendo a una escala Likert, que va desde 1 (mucho peor que la competencia) a 5 (mucho mejor que la competencia). La misma nos muestra la percepción de la dirección ante la posición de la empresa frente a la competencia en cuanto a los precios de los productos.

Objetivos de estabilidad (objestabilidad). Para esta variable se ha utilizado de nuevo una escala Likert de 5 puntos que va desde 1 (nada importante) a 5 (muy importante), indicando la importancia que se le otorga al objetivo de la estabilidad en relación al proceso de internacionalización. En este caso hemos seguido el trabajo de Axinn (1988).

Percepción (percepventajas). Esta variable la hemos medido atendiendo a las ventajas que la dirección percibe y a los estudios de Reid (1983b), Axinn (1988) y Suárez, Álamo y García Falcón (2002). Se han utilizado distintos ítems, para los que se ha empleado una escala Likert de 5 puntos, que va desde 1 (muy en desacuerdo) a 5 (muy de acuerdo). Hemos agrupado, con la puntuación media, los siguientes ítems: “ayuda a desarrollar productos más competitivos”, “mejora la posición del mercado en España”, “ofrece más posibilidades de diversificar el riesgo”, “mejora la rentabilidad de la empresa” y “ofrece mayores oportunidades de crecimiento” (α de Cronbach = 0.55⁸).

Nivel educativo (estudiosdirecc). El nivel de estudios se ha medido a través de una variable cualitativa nominal propuesta en otras investigaciones como las de Reid (1983b), Cavusgil y Naor (1987), Axinn (1988) y Suárez, Álamo y García Falcón (2002). Los directivos tenían que indicarnos si el nivel medio de estudios en su empresa son los primarios, secundarios o universitarios, distinguiendo entre universitario medio o superior.

Variables de control

Carácter familiar (familiar). La condición familiar es una variable Dummy, utilizada en el trabajo de Graves y Thomas (2004), que adopta el valor 1 si la empresa es familiar, cuando el porcentaje de propiedad familiar es superior al 50% y la dirección general la ocupa un familiar, y 0 si no lo es.

Estrategia competitiva. En este caso hemos utilizado tres variables, adaptadas de los trabajos de Harzing (2002) y Sánchez (2004), y las cuales se asocian a tres posibles estrategias utilizadas en los mercados extranjeros, que pueden condicionar el modo de entrada. En primer lugar, la *estrategia global (concentración)* para cuya medida se ha empleado una escala Likert de 5 puntos, que oscila entre 1 (muy en desacuerdo) y 5 (muy de acuerdo) ante el grado de importancia que le atribuye a la concentración de sus actividades en un número limitado de localizaciones, a la elaboración de productos estándar y a la eficiencia. En segundo lugar, la *estrategia multidoméstica (adaptación)*, utilizando la misma escala Likert de 5 puntos, en la que se valoraba el grado de importancia que le atribuye a la adaptación local de sus productos. Y, por último, la *estrategia internacional (desarrolloconoc)*, recogida de nuevo con una escala Likert de 5 puntos, que planteaba el grado de importancia hacia el desarrollo de conocimientos en un país y su transferencia al resto.

4. RESULTADOS OBTENIDOS Y DISCUSIÓN

A partir de aquí, abordaremos el análisis que permitirá determinar la incidencia de determinados factores en el compromiso internacional de las compañías y si el carácter familiar afecta a este resultado. Para ello hemos utilizado una regresión logística binaria. Esta técnica ya ha sido utilizada en otros trabajos relacionados con el modo de entrada en el exterior (Erramilli y Rao, 1993; Larimo, 1997; Brouthers, 2002; Harzing, 2002; Claver y Quer, 2007), indicando en nuestro caso que valores positivos de los coeficientes estimados apuntarán que la variable independiente afecta de manera positiva a la opción de un modo de entrada que implica un mayor compromiso internacional, a través de IDE's. Y, por el contrario, si el signo es negativo, la variable independiente fomentará la adopción, por parte de la empresa, de modos de entrada con un menor compromiso.

Comenzamos examinando las características que presentan las variables que hemos considerado. La siguiente tabla nos muestra los *coeficientes de correlación* entre las variables independientes del modelo (Tabla 1). Hay que observar que, en esta misma tabla, aparece en la última columna el *factor de inflación de la varianza (FIV)* para todas las variables independientes, análisis que se suele realizar cuando aparecen correlaciones significativas elevadas (Erramilli y Rao, 1993; Contractor y Kundu, 1998; Brouthers, 2002; Lee y Habte-Giorgis, 2004; Claver y Quer, 2007).

Tabla 1. Matriz de correlaciones y diagnóstico de multicolinealidad

Variable	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	FIV
1. gobierno															1.15
2. barrexogenas	.18**														1.24
3. competencia	.07	.35***													1.20
4. logfacturacion	-.14	-.20**	-.01												1.35
5. añosextranjero	-.01	-.07	-.05	.34***											1.29
6. paises	.01	-.01	.00	.27***	.32***										1.26
7. ventajas	.14*	.12	.00	.12	.14	.08									1.12
8. precio	.04	.05	-.11	-.09	-.18**	-.01	-.16*								1.14
9. objetabilidad	.12	.04	.12	.04	-.00	.07	.05	-.05							1.19
10. percepvantajas	.09	.09	.10	-.08	-.01	.12	.21**	.15*	.34***						1.35
11. estudiosdirecc	-.03	.01	.00	.25***	.20**	.10	.15	-.15	.03	.09					1.16
12. familiar	.14*	.04	.02	-.05	.00	-.02	.05	-.04	-.00	.06	.05				1.06
13. concentración	.07	-.00	-.10	-.11	-.15*	-.22**	.03	.12	-.04	.08	.02	-.08			1.21
14. adaptación	.12	.04	.14	.12	-.04	-.00	-.05	.05	.08	.04	.03	.06	-.12		1.13
15. desarrolloconoc	.12	.17**	.08	-.08	-.04	-.12	.03	-.04	.20**	.20**	.07	.10	.01	.17**	1.17

*** p<0.01; ** p<0.5; * p<0.1

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, a pesar de que existen determinadas variables que presentan signos de correlación entre ellas ninguna muestra valores elevados que puedan afectar a los resultados finalmente obtenidos con la regresión. Lo anterior vendría confirmado con el análisis de multicolinealidad realizado. El FIV que aparece en la tabla 1 presenta valores que no exceden del 1.35, muy por debajo del valor 10 considerado por Hair *et al.* (1999) como el límite para que se estime que varias variables son combinación lineal de otras. Por lo tanto, podemos decir que el problema de la multicolinealidad no parece existir.

Tras examinar la matriz de correlaciones y el análisis de multicolinealidad respecto a las variables que vamos a utilizar, en la tabla 2 aparecen los resultados de las regresiones logísticas binarias realizadas.

Tabla 2. Resultados de las regresiones logísticas binarias

Variable independiente	Modelo 1 (sin variable de control carácter familiar)	Modelo 2 (con variable de control carácter familiar)
Gobierno (H1)	0.313 (0.248)	0.305 (0.250)
Barreras exógenas (H2)	0.790** (0.365)	0.804** (0.366)
Competencia (H3)	-0.786*** (0.334)	-0.789*** (0.335)
Tamaño (H4)	1.025* (0.548)	1.054** (0.550)
Años en extranjero (H5)	-0.001 (0.020)	-0.001 (0.020)
Países (H5)	0.031** (0.016)	0.031** (0.016)
Ventajas (H6)	0.183 (0.415)	0.183 (0.416)
Precio (H7)	0.183 (0.325)	0.204 (0.328)
Objetivos de estabilidad (H8)	0.260 (0.354)	0.272 (0.357)
Percepciones (H9)	-0.457 (0.691)	-0.464 (0.691)
Estudios (H10)	0.505* (0.295)	0.497* (0.297)
Familiar (Control)		0.308 (0.539)
Estrategia competitiva global (Control)	-0.22 (0.244)	-0.05 (0.245)
Estrategia competitiva multidoméstica (Control)	0.258 (0.284)	0.255 (0.283)
Estrategia competitiva internacional (Control)	0.366 (0.280)	0.362 (0.279)
Constante	-13.510***	-14.05***
	Chi-Cuadrado: 28.859***	Chi-Cuadrado: 29.190***
	-2 Log verosimilitud: 105.523	-2 Log verosimilitud: 105.193
	Porcentaje correctamente clasificado: 80.7%	Porcentaje correctamente clasificado: 80.7%

*** p< 0.01; ** p< 0.05; *p< 0.1

Entre paréntesis aparecen los errores de cada uno de los parámetros

Fuente: Elaboración propia

A partir de estos resultados para los dos modelos podemos decir que ambos son significativos (p<0.01). Además, y en relación con la capacidad de predicción, diremos que presenta una eficacia de predicción más que aceptable, coincidiendo en ambos casos (80.7%).

Si comenzamos con la discusión de la primera hipótesis, destacamos que no parece confirmarse en los modelos propuestos. Por tanto, no podemos decir que la falta de asistencia por parte de gobierno es un factor que influye de manera negativa en el compromiso internacional de las empresas españolas que tienen cierta actividad internacional. De hecho, hemos obtenido un signo del coeficiente estimado contrario, lo cual supondría que las empresas, ante esta falta de asistencia, preferirán modos de entrada a través de IDE's. Una posible explicación la encontramos desde la Teoría de la Internalización. Adelantándonos a la siguiente explicación, relacionada con la hipótesis 2, hemos identificado una relación positiva y significativa con respecto a la percepción de elevadas barreras exógenas y un mayor compromiso internacional. El gobierno cobra relevancia en este aspecto ya que podría facilitar información sobre los mercados extranjeros, disminuyendo así los costes que podrían surgir derivados de la incertidumbre asociada a dicha actividad (Hymer, 1976; Bauerschmidt, Sullivan y Gillespie, 1985). Cuando encontramos determinadas barreras exógenas y esta asistencia no es efectiva, de tal forma que no ayuda a disminuirlas o paliarlas, la empresa optará por fórmulas integradas en la jerarquía de la empresa a la hora de la internacionalización. Por tanto, se justifica la idea de que cuanto más importante se considera la falta de asistencia del gobierno mayor es el compromiso internacional de la empresa, con el fin de evitar los costes que no ha sido posible eliminar a través de esta institución. No obstante, habría que recordar que la relación en los dos modelos propuestos no es significativa, al igual que los resultados obtenidos por Kwon y Hu (1996).

Como ya hemos adelantado, podemos decir que la hipótesis 2 queda confirmada. La existencia de determinadas barreras exógenas a la actividad internacional, tanto las relacionadas con la distancia psíquica o la incertidumbre y otras muy vinculadas a la exportación, parecen incidir de manera positiva en el compromiso a nivel internacional de la compañía. Este tipo de barreras, desde la Teoría de la Internalización, pueden suponer un coste para la empresa el cual habría que eliminar con el fin de conseguir ser más eficiente en el mercado (Kwon y Hu, 1996). En este orden de ideas, supondremos que las empresas que perciban barreras relacionadas con elevadas diferencias en el lenguaje o culturas entre países (Aulakh y Kotabe, 1997; Contractor y Kundu, 1998), con un elevado riesgo de la actividad internacional (Hill, Hwang y Kim, 1990), con altos costes del transporte o falta de canales de distribución para comercializar su producto y altos costes de los aranceles o procedimientos confusos a la exportación (Buckley y Casson, 1998), preferirán la entrada en los mercados extranjeros mediante modos que impliquen un elevado compromiso de recursos por medio de IDE's. En esta hipótesis, además, los resultados en ambos modelos son muy similares.

Otro tipo de factores externos que también parecen afectar a las firmas en su elección de entrada en los mercados internacionales son los relacionados con la competencia en dichos mercados. Como propusimos en la parte teórica y se corrobora a través del análisis que hemos llevado a cabo, una mayor competencia en el país extranjero puede suponer un freno hacia el avance en el proceso de internacionalización que suponga un mayor compromiso internacional. Dicha relación también ha sido confirmada en otros trabajos, considerando que la mayor competencia puede afectar a la incertidumbre (Bauerschmidt, Sullivan y Gillespie, 1985; Anderson y Gatignon, 1986) en perjuicio de la realización de IDE's.

En cuanto al tamaño de la empresa, éste ha sido ampliamente utilizado en la literatura sobre internacionalización como un factor que puede condicionar las decisiones en este ámbito. En este caso, a pesar de que son muchos los estudios que presentan argumentaciones

contrapuestas en función de los resultados obtenidos, este análisis permite confirmar la hipótesis 4. De este modo, diremos que el tamaño influye de manera positiva en el compromiso internacional de la empresa, al igual que se expone en otros trabajos similares (Cavusgil y Naor, 1987; Gripsrud, 1990; Taylor, Zou y Osland, 1998). Observamos, además, que en el modelo que se incluye la variable de control “carácter familiar” la significación del factor tamaño es mayor, al igual que su coeficiente. En este sentido, se corrobora la importancia del tamaño no sólo en el compromiso internacional de las empresas sino también cuando tratamos con empresas familiares (Fernández y Nieto, 2005).

Respecto a la experiencia en los mercados internacionales y su influencia en el compromiso internacional, los resultados hallados con las dos variables utilizadas para su comprobación no nos muestran una significación similar. Por un lado, podemos confirmar la hipótesis 5 si nos fijamos en el número de países en los que la empresa está presente como una aproximación de la experiencia. Esta variable, que nos mide la diversidad de la experiencia a través de la extensión geográfica que cubre la empresa (Erramilli, 1991), también ha sido considerada en distintas investigaciones encontrando que este factor influye de manera positiva en la selección de modos de entrada a través de IDE's (Kwon y Hu, 1995).

De otro lado, si nos fijamos en el número de años que la empresa lleva realizando operaciones internacionales, la hipótesis no ha sido confirmada en ninguno de los modelos. No obstante, el valor del coeficiente estimado es muy pequeño y próximo a cero (-0.001), con lo cual no encontramos una dirección clara, positiva o negativa, de influencia en el compromiso internacional. Una posible argumentación a esta falta de significación la plantean Anderson y Gatignon (1986) o Erramilli (1991). Estos autores señalan la posibilidad de que existan empresas que bajo condiciones de incertidumbre prefieran modos de entrada con un control total, aún llevando pocos años operando en los mercados extranjeros. Esta preferencia por el control se apoya en la teoría que aboga por modos integrados en la jerarquía de la empresa bajo condiciones de incertidumbre con el fin de evitar los costes de negociación entre los agentes locales del país de destino y la empresa, eligiendo preferentemente el establecimiento de subsidiarias propias a otro tipo de modos de entrada (Hill y Kim, 1988; Madhok, 1997; Zhao, Luo y Suh, 2004). Estos resultados irían en la línea del argumento *etnocéntrico* que apunta la elección, por parte de empresas sin apenas experiencia, de fórmulas integradas, imponiendo su propio estilo de gerencia y optando por un control total de las operaciones internacionales (Erramilli, 1991). Destacamos, además, que esta ausencia de significación también ha sido encontrada en otros trabajos (Larimo, 1997; Brouthers, 2002).

Así, podemos acabar esta discusión indicando que esta hipótesis 5 queda parcialmente confirmada a través del número de países en los que la empresa está no existiendo diferencias entre los dos modelos presentados.

Respecto a la hipótesis 6, a pesar de que ésta no queda confirmada en ninguno de los dos modelos, sí podemos decir que el signo del coeficiente estimado es positivo al igual que se predecía en la misma. Distintos trabajos también han considerado de gran importancia la percepción de determinadas ventajas competitivas desde la Teoría de la Internalización, aunque los resultados que han obtenido no han permitido validar dicha afirmación (Taylor, Zou y Osland, 1998; Brouthers, 2002), de manera similar a lo ocurrido aquí. El hecho de que no hallamos podido confirmar la hipótesis 6 podría venir motivado por la clasificación que hemos llevado a cabo en este estudio, la cual distingue entre IDE's y no IDE's como modo de entrada, incluyendo en el primer grupo tanto a las *joint-ventures* como a las subsidiarias propias. En

este sentido, quizás una clasificación que distinguiera entre modos de entrada con control total, mediante exportaciones o establecimiento de subsidiarias propias, o modos de entrada con control compartido, entre los que pueden destacar los acuerdos contractuales y las *joint-ventures* (Taylor, Zou y Osland, 1998; Randoy y Dibrell, 2002; Sánchez, 2004; Claver y Quer, 2007), podría haberse ajustado mejor permitiendo la confirmación a esta hipótesis. No obstante, dicho análisis no ha sido posible realizarlo con los datos disponibles.

Al igual que ocurría para el caso anterior, la hipótesis 7 hace referencia a la percepción de determinadas ventajas competitivas asociadas, esta vez, al precio del producto ofrecido por la empresa. Asimismo, tampoco ha sido posible validarla, encontrando, incluso, un signo contrario al propuesto en dicha hipótesis. La argumentación de la misma nos indicaba que cuantas más ventajas competitivas en precios perciben los directivos de la empresa menor compromiso internacional derivado de las posibles economías de escala que permiten dichos precios reducidos (Buckley y Casson, 1998). De esta manera, las empresas preferirán, por ejemplo, las exportaciones ya que permiten la consecución de dichas economías a diferencia de lo que ocurriría si la empresa lleva a cabo acuerdos de cooperación o establece subsidiarias propias en otros países. No obstante, la relación encontrada nos muestra lo contrario. Quizás esta relación positiva esté relacionada con la anterior hipótesis. Hemos recogido otras ventajas que parecían incidir de manera positiva en dicho compromiso internacional, de tal forma que puede que la percepción de ventajas competitivas en cuanto a la tecnología, la calidad o la reputación también estén presentes en las compañías y superen a aquellas otras relacionadas con el precio del producto, permitiendo esto decantarse a la empresa por un modo de entrada con un mayor compromiso internacional. Pese a esta explicación, habría que recordar que esta hipótesis no es significativa, al igual que ocurre en otros trabajos (Cavusgil y Naor, 1987) y, por tanto, no se puede afirmar nada concluyente sobre la misma, ni siquiera incorporando la variable carácter familiar.

La hipótesis 8 tampoco queda confirmada en ambos modelos. Ésta nos proponía que las empresas cuya orientación a la estabilidad es elevada optan por modos de entrada con un menor compromiso internacional. Sin embargo, la relación encontrada presenta el signo contrario de tal manera que esta orientación a la estabilidad fomenta un mayor compromiso. En este trabajo no se han tenido en cuenta los motivos por los cuales las empresas comenzaron su proceso de internacionalización o eligieron una u otra forma de entrada. Son muchos y muy variados los motivos por los que las firmas optan por la IDE, por ejemplo la búsqueda de determinados recursos o la explotación de sinergias. Quizás el resultado hubiera sido distinto si hubiéramos introducido otra variable que nos informara de cuáles son esos motivos ya que, como indican Douglas y Craig (1989), esto puede condicionar el resto de pasos del proceso de internacionalización. En todo caso, tampoco aparece significación estadística que permita refutar la hipótesis 8.

Con respecto a la hipótesis 9, observamos en la estimación realizada que el coeficiente estimado en ambos modelos es negativo. No obstante, no han resultado significativos por lo que no podemos afirmar su incidencia en el compromiso internacional. Además, ante el hecho de que la empresa que percibe más ventajas no es inversora, es decir, se decanta por exportaciones o acuerdos en su entrada a los mercados extranjeros, podríamos resaltar el concepto de distancia cultural como un elemento muy importante a tener en cuenta. En este caso, en un país en el que se perciban ventajas importantes, lo cual incentivaría la IDE, puede que exista gran distancia cultural y la empresa, ante esto, prefiera no arriesgar (Bauerschmidt, Sullivan y Gillespie, 1985; Hill, Hwang y Kim, 1990; Erramilli y Rao, 1993). Esto podría

derivar en el establecimiento de acuerdos, limitando así las IDE's, como muestra la relación encontrada en los análisis.

Por último, acabamos con la hipótesis 10, la cual es significativa en ambos modelos, con coeficientes muy similares. De este modo, vemos que cuanto mayor es el nivel medio de estudios de la dirección mayor es el compromiso internacional. Como ya indicaban otros autores, determinadas características de la dirección pueden afectar al mayor o menor compromiso en los mercados internacionales. En este caso, nos hemos centrado en una de las variables más estudiadas, como es la formación, de tal manera que se corrobora que dicha formación parece ser un elemento a tener en cuenta ante la elección del modo de entrada, fomentando aquellos modos que implican un elevado compromiso de recursos y del riesgo que tienen que asumir (Axinn, 1988; Simpson y Kujawa, 1974; Reid, 1983b; Cavusgil y Naor, 1987; Suárez, Álamo y García Falcón, 2002).

Por último, respecto a las variables incluidas en el análisis catalogadas como variables de control, de éstas destacamos que ninguna de ellas ha resultado significativa en el estudio.

En primer lugar, en referencia al carácter familiar, esta variable presenta un signo positivo aunque no significativo. Esto nos indicaría que la empresa catalogada como familiar está más comprometida internacionalmente. No obstante, no podemos concluir nada sobre dicha afirmación debido a la falta de significación que hemos comentado. Por otra parte, comparando ambos modelos, cabe recordar que la incorporación del carácter familiar como variable de control sólo ha propiciado que la influencia positiva del tamaño empresarial sea más significativa.

De otro lado, respecto a las tres variables que nos relacionan la estrategia competitiva y el compromiso en los mercados extranjeros, tampoco encontramos significación. La primera de ellas presenta una relación negativa. De esta manera, diremos que las empresas que siguen una estrategia tendente a la concentración, vinculada con una estrategia global, se relacionan con modos de entrada que requieren un menor compromiso de recursos. En cuanto a la variable relativa a una estrategia de adaptación o multidoméstica, el signo que se aprecia en la regresión es justamente el contrario, es decir, cuanto más importante considera la empresa la adaptación de sus productos mayor será el compromiso internacional de la empresa. Por último, respecto a la estrategia internacional, o aquella que se preocupa por el desarrollo de conocimientos en un país para transferirlos a otros, también hemos hallado una relación positiva entre ésta y un mayor compromiso internacional. Sin embargo, a pesar de todas estas relaciones planteadas, ninguna es significativa con lo que no se puede afirmar la incidencia de dichas variables en los resultados obtenidos.

5. CONCLUSIONES

Debido al creciente interés que suscitan en los últimos años temas como los relacionados con las empresas familiares y aspectos particulares de su gestión empresarial, en este trabajo nos hemos centrado en el proceso de internacionalización de las empresas haciendo especial referencia a aquellas que poseen un carácter familiar.

Para ello el objetivo principal de esta investigación ha sido intentar dar respuesta a una cuestión no muy tratada en la literatura, ¿es el carácter familiar un factor a tener en cuenta en los estudios sobre el compromiso que adquieren las empresas en los mercados extranjeros?.

Los resultados, para el caso de las empresas españolas, no nos muestra una respuesta concluyente. Por un lado, hemos hallado que el carácter familiar influye positivamente en el compromiso internacional, aunque no de manera significativa. Por otro lado, podemos destacar que el tamaño de la firma, como un factor interno, acentúa su influencia cuando se incorpora el carácter familiar de las empresas, lo cual podría venir explicado por la elevada aversión al riesgo que caracteriza a estas compañías.

Asimismo, encontramos determinadas variables, incluidas en el modelo, que han resultado significativas, de tal forma que la existencia de determinadas barreras exógenas, el tamaño empresarial, la experiencia o el nivel de estudios que posea la dirección afectan positivamente a un mayor compromiso internacional. Sin embargo, la competencia en los mercados extranjeros condicionaría este compromiso de manera negativa.

Para terminar, como contribuciones destacamos que este estudio recoge en un solo modelo una serie de factores a tener en cuenta cuando se examina la inversión de las empresas en los mercados extranjeros. Cuestión a la cual se suma la incorporación del carácter familiar, que pueden poseer algunas firmas, y que, como ya hemos observado, resulta interesante su consideración. De esta forma, convendría enfatizar el papel que las Administraciones Públicas pueden jugar en este proceso y centrar la atención en aquellas cuestiones subrayadas por los empresarios, lo cual puede fomentar una mayor apertura hacia los mercados exteriores. No obstante, también encontramos limitaciones, la principal asociada a la medida utilizada del compromiso internacional, para lo cual nos hemos decantado por determinarlo en función de la realización de inversiones directas en el exterior. Tal vez, considerando otras aproximaciones a dicho compromiso, como la intensidad exportadora, podrían alcanzarse resultados distintos. Con el fin de paliar esta limitación, las futuras investigaciones podrían ir más allá de la realización o no de inversiones directas en el exterior a la hora de considerar la estrategia de entrada. Así, se podrían incrementar las opciones para poder comparar entre distintas formas de abordar la apertura internacional. Asimismo, se podría extender este estudio utilizando nuevas variables que permitieran enlazar todos los factores aquí presentados con los resultados de la actividad internacional.

NOTAS

¹ Entre las investigaciones realizadas que combinen ambos temas podemos destacar las realizadas por Gallo y Luostarinen (1991), Gallo y García Pont (1996), Nieto (1999), Okoroafo (1999), Davis y Harveston (2000), Merino (2000), Tsang (2001) o Fernández y Nieto (2005), entre otros.

² Desde ayudas económicas o comerciales ofrecidas por el gobierno, hasta la provisión de información sobre oportunidades en mercados exteriores, ayuda técnica o formación en temas de comercio exterior.

³ Diferencial entre los costes de producir en el país inversor frente a los costes de llevarlo a cabo en el país receptor.

⁴ Antes de comenzar el desarrollo de las hipótesis es preciso señalar que, a la hora de interpretarlas, cuando hagamos referencia a un mayor compromiso internacional, queremos expresar que la empresa ha avanzado en su proceso de internacionalización hasta la inversión directa en el exterior (IDE); es decir, que ha ido más allá de las exportaciones y los acuerdos contractuales.

⁵ La identificación de estas empresas familiares se ha realizado tras la revisión de una serie de preguntas relacionadas con la propiedad y con la dirección, las cuales aparecen al principio de la encuesta enviada a las mismas, de manera similar a lo realizado por Gallo y García Pont (1989), Donckels y Aerts (1995), Westhead y Cowling (1998) y Chrisman, Chua y Steier (2002).

⁶ Tras eliminar de la muestra las empresas que nos contestaron que no exportaban (un total de 6 empresas) y aquellas cuya dirección correcta, tras la devolución de la carta enviada, no pudimos encontrar ya que muchas de ellas ya no existían (13 compañías), finalmente la muestra para calcular la tasa de respuesta quedó en 1981 compañías.

⁷ Ante esta reducción a través de la media, utilizada en otros estudios, hemos calculado su fiabilidad con el *α* de Cronbach (Agarwal y Ramaswami, 1992; Erramilli y Rao, 1993; Brouthers, Brouthers y Werner, 2003). Los valores van desde 0 a 1 y se considera que su fiabilidad es aceptable cuando éstos no bajan de 0.6-0.7 (Hair, Anderson, Tatham y Black, 1999).

⁸ A pesar de que la puntuación obtenida en esta variable respecto al *α* de Cronbach no es muy elevada (0.55), se han encontrado diversos trabajos cuyos valores de *α* rondan el 0.5 (Sullivan y Bauerschmidt, 1990; Agarwal y Ramaswami, 1992).

BIBLIOGRAFÍA

- AABY, N-E. y SLATER, S. F. (1989): "Management Influences on Export Performance: A Review of the Empirical Literature 1978-88", *International Marketing Review*, Vol. 6, No. 4, pp. 7-26.
- AGARWAL, S. y RAMASWAMI, S. N. (1992): "Choice of Foreign Market Entry Mode: Impact of Ownership, Location and Internalisation Factors", *Journal of International Business Studies*, Vol. 23, No. 1, pp. 1-27.
- ALONSO, J. A. (1994): "El proceso de internacionalización de la empresa", *Información Comercial Española*, No. 725, pp. 127-143.
- ANDERSON, E. y GATIGNON, H. (1986): "Modes of Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions", *Journal of International Business Studies*, Vol. 17, No. 3, pp. 1-26.
- AULAKH, P. S. y KOTABE, M. (1997): "Antecedents and Performance Implications of Channel Integration in Foreign Markets", *Journal of International Business Studies*, Vol. 28, No. 1, pp. 145-175.
- AXINN, C. N. (1988): "Export Performance: Do Managerial Perceptions Make a Difference?", *International Marketing Review*, Vol. 5, No. 2, pp. 61-71.
- BAMBERGER, I. (1983): "Value Systems, Strategies and Performance of Small and Medium-Sized Firms", *International Small Business Journal*, Vol. 1, No. 4, pp. 25-39.
- BARKEMA, H. G., BELL, J. H. J. y PENNING, J. M. (1996): "Foreign Entry, Cultural Barriers, and Learning", *Strategic Management Journal*, Vol. 17, No. 2, pp. 151-166.
- BAUERSCHMIDT, A., SULLIVAN, D. y GILLESPIE, K. (1985): "Common Factors Underlying Barriers to Export: A Comparative Study in the US Paper Industry", *Journal of International Studies*, Vol. 16, No. 3, pp. 111-123.
- BILKEY, W. J. y TESAR, G. (1977): "The Export Behavior of Smaller-Sized Wisconsin Manufacturing Firms", *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, No. 1, pp. 93-98.
- BONACCORSI, A. (1992): "On the Relationship between Firm Size and Export Intensity", *Journal of International Business Studies*, Vol. 23, No. 4, pp. 605-635.
- BROUTHERS, K. D. (2002): "Institutional, Cultural and Transaction Cost Influences on Entry Mode Choice and Performance", *Journal of International Business Studies*, Vol. 33, No. 2, pp. 203-221.
- BROUTHERS, K. D., BROUTHERS, L. E. y WERNER, S. (2003): "Transaction Cost-Enhanced Entry Mode Choices and Firm Performance", *Strategic Management Journal*, Vol. 24, pp. 1239-1248.
- BUCKLEY, P. J. y CASSON, M. C. (1998): "Analyzing Foreign Market Entry Strategies: Extending the Internalization Approach", *Journal of International Business Studies*, Vol. 29, No. 3, pp. 539-561.
- CAVUSGIL, S. T. (1984): "Organizational Characteristics Associated with Export Activity", *Journal of Management Studies*, Vol. 21, No. 1, pp. 3-22.
- CAVUSGIL, S. T. y NAOR, J. (1987): "Firm and Management Characteristics as Discriminators of Export Marketing Activity", *Journal of Business Research*, Vol. 15, No. 3, pp. 221-235.
- CHANG, S-J. y ROSENZWEIG, P. M. (2001): "The Choice of Entry Mode in Sequential Foreign Direct Investment", *Strategic Management Journal*, Vol. 22, pp. 747-776.
- CHRISMAN, J. J., CHUA, J. H. y STEIER, L. P. (2002): "The Influence of National Culture and Family Involvement on Entrepreneurial Perceptions and Performance at the State Level", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 26, No. 4, pp. 113-130.
- CHRISTENSEN, C. H., DA ROCHA, A. y GERTNER, R. K. (1987): "An Empirical Investigation of the Factors Influencing Exporting Success of Brazilian Firms", *Journal of Business Studies*, Vol. 18, No. 3, pp. 61-77.

- CHUA, J. H., CHRISMAN, J. J. y SHARMA, P. (2003): "Succession and Nonsuccession Concerns of Family Firms and Agency Relationship with Nonfamily Managers", *Family Business Review*, Vol. 16, No. 2, pp. 89-107.
- CLAVER, E. y QUER, D. (2007): "Determinants of Spanish Foreign Direct Investment in Morocco", *Emerging Markets Finance and Trade*, Vol. 43, Nº 2, pp. 19-32.
- CONTRACTOR, F. J. y KUNDU, S. K. (1998): "Modal Choice in a World of Alliances: Analyzing Organizational Forms in the International Hotel Sector", *Journal of International Business Studies*, Vol. 29, No. 2, pp. 325-356.
- DAILY, C. M. y DOLLINGER, M. J. (1993): "Alternative Methodologies for Identifying Family-Versus Nonfamily- Managed Businesses", *Journal of Small Business Management*, Vol. 31, No. 2, pp. 79-90.
- DAILY, C. M. y DOLLINGER, M. J. (1991): "Family Firms are Different", *Review of Business*, Vol. 13, No. 1-2, pp. 3-5.
- DAVIS, P. S. y HARVESTON, P. D. (2000): "Internationalization and Organizational Growth: The Impact of Internet Usage and technology Involvement Among Entrepreneur-Led Family Business", *Family Business Review*, Vol. 13, No. 2, pp. 107-120.
- DIAMANTOPOULOS, A. y INGLIS, K. (1988): "Identifying Differences between High- and Low-Involvement Exporters", *International Marketing Review*, Vol. 5, No. 2, pp. 52-60.
- DONCKELS, R. y AERTS, R. (1995): "Internationalization and Ownership: Family versus Non-Family Enterprises", *Proceeding of the 5th Family Business Network Conference*, Lausanne.
- DOUGLAS, S. y CRAIG, C. S. (1989): "Evolution of Global Marketing Strategy: Scale, Scope and Synergy", *The Columbia Journal of World Business*, Vol. 24, No. 3, pp. 47-58.
- DUNNING, J. H. (1993): *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Addison-Wesley. Publishing company, New York.
- DURÁN HERRERA, J. J. (1994): "Factores de competitividad en los procesos de internacionalización de la empresa", *Información Comercial Española*, No. 735, pp. 21-41.
- DYER, W. G. y HANDLER, W. (1994): "Entrepreneurship and Family Business: Exploring the Connections", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 19, No. 1, pp. 71-83.
- ERRAMILLI, M. K. (1991): "The Experience Factor in Foreign Market Entry Behaviour of Service Firms", *Journal of International Business Studies*, Vol. 22, No. 3, pp. 479-501.
- ERRAMILLI, M. K. y RAO, C. P. (1993): "Service Firms' International Entry-Mode Choice: A Modified Transaction-Cost Analysis Approach", *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 3, pp. 19-38.
- FERNÁNDEZ, Z. y NIETO, M. J. (2005): "Internationalisation Strategy of Small and Medium-Sized Family Businesses: Some Influential Factors", *Family Business Review*, Vol. 18, No. 1, pp. 77-89.
- FROOT, K. A. y STEIN, J. C. (1991): "Exchange Rates and Foreign Private Investment: An Imperfect Capital Markets Approach", *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 106, No. 4, pp. 1191-1218.
- GALLO, M. A. y GARCÍA PONT, C. (1996): "Important Factors in Family Business Internationalization", *Family Business Review*, Vol. 9, No. 1, pp. 45-59.
- GALLO, M. A. y GARCÍA PONT, C. (1989): "La empresa familiar en la economía española", *Papeles de Economía Española*, No. 39, pp. 67-85.
- GALLO, M. A. y LUOSTARINEN, R. (1991): "Internacionalización: un cambio desafiante para las empresas familiares", en GALLO, M. A.; FONT, V. (1993): *La Empresa Familiar 4*, Publicaciones de la Cátedra de Empresa Familiar, Estudios y Ediciones IESE, Barcelona.
- GALLO, M. A. y SVEEN, J. (1991): "Internationalizing the Family Business: Facilitating and Restraining Factors", *Family Business Review*, Vol. 4, No. 2, pp. 181-190.
- GEERAERTS, G. (1984): "The Effect of Ownership on the Organization Structure in Small Firms", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 29, No. 2, pp. 232-237.
- GRAVES, C. y THOMAS, J. (2004): "Internationalisation of the Family Business: A Longitudinal Perspective", *International Journal of Globalisation and Small Business*, Vol. 1, No. 1, pp. 7-27.
- GRIPSRUD, G. (1990): "The Determinants of Export Decisions and Attitudes to a Distant Market: Norwegian Fishery Exports to Japan", *Journal of International Business Studies*, Vol. 21, No. 3, pp. 469-485.
- HABBERSHON, T. G. y WILLIAMS, M. L. (1999): "A Resource-Based Framework for Assessing the Strategic Advantages of Family Firms", *Family Business Review*, Vol. 12, No. 1, pp. 1-25.

- HAIR, J. F., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. L. y BLACK, W. C. (1999): *Análisis Multivariante*, 5ª ed., Prentice Hall, Madrid.
- HARZING, A-W. (2002): "Acquisitions versus Greenfield Investments: International Strategy and Management of Entry Modes". *Strategic Management Journal*, Vol. 23, pp. 211-227.
- HILL, C. W. L.; HWANG, P.; KIM, W. C. (1990): "An Eclectic Theory of the Choice of International Entry Mode", *Strategic Management Journal*, Vol. 11, No. 2, pp. 117-128.
- HILL, C. W. L. y KIM, W. C. (1988): "Searching for a Dynamic Theory of the Multinational Enterprise: A Transaction Cost Model", *Strategic Management Journal*, Vol. 9, pp. 93-104.
- HOFSTEDE, G. H. (1980): "Motivation, Leadership, and Organization: Do American Theories Apply Abroad?", *Organizational Dynamics*, Vol. 9, No. 1, pp. 42-53.
- HYMER, S. M. (1976): *The International Operations of National Firms*, MIT Press, Cambridge.
- JOHANSON, J. y VAHLNE, J. E. (1990): "The Mechanism of Internationalisation", *International Marketing Review*, Vol. 7, No. 4, pp. 10-24.
- JOHNSTON, W. y CZINKOTA, M. R. (1985): "Export Attitudes of Industrial Manufacturers", *Industrial Marketing Management*, Vol. 14, No. 2, pp. 123-132.
- KIRPALANI, V. H. y MACINTOSH, N. B. (1980): "International Marketing Effectiveness of Technology Oriented Small Firms", *Journal of International Business Studies*, Vol. 11, No. 3, pp. 81-90.
- KWON, Y-C y HU, M. Y. (1995): "Comparative Analysis of Export-Oriented and Foreign Production-Oriented Firms' Foreign Market Entry Decisions", *Management International Review*, Vol. 35, No. 4, pp. 325-336.
- LAGES, L. F. y MONTGOMERY, D. B. (2004): "Export Performance as an Antecedent of Export Commitment and Marketing Strategy Adaptation", *European Journal of Marketing*, Vol. 38, No. 9/10, pp. 1186-1214.
- LARIMO, J. (1997): "Ownership Structures of Finnish Firms' Foreign Subsidiaries in EU Countries", en BJÖRKMANN, I. y FORSGREN, M. (eds.): *The Nature of the International Firm. Nordic Contributions to International Business Research*, Copenhagen Business School Press. Copenhagen, pp. 281-308.
- LEE, J. y HABTE-GIORGIS, B. (2004): "Empirical Approach to the Sequential Relationships between Firm Strategy, Export Activity, and Performance in U.S. Manufacturing Firms", *International Business Review*, Vol. 13, pp. 101-129.
- MADHOK, A. (1997): "Cost, Value and Foreign Market Entry Mode: The Transaction and the Firm", *Strategic Management Journal*, Vol. 18, No. 1, pp. 39-61.
- MERINO, F. (2000): "Una evaluación de la actividad exterior de las empresas familiares del sector industrial en la década de los noventa", *I Congreso Nacional de Investigación sobre la Empresa Familiar*, Valencia.
- NIETO, M. J. (2003): "Las pyme familiares en España: ¿Qué nos dicen los datos?", *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 9, No. 2, pp. 115-128.
- NIETO, M. J. (1999): "Decisiones estratégicas de la Empresa Familiar: innovación e internacionalización", *IX Congreso Nacional de ACEDE*, Burgos.
- OKOROAFI, S. C. (1999): "Internationalization of Family Businesses: Evidence from Northwest Ohio, U.S.A.", *Family Business Review*, Vol. 12, No. 2, pp. 147-158.
- PAVORD, W. C. y BOGART, R. G. (1975): "The Dynamics of the Decision to Export", *Akron Business and Economic Review*, Vol. 6, No. 1, pp. 6-11.
- PORTER, M. (1982): *Estrategia Competitiva*. C.E.C.S.A., México.
- RAMASWAMI, S. N. y YANG, Y. (1990): "Perceived Barriers to Exporting and Export Assistance Requirements", en CAVUSGIL, S. T.; CZINKOTA, M. R. (eds.): *International Perspectives on Trade Promotion and Assistance*, Quorum Books, Westport, Connecticut.
- RANDOY, T. y DIBRELL, C. C. (2002): "How and Why Norwegian MNCs Commit Resources Abroad: Beyond Choice of Entry Mode", *Management International Review*, Vol. 42, No. 2, pp. 119-140.
- RASHEED, H. S. (2005): "Foreign Entry Mode and Performance: The Moderating Effects of Environment", *Journal of Small Business Management*, Vol. 43, No. 1, pp. 41-54.
- REID, S. D. (1983a): "Firm Internationalization, Transaction Costs and Strategic Choice", *International Marketing Review*, Vol. 1, No. 2, pp. 44-56.
- REID, S. D. (1983b): "Managerial and Firm Influences on Export Behavior", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 11, No. 3, pp. 323-332.

- SÁNCHEZ, E. (2004): "Internacionalización de los servicios: Propuesta de un modelo de dos niveles de análisis para la elección de los modos de entrada", *XIV Congreso Nacional de ACEDE*, Murcia.
- SIMPSON, C. L. y KUJAWA, D. (1974): "The Export Decisions Process: An Empirical Inquiry", *Journal of International Small Business Studies*, Vol. 5, No. 1, pp. 107-117.
- SUÁREZ, S. M., ÁLAMO, F. R. y GARCÍA FALCÓN, J. M. (2002): "Determinantes organizativos y directivos de la actividad exportadora: evidencia empírica en el sector vitivinícola español", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, No. 13, pp. 519-543.
- SULLIVAN, D. y BAUERSCHMIDT, A. (1990): "Incremental Internationalization: A Test of Johanson and Vahlne's Thesis", *Management International Review*, Vol. 30, No. 1, pp. 19-30.
- TAYLOR, C. R., ZOU, S. y OSLAND, G. E. (1998): "A Transaction Cost Perspective on Foreign Market Entry Strategies of US and Japanese Firms", *Thunderbird International Business Review*, Vol. 40, No. 4, pp. 389-412.
- TSANG, E. W. K. (2001): "Internationalizing the Family Firm: A Case Study of a Chinese Family Business", *Journal of Small Business Management*, Vol. 39, No. 1, pp. 88-94.
- UPTON, N. y HECK, R. K. (1997): "The Family Business Dimension of Entrepreneurship", en SEXTON, D. L. y SMILOR, R. W. (eds.): *Entrepreneurship 2000*, Upstart Publishing Company, United States.
- WELCH, L. S. y LUOSTARINEN, R. (1988): "Internationalization: Evolution of a Concept", *Journal of General Management*, Vol. 14, No. 2, pp. 34-55.
- WESTHEAD, P. y COWLING, M. (1998): "Family Firm Research: The Need for a Methodological Rethink", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 23, No. 1, pp. 31-56.
- ZHAO, H., LUO, Y. y SUH, T. (2004): "Transaction Cost Determinants and Ownership-Based Entry Mode Choice: A Meta-Analytical Review", *Journal of International Business Studies*, Vol. 35, pp. 524-544.

La Revista *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* recibió este artículo el 3 de mayo de 2006 y fue aceptado para su publicación el 14 de septiembre de 2007.