

La experiencia internacional. El sector español de las conservas de pescado

Autora: Rocío Rodríguez Daponte
Departamento de Organización de Empresas y Marketing
Universidad de Vigo

Resumen

La creciente internacionalización de los mercados caracteriza la coyuntura económica, siendo necesario que las distintas organizaciones se adapten para ser competitivas en esta nueva situación. Así, este trabajo tiene como objetivo el análisis de la experiencia internacional de las empresas de conservas de pescado españolas en los procesos de internacionalización.

Utilizando como fuente de información la encuesta con una tasa de respuesta del 90%, a través del análisis estadístico verificamos que: Existen diferencias en el grado de internacionalización en función del número de países con los que una organización mantiene relaciones comerciales, los años de experiencia y el tipo de actividad internacional. Finalizamos con un modelo de regresión logístico ordinal para estudiar el comportamiento conjunto de dichas variables.

Palabras clave: Internacionalización, experiencia, compromiso.

Abstract

The increasing internationalization of markets is one of the main features of the present economic context. This phenomenon entails that firms need to adapt their strategies in order to be competitive. The aim of this investigation is to analyze the international experience of the Spanish in the tinned fish industry.

Using a key informant survey with a rate of response of 90%, we verify with statistical analysis the existence of significant differences in the level of internationalization according to the number of countries, the years of experience and the kind of international experience. Furthermore, an ordinal logistic regression shows that there exists a multivariate association among the variables that the analysis of variance showed as significant.

Key words: Internationalization, experience, compromise.

I. Introducción

La creciente globalización de la economía hace que las organizaciones adquieran una mayor experiencia en los procesos de internacionalización. La teoría de la escuela de Uppsala presenta la expansión exterior como un proceso de carácter gradual en base a la acumulación de conocimientos y experiencia. Así, bajo este marco teórico nuestro objetivo es analizar cómo influye el grado de experiencia internacional, medido a través del número de países a los que se exporta, el número de años de actividad internacional de una organización, el carácter de la actividad exterior que se desarrolla y su evolución en el proceso de internacionalización de las empresas.

Con tal finalidad, el trabajo se estructura en tres apartados. En el primero se desarrolla el marco teórico y se formulan las proposiciones objeto de análisis. En el segundo se presenta el diseño de la investigación y se contrastan las hipótesis, y finalmente, en el tercero se exponen las principales conclusiones del trabajo y las implicaciones para la gestión empresarial.

II. La experiencia internacional

Históricamente, la teoría del comercio internacional explicaba la actividad exportadora de las organizaciones, así el comercio entre países tiene lugar porque cada uno posee una ventaja comparativa sobre el otro. La literatura ha utilizado el término competitividad como sinónimo de internacionalización para identificar la capacidad que las empresas muestran para captar un mercado (Alonso, 1992), o la capacidad de vender sus productos en el mercado internacional a precios más baratos o con una calidad superior a los de la competencia, así como para vender en el exterior productos totalmente nuevos (Durán Herrera, 1994). Se considera competi-

tiva aquella empresa que “resulta en buena posición en la confrontación con sus competidores en el mercado tanto nacional como mundial” (Alonso, 1992).

En este sentido, estudios realizados en el campo de la Economía Industrial señalan que el éxito o fracaso de las empresas está condicionado por el sector al que pertenezcan, ya que su estructura puede ayudar, o por el contrario entorpecer, las operaciones en un mercado global (Birkinshaw *et al.*, 1995). Sin embargo, Axinn (1985) mantiene que las diferencias en el comportamiento de las organizaciones o en su dotación de recursos hace posible encontrar empresas de un mismo sector con muy distinto grado de implicación en los mercados exteriores.

Las primeras teorías que intentan explicar la heterogeneidad de las situaciones observadas en los procesos de internacionalización se remontan a los años setenta, si bien el enfoque teórico utilizado para fundamentar e interpretar los estudios sobre este proceso sigue siendo una de las dificultades con las que se encuentra cualquier investigador (Alonso y Donoso, 2000).

La Teoría de Recursos y Capacidades, según la cual la empresa es considerada como un conjunto de tecnologías, conocimientos y capacidades que se generan y amplían con el tiempo, permite explicar la estrategia de internacionalización. Así, la base para justificar la expansión de las actividades de la empresa hacia nuevos productos o mercados radica en el exceso de recursos y capacidades susceptibles de múltiples usos para los cuales el mercado muestra importantes imperfecciones (Ventura, 1994: 274). Por otra parte, la empresa podrá iniciar su proceso de internacionalización si posee capacidades y recursos distintos que, adecuadamente combinados con capitales físicos, se materialicen en una cierta ventaja competitiva (Durán Herrera, 1996: 21). Esta teoría justifica que el proceso de internacionalización sólo tendrá lugar cuando exista un exceso de capacidad de recursos¹.

Esta Teoría de Recursos y Capacidades y la competencia internacional muestran otra relación centrada en la transferencia de conocimientos. La empresa a través del proceso de internacionalización acumula conocimiento, que es en sí un activo estratégico. Por tanto, determinados conocimientos empresariales pueden ser susceptibles de ser transferidos y adaptados a nuevos entornos, mientras que otros son específicos de cada contexto no siendo trasladables (Tallman, 1991). Además, a la hora de transferir capacidades tecnológicas u organizativas, las fronteras de los países son menos permeables que las empresas, dicho conocimiento se difunde de manera más rápida dentro un mismo país que entre países (Kogut, 1991).

En este mismo sentido, Dunning (1979) señala en su Teoría Ecléctica, también conocida por las siglas OLI, los tres elementos impulsores de las actividades de la empresa en el exterior: las ventajas de propiedad, localización e internalización. De

¹ Mahoney y Pandian (1992) señalaron que la internacionalización no es más que una forma de diversificar una empresa, es una manera más de crecimiento y Peteraf (1993) mantiene que la diversificación sólo se puede llevar a cabo cuando existe un exceso de capacidad de recursos, y algún fallo de mercado que no permite la simple venta u alquiler de éstos.

manera que la justificación de la internacionalización no es sólo la búsqueda de beneficios de los activos empresariales en otros países (ventajas de propiedad y localización) sino que esos activos se optimicen en la propia empresa en lugar de ser negociados en el mercado (ventaja de internalización). Si la empresa no dispusiera de esas ventajas, simplemente vendería o alquilaría sus activos y, por tanto, no llevaría a cabo su proceso de internacionalización (Dunning, 1993).

La información, tanto sobre el proceso de internacionalización como sobre los mercados exteriores, es entendida como un recurso estratégico (Eriksson *et al.*, 1997) por otro bloque de teorías que estudia el proceso de internacionalización. Podemos destacar la Teoría de la Innovación Organizativa (Bilkey y Tesar, 1977; Cavusgil, 1980) que propone un modelo de fases progresivas determinadas por el aprendizaje, pero dentro del proceso de adopción de innovaciones; y la teoría gradualista presidida por la Escuela de Uppsala que se desarrolla a partir de los trabajos de Johanson y Wiedershein-Paul (1975) y Johanson y Valhne (1977) para ser completada con otros artículos -Welch y Wiedershein-Paul (1980) Johanson y Valhne (1990) y Valhne y Nordström (1993)-.

La hipótesis principal de la Escuela de Uppsala postula que las empresas comienzan sus operaciones internacionales cuando son pequeñas y los mercados nacionales son reducidos, expandiéndose gradualmente como un proceso lógico de crecimiento interno empresarial. Así, la empresa se desarrolla primero en su mercado nacional y la internacionalización es la consecuencia de una serie de decisiones interdependientes (Gutiérrez de Gandarilla y Heras, 2000).

Según esta teoría el proceso de internacionalización está constituido por una serie de etapas que consideran la internacionalización como un proceso gradual, que depende de la acumulación secuencial de conocimientos sobre los mercados exteriores. Las empresas inician sus procesos de internacionalización mediante pequeñas exportaciones que implican pocos riesgos y esfuerzos, y a medida que adquieren experiencia y se aminora su percepción del riesgo por efecto del aprendizaje y familiarización con las condiciones del entorno internacional, aumentan gradualmente su participación en el exterior (Ariño *et al.*, 2001).

“El más importante obstáculo para la internacionalización son las carencias de conocimientos y recursos. Este obstáculo se ve reducido a través del gradual proceso de decisión y aprendizaje sobre los mercados y las operaciones exteriores” (Johanson y Wiedershein-Paul, 1975: 306).

Dalli (1994) y Johanson y Valhne (1977), mantienen que las empresas que adquieren experiencia en el terreno internacional, aumentan su participación en el mismo. En la misma línea, Carlson (1975) sostiene que las organizaciones siguen una curva de aprendizaje a través de un incremento del número de operaciones internacionales, reduciendo el riesgo con la experiencia adquirida. La incertidumbre de la dirección sobre cómo actuar en los mercados foráneos limita el potencial internacional de la empresa (Cavusgil, 1984a; Johanson y Valhne, 1977).

Estamos ante un proceso gradual constituido por tres fases: En primer lugar podemos hablar de aquellas empresas que basan su presencia internacional en las exportaciones; un segundo paso es la creación de filiales comerciales en el extranjero, a través de las cuales se desarrolla la presencia internacional, esto implica un mayor grado de compromiso; el tercer paso es la implantación productiva en el exterior, que implica un compromiso aún mayor. Estas fases constituyen lo que se denomina, cadena de establecimiento, cuya relevancia radica en que cada una de ellas supone un nivel diferente de implicación o compromiso internacional para la empresa. En definitiva, el proceso se determina por un progresivo aumento del conocimiento del mercado en base a la experiencia y un mayor compromiso de recursos debido a la necesidad del proceso de internacionalización.

Este modelo de la Escuela de Uppsala no debe ser interpretado con una visión rígida, ya que las empresas no tienen que internacionalizarse siguiendo paso a paso cada fase del proceso, ni tienen que permanecer un determinado tiempo en cada fase; o puede que no lleguen a la etapa final por diferentes causas como un tamaño de mercado insuficiente. Cada organización presenta su peculiar proceso de internacionalización dependiendo de la experiencia adquirida en otros mercados extranjeros (Millington y Bayliss, 1990, Sullivan y Bauerschmidt, 1990; Welch y Loustarinen, 1988). Además, hoy en día es normal encontrar empresas internacionalizadas que utilizan simultáneamente varias formas para acudir a sus mercados exteriores, de manera que la experiencia adquirida es exclusiva de cada una.

Sin embargo, la mayoría de las investigaciones caracterizan la internacionalización como un proceso gradual, ya que las empresas cuando entran en el mercado foráneo, comienzan normalmente por aprender a desenvolverse en un mercado similar -en cultura, tamaño, etc.- al propio y, si tienen éxito, comienzan a expandirse a otros mercados no tan similares (Cavusgil, 1984b). Dalli (1994) sostiene que las consecuencias de considerar la internacionalización como un proceso son las siguientes:

1. A medida que una organización incrementa su experiencia internacional tiende a incrementar su grado de compromiso en los mercados exteriores, de manera que durante el tiempo de internacionalización las empresas asignarán cada vez más recursos a este tipo de actividades.
2. Las empresas tienden a diversificar los métodos mediante los cuales entran en contacto con los mercados exteriores.
3. Esta tendencia al incremento lleva a alcanzar mercados geográficos cada vez más amplios.

En resumen, lo que la teoría presenta es un proceso gradual de inclusión en los mercados extranjeros, buscando el equilibrio entre la falta de conocimiento y el

incremento en el compromiso de recursos. De esta forma, la gradualidad se manifiesta en dos aspectos (Gutiérrez de Gandarilla y Heras, 2000):

1. En el modo de entrada en el país extranjero, empezando por establecer exportaciones no regulares, se continua con agentes comerciales, más tarde con filiales comerciales y se finaliza con filiales de producción.
2. En la extensión de las actividades a diferentes países, empezando por los mercados que se encuentran a menor distancia psicológica y continuando por los más lejanos.

Las hipótesis

La teoría gradualista de la Escuela de Uppsala plantea sucesivas etapas que requieren mayores compromisos de recursos, además de un mayor conocimiento del mercado a través de la experiencia adquirida. Dicho proceso se inicia en los países que se consideran más cercanos psicológica y geográficamente², que son los que ofrecen un mayor grado de similitud, para posteriormente extenderse a los más lejanos. Así, las empresas tratarán de reducir al mínimo los riesgos y la incertidumbre, tratando de proyectarse en aquellos mercados que le sean conocidos, es decir, los más próximos (Wiederheim-Paul, *et al.*, 1978)³. Esto es lo que se suele conocer como “distancia psíquica”⁴, la cual hace que las organizaciones, comiencen sus relaciones con el exterior en los mercados próximos, no debiendo ser entendido en sentido estricto de cercanía geográfica, sino en términos de diferencias tales como el lenguaje, la cultura o los sistemas políticos, que interfieren el flujo de información entre la organización y su mercado.

Podemos analizar si efectivamente la acumulación de conocimientos en los mercados exteriores tiene cierto impacto sobre el resultado exportador. Así, el alcance o número de países con los que la organización mantiene relaciones comerciales, es objeto de análisis en diversos trabajos. Algunos estudios manifiestan que el número de países afecta de manera positiva al proceso de internacionalización (Erramilli, 1991). A mayor diversificación de los destinos de las exportaciones, más experiencia internacional tendrá la empresa y menores riesgos adquirirá al exportar o invertir en el exterior (Sambharya, 1995). La capacidad de servir a un mayor número de áreas geográficas, además de obedecer a determinadas decisiones estratégicas, indica competitividad y capacidad para asumir un mayor compromiso exportador (Alonso y Donoso, 2000; Kotabe y Helsen, 1998). El número de zonas geográficas o países en

² La distancia geográfica y la psíquica pueden ser muy diferentes, piénsese, por ejemplo, en la distancia geográfica entre España y Suiza y en la distancia psicológica entre España y Argentina.

³ La expansión por el territorio nacional es considerada como una primera fase del aprendizaje del proceso de internacionalización (Wiederheim-Paul *et al.*, 1978; Root, 1994).

⁴ La distancia psíquica o psicológica varía con el tiempo.

los que opera una empresa es indicativo del nivel de complejidad que puede asumir la organización (De La Fuente *et al.*, 1997; Rico, 2000). Apoyándonos en estas ideas planteamos la siguiente hipótesis:

H₁: Las empresas más internacionalizadas mantienen relaciones con un mayor número de países. Siguiendo con la filosofía de la Escuela de Uppsala, la duración o el número de años que la organización lleva inmersa en operaciones internacionales (Erramilli, 1991) también influye en la experiencia internacional de la organización. La razón para utilizar esta variable la encontramos en el concepto de curva de aprendizaje de la internacionalización, a medida que la empresa adquiere experiencia en los mercados exteriores, disminuyen los costes debido a economías de aprendizaje y, por tanto, es más probable que aumente su grado de internacionalización por los óptimos resultados obtenidos (Alonso y Donoso, 2000).

En este sentido, planteamos la siguiente hipótesis:

H₂: Las empresas con más experiencia internacional son las más internacionalizadas. Por último, analizaremos el tipo de actividad que una organización desarrolla en los mercados internacionales, es decir, si es un exportador activo o pasivo. Bradley (1995) sostiene que la selección de los mercados destino en los que una organización va a actuar puede surgir de dos formas: La primera como un inicio oportunista, la presencia en ese mercado es resultado de una oportunidad no buscada; y la segunda, como una selección sistemática, en este caso la presencia en los mercados internacionales surge de un proceso de planificación y de búsqueda de oportunidades de negocio.

Desde la perspectiva de la frecuencia y actitud de la empresa, podemos diferenciar dos grados, expresados por Naidu y Rao (1992) en una dicotomía activo-pasivo. Así, la empresa adopta una actitud pasiva, respondiendo únicamente a los pedidos que recibe del extranjero con carácter esporádico, como consecuencia de esos pedidos ocasionales la empresa comienza a plantearse seriamente la posibilidad de entrar en un mercado internacional, iniciando una búsqueda de información y desarrollado una estructura organizativa para atender a su cartera internacional de clientes, que ya forman parte de su negocio.

Welch y Wiederheim-Paul (1980) mantienen que la fase inicial del comportamiento exportador es crucial a la hora de generar comportamientos exportadores comprometidos, dependiendo de una preparación activa anterior al comienzo de las exportaciones en forma de aprendizaje, que se inicia con la expansión doméstica. Así, una compañía puede iniciar su relación con los mercados internacionales como respuesta a pedidos de sus clientes, con ello adquiere experiencia internacional y se convierte en exportador activo buscando nuevos clientes y mercados (Louter, Ouwerkerk y Bakker, 1991).

En este sentido, las empresas que atienden a un plan formalizado de exportación muestran un mayor compromiso con los mercados internacionales. Según Samiee y Walters (1990), existe una clara relación entre intensidad exportadora y planificación de las exportaciones. Se puede esperar que las organizaciones activas preparen y planifiquen su actividad exportadora (Bilkey, 1978) y posean un departamento de exportación o alguna forma más avanzada para organizar las actividades internacionales (Rico, 2000).

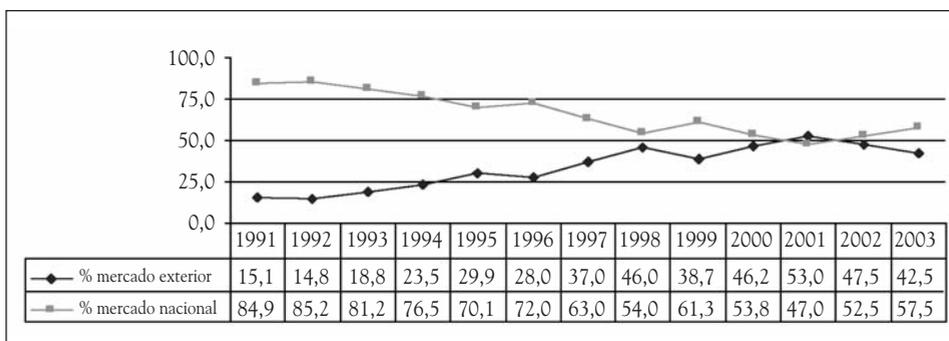
Por ello, postulamos la siguiente hipótesis:

H₃: Las empresas inician el proceso de internacionalización como exportador pasivo para convertirse en activo.

III. Metodología de la investigación

Tal y como indica la revisión de la literatura, los resultados que se obtienen al estudiar las distintas variables explicativas no siempre coinciden en las distintas investigaciones, debido al distinto comportamiento sectorial (Axinn, 1985; Cavusgil, 1984b). En nuestro caso, el sector objeto de estudio es el de las conservas de pescado⁵ que se encuentra inmerso en un proceso de internacionalización, tal y como se refleja en el incremento del porcentaje de negocio que se realiza en los mercados exteriores (Figura 1).

Figura 1
Mercado nacional vs. mercado exterior



Fuente: Elaboración propia

⁵ Hemos descartado las semiconservas de anchoa, por presentar una problemática diferente en su proceso de internacionalización. La anchoa es un producto que necesita cadena de frío para su conservación y su periodo de consumo preferente es de un año frente a los cinco de la conserva de pescado en aceite.

Para llevar a cabo nuestra investigación elaboramos un censo de las empresas de conservas de pescado, a partir de las bases de datos: Sistema de Análisis De Balances Ibéricos SABI, la Base de Datos de la Industria Alimentaria (anuarios Alimarket 1996-2001) y la relación de asociados de la Asociación Nacional de Fabricantes de Conservas de Pescados y Mariscos (Anfaco). Los datos necesarios para contrastar las hipótesis fueron recopilados a través de una entrevista personal o de una encuesta postal dirigida al director general o gerente de la organización. En el Cuadro 1, se recoge toda la información del estudio.

Cuadro 1
Ficha técnica de la investigación

Población	Empresas de conservas de pescado. 72 organizaciones.
Ámbito geográfico	España
Tasa de respuesta	80,5%
Método de obtención de la información	Entrevista personal Encuesta postal y electrónica
Fecha de trabajo de campo	Diciembre 2001-febrero 2002

Aunque el índice de respuestas se sitúa en el 80,5% del total de organizaciones que constituyen nuestro censo, las empresas que han respondido representan aproximadamente el 90% del volumen de facturación.

Si analizamos la frecuencia con la que se realizan operaciones con los mercados exteriores observamos que el 22% de las empresas encuestadas se centran exclusivamente en el mercado nacional, frente al 59% que tienen una actividad internacional consolidada y un 19% que sólo cruzan la frontera nacional de forma esporádica. Entre las organizaciones que mantienen algún tipo de relación con el exterior, el 56,5 % tienen un departamento de exportación responsable de realizar estas tareas frente al 43,5% que no poseen dicho departamento.

El grado de internacionalización, que difiere de unas empresas a otras, se ha medido a través de tres criterios⁶: la propensión exportadora, la tasa de crecimiento de las ventas al exterior y una codificación del grado de internacionalización. El pri-

⁶ Alonso y Donoso (2000) se cuestionan cómo medir el grado de compromiso y el éxito internacional de las empresas exportadoras. Gemünden (1991) recoge los distintos criterios que se han utilizado en distintos trabajos de investigación, agrupándolos en cuatro grupos: a) medidas de compromiso exportador -exporta, sí o no, volumen de exportación y propensión exportadora- b) medidas de dinamismo exportador -crecimiento de las exportaciones o de la propensión exportadora- c) medidas de rentabilidad exportadora -beneficio o rentabilidad de las exportaciones en relación al mercado interno- d) otras medidas -actitud hacia la exportación-.

mero se define como el porcentaje del volumen de ventas realizadas en el exterior por parte de la empresa en relación a las ventas totales (Czinkota y Johnson, 1983).

Asimismo, y avalada por la literatura como alternativa a la propensión exportadora, hemos considerado la tasa de crecimiento de las ventas al exterior (Cooper y Kleinschmidt, 1985), medida a través de la tasa media de crecimiento anual acumulada del volumen de exportaciones en el período 1996-2000.

El tercer criterio ha sido establecido en base a la forma en que una empresa realiza sus actividades internacionales siguiendo a la Escuela de Uppsala. Según esta teoría, las empresas se encuentran en una determinada fase de internacionalización en función de si realizan simples exportaciones, han creado filiales comerciales o se han implantado a nivel productivo en el exterior.

Según este criterio, las empresas de nuestro estudio, se encuentran mayoritariamente en la primera fase de su proceso de internacionalización. Por este motivo, se ha decidido establecer una subclasificación del mismo en base a la forma en que realizan su actividad exportadora, distinguiendo entre: agente comercial, distribuidor, vendedor propio, subsidiaria de ventas y subsidiaria de producción (Gutiérrez de Gandarilla y Heras, 2000). En el Cuadro 2 recogemos la clasificación establecida para esta característica que denominamos compromiso internacional.

Cuadro 2
Niveles de compromiso internacional

Nivel	Empresas que realizan su actividad internacional.....
1	A través de una subsidiaria de ventas y con vendedores propios.
2	Por medio de distribuidores y vendedores propios
3	Por medio de distribuidores
4	Por medio de agentes comerciales y menor porcentaje de distribuidores
5	Por medio de agentes comerciales
6	No realizan actividades internacionales

Estas tres características empleadas para el estudio del grado de internacionalización de las empresas, no necesariamente conduce al mismo tipo de conclusiones, dado que presentan correlaciones de Spearman no significativas.

En el Cuadro 3, presentamos un resumen identificativo de las variables objeto de nuestro estudio que son utilizadas en los análisis posteriores:

Cuadro 3
Variables del análisis

Variable	Tipo	Concepto
Número de países	Ordinal	Los distintos países con los que una empresa mantiene algún tipo de relación comercial
Años ⁷ : número	Continua	Número de años que una empresa lleva manteniendo relaciones comerciales con otros países
Años: porcentaje	Continua	Porcentaje de años de la experiencia internacional sobre la edad de la empresa. Año de referencia 2001
Activo/pasivo	Dicotómica	Según el carácter de la empresa en sus experiencias internacionales
Departamento de exportación	Dicotómica	La existencia de un departamento u otro ente organizativo que lidere las operaciones internacionales
Actividad internacional	Catagórica	La frecuencia con la que se realizan operaciones en mercados foráneos
Compromiso internacional	Catagórica	Grado de recursos comprometidos y aprendizaje en el proceso internacional
Propensión exportadora	Continua	Ventas en el exterior/ventas totales
Tasa de crecimiento ventas exteriores	Continua	Tasa media de crecimiento anual acumulada del volumen de exportaciones.

IV. Análisis empírico

Para contrastar las hipótesis planteadas sobre la experiencia internacional procedemos al análisis de los datos aportados por las encuestas.

En el Cuadro 4 se resumen los estadísticos descriptivos dentro de cada nivel de compromiso internacional para el número de países con los que mantienen relaciones comerciales, el número de años de experiencia internacional y el porcentaje que estos representan sobre la edad de la organización. Se puede observar una ligera disminución en el número de países a medida que disminuye el compromiso internacional, las empresas con menos años de experiencia internacional son las más y las menos internacionalizadas, niveles 1 y 5, y las de mayor compromiso internacional, nivel 1, son las que menor porcentaje de años llevan operando en los mercados exteriores.

⁷ Esta variable la hemos medido de dos maneras: número y porcentaje.

Cuadro 4
Compromiso internacional / nº países / nº años / % años

Compromiso internacional	N	Media nº países	D. típ. nº años	Media	D. típ. % años	Media	D. típ.
1	9	4,556	1,014	13,571	9,624	15,734	10,547
2	3	4,333	0,577	48,333	69,867	44,817	48,023
3	10	3,600	1,713	37,000	28,891	59,562	30,159
4	7	3,429	1,988	47,400	39,023	77,408	28,925
5	9	3,111	1,616	15,400	7,291	64,506	31,956
Total	38	3,737	1,571	28,600	30,372	53,495	34,578

Mediante el estadístico χ^2 de Pearson y la prueba de Kruskal-Wallis (Cuadro 5) comprobamos que no existe relación, ni diferencias significativas entre el número de países y el nivel de compromiso internacional de una empresa⁸. El número de países no presenta correlación significativa con la propensión exportadora. Sin embargo, con la tasa de crecimiento de las exportaciones sí presenta correlación de Spearman con un valor de 0,408 y un nivel de significación de 0,043.

Cuadro 5
Compromiso internacional y el número de países

	Valor	gl	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	16,664	16	0,408
Kruskal-Wallis	5,018	4	0,286

En este sentido, Alonso y Donoso (2000) corroboran como la presencia en un mayor número de áreas indica un mayor compromiso con los mercados internacionales y Domínguez y Sequeira (1993) y Kaynak y Kuan (1993) corroboran como una mayor dispersión geográfica tiene un efecto positivo sobre la intensidad exportadora.

Los años de experiencia en los mercados internacionales no presentan diferencias en función del nivel de compromiso internacional, como podemos ver en el Cuadro 6 el test de Kruskal-Wallis.

⁸ Las medidas de asociación para tablas de contingencia nos muestran esa concordancia negativa, indicándonos que a medida que el compromiso internacional disminuye también lo hace el número de países a los que se exporta.

Cuadro 6
Los años de experiencia internacional

	Valor	gl	Sig.
Kruskal-Wallis	4,501	4	0,342

Sin embargo, el porcentaje de años de experiencia internacional sobre la edad de la empresa, presenta diferencias significativas entre los distintos niveles de compromiso internacional, contrastado mediante el análisis de la varianza (Cuadro 7). El test de Scheffé nos indica que esas diferencias se producen entre los niveles 1-4 y 1-5. Aplicando el test de Duncan apreciamos la formación de dos subconjuntos homogéneos, aunque el nivel 2 no está claramente diferenciado (Cuadro 8).

Cuadro 7
ANOVA

	F	Sig.
% años de experiencia internacional	4,225	0,008

Cuadro 8
Test de Duncan

Nivel	Subconjuntos	
	1	2
1	15,734	
2	44,817	44,817
3		59,562
5		64,506
4		77,408

La propensión exportadora y la tasa de crecimiento de las exportaciones no tienen relación con los años que una organización lleva operando en los mercados internacionales. Sin embargo, el porcentaje de años tenía relación con la propensión exportadora en los años 1996 y 1997, desapareciendo en los años siguientes (Cuadro 9) y, no presenta relación con la tasa de crecimiento de las exportaciones.

Cuadro 9
Correlación entre % años de exp. internacional y propensión exportadora

	1996	1997	1998	1999	2000
Pearson	0,534	0,547	0,390	0,371	0,383
Sig. (bilateral)	0,009	0,006	0,060	0,081	0,071
Spearman	0,591	0,613	0,404	0,434	0,403
Sig. (bilateral)	0,003	0,001	0,050	0,038	0,056
N	23	24	24	23	23

Otros trabajos de investigación (Huerta y Labeaga, 1992; Alonso y Donoso, 2000) encuentran para España evidencia del efecto positivo de la experiencia en las exportaciones, medida esta como el número de años que la empresa lleva exportando.

Con respecto al tipo de actividad, activo o pasivo, desarrollada en los mercados exteriores hemos analizado la composición de su negocio cuando iniciaron el proceso de internacionalización y como es en la actualidad (Cuadro 10).

Cuadro 10
Exportador pasivo versus activo

	Respuesta a pedidos	Búsqueda de negocios	Respuesta a pedidos	Búsqueda de negocios
	Inicialmente		Actualmente	
Media	50,943	49,057	48,472	51,528
Mediana	40,000	60,000	50,000	50,000
Desv. Típ.	42,877	42,877	39,167	39,167
N	35	35	36	36

La prueba t (Cuadro 11) nos permite afirmar que no se han producido cambios significativos en las empresas que las lleven a una actitud más activa en los mercados internacionales.

Cuadro 11
Prueba t para activo versus pasivo

	t	gl	Sig.
Respuesta a pedidos ⁹	-1,182	34	0,857

⁹ El estadístico t para búsqueda de nuevos negocios tiene el mismo valor, debido a que ambas características son complementarias. A efecto de análisis presentamos los datos de búsqueda de nuevos negocios.

Analizaremos sólo las empresas que han experimentado cambios entre el inicio de su actividad internacional y la situación actual, que representan el 54,3%, y lo haremos en base al tamaño de la empresa y el nivel de compromiso internacional. Podemos observar que las empresas grandes y las de mayor compromiso internacional han variado la composición de su negocio internacional hacia una posición más activa en el mismo. Sin embargo, estas diferencias tampoco son significativas a nivel estadístico, tal y como nos lo indica la prueba ANOVA, ello puede ser resultado de la desviación de los datos que presentan una desviación típica muy alta. Sin embargo, apreciamos una homogeneización en los mismos. (Figura 2 y 3).

Figura 2
Media de las empresas que han cambiado en función del tamaño

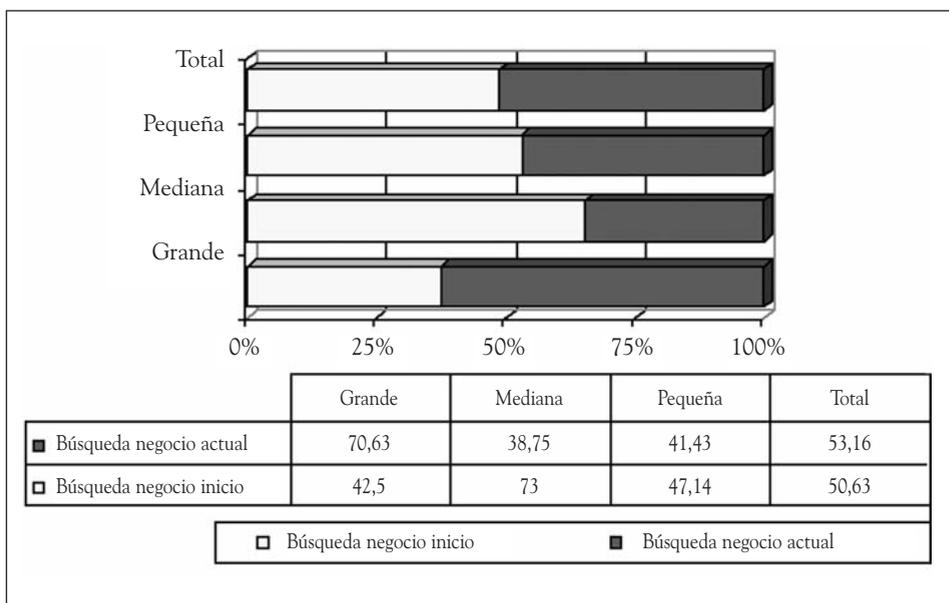
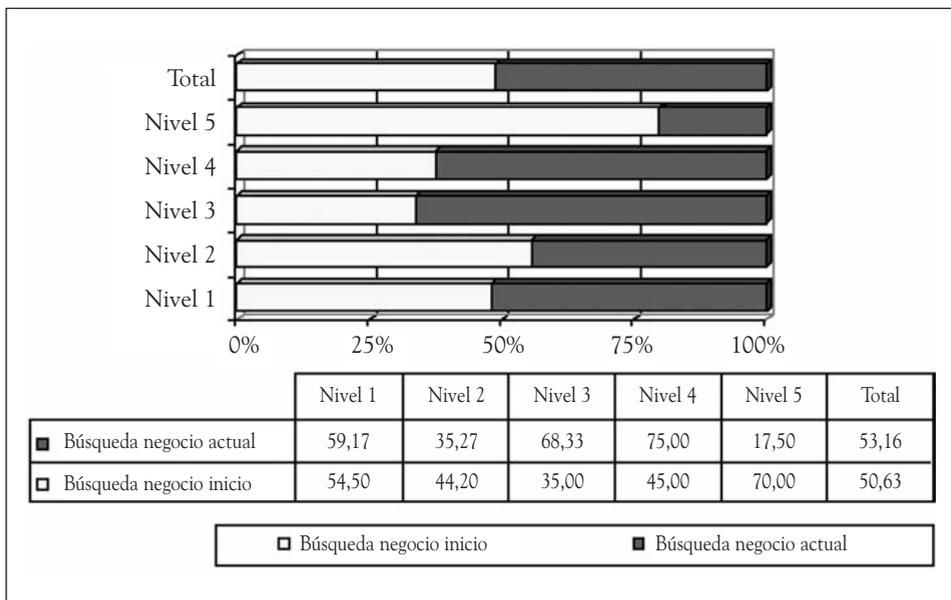


Figura 3
Media de las empresas que han cambiado en función del nivel de internacionalización



Joynt y Welch (1985) concluyeron que los exportadores pasivos no necesariamente se volvían activos. Sin embargo, otros investigadores Lee y Yang (1990), Samiee y Walters (1990) Dean *et al.*, (2000) mantienen que una mayor iniciativa en el desarrollo de las actividades exteriores tiene una influencia positiva en el proceso de internacionalización.

Por último, en el Cuadro 12 presentamos los resultados de un modelo de regresión logístico ordinal, donde podemos observar una tendencia que nos indica que a medida que la empresa mantiene relaciones comerciales con un mayor número de países, si tiene actividad internacional consolidada y gestiona sus relaciones exteriores a través de un departamento de exportación, la organización tiene mayor probabilidad de estar en el nivel de compromiso internacional 1.

Cuadro 12
Regresión logístico-ordinal del compromiso internacional, número de países, departamento de exportación y actividad internacional

	Estimación	Error típ.	Wald	χ^2	gl	Sig.
V depend	C. Internacional =1	-2.672	0.976	7.494		1 0.006
	C. Internacional =2	-1.765	0.939	3.532		1 0.060
	C. Internacional =3	0.499	0.867	0.331		1 0.565
	C. Internacional =4	2.142	0.934	5.261		1 0.022
V independ	País =1 y 2	1.497	0.911	2.702		1 0.100
	País =3	3.029	1.253	5.843		1 0.016
	País =4	3.600	1.214	8.791		1 0.003
	País =5	0.000	,	,		0 ,
	Act. Internacional =1	2.143	1.090	3.866		1 0.049
	Dpto exportación =1	-3.194	0.924	11.949		1 0.001
Final			33,328	5	0,000	
Pearson			35,574	43	0,782	
Desviación			27,133	43	0,972	
Pseudo R ² Nagelkerke						0,665

Dpto exportación =1 (existe departamento de exportación)

Act. Internacional =1 (esporádica). Act. Internacional =2 (consolidada)

Este modelo nos permite calcular la probabilidad de estar en un determinado nivel de compromiso internacional, dadas unas características de la empresa, es decir para un determinado número de países con los que mantiene relaciones comerciales, si tiene o no departamento de exportación y para un determinado tipo de actividad internacional.

A modo de ejemplo, en la Figura 4 se aprecia como una organización con actividad internacional consolidada y departamento de exportación, las máximas probabilidades corresponden al nivel de compromiso internacional 3 cuando mantiene relaciones con menos de cuatro países, y al nivel 1 cuando lo hace con 5 o más países. Si este tipo de organización no tiene departamento de exportación presenta con mayor probabilidad los niveles 3, 4 o 5 (Figura 5).

Compromiso internacional en función del número de países

Figura 4
Actividad internacional consolidada y dpto de exportación

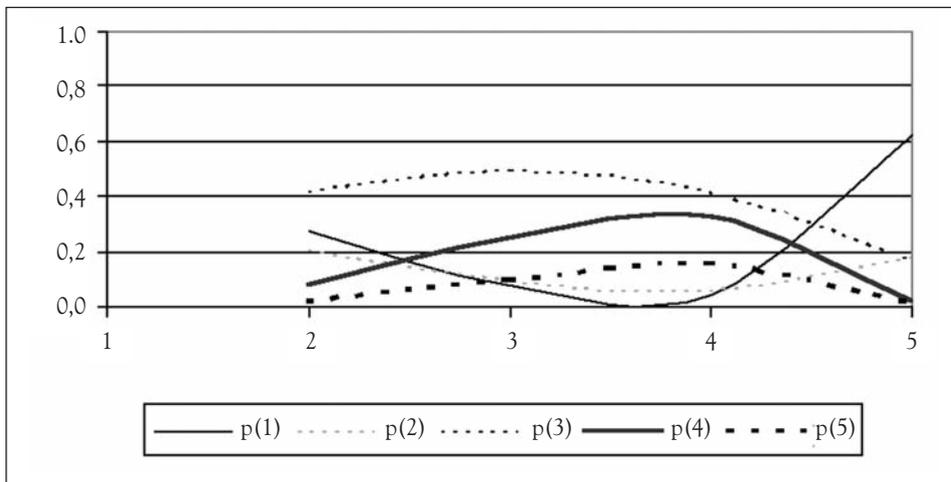
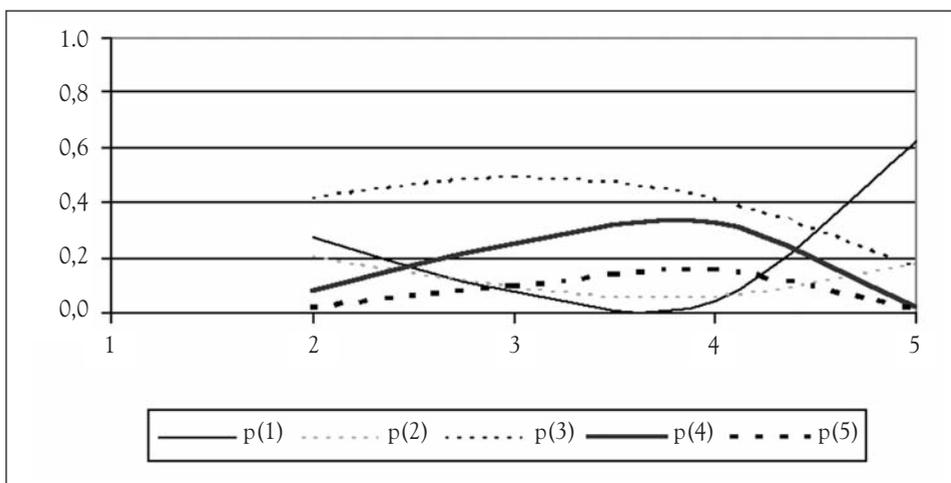


Figura 5
Actividad internacional consolidada y no dpto de exportación



En el cuadro 13 y 14 se recogen para cada número de países los *odd-ratios* que nos permiten comparar entre las distintas probabilidades. Por ejemplo, una empresa con actividad consolidada y departamento de exportación, si mantiene relaciones comerciales con cinco países o más tiene 3,8 posibilidades más de estar en grado 1 de compromiso internacional que una empresa con actividad internacional esporádica y 9,7 posibilidades más si tiene departamento que si no lo tiene.

Cuadro 13
Odd-ratios consolidada/esporádica (dpto de exportación)

Nº países	Niv.1	Niv.2	Niv.3	Niv.4	Niv.5
1,2	6,46	3,71	1,01	0,24	0,14
3	7,96	6,78	3,03	0,70	0,20
4	8,19	7,45	4,17	1,14	0,25
5 o más	3,80	1,09	0,34	0,14	0,12

Cuadro 14
Odd-ratios consolidada (dpto/no dpto de exportación)

Nº países	Niv.1	Niv.2	Niv.3	Niv.4	Niv.5
1,2	17,98	9,65	1,79	0,20	0,06
3	22,61	18,97	7,50	1,14	0,13
4	23,35	21,06	10,95	2,24	0,18
5 o más	9,71	2,20	0,36	0,07	0,05

V. Conclusiones, limitaciones e investigaciones futuras

Siguiendo la filosofía de la Escuela de Uppsala, hemos contrastado como a nivel descriptivo las empresas con mayor nivel de compromiso internacional realizan operaciones en un mayor número de países, la mayoría cercanos a España (Italia, Francia, Alemania, Inglaterra, Portugal y Andorra). Sin embargo, las diferencias sólo son estadísticamente significativas para la tasa de crecimiento de las exportaciones.

La experiencia, medida como el número de años que la empresa lleva operando en los mercados internacionales, no es significativa en relación al proceso de internacionalización, sin embargo el porcentaje de años de experiencia con los mercados exteriores sí que es importante, ya que las empresas con menor porcentaje de años presentan un mayor nivel de compromiso internacional. En otras palabras, las empresas más grandes, las más internacionalizadas, han iniciado sus operaciones en los mercados internacionales más tarde.

En cuanto a la búsqueda activa de negocios en el exterior, no se observan diferencias estadísticamente significativas entre la situación inicial y la actual, pero a nivel descriptivo observamos que las empresas más grandes y de mayor nivel de compromiso internacional se muestran más activas en la actualidad, es decir, no actúan para dar respuesta a pedidos de clientes en el exterior.

Por último, a través de un modelo de regresión logístico ordinal hemos contrastado de manera conjunta todas estas características. En este sentido, podemos afirmar que a medida que la empresa adquiere más experiencia internacional mayor probabilidad presenta de tener un más alto nivel de compromiso internacional.

Este trabajo presenta como limitación, el reducido tamaño del sector, que determinó la obtención de un número no muy elevado de datos que ha determinado las herramientas estadísticas que se han podido utilizar para la contrastación de las hipótesis objeto del presente estudio.

De ahí que nos planteamos como futura línea de investigación el análisis de la evolución del sector, y un estudio del mismo a nivel mundial, y del proceso de internacionalización de otras empresas de alimentación con similares características.

Por último, la recomendación que podemos hacer al sector español de las conservas de pescado para progresar en su proceso de internacionalización sería que a través de las relaciones comerciales con un mayor número de países y de la búsqueda activa de nuevos clientes foráneos, incrementarían su nivel de compromiso internacional.

Bibliografía

ALONSO RODRÍGUEZ, J. A. Y DONOSO DONOSO, V. (2000), "Modelización del comportamiento de la empresa exportadora española", *Información Comercial Española*, 788: 35-58.

ALONSO, J. A. (1992), "Ventajas comerciales y competitividad: aspectos conceptuales y empíricos", *Información Comercial Española*, 705: 38-75.

ARIÑO, A.; CAPPUYNS, K.; GALLO, M. A. Y MAÑEZ TESTOR, I. (2001), "El proceso de internacionalización avanzado de las empresas familiares: involucración de las empresas familiares en alianzas estratégicas", *I Congreso Nacional de Investigación sobre la Empresa Familiar*, 375-399.

AXINN, C. N. (1985), *An examination of factors that influence export involvement*, tesis doctoral, UMI. Michigan.

BILKEY, W. J. (1978), "An attempted integration of the literature on the export behaviour of firms", *Journal of International Business Studies*, vol. 9: 33-46.

BILKEY, W. J. Y TESAR, G. (1977), "The export behavior of smaller-size Wisconsin manufacturing firms", *Journal of International Business Studies*, vol. 8, 1: 93-98.

BIRKINSHAW, J. M.; MORRISON, A. Y HULLAND, J. (1995), "Structural

and competitive determinants of a global integration strategy”, *Strategic Management Journal*, vol. 16: 637-655.

BRADLEY, F. (1995), *International marketing strategy*, Prentice Hall, Gran Bretaña.

CARLSON, S. (1975), *How foreign is foreign trade?*, Acta Universitatis Upsaliensis, Uppsala, Suiza.

CAVUSGIL, S. T. (1980), “On the internationalization process of the firms”, *Journal of Management Studies*, vol. 21, 1: 3-22.

CAVUSGIL, S. T. (1984a), “Organizational characteristics with export activity”, *European Research*, vol. 8: 273-281.

CAVUSGIL, S. T. (1984b), “Differences among exporting firms based on their degree of internationalization”, *Journal of International Business Research*, 1: 195-208.

COOPER, R. G. Y KLEINSCHMIDT, E. J. (1985), “The impact of export strategy on export sales performance”, *Journal of International Business Studies*, primavera: 37-55.

CZINKOTA, M. R. Y JOHNSON, W. J. (1983), “Exporting: Does sales volume make a difference?”, *Journal of International Business Studies*, vol. 14, 1: 147-153.

DALLI, D. (1994): “The exporting process: The evolution of small and medium sized firms towards internationalization”, *Advances in International Marketing*, 6: 85-110.

DE LA FUENTE SABATÉ, J. M.; GARCÍA-TENORIO RONDA, J.; GUERRAS MARTÍN, L. A. Y HERNANGÓMEZ BARAHONA, J. (1997), *Diseño organizativo de la empresa*, Civitas, Madrid.

DEAN, D.; MENGÜC, B. Y MYERS, C. (2000), “Revisiting firms characteristics, strategy and export performance relationship”, *Industrial International Review*, 29: 461-477.

DOMÍNGUEZ, L. Y SEQUEIRA, C. (1993), “Determinants of LCD exports performance: a cross national study”, *Journal of International Business Study*, vol, 24: 19-40.

DUNNING, J. E. (1993), *Multinational enterprises and the global economy*, Addison-Wesley Publishing Company, Wokingham, Reino Unido.

DURAN HERRERA, J. (1996), *Multinacionales españolas I: algunos casos relevantes*, Pirámide, Madrid.

DURAN HERRERA, J. J. (1994), “Factores competitivos en los procesos de internacionalización de la empresa”, *Información Comercial Española*, 735: 21-41.

ERIKSSON, K.; JOHANSON, J.; MAJKGARD, A. Y SHARMA, D. (1997), “Experiential knowledge and cost in the internationalization process”, *Journal of International Business Studies*, vol, 28: 337-360.

ERRAMILLI, M. K. (1991), “The experience factor in foreign market entry

behavior of service firms”, *Journal of International Business Studies*, tercer trimestre: 479-501.

GEMÜNDEM, H. G. (1991), “Success factors of export marketing. A meta-analytic critique of the empirical studies”, en PALIWODA, S. J. (ed.): *New perspectives on international marketing*, Routledge, Londres.

GUTIÉRREZ DE GANDARILLA SALDAÑA, A. Y HERAS LÓPEZ, L. J. (2000), “La proyección exterior de las empresas españolas: una contrastación empírica de la teoría gradualista de la internacionalización”, *Información Comercial Española*, 788: 7-18.

HUERTA, E. Y LABEAGA, J. M. (1992), “Análisis de la decisión de exportar: una aproximación con datos microeconómicos”, *Investigaciones Económicas*, suplemento: 41-47.

JOHANSON, J. Y VALHNE, J. E. (1977), “The internationalisation process of the firm. A model of knowledge development and increasing foreign market commitment”, *Journal of International Business Studies*, 8: 23-32.

JOHANSON, J. Y VALHNE, J. E. (1990), “The mechanism of internationalization”, *Marketing Review*, 4: 11-34.

JOHANSON, J. Y WIEDERSHEIN-PAUL, F. (1975), “The internationalisation process of the firm: Four Swedish case studies”, *Journal of Management Studies*: 305-322.

JOYNT, P. Y WELCH, L. (1985), “A strategy for small business internationalization”, *International Marketing Review*, otoño: 64-73.

KAYNAK, E. Y KUAN, W. K. (1993), “Environment, strategy, structure and performance in the context of export activity: an empirical study of Taiwanese manufacturing firms”, *Journal of Business Research*, vol, 27: 33-49.

KOGUT, B. (1991), “Country capabilities and the permeability of borders”, *Strategic Management Journal*, vol. 12: 33-47.

KOTABE, M. Y HELSEN, K. (1998), *Global Marketing Management*, John Wiley, Nueva York.

LEE, C. Y YANG, Y. (1990), “Impact of export market expansion strategy on export performance”, *International Marketing Review*, vol, 7, 4: 41-51.

MAHONEY, J. T. Y PANDIAN, J. R. (1992), “The resource-based view within the conervation of strategic management”, *Strategic Management Journal*, vol. 13: 363-380.

MILLINTON, A. Y BAYLISS, B. (1990), “The process of internationalization: UK companies in the EC”, *Management International Journal*, vol, 30: 151-161.

NAIDU, G. M. Y RAO, T. R. (1992), “Are stages of internalization empirically supportable?”, *Journal of global marketing*, vol, 6: 147-170.

PETERAF, M. A. (1993), “The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view”, *Strategic Management Journal*, vol, 14: 179-191.

RICO GARCÍA, M. G. (2000), "Factores determinantes del diseño organizativo de empresas internacionales", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, vol. 7: 401-418.

ROOT, F. R. (1994), *Entry strategies for international markets*, Jossey-Bass, San Francisco.

SAMBHARYA, R. B. (1995), "The combined effect of international diversification and product diversification strategies on the performance of U.S.", *Management International Review*, vol. 35, 3: 197-218.

SAMIEE, S. Y WALTERS, P. G. (1990), "Influence of firm size on export planning and performance", *Journal of Business Research*, vol. 20: 235-248.

SULLIVAN, D. Y BAUERSCHMIDT, A. (1990), "Incremental internationalization: A test of Johanson and Vahlne's thesis", *Management International Review*, vol. 30, 1: 19-30.

TALLMAN, S. B. (1991), "Strategic management models and resource-based strategies among MNEs in a host market", *Strategic Management Journal*, vol. 12: 69-82.

VAHLNE, J. E. Y NORDSTRÖM, K. A. (1993), "The internationalization process: impact of competition and experience", *International Trade Journal*, núm. 7(5).

VENTURA, J. (1994), *Análisis competitivo de la empresa: Un enfoque estratégico*, Civitas, Madrid.

WELCH, L. S. Y LOUSTARINEN, R. (1988), "Internationalization: Evolution of a concept", *Journal of General Management*, 14: 34-55.

WELCH, L. S. Y WIEDERSHEIM-PAUL, F. (1980), "Initial export: A marketing failure", *Journal of Management Studies*, vol. 17: 331-344.

WIEDERSHEIM-PAUL, F.; OLSON, H. C. Y WELCH, J. S. (1978), "Pre-export activity: The first step in internationalization", *Journal of International Business Studies*, vol. 9: 47-58.

