

El impacto de los intangibles estratégicos en el desempeño exportador de la PYME manufacturera

Francisco Villena Manzanares^{1,2}, Jaime Eduardo Souto Pérez²

¹Universidad de Sevilla, ²Universidad Europea de Madrid (Spain)

fvillena@us.es, jaime.souto@uam.es

Received November, 2014

Accepted December, 2014

Resumen

Objeto: El objetivo de esta investigación es analizar el impacto de ciertos aspectos intangibles estratégicos de la PYME manufacturera, con su desempeño exportador.

Diseño/metodología/enfoque: Para el contraste empírico se toma una muestra de 150 PYMES manufactureras de Sevilla (España), y se modeliza un sistema de ecuaciones estructurales mediante la técnica *Partial Least Squares* (PLS). El modelo de investigación incorpora las siguientes variables: capital relacional, cultura sostenible, certificación de calidad, capacidad de mejora competitiva, capacidad organizativa y orientación hacia la I+D.

Aportaciones y resultados: En esta investigación contribuimos con un modelo que ofrece una interesante explicación de cómo ciertos aspectos intangibles estratégicos juegan un importante papel en el éxito competitivo de la pyme en los mercados exteriores. Los resultados muestran que el capital relacional es el intangible estratégico, que impacta con mayor efecto positivo sobre el desempeño exportador.

Limitaciones: Serían más generalizables los resultados utilizando una muestra a nivel nacional e intercultural. Las conclusiones no pueden ser directamente extrapoladas a otros países. A partir de este trabajo se abren futuras líneas de investigación realizando el mismo estudio con otros tipos de empresas.

Originalidad / Valor añadido: Con este estudio se pretende clarificar a los empresarios de las pymes manufactureras que estén exportando, o que estén

planteando una estrategia de exportación, a que adopten políticas para conocer sus fuerzas internas, que reflexionen sobre la gestión de sus aspectos intangibles para fortalecer la estrategia de crecimiento exportadora.

Palabras clave: Desempeño exportador, PLS, Intangibles, Pymes manufactureras

Códigos JEL: L21, M14, M3

Title: The impact of strategic intangible on the export performance of the manufacturing SMEs

Abstract

Purpose: The objective of this research is to analyze the impact of certain strategic intangible aspects of manufacturing SMEs on export performance.

Design/methodology: hypothesis testing was conducted with a sample of 150 manufacturing SMEs in Seville (Spain) and a structural equation system is modeled using the technique Partial Least Squares (PLS). The research model includes the following variables: relational capital, sustainable culture, quality certification, ability to improve competitiveness, ability to organize and orientation R & D.

Findings: In this research, we contribute with a model that offers an interesting explanation of how certain strategic intangible aspects play an important role in the competitive success of SMEs in foreign markets. The results show that relational capital is a strategic intangible, Which Have a bigger positive effect on export performance.

Research limitations/implications: The results may be more general if we had used a national sample and cross cultural. The conclusions cannot be directly extrapolated to other countries. This work propose future research doing the same study with other types companies.

Originality/value: This study aims to clarify the business of manufacturing SMEs that are exporting, or who are considering an export strategy, to adopt policies to meet their internal forces, to reflect on the management of their intangible aspects to strengthen the strategy export growth.

Keywords: Export performance, PLS, Intangibles, Manufacturing SMEs

Jel Codes: L21, M14, M3

1. Introducción

Actualmente, las empresas están sometidas a una realidad empresarial altamente competitiva, donde la globalización y el comercio internacional juegan un papel transcendental para conquistar mercados. La revolución en las tecnologías de la información y comunicación han sido las responsables de generar nuevos modelos de gestión empresarial más eficientes, donde los aspectos intangibles se tornan primordiales frente a los tangibles. Para lograr el éxito competitivo de las empresas, se debe gestionar adecuadamente los recursos y capacidades de la empresa, por lo que conocer los aspectos intangibles empresariales, es cada vez más relevante desde el punto de vista de la dirección estratégica.

La investigación del conocimiento sobre los motivos que originan las diferencias de resultados entre organizaciones, sigue siendo uno de los temas centrales y más desafiantes del estudio y apertura de la Dirección Estratégica como área de conocimiento (Claver, Llopis & Molina, 2002).

Ahora bien, partiendo de la visión Teórica de la Empresa basada en los Recursos y Capacidades (Penrose, 1959), los factores internos de la empresa son los responsables de las diferencias en los resultados empresariales (Barney, 1997; Hamel & Prahalad, 1990; Wernerfelt & Montgomery, 1988; Hansen & Wernerfelt, 1989; Rumelt, 1991). Dado que las condiciones externas de los mercados internacionales para las PYMES exportadoras son las mismas, la justificación de los diferentes niveles de exportación entre empresas, puede ir asociado a factores internos y externos de la empresa, centrándonos en este trabajo en clarificar las implicaciones de estos factores internos ó controlables por la empresa, con el desempeño exportador.

Como sabemos, los aspectos intangibles estratégicos están basados en la información y conocimiento concebido en el seno de la empresa, dentro de su cultura como organización, y esto, dificulta su medición y cuantificación. Desde la perspectiva anterior, conocer el orden de importancia de las características concretas que presentan este tipo de recursos, para la creación de valor de ventajas competitivas en el comercio internacional, es el punto de mira de este trabajo.

El trabajo se estructura en varios apartados; el primero corresponde a la introducción; el segundo al marco teórico, donde se definen y presentan los intangibles abordados, y se fundamentan las hipótesis de investigación en base a la literatura previa, estableciéndose el modelo de investigación; en el tercer apartado se presenta la metodología utilizada para contrastar las hipótesis; y el cuarto detalla los resultados alcanzados.

2. Marco teórico

El desempeño exportador de las empresas puede conceptualizarse como una respuesta estratégica condicionada por los recursos y capacidades competitivas a disposición de la misma (Durán, 1994; Valenzuela, 2000). Por otra parte, la viabilidad y éxito de una estrategia depende de los recursos intangibles que ésta pueda movilizar (Itami & Roehl, 1987).

2.1. Determinantes del éxito exportador

Para algunas empresas exportar significa crecimiento, para otras exportar es una técnica para mantenerse en el mercado, principalmente por la elevada competencia internacional. En concreto, este trabajo aborda la exportación como la transferencia de productos de las empresas de un país a otro, como consecuencia de tomar como referencia a Welch y Luostarinen (1988), quienes conciben la internacionalización como el proceso consistente en incrementar las operaciones internacionales y la transferencia de productos a otros países.

La literatura sobre internacionalización de la empresa determina que la forma más práctica para incorporarse en mercados exteriores, es vía exportaciones. Debido a lo anterior, se han llevado a cabo numerosas investigaciones destinadas a determinar los principales condicionantes que explican el desempeño exportador de las empresas.

Existe un amplio consenso en la literatura que afirma que la exportación es una manifestación del éxito empresarial y también es, una estrategia que permite aumentar la rentabilidad. Muchos investigadores han tratado de dar respuestas a cuáles son los factores que contribuyen al éxito exportador de la pyme (Leonidou, Katsikeas & Piercy, 1998; Madsen, 1987; Miesenbock, 1988; Zou & Stan, 1998; Bilkey, 1978; Aaby & Slater, 1989; Ford & Leonidou, 1991; Gemunden, 1991; Chetty & Hamilton, 1993; Leonidou, 1998; Leonidou, Katsikeas & Samiee, 2002).

Respecto al desempeño exportador, la literatura muestra un amplio conjunto de teorías y modelos que han tratado de dar explicación a ciertos aspectos internos y externos de la empresa que inciden en la capacidad de la organización para exportar, siendo a veces los resultados contradictorios para ciertas variables. Es innegable que en este terreno jugamos con variables de carácter psicológico del gerente, en este sentido y para pymes destacamos el trabajo de Acedo y Galán (2011), que analiza la influencia de ciertas características de los gerentes sobre el comportamiento internacional, demostrando que la percepción de los riesgos y oportunidades en las exportaciones influyen en los estímulos que determinan la decisión de entrar en los mercados extranjeros.

Todavía no hay un acuerdo en la literatura académica sobre los componentes empresariales que repercuten directamente en el resultado exportador (Shoham, 1998; Zou, Taylor & Osland, 1998). Lo que sí está claro, es que aspectos internos de la empresa, han tomado mayor relevancia en la literatura, frente a aspectos externos o del ambiente para explicar los determinantes del desempeño exportador (Zou & Stan, 1998).

Ahora bien, partiendo de la visión teórica de la empresa basada en los recursos y capacidades, solo los elementos internos de la empresa son los verdaderos actores en las diferencias de resultados empresariales (Wernerfelt & Montgomery, 1988; Hansen & Wernerfelt, 1989; Rumelt, 1991).

En esta dirección, esta investigación aporta un modelo que trata de clarificar el impacto de ciertos intangibles comunes en pymes manufactureras con su desempeño exportador. De este modo, nuestro estudio contribuye a la literatura de exportación aportando un modelo que integra variables que habían sido estudiadas en sus respectivos ámbitos pero no de forma añadida, ni tampoco en las PYMES.

El tamaño de la empresa y su edad, la capacidad tecnológica, la estructura organizativa, las capacidades competitivas, son características internas de las empresas que han sido analizadas en la literatura (Aaby & Slater, 1989; Zou & Stan, 1998; Katsikeas & Leonidou, 1996; Moini, 1995; Katsikeas, Leonidou & Morgan, 2000; Voerman, 2003).

La relación entre la innovación y la internacionalización empresarial ha sido ampliamente estudiada, el desempeño exportador también ha sido un punto de interés entre los investigadores, sin embargo, no existen evidencias respecto a cuestiones en relación con ciertos intangibles empresariales y la capacidad exportadora de la organización. Así, el enfoque adoptado para las relaciones que se presentan en esta investigación constituye un nuevo modelo en la gestión del desempeño exportador.

2.2. Intangibles estratégicos

2.2.1. Capital relacional (orientado al comercio exterior)

El valor que aporta disponer de relaciones con intermediarios o agentes externos de la compañía, que venden productos en mercados foráneos, es lo que concebimos en este trabajo como capital relacional orientado al comercio exterior.

La estrategia de crecimiento consistente en exportar, supone superar ciertas dificultades como son, tramites de aduana, formas de pago, idiomas, legislación, entre otras (Jarillo, 1991; Certo & Paul Peter, 1997).

Principalmente, una empresa puede realizar exportaciones por dos vías diferentes, exportación directa (la empresa se encarga de exportar directamente sus productos al cliente final asumiendo las gestiones y los trámites) y estrategia de exportación indirecta, (la empresa sólo vende sus productos a un agente exterior de la compañía, quien se encarga del proceso de exportación y venta al cliente final) siendo esta última la que aportaría valor añadido al capital relacional en el comercio exterior (Jarillo, 1991).

Contar con intermediarios externos a la compañía (comprador extranjero, comerciante, agente, "trading company", etc.), es la forma más simple y económica de abordar los mercados exteriores (Jarillo, 1991). Además contar con intermediarios ajenos a la compañía (que venden los productos fabricados en mercados exteriores), es una ventaja para los directivos, ya que de cuantos más agentes se dispongan, mayores serán las ventas internacionales.

Es una ventaja que los gerentes dispongan y fomenten su capital relacional orientado al comercio exterior, ya que en primer lugar si la empresa no tiene conocimientos de exportación, algo común en micro y PYMES manufactureras, es el intermediario quien se hace cargo de las complicaciones del proceso, y en segundo lugar porque la empresa industrial ve como aumentan sus pedidos, y consecuentemente, produce y vende en mayor cantidad. En base a lo anterior, formulamos la primera hipótesis de investigación:

Hipótesis 1. Mientras mayor es el capital relacional de la PYME manufacturera (orientado al comercio exterior), mayor es su desempeño exportador.

2.2.2. La cultura sostenible

Actualmente importantes estudios han mostrado cómo el compromiso con el desarrollo sostenible puede beneficiar a las empresas en diferentes maneras, por ejemplo, la empresa puede ser más competitiva produciendo el mismo producto con menos cantidad de recursos (Marcus & Fremeth, 2009), mejorando incluso su competitividad internacional (Porter & Van Der Linde, 1995).

Las PYMES manufactureras, generan residuos en sus procesos productivos, son contaminantes en una gran parte de ellas, y deben de respetar los compromisos con la sociedad y el medioambiente. Por tanto, algunas empresas empezaron a establecer un sistema de gestión medioambiental para reducir los impactos en el ambiente, llegando a tener en algunos casos los certificados de la norma ISO en materia medioambiental, demostrando así a sus clientes la buena gestión realizada.

Han sido muy numerosos los estudios que han incorporado el cuidado medioambiental dentro de la organización, como un factor fundamental para desarrollar un comportamiento

sostenible. Pero ninguno de ellos hace referencia en sus planteamientos al valor que se genera en la empresa como consecuencia de que el gerente opte por implantar un comportamiento sostenible o una cultura sostenible en la organización, cuando la empresa exporta sus productos.

La postura que adopta el gerente respecto a implantar una cultura sostenible depende en primer lugar de sus características personales (Cordano & Frieze, 2000; Flannery & May, 2000; Ramus & Steger, 2000), y en segundo lugar de su apreciación de los asuntos medioambientales como oportunidades o amenazas (Sharma, 2000).

Se pueden considerar comportamientos empresariales que se orientan hacia una cultura sostenible, implantar un sistema de gestión medioambiental, reciclar materiales sobrantes, fabricar productos reciclables o ecológicos. Actualmente es habitual leer en los productos finales fabricados la etiqueta de producto ecológico, para que los clientes finales identifiquen al fabricante como sostenible y respetuoso con el medio. De acuerdo a todo lo expuesto anteriormente, formulamos la segunda hipótesis de investigación:

Hipótesis 2. Mientras mayor sea la cultura sostenible de la PYME manufacturera, mayor es su desempeño exportador.

2.2.3. La certificación de calidad

La certificación de calidad en el entorno de las PYMES manufactureras, demuestra un compromiso de las empresas con la calidad, y ello repercute en aumentar la confianza de los clientes en adquirir productos finales de mayor aceptación en los mercados.

De lo anterior se puede afirmar que la certificación de calidad contribuye a un mejor control del proceso productivo, y ello contribuye a una mayor competitividad, un mejor posicionamiento de los productos en el mercado local e internacional, a la vez que supera obstáculos técnicos o normativos que frenan la exportación.

Los trabajos realizados para países desarrollados, que abordan el comercio internacional y la posesión de certificados de calidad internacional, confirman que disponer de certificación y sistemas de calidad internacional producen efectos sobre el comercio que tienden a ser positivos (Swann, Temple & Shumer, 1996; Moenius, 1999; Piermartini, 2005; Christensen, Da Rocha & Gertner, 1987).

Existe cierta evidencia en las grandes empresas que apunta a una mayor tendencia a exportar en las empresas con certificados de calidad en sus procesos productivos, respecto de aquellas empresas sin una certificación (Castagnino, 2006). A partir de lo expuesto formulamos la tercera hipótesis de investigación:

Hipótesis 3. La certificación de calidad en las PYMES manufactureras impacta positiva y significativamente en el desempeño exportador.

2.2.4. La capacidad de mejora competitiva

Las empresas en su lucha por conquistar mercados deben preocuparse por mejorar su competitividad sin importar al sector al que pertenezcan, ya que de esa manera se asegurarán mayor estabilidad frente a las empresas rivales. Cuando hablamos de mejorar la competitividad nos referimos al concepto que frecuentemente se adopta en literatura sobre competitividad (Porter, 1990; Kaplinsky, 2000), y se define como la fabricación de mejores productos, la fabricación de forma más eficiente, o actividades que requieren mayores habilidades.

Para diseñar una estrategia de exportación, son fundamentales los recursos humanos y tecnológicos que posea la empresa, ya que a partir de estos se podrá fomentar su capacidad para competir en los mercados. Los directivos de las empresas deben contar con las habilidades para reconocer las fuentes de recursos de la empresa. Sin esas capacidades de los directivos, no es probable la consecución de ventajas competitivas sostenibles. (Barney, 1991).

Para lograr una mejora competitiva en los mercados exteriores, las empresas deben tener a su disposición ciertas capacidades tecnológicas. La capacidad de una empresa en adquirir o generar tecnología repercute en todos los campos organizativos, administración, producción, sistema comercial, con lo que mejoran sus posibilidades de crecimiento y posicionamiento en los mercados (Alonso & Donoso, 2000). Para Fernández y Casino (1988), la capacidad de competir de la empresa ante el actual entorno turbulento, sujeto a cambios constantes e imprevisibles, se apoya, cada vez más, en la introducción de prácticas novedosas en el mercado.

Las diferentes formas entre las que las empresas adquieren competitividad se explican a través de las distintas capacidades de las empresas para lograr la mejora competitiva en los mercados (Humphrey & Schmitz, 2002a; Kaplinsky & Readman, 2001; Porter, 1990). De acuerdo a lo anterior planteamos la cuarta hipótesis de investigación:

Hipótesis 4. La capacidad de mejora competitiva directiva impacta positiva y significativamente en el desempeño exportador.

2.2.5. La capacidad organizativa

Toda organización sin importar su tamaño, tiene la necesidad de organizar su trabajo de la manera más efectiva, para mejorar respecto a su funcionamiento interno y externo. En este trabajo concebimos la capacidad organizativa, como la capacidad de organizar el trabajo en departamentos.

La literatura analizada propone que las empresas que se implican en la estrategia de exportar de manera directa, llegan a poseer departamentos y equipos de personal más organizados y especializados en este tipo de actividad internacional, lo que les permite obtener mejores resultados. Cuando la dirección empresarial se compromete con los mercados exteriores, es de esperar que se dote a la empresa de un propio departamento exportador, adquiriendo la empresa recursos propios para exportar (Alonso & Donoso, 2000).

En la literatura analizada se considera que una empresa que cuente con un departamento dedicado a las operaciones exteriores, se asocia positivamente con la intensidad exportadora de la compañía, lo anterior resalta la importancia que tiene para una organización disponer de una estructura organizativa de apoyo a la exportación (Beamish, Graig & McLellan, 1993; Alonso & Donoso, 2000). A partir de lo expuesto formulamos la quinta hipótesis de investigación:

Hipótesis 5. La capacidad organizativa impacta positiva y significativamente en el desempeño exportador.

2.2.6. La orientación en I+D

Las PYMES manufactureras, independientemente del sector donde operen, tienden a mejorar las características de sus productos, mejorando los procesos productivos, y con ello la tecnología que utilizan. En este trabajo denominaremos la orientación en I+D, a la importancia que tiene para la empresa disponer de tecnología que mejore las características de sus productos o procesos productivos.

Por otra parte, se relaciona positivamente la capacidad tecnológica de la empresa en relación con el éxito en los mercados internacionales (Chetty & Hamilton, 1993). La inversión en tecnología, la inversión en actividades de I+D, son elementos, entre otros, de la capacidad tecnológica de la empresa.

En la literatura se ha estudiado empíricamente la relación entre la inversión en tecnología y los gastos en I+D con el resultado exportador en grandes empresas, y se han encontrado efectos positivos afirmándose que a mayor intensidad en I+D se producen mejoras en la actividad

exportadora (Gemunden, 1991; Moini, 1995; Lee & Griffith, 2004). A partir de lo expuesto formulamos la sexta hipótesis de investigación:

Hipótesis 6. Cuanto mayor orientación en I+D tengan las PYMES manufactureras mayor desempeño exportador.

El modelo conceptual para el presente estudio se muestra en la Figura 1.

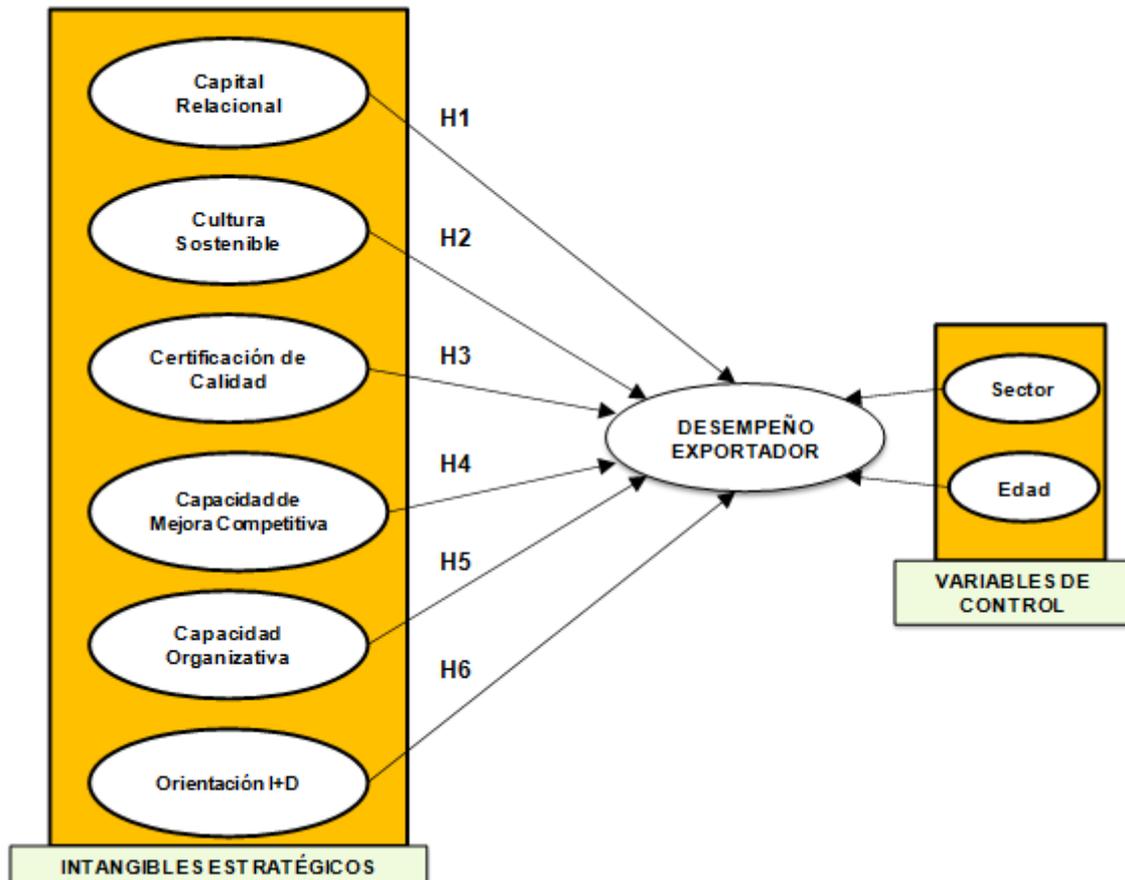


Figura 1. Modelo de investigación

3. Metodología: Diseño de la investigación

3.1. Variables asociadas con los intangibles estratégicos

Las variables independientes del modelo hacen referencia a ciertos aspectos intangibles empresariales comunes en cualquier organización manufacturera:

- capital relacional "orientado al comercio exterior",
- cultura sostenible,
- certificación de calidad,

- capacidad de mejora competitiva,
- capacidad organizativa, y
- orientación hacia la investigación y el desarrollo.

Para la medición del capital relacional orientado al comercio exterior y la certificación de calidad, se utilizó un único ítem dicotómico, y para la medición de las restantes variables, se utilizaron tanto ítems nominales y ordinales, como ítems valorados mediante escalas Likert de 5 puntos. Para la elaboración de las dimensiones conceptuales generales de los diferentes indicadores que forman los constructos, se tuvieron en cuenta los diferentes estudios empíricos consultados y las consideraciones conceptuales que para cada variable existen en la literatura previa (consultar anexo A). Para los constructos “aspectos intangibles”, se considero apropiado que fuesen de naturaleza formativa, dado que cada indicador captura un aspecto diferente del dominio conceptual de la variable a medir.

3.2. Variable dependiente del modelo: “Desempeño exportador”

Existen en la literatura una variedad de medidas para definir el constructo “desempeño exportador”, las cuales van desde medidas objetivas a medidas de percepción. Para Shoham (1998) el desempeño exportador se compone de las ventas internacionales, la cual incluye tres subdimensiones: ventas de exportación, rentabilidad de exportación y crecimiento de exportación.

La intensidad exportadora ha sido la variable más utilizada para medir el desempeño exportador (Zahra, Neubaum & Huse, 1997; Ibeh & Young, 1999; Ripollés, Menguzzato & Iborra, 1999; Francis & Collins-Dodd, 2000; Wolf & Pett, 2000; Barreiro, Losada, Ruzo & Navarro, 2004; Dhanaraj & Beamish, 2003; Ibeh, 2003; Leiblein & Reuer, 2004; Morgan, Kañeka & Katsikeas, 2004).

Otros autores, consideran la opinión del gerente o directivo sobre la satisfacción percibida con relación a los resultados internacionales, como una variable de desempeño exportador (Cavusgil & Zou, 1994; Robertson & Chetty, 2000; Barreiro et al., 2004; Balabanis & Katsikea, 2004; Dimitratos, Lioukas & Carter, 2004).

En la literatura, las dimensiones conceptuales objetivas de desempeño, que se manifiestan más asociadas al desempeño exportador, son las ventas de exportación (Zahra, Neubaum & Huse, 1997; Francis & Collins-Dodd, 2000; Ibeh, 2003; Leiblein & Reuer, 2004; Morgan et al., 2004), el número de mercados de exportación (Bonaccorsi, 1992; Zahra et al., 1997; Ripollés et al., 1999; Álvarez, 2003; De Chiara & Minguzzi, 2002; Ibeh, 2003; Dhanaraj & Beamish, 2003), número de productos exportados (Álvarez, 2003), el logro de objetivos empresariales

(Cavusgil & Zou, 1994; Robertson & Chetty, 2000; Barreiro et al., 2004; Balabanis & Katsikea, 2004; Dimitratos et al., 2004), y el crecimiento exportador (Shoham, 1998)

En esta investigación, para medir el desempeño exportador, se optó por utilizar dimensiones conceptuales objetivas e incluimos, a parte de algunas de las citadas anteriores, el número de años que la empresa opera en comercio internacional (consultar anexo A).

El desempeño exportador, se consideró apropiado que fuese de naturaleza reflectiva, dado que cada indicador captura un aspecto afín del dominio conceptual de la variable a medir.

3.3. Variables de control

Como este estudio trata sobre PYMES no se ha considerado incluir el tamaño de la empresa como una variable de control en el modelo, ya que el 95% de las empresas que forman la muestra cuentan con menos de 50 trabajadores (tabla 1). Sin embargo, se han introducido, el sector de actividad (Schulze & Hoegl, 2006) y la edad de la empresa (Goosen, Coning & Smit 2002; Luo, Zhou & Liu, 2005), como variables de control para neutralizar sus efectos sobre la variable dependiente, de esta forma, se obtiene un modelo parsimonioso (Mesquita & Lazzarini, 2008).

4. Análisis estadístico

4.1. La recolección de datos: Población y muestra

La población objeto de estudio está formada por PYMES manufactureras, la muestra incluía 150 PYMES de la provincia de Sevilla (España). El instrumento empleado en la recogida de datos fue una encuesta, aplicada de forma personalizada mediante entrevista al gerente o propietario de la empresa. El cuestionario fue sometido al análisis de diferentes expertos, tanto académicos como especialistas, para a continuación llevar a cabo un pre-test en cinco pymes manufactureras. El trabajo de campo se realizó durante los meses de Septiembre a Diciembre de 2013. Se lograron un total de 150 cuestionarios completos.

En esta investigación entendemos dentro de las PYMES, categoría de medianas empresas, como aquellas que ocupan a menos de 250 personas y cuyo volumen de negocios anual no excede de 50 millones de euros. En la definición de PYMES, categoría de pequeña empresa la definimos como aquella que ocupa a menos de 50 personas y cuyo volumen de negocios anual no supera los 10 millones de euros. En la categoría de microempresa, dentro del concepto de PYMES, la definimos como aquella que ocupa a menos de 10 personas y cuyo volumen de negocios anual no supera los 2 millones de euros. Las estadísticas descriptivas de las empresas que integran la muestra se pueden consultar en la tabla 1.

SECTORES	
Alimentación	18%
Metal mecánica	34%
Eléctrica- electrónica	22%
Otros	26%
ACTIVIDAD EXPORTADORA	
Empresas exportadoras	40%
Empresas no exportadoras	60%
TAMAÑO	
Micro empresas (< 10 trabajadores)	53%
Pequeñas empresas (<50 trabajadores)	42%
Medianas empresas (<250 trabajadores)	5%
CERTIFICACIÓN DE CALIDAD ISO 9001	
Empresas con certificado de calidad	47%
Empresas sin certificado de calidad	53%
EDAD	
Menos de 6 años	8%
Menos de 20 años	42%
Más de 20 años	50%
CIFRA MEDIA DE VENTA ANUAL	
Menos de 100.000 €	4%
Entre 100.000 y 1 millón de €	54%
Entre 1 millón y 10 millones €	42%

Tabla 1. Estadísticas descriptivas de la muestra

4.2. Mínimos Cuadrados Parciales (*Partial Least Square, PLS*)

Dado que el problema es analizar el impacto que los intangibles estratégicos tienen en el desempeño exportador de las PYMES manufactureras, se ha desarrollado un Modelo de Ecuaciones Estructurales (*Structural Equation Model, SEM*) mediante la técnica de Mínimos Cuadrados Parciales (*Partial Least Square, PLS*). Esta técnica resulta muy interesante pues combina el análisis predictivo de las técnicas multivariantes clásicas, con el enfoque psicométrico centrado en medir variables latentes (no observadas o constructos), a partir de diversos indicadores. (Hair, Anderson, Tatham & Black, 1998).

Los motivos por los cuales nos apoyamos en utilizar esta técnica para el análisis estadístico de los datos se basa en:

- PLS es recomendado utilizarlo cuando el conocimiento teórico sobre un tema, no está ampliamente desarrollado y contrastado (Petter, Straub & Rai, 2007), y sabemos que no hay un consenso en la literatura académica sobre los factores empresariales que repercuten directamente en el desempeño exportador.
- PLS no requiere una amplia muestra de datos distribuidos normalmente (Fornell & Bookstein, 1982; Fornell & Larcker, 1981).

- Las variables independientes en nuestro modelo fueron identificadas de naturaleza formativa, y es más apropiado utilizar PLS para estimar este tipo de modelos (Chin, 1998a).
- El objetivo perseguido por la modelización PLS es la predicción de las variables dependientes (Cepeda & Roldán, 2004).
- PLS es especialmente adecuado para realizar análisis de relaciones causales en contextos complejos con conocimientos teóricos escasos (Wold, 1979).
- PLS es recomendado en investigaciones de carácter exploratorio.

El contraste de hipótesis se ha llevado a cabo a través de un modelo de ecuaciones estructurales (SEM). Fue seleccionada la técnica PLS (mínimos cuadrados parciales), ya que es particularmente útil cuando se trata de analizar investigaciones con relaciones de mediación y cuando el tamaño muestral es reducido. El software utilizado fue SmartPLS 2.0, desarrollado por Ringle, Hair, Anderson, Tatham y Black (2008).

El proceso de estimación del modelo a analizar se realiza en dos pasos (Chin, Marcolin & Newsted, 2003). El primer paso es estimar el modelo de medida, donde se establece la relación entre los indicadores y el constructo latente a medir. En el segundo paso, se realiza la estimación del modelo estructural, donde se evalúan las relaciones entre los constructos, a través de los Coeficientes Path y su nivel de significación.

Como sabemos las pruebas a realizar para el modelo de medida varían en función de la naturaleza de la dirección de la causalidad entre el indicador y el constructo, siendo reflectivas la dirección del constructo al indicador y formativas la dirección del indicador al constructo.

La especificación formativa es apropiada cuando los indicadores ayudan directamente a crear el constructo, mientras que la especificación reflectiva asume que los indicadores revelan las características del constructo latente (Chin, 1998a).

Los indicadores reflectivos vienen definidos por la dimensión conceptual que representa el constructo, por lo que debe existir una alta correlación entre ellos, ya que los indicadores intentan medir lo mismo. En cambio, un constructo con indicadores formativos implica que los indicadores formativos no necesariamente tienen que estar altamente correlacionados entre sí, sino que cada indicador puede ocurrir de forma independiente (Podsakoff et al., 2006).

Por lo anterior, el tratamiento para las medidas tradicionales de validez y fiabilidad no son aplicables para los indicadores formativos, aunque sí hay que valorar posibles problemas de multicolinealidad (Chin, 1998b), ya que esto indicaría que existe una redundancia conceptual entre los indicadores del constructo (Cenfetelli y Bassellier, 2009), es decir, que algunos de los indicadores estarían midiendo una misma faceta del constructo latente.

En nuestro modelo, tenemos seis constructos formativos que representan los aspectos intangibles considerados, y un único constructo reflectivo que es la variable dependiente del modelo, el desempeño exportador.

5. Resultados

5.1. Modelo de medida

Por lo que respecta al modelo de medida, su validez y fiabilidad permitirán concluir si los conceptos teóricos representados en los constructos, están medidos de manera correcta por sus indicadores. El tratamiento será diferente en función de la dirección de causalidad entre los indicadores y su constructo.

El desempeño exportador es de naturaleza reflectiva, por lo que todos sus indicadores deben cumplir los criterios estándar requeridos:

- Fiabilidad individual: las cargas factoriales sean mayores a 0.7.
- Consistencia interna del constructo: el alpha de Cronbach debe ser superior a 0.7 (Nunnally & Bernstein, 1994; Barclay, Higgins & Thompson, 1995).
- Comunalidades superiores a 0.5 (Hair et al., 2008).
- Validez convergente del constructo: la medida más común es la varianza media extraída (*Average Variance Extracted, AVE*) que manifiesta la varianza de los indicadores capturada por el constructo en relación con la varianza total. Según Fornell & Larcker (1981) y Fornell (1982), es aceptable una medida superior a 0.5.
- Validez discriminante: El valor $(AVE)^{1/2}$ debe ser mayor a la correlación entre el resto de constructos o variables latentes del modelo para determinar la validez discriminante del modelo de medida para desempeño exportador. (Fornell & Larcker, 1981).

Las restantes variables o constructos de nuestro modelo representan ciertos aspectos intangibles comunes en las PYMES manufactureras y son de naturaleza formativa. Es decir, la dirección de causalidad va de los indicadores hacia el constructo. Para valorar el modelo de medida en este tipo de constructos, se procede como sigue:

- Se analiza la validez conceptual del contenido de los indicadores y su dimensión conceptual, acorde con la literatura existente, y a continuación, se calculan los pesos de los indicadores, que simbolizan la contribución de cada indicador al constructo al que representan.
- Se estudia el nivel de multicolinealidad, para evitar que existan problemas tanto en la estimación de los pesos de los indicadores, como en la estimación en la relación entre

las variables latentes. Para estudiar el nivel de multicolinealidad se realizó el Test de Inflación de la Varianza (FIV), y se pudo comprobar que no existían problemas de multicolinealidad ni entre los indicadores ni entre los constructos, ya que los valores FIV calculados, fueron todos $FIV < 5$ (Kleinbaum, Kupper & Nizam, 1998).

En la tabla 2 y en la tabla 3, se recogen los valores correspondientes al modelo de medida, y como puede observarse los valores obtenidos son admisibles.

	DESEMPEÑO EXPORTADOR
DESEMPEÑO EXPORTADOR	$(AVE)^{1/2}=0.866$
CAPACIDAD DE MEJORA COMPETITIVA	0.3136
CAPACIDAD ORGANIZATIVA	0.1765
CAPITAL RELACIONAL	0.4987
CERTIFICACIÓN CALIDAD	0.3419
CULTURA SOSTENIBLE	0.1687
ORIENTACIÓN I+D	0.3486

Tabla 2. Validez discriminante en Desempeño Exportado

CONSTRUCTO/indicador	AVE	FIABILIDAD COMPUESTA	α CRONBACH	COMUNALIDAD
DESEMPEÑO EXPORTADOR	0.75	0,9227	0.8867	0.75
	CARGA FACTORIAL			
DE1	0.957			
DE2	0.825			
DE3	0.796			
DE4	0.877			
	FIV	PESOS		
CAPITAL RELACIONAL				
CR	1.000	1		
CULTURA SOSTENIBLE				
CS1	1.562	0.168		
CS2	1.708	0.482		
CS3	1.130	0.632		
CERTIFICACIÓN CALIDAD				
C1	1.000	1		
CAPACIDAD DE MEJORA COMPETITIVA				
CM1	1.074	0.540		
CM2	1.061	0.726		
CM3	1.113	0.340		
CAPACIDAD ORGANIZATIVA				
CO1	1.203	0.539		
CO2	1.203	0.650		
ORIENTACIÓN I+D				
OI1	1.084	0.267		
OI2	1.084	0.892		

Tabla 3. Resultados obtenidos para modelo de medida

5.2. Modelo estructural

El modelo estructural describe las relaciones de dependencia existente entre las distintas variables del modelo. La evaluación de nuestro modelo estructural, pasa por estimar la varianza total explicada por el modelo para la variable dependiente (desempeño exportador), y la significatividad de las relaciones (Path) establecidas.

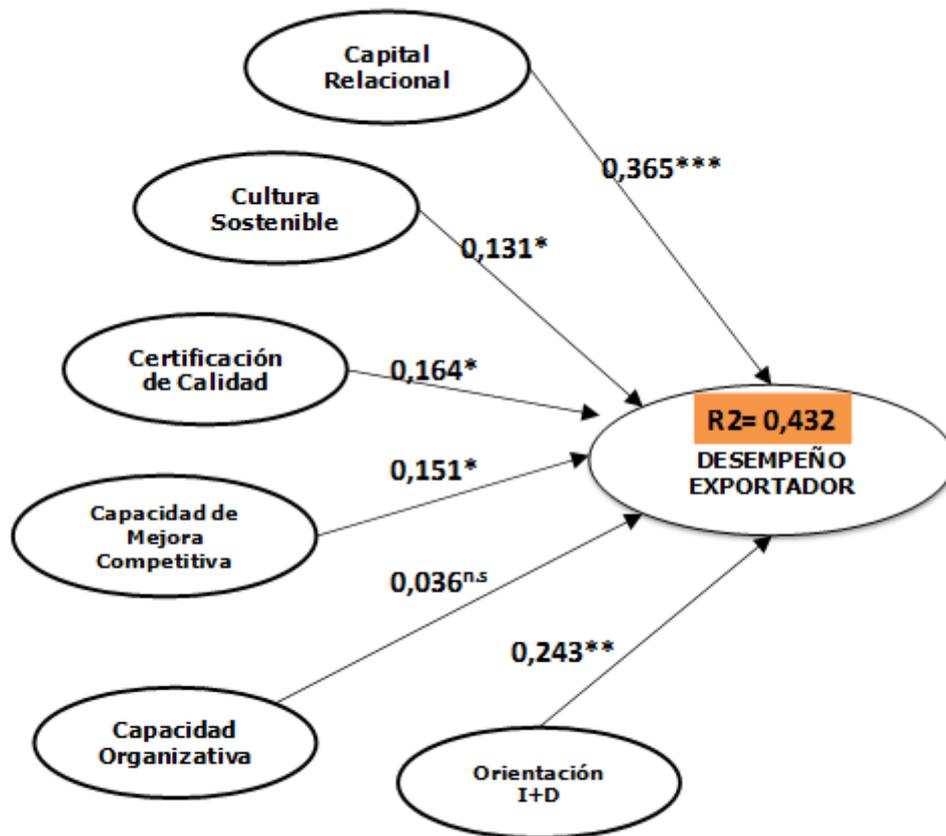
La relación causal entre los constructos, la determina el coeficiente path " β ", y evalúa el nivel de significancia de las correlaciones entre constructos cuantificando la medida en que los constructos exógenos contribuyen a la varianza de los constructos endógenos. El coeficiente de determinación R^2 , mide la cantidad de varianza del constructo que se puede explicar a partir de las variables que lo preceden para comprobar la capacidad predictiva del modelo. Un valor de R^2 en torno a 0.1 sería moderado, y equivaldría a una R^2 en torno a 0.5-0.6 en una regresión normal (Ringle, Sarstedt & Mooi, 2010).

Para asegurar la estabilidad de las relaciones propuestas en el modelo, se realizó un análisis Bootstrapping, con 5,000 submuestras. El bootstrapping permite calcular la significatividad estadística de los coeficientes de la regresión múltiple, que se establece en cada una de las variables latentes, a través del índice T de Student. Se aceptarán aquellos coeficientes Path, y por ampliación se contrastarán las hipótesis planteadas, que sean significativas según una distribución T de Student de dos colas con $n-1$ grados de libertad.

En la Figura 2, se muestra la significación obtenida en las relaciones establecidas en nuestro modelo de investigación, y en la tabla 4, se muestran los resultados del modelo estructural.

Por los valores obtenidos todas las hipótesis planteadas se cumplen, exceptuando la capacidad organizativa que no impacta positivamente con el desempeño exportador. Por tanto, nuestro modelo manifiesta un elevado poder predictivo, ya que presento un coeficiente de determinación $R^2 = 0.432$ para la variable dependiente o explicada, desempeño exportador, por lo que destacamos que el 43.2% de varianza del desempeño exportador puede explicarse a partir de las variables explicativas o dependientes que la preceden (aspectos intangibles).

Por último, comentar que en vista a los resultados obtenidos, las variables de control sector y edad, no fueron significativas con respecto al desempeño exportador.



* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$. ns :No significativo. T-Student de 2 colas.
 $t(0.05; 499) = 1.964726835$; $t(0.01; 499) = 2.585711627$; $t(0.001; 499) = 3.310124157$

Figura 2. Significación estadística

DESEMPEÑO EXPORTADOR (D.E)				R2= 43,20%
Hipótesis	Signo	Coef. Path (β)	T- Valor (Bootstrap)	Contraste de Hipótesis
H1: CAPITAL RELACIONAL à D.E.	+	0,365	4,961	SI
H2: CULTURA SOSTENIBLE à D.E.	+	0,131	2,349	SI
H3: CERTIFICACIÓN à D.E.	+	0,164	2,335	SI
H4: CAPACIDAD COMPETITIVA à D.E.	+	0,151	2,268	SI
H5: CAPACIDAD ORGANIZATIVA à D.E.	+	0,036	0,789	NO
H6: ORIENTACIÓN I+D à D.E.	+	0,243	2,871	SI

Tabla 4. Resultados del modelo estructural

6. Conclusiones

El análisis de impacto realizado permite concluir que tanto el capital relacional orientado al comercio exterior, como la cultura sostenible de la empresa, la certificación de calidad, la capacidad de mejora competitiva, y la orientación hacia la I+D, impactan de manera positiva en el desempeño exportador de la empresa.

Sorprende que la capacidad organizativa no impacte en el desempeño exportador como predice la literatura, esto se debe quizás al tipo de empresa analizada, ya que lo anterior es común en grandes empresas que pueden permitir recursos para disponer de un área especializada, a diferencia de las pymes que en su gran mayoría subcontratan y externalizan las gestiones en comercio exterior.

Han sido muy numerosos los estudios que han incorporado el cuidado medioambiental dentro de la organización, como un factor fundamental para desarrollar un comportamiento sostenible. Sin embargo, la literatura no había contemplado hasta la fecha, que adoptar por parte de una pyme manufacturera un comportamiento empresarial sostenible aporta valor cuando la empresa exporta sus productos.

Por otra parte, los directivos que se preparen para la exportación y quieran mejorar su actividad exportadora, deben tener muy presente el compromiso por la calidad adquirida en sus productos y procesos, porque de los resultados obtenidos en nuestra investigación, la calidad impacta en el comercio internacional. En estudios con empresas multinacionales, se ha contrastado que disponer de certificación y sistemas de calidad internacional producen efectos sobre el comercio que tienden a ser positivos. A diferencia de los estudios anteriores, nuestro estudio está formado por micro y pymes industriales, y también se confirma que para éste tipo de empresas, mejorar la calidad, y disponer de certificación ISO internacional implica una mejora de la actividad exportadora.

La orientación hacia la I+D adoptado por las PYMES analizadas es reducida, aunque se centra en su mayor parte, en el desarrollo de procesos, mejoras en la calidad y en la organización, que en investigación básica.

Este trabajo anima a los directivos a poder utilizar sus intangibles estratégicos como base para la creación de valor de ventajas competitivas en el comercio internacional. De este modo, nuestro estudio resulta de interés en tanto que se ha puesto de manifiesto cómo el capital relacional orientado al comercio exterior, es el intangible que genera mayor valor añadido al desempeño exportador de la pyme manufacturera. Por tanto, los directivos deben preocuparse por captar agentes externos de la empresa para la venta internacional de sus productos fabricados.

Recomendamos que los directivos que se preparen para la exportación, elaboren estrategias orientadas hacia I+D, ya que se ha comprobado el fuerte impacto que ello ocasiona en la venta internacional, debido quizás a que la I+D fomenta innovación, y ello lo percibe el mercado.

También concluimos que otras características internas de las empresas analizadas, como son la cultura sostenible y la capacidad de mejora competitiva, inciden sobre el desempeño exportador de una manera muy similar.

Finalmente, los resultados obtenidos ponen de manifiesto que la gestión de los intangibles, tiene un gran potencial e importancia sobre el crecimiento de las pymes, en concreto en las exportaciones. Por tanto, los directivos deben elaborar un adecuado plan para diseñar y gestionar los intangibles estratégicos de la compañía, con el fin de competir y crecer en el área internacional.

A partir de este trabajo se abren futuras líneas de investigación en esta temática, por ejemplo, aplicando el modelo propuesto a otros tipos de empresas, e incluso añadiendo en el modelo nuevas variables, pudiéndose ampliar el estudio con otros recursos intangibles que no han sido incluidos en esta investigación.

Referencias

- AABY, N.E.; SLATER, F.S. (1989). Managerial Influences on Export Performance: A Review of the Empirical Literature 1978-88. *International Marketing Review*, 6(4): 7-26.
- ACEDO, F.J.; GALÁN, J.L. (2011). Export stimuli revisited: The influence of the characteristics of managerial decision makers on international behavior. *International Small Business Journal*, 29: 648. <http://dx.doi.org/10.1177/0266242610375771>
- ALONSO, J.A.; DONOSO, V. (2000). Modelización del comportamiento de la empresa exportadora española. *Información Comercial Española*, 788: 35-57.
- ÁLVAREZ, R. (2003). Desempeño Exportador de las Empresas Chilenas: Algunos Hechos Estilizados. *Revista de la CEPAL*, 83: 121-134.
- BALABANIS, G.; KATSIKEA, E. (2004). Being an Entrepreneurial Exporter: Does it pay?. *International Business Review*, 12: 233-252. [http://dx.doi.org/10.1016/S0969-5931\(02\)00098-7](http://dx.doi.org/10.1016/S0969-5931(02)00098-7)
- BARCLAY, D.; THOMPSON, R.L.; HIGGINS, C. (1995). The Partial Least Squares Approach to Casual Modeling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration. *Technology Studies: Special Issue on Research Methodology*, 2(2): 285-324.
- BARNEY, J.B. (1991). Firms' resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99-120. <http://dx.doi.org/10.1177/014920639101700108>
- BARNEY, J.B. (1997). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage Reading*. Mass.: Addison-Wesley Longman.

- BARREIRO, J.M., LOSADA, F., RUZO, E.; NAVARRO, A. (2004). Orientación al Mercado y Resultado Exportador: Análisis de la Empresa Exportadora Gallega a través de un Modelo Logit. *XVI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, ESIC: Madrid.
- BEAMISH, P.W.; GRAIG, R.; MCLELLAN, K. (1993). The Performance Characteristics of Canadian versus U.K. Exporters in Small and Medium Sized Firms. *Management International Review*, 43: 121-137.
- BILKEY, W.J. (1978). An Attempted Integration of the Literature on the Export Behavior of Firms. *Journal of International Business Studies*, 9: 33-46.
<http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490649>
- BONACCORSI, A. (1992). On the Relationship between Firm Size and Export Intensity. *Journal of International Business Studies*, 23(4): 605-635. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490280>
- CASTAGNINO, T. (2006). Estándares internacionales de calidad y desempeño exportador: Evidencia a nivel de firma. *Revista deL CEI. Comercio Exterior e Integración*, 7: 93-105.
- CAVUSGIL, S.T.; ZOU, S. (1994). Marketing Strategy performance relationship: An investigation of empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58(1): 1-21.
<http://dx.doi.org/10.2307/1252247>
- CENFETELLI, R.T.; BASSELLIER, G. (2009). Interpretation of Formative Measurement in Information Systems Research. *MIS Quarterly*, 33(4): 689-708.
- CEPEDA, G.; ROLDAN, J.L. (2004). *Technique Applying PLS in Business Administration*. Paper presented at the XIV Congress ACEDE: Knowledge and Competitiveness, September, Murcia.
- CERTO, S.; PAUL PETER, J. (1997). *Dirección Estratégica*. España: Mc Graw-Hill.
- CHETTY, S.K.; HAMILTON, R.T. (1993). Firm-Level Determinants of Export Performance: A Metaanalysis. *International Marketing Review*, 10(3): 26-34.
<http://dx.doi.org/10.1108/02651339310040643>
- CHIN, W.W. (1998a). Issues and Opinion on Structural Equation Modeling. *MIS Quarterly*, 22(1) March: vii-xv.
- CHIN, W.W. (1998b). The partial least squares approach to structural equation modeling. In: G.A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (pp. 295-336). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- CHIN, W.W.; MARCOLIN, B.L.; NEWSTED, P.R. (2003). A Partial Least Squares Latent Variable Modeling Approach for Measuring Interaction Effects: Results from a Monte Carlo Simulation Study and an Electronic-mail Emotion/Adoption Study. *Information Systems Research*, 14(2): 189-217. <http://dx.doi.org/10.1287/isre.14.2.189.16018>

- CHRISTENSEN, C.H.; DA ROCHA, A.; GERTNER, R.K. (1987). An empirical investigation of the factors influencing exporting success of Brazilian firms. *Journal of International Business Studies*, 8(3): 61-77. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490412>
- CLAVER, E.; LLOPIS, J.; MOLINA, J.F. (2002). Recursos de la Empresa y pertenencia a un sector industrial: un estudio empírico de su influencia sobre la rentabilidad empresarial. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 8: 39-52.
- CORDANO, M.; FRIEZE, I.H. (2000). Pollution reduction preferences of U.S. environmental managers: Applying ajzen's theory of planned behavior. *Academy of Management Journal*, 43: 627-641. <http://dx.doi.org/10.2307/1556358>
- DE CHIARA, A.; MINGUZZU, A. (2002). Success Factors in SMEs' Internationalization Processes: An Italian Investigation. *Journal of Small Business of Management*, 40(2): 144-153. <http://dx.doi.org/10.1111/1540-627X.00046>
- DHANARAJ, C.; BEAMISH, P. (2003). A Resource Approach to the Study of Export Performance. *Journal of Small Business Management*, 41(3): 242-261. <http://dx.doi.org/10.1111/1540-627X.00080>
- DIMITRATOS, P.; LIOUKAS, S.; CARTER, S. (2004). The Relationship between Entrepreneurship and International Performance: The Importance of Domestic Environment. *International Business Review*, 13: 19-41. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2003.08.001>
- DURÁN, J. (1994). Factores de competitividad en los procesos de internacionalización de la empresa. *Información Comercial Española*, 735: 21-41.
- FERNÁNDEZ, E.; CASINO, A. (1988). La empresa innovadora. *Alta Dirección*, 138: 105-111.
- FLANNERY, B.L.; MAY, D.R. (2000). Environmental ethical decision making in the U.S. metal-finishing industry. *Academy of Management Journal*, 43: 642-662.
<http://dx.doi.org/10.2307/1556359>
- FORD, I.D.; LEONIDOU, L.C. (1991). Research developments in international marketing: A European perspective. In S.J. Paliwoda (eds.), *New perspectives on international marketing* (pp.3-32). London: Routledge.
- FORNELL, C. (1982). A Second Generation of Multivariate Analysis: an Overview. In C. Fornell (ed.), *A Second Generation of Multivariate Analysis* (pp. 1-21). Nueva York: Praeger Publishers.
- FORNELL, C.; BOOKSTEIN F.L. (1982). A comparative analysis of two structural equation models: LISREL and PLS applied to market data. In C. Fornell (ed.), *A Second Generation of Multivariate Analysis* (Vol. 1). New York: Praeger Publishers.

- FORNELL, C.; LARCKER, D. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-50. <http://dx.doi.org/10.2307/3151312>
- FRANCIS, J.; COLLINS-DODD, C. (2000). The Impact of Firm's Export Orientation on the Export Performance of High-Tech Small and Medium-Sized Enterprises. *Journal of International Marketing*, 8(3): 84-103. <http://dx.doi.org/10.1509/jimk.8.3.84.19631>
- GEMUNDEN, H.G. (1991). Success Factors of Export Marketing. In S. J. Paliwoda (ed.), *New Perspectives on International Marketing*. Londres: Paliwoda.
- GOOSEN, C.J.; CONING, T.J.; SMIT, E. (2002). Corporate Entrepreneurship and Financial Performance; The Role of Management. *South African Journal of Business Management*, 33(4): 21-27
- HAIR, J.; ANDERSON, R.; TATHAM, R.; BLACK, W. (1998). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River: Prentice Hall International.
- HAIR, J.; ANDERSON, R.; TATHAM, R.; BLACK, W. (2008). *Análisis Multivariante*. Madrid: Prentice Hall.
- HAMEL, G; PRAHALAD, C.K. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68(3): 79-91.
- HANSEN, G.; WERNERFELT, B. (1989). Determinants of Firm Performance: The Relative Importance of Economic and Organizational Factors. *Strategic Management Journal*, 10(5): 399-411. <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250100502>
- HUMPHREY, J.; SCHMITZ, H. (2002a). How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading Industrial Clusters? *Regional Studies*, 36(9): 1017-1027. <http://dx.doi.org/10.1080/0034340022000022198>
- IBEH, K. (2003). Toward a Contingency Framework of Export Entrepreneurship: Conceptualizations and Empirical Evidence. *Small Business Economics*, 20: 49-68. <http://dx.doi.org/10.1023/A:1020244404241>
- IBEH, K.; YOUNG, S. (1999). Exporting as an Entrepreneurial Act: An Empirical Study of Nigerian Firms. *European Journal of Marketing*, 35(5): 566-586.
- ITAMI, H.; ROEHL, T. (1987). *Mobilizing invisible assets*. Cambridge: Harvard University Press.
- JARILLO, J. (1991). *Estrategia internacional*. España: McGraw-Hill.
- KAPLINSKY, R. (2000). *Spreading the Gains from Globalisation: What Can Be Learned from Value Chain Analysis?* Institute of Development Studies, Brighton: University of Sussex. <http://www.ids.ac.uk/ids/global/valchn.html>

- KAPLINSKY, R.; READMAN, J. (2001). *Integrating SMEs in global value chains*. Report prepared for the Private Sector Development Branch of UNIDO, Geneva: United Nations.
- KATSIKEAS, C.; LEONIDOU L.C.; MORGAN, N.A. (2000). Firm-Level Export Performance Assessment: Review, Evaluation and Development. *Journal of Academy of Marketing Science*, 28(4): 493-511. <http://dx.doi.org/10.1177/0092070300284003>
- KATSIKEAS, C.S.; LEONIDOU, L.C. (1996). Export Market Expansion Strategy: Differences Between Market Concentration and Market Spreading. *Journal of Marketing Management*, 12(3): 113-134. <http://dx.doi.org/10.1080/0267257X.1996.9964404>
- KLEINBAUM, D.; KUPPER, L.; NIZAM, A. (1998) *Applied Regresions Analisis, and other Multivariable Methods* (Third Edition). Pacific Grove: Duxbury Press.
- LEE, C.; GRIFFITH, D.A. (2004). The marketing strategy–performance relationship in an export-driven developing economy: A Korean illustration. *International Marketing Review*, 21(3): 321-334. <http://dx.doi.org/10.1108/02651330410539648>
- LEIBLEIN, M. ; REUER, J. (2004). Building a Foreign Sales Base: the Roles of Capabilities and Alliances for Entrepreneurial Firms. *Journal of Business Venturing*, 19: 285-307. [http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00031-4](http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00031-4)
- LEONIDOU, L.C. (1998). Factors stimulating export business: An empirical investigation. *Journal of Applied Business Research*, 14(2): 517-551.
- LEONIDOU, L.C.; KATSIKEAS, C.S.; PIERCY, N.F. (1998). Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions. *Journal of International Marketing*, 6(2): 74-102.
- LEONIDOU, L.C.; KATSIKEAS, C.S.; SAMIEE, S. (2002). Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis. *Journal of Business Research*, 55(1): 51-67. [http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00133-8](http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00133-8)
- LUO, X.; ZHOU, L.; LIU, S. (2005). Entrepreneurial Firms in the Context of China´s transition Economy: An Integrative Framework and Empirical Examination. *Journal of Business Research*, 55: 277-284. [http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963\(03\)00159-0](http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963(03)00159-0)
- MADSEN, T.K. (1987). Successful Export Marketing Management: Some Empirical Evidence. *International Marketing Review*, 6(4): 41-57.
- MARCUS, A.; FREMETH, A. (2009). Green management matters regardless. *The Academy of Management Perspectives*, 23: 17-26. <http://dx.doi.org/10.5465/AMP.2009.43479261>
- MESQUITA L.F.; LAZZARINI, S.G. (2008). Horizontal and vertical relationships in developing economies: Implications for SMEs´ access to global markets. *Academy of Management Journal*, 51(2): 359-380. <http://dx.doi.org/10.5465/AMJ.2008.31767280>

- MIESENBOCK, K.J. (1988). Small Business and Exporting: A Literature Review. *International Small Business Journal*, 6: 42-61. <http://dx.doi.org/10.1177/026624268800600204>
- MOENIUS, J. (1999). *Information versus Product Adaptation: The Role of Standards in Trade*. Manuscript, San Diego: University of California.
- MOINI, A.H. (1995). An Inquiring into Successful Exporting: A Empirical Investigation Using a three Stage Model. *Journal of Small Business Management*, 33(3): 16-26.
- MORGAN, N.; KAÑEKA, A.; KATSIKEAS, C. (2004). Antecedents of Export Venture Performance: A Theoretical Model and empirical Assessment. *Journal of Marketing*, 68: 90-108. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.68.1.90.24028>
- NUNNALLY, J.C; BERNSTAIN, I.H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed). New York: McGraw-Hill.
- PENROSE, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Oxford: Basil Blackwell.
- PETTER, S.; STRAUB, D.; RAI, A. (2007). Specifying formative constructs in information systems research. *MIS Quarterly*, 31(4): 623-656.
- PIERMARTINI, R. (2005). *Harmonization and Mutual Recognition of Product Standards: the Effect on Intra-EU Trade*. Mimeo.
- PORTER, M.E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.
- PORTER, M.E.; VAN DER LINDE, C. (1995). Toward a new conception of the environment competitiveness relationship. *The Journal of Economic Perspectives*, 9: 97-118. <http://dx.doi.org/10.1257/jep.9.4.97>
- RAMUS, C.A.; STEGER, U. (2000). The roles of supervisory support behaviors and environmental policy in employee "ecoinitiatives" at leading-edge European companies. *Academy of Management Journal*, 43: 605-626. <http://dx.doi.org/10.2307/1556357>
- RINGLE, C.; SARSTEDT, M. ; MOOI, E. (2010). Response-Based Segmentation using Finite Mixture Partial Least Squares: Theoretical Foundations and an Application to American Customer Satisfaction Index Data. *Annals of Information Systems*, 8: 19-49. http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4419-1280-0_2
- RINGLE, C.; WENDE, S.; WILL, A. (2005). *SmartPLS 2.0 (M3)*. Hamburg.URL: <http://www.smartpls.de>
- RIPOLLÉS, M., MENGUZZATO, M.; IBORRA, M. (1999). Empresas Internacionales de Reciente Creación e Intensidad Empresarial. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 8(3): 127-138.

- ROBERTSON, C.; CHETTY, S.K. (2000). A contingency-based approach to understanding export performance. *International Business Review*, 9(2): 211-235. [http://dx.doi.org/10.1016/S0969-5931\(99\)00037-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0969-5931(99)00037-2)
- RUMELT, R. (1991). How Much Does Industry Matter?. *Strategic Management Journal*, 12: 167–185. <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250120302>
- SCHULZE, A.; HOEGL, M. (2006). Knowledge creation in new product development projects. *Journal of Management*, 32: 210-236. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206305280102>
- SHARMA, S. (2000). Managerial interpretations and organizational context as predictors of corporate choice of environmental strategy. *Academy of Management Journal*, 43: 681-697. <http://dx.doi.org/10.2307/1556361>
- SHOHAM, A. (1998). Export performance: A conceptualization and empirical assessment. *Journal of International Marketing*, 6(3): 59-81.
- SWANN, P.; TEMPLE, P.; SHUMER, M. (1996). Standards and Trade Performance: The UK Experience. *Economic Journal*, 106: 1297-1313. <http://dx.doi.org/10.2307/2235522>
- VALENZUELA, A. (2000). Modelo de capacidades para la internacionalización de la empresa exportadora española. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 5: 91-10.
- VOERMAN, L. (2003). *The Export Performance of European Smes*. La Haya: Labyprint.
- WELCH, L.S.; LOUSTARINEN, R. (1988). Internationalization: Evolution of a concept. *Journal of General Management*, 14: 34-55.
- WERNERFELT, B.; MONTGOMERY, C.A. (1988). Tobin's q and the Importance of Focus in Firm Performance. *American Economic Review*, 78: 246-250.
- WOLD, H. (1979). *Model construction and evaluation when theoretical knowledge is scarce: An example of the use of partial least squares*. Cahiers du Département D'Économétrie. Geneve: Faculte des Sciences Economiques et Sociales, Universite de Geneve.
- WOLF, J.; PETT, T. (2000). Internationalization of Small Firms: An Examination of Export Competitive Patterns, Firm Size, and Export Performance. *Journal of Small Business Management*, 38(2): 34-38.
- ZAHRA, S.A. ; NEUBAUM, D.O.; HUSE, H. (1997). The Effect of the Environment on Export Performance among Telecommunications New Ventures. *Entrepreneur Theory & Practice*, 22(1): 25-46.
- ZAHRA, S.A.; NEUBAUM, D.O.; HUSE, M. (2000). Entrepreneurship in medium-size companies: Exploring the effects of ownership and governance systems. *Journal of Management*, 26: 947-976. <http://dx.doi.org/10.1177/014920630002600509>

ZOU, S.; STAN, S. (1998). The determinants of export performance: A review of the empirical literature between 1987 and 1997. *International Marketing Review*, 15(5): 333-357. <http://dx.doi.org/10.1108/02651339810236290>

ZOU, S.; TAYLOR, C.; OSLAND, G. (1998). The expert Scale: A Cross-National Generalized Export Performance Measure. *Journal of International Marketing*, 6(3): 37-58.

Anexo A: Cuestionario de investigación

- Ventas aproximadas anuales en euros.
- Tamaño de la empresa nº de empleados.
- Año de fundación de la empresa.
- Realiza actividad exportadora.
- Como realiza la venta al exterior: Directamente / Intermediarios
- Número de años con actividad exportadora.
- Sector de actividad. (Alimentación/Metal-Mecánico/Eléctrico-Electrónico/Otros)
- Capital Relacional (orientado al comercio exterior)
 - CR1. Utiliza intermediarios que venden sus productos fabricados a clientes de otros países.
- Cultura sostenible
 - CS1. La empresa está comprometida con el medio ambiente.
 - CS2. Utiliza una adecuada gestión de los residuos que se originan.
 - CS3. Recicla materiales sobrantes.
- Certificación de Calidad
 - CC1. Dispone de certificados para la gestión de calidad ISO.
- Capacidad de Mejora Competitiva
 - CM1. La calidad de los productos y la mejora continua de productos, tiene una gran importancia para nunca quedarse estancado en un prototipo único.
 - CM2. Se preocupan más por desarrollar ventajas competitivas a largo plazo que por los beneficios que se pueden generar a corto plazo.
 - CM3. Considera el gasto en publicidad adecuado para promocionar los productos y su empresa.
- Capacidad Organizativa
 - CO1. Considera que su empresa dispone de los departamentos necesarios para desarrollar su actividad exportadora.
 - CO2. El procedimiento organizativo interno entre departamentos está bien definido.

- Orientación I+D
 - OI1. Desarrolla actividades de I+D, para la mejora de productos o procesos.
 - OI2. Dispone la empresa de patentes. En caso afirmativo Indique cantidad.
- Desempeño Exportador
 - DE1. Porcentaje sobre el total de ventas dirigido al exterior en el año 2013
 - DE2. Número de años con actividad exportadora.
 - DE3. Número de regiones de exportación (EEUU, América Latina, Europa, Asia, África, Australia).
 - DE4. Crecimiento exportador: Diferencia entre el porcentaje sobre el total de ventas exportado en los años 2013 y 2005.

Intangible Capital, 2015 (www.intangiblecapital.org)



El artículo está con Reconocimiento-NoComercial 3.0 de Creative Commons. Puede copiarlo, distribuirlo y comunicarlo públicamente siempre que cite a su autor y a Intangible Capital. No lo utilice para fines comerciales. La licencia completa se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/es/>