

LA EMPRESA EXPORTADORA ESPAÑOLA: UNA CARACTERIZACION

José Antonio Alonso y Vicente Donoso presentan en este artículo un análisis de las principales características de la empresa exportadora española. Basándose en una encuesta del ICEX, llevan a cabo un estudio empírico estructurado en cuatro partes que corresponden a otras tantas características moduladoras de la estrategia empresarial: el sector de actividad, que influye a través del tipo de producto; el tamaño de la empresa, relacionado con las economías de escala y el poder de mercado; la presencia de capital extranjero, que suele aportar unas formas de gerencia y organización distintas y ciertas diferencias tecnológicas, y el mercado de destino, que influye a través del tipo de demanda y la configuración competitiva de los distintos mercados. Concluyen los autores su trabajo con un conjunto de proposiciones de política comercial.

INTRODUCCION

LAS aproximaciones teóricas al comercio internacional han insistido, durante los últimos años, en los factores microeconómicos, muy especialmente al comprobarse la importancia de las economías de escala y de la diferenciación del producto para explicar determinados rasgos de los flujos internacionales (Helpman y Krugman, 1985). La economía industrial ha contribuido a enriquecer los nuevos enfoques aportando conceptos y esquemas de análisis, entre los que destaca el paradigma, en la tradición de Mason, que relaciona estructuras/comportamientos/resultados, buscando establecer conexiones analíticas, o cuando menos estadísticas, en el interior de la citada secuencia.

En el presente trabajo, se ha optado por ordenar el material conceptual y empírico según ese esquema, si bien hay que añadir

que su cabal interpretación exige algunas precisiones. La primera es que, aunque la información recogida es abundante (véanse *anexos I* —desplegable— y *II*), persisten problemas de adecuación o de carencia informativa que impiden formular con generalidad proposiciones analíticas sólidamente fundadas. La segunda es que, no obstante lo anterior, resulta claro que el encadenamiento características/estrategias/resultados de exportación implica algo más que una sucesión cómodamente taxonómica, ya que hace aflorar, cuando menos, evidentes asociaciones que trascienden lo simplemente factual.

Por lo demás, el trabajo consta de cuatro partes, que corresponden a otras tantas características que se han mostrado eficaces a la hora de modular estrategias y resultados de la empresa exportadora. En efecto, el sector de actividad influye a través del tipo

de producto y de su situación en el ciclo de vida; el tamaño de la empresa se relaciona con las economías de escala y el poder de mercado; el capital extranjero instaura una dinámica gerencial y organizativa propia, además de aportar otras diferencias tecnológicas, y el mercado de destino opera a través de las características de la demanda y de la configuración competitiva de los mercados, sin duda diferentes según los países. Al menos por las razones teóricas aducidas, las características seleccionadas deberían inducir diferencias en las estrategias y rendimientos empresariales, aunque problemas de información, así como claras correlaciones entre las variables, pueden enturbiar el refrendo analítico o estadístico de tales expectativas.

Para realizar este ejercicio empírico se recurrió a los resultados de una encuesta, encargada por el ICEX, a empresas manifiestamente exportadoras, cuyas propiedades básicas son las siguientes (Alonso y Donoso, 1989). Se tomó como ámbito del estudio todo el territorio nacional, y como universo a las empresas con exportaciones anuales iguales o superiores a los 10 millones de pesetas, condición satisfecha por 9.776 empresas industriales y/o comerciales. Este conjunto se agrupó en 10 sectores productivos, de acuerdo con los capítulos del *Arancel*, asignando las empresas de modo que se garantizase un error máximo de muestreo del 5,5 por 100 a nivel sectorial y del 1,78 por 100 para el conjunto de la muestra. El total de la muestra quedó establecido en 2.313 unidades. Para la selección de las unidades concretas se dividió el conjunto de empresas en cuatro estratos, según el algoritmo de Dalenius y Hodges

aplicado a las exportaciones, y, una vez establecido el límite de cada estrato, se eligieron las empresas por muestreo aleatorio simple. Al colectivo muestral se le pasó un extenso cuestionario de 59 áreas, distribuido en 115 cuestiones, cuya cumplimentación llevó a cabo la empresa Emopública a través de amplias entrevistas personales.

I. SECTOR DE ACTIVIDAD

Es intuitivamente razonable que el sector de actividad —a través, entre otras cosas, del tipo de producto— influya en las estrategias y resultados de las empresas. Sin embargo, no resulta sencillo fundamentar esa intuición cuando el elevado grado de agregación sectorial, como es el caso de la información disponible, diluye las diferencias tanto intra como intersectoriales de los

productos. Puede suponerse, no obstante, que las empresas que operan en sectores más intensivos en capital y recursos intangibles, tecnológicamente más complejos, con mayores gastos de I + D y, por tanto, más innovadores, se comportarán de forma contrastada respecto de aquellas empresas de actividades diferentes.

Para formalizar esa divergencia en los productos y en sus estrategias de gestión es útil el modelo del ciclo de vida del producto (CVP), asociado en sus orígenes a Vernon y a las fases de la inversión estadounidense en el extranjero. Desde entonces, el citado modelo ha sido ampliamente utilizado en contextos muy diversos, con fortuna variable, para analizar la producción, el *marketing*, la tecnología y otras cuestiones relativas a la estrategia empresarial (véase Grima y Tena, 1987, pág. 151, y Tellis y Crawford, 1981).

Por otra parte, a esta diversidad de contextos corresponden juicios dispares acerca de la solidez teórica del citado esquema (Alonso y Donoso, 1989, pág. 74). Parece claro que buena parte de su éxito se debe a la sencilla analogía entre las fases bionaturales y las de evolución de un producto. Gráficamente ello se representa por una curva en forma de S inclinada hacia la derecha, resultado de relacionar el tiempo en el eje de abscisas con las ventas en ordenadas. Según la distribución del ritmo de ventas en el tiempo, se distinguen cuatro fases estándar: introducción (baja tasa de crecimiento), desarrollo (tasas altas y crecientes), madurez (tasas decrecientes) y declive (tasas negativas de crecimiento de las ventas).

Se supone en el modelo que las citadas fases vitales están condicionadas por el proceso de introducción y difusión de la tecnología asociada al producto

CUADRO N.º 1

DISTRIBUCIONES POBLACIONAL Y MUESTRAL

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Sectores	N.º total empresas	Porcentaje sobre total	Exportación del sector	Porcentaje sobre total	N.º empresas para error $\pm 5\%$	Número propuesto	Porcentaje error muestreo	N.º empresas equilibradas en ordenador (*)
Agrario	1.420	14,50	172.239	7,25	302	261	$\pm 5,60$	336 (14,50)
Agroalimentario	871	8,90	195.233	8,22	267	231	$\pm 5,48$	206 (8,90)
Materias primas y minerales	762	7,79	419.660	17,60	256	225	$\pm 5,49$	180 (7,79)
Química y plásticos	826	8,44	395.781	16,60	263	230	$\pm 5,49$	195 (8,44)
Maquinaria y equipo	1.738	17,70	391.864	16,50	315	272	$\pm 5,46$	411 (17,70)
Construcción	391	3,99	46.178	1,94	194	177	$\pm 5,46$	93 (3,99)
Transporte	342	3,49	383.401	16,10	181	166	$\pm 5,46$	81 (3,49)
Textil, ferretería y hogar	1.145	11,70	113.965	4,80	288	250	$\pm 5,48$	271 (11,70)
Moda	1.496	15,30	164.499	6,93	306	265	$\pm 5,46$	354 (15,30)
Libros, papel, ocio	785	8,02	90.607	3,81	258	227	$\pm 5,49$	186 (8,02)
TOTAL	9.776	100,00	2.373.427	100,00	2.630	2.307	$\pm 1,78$	2.313 (100,00)

(*) Entre paréntesis, los porcentajes sobre el total de 2.313, que coinciden con la columna 3.
Fuente: Encuesta del ICEX.

CUADRO N.º 2

TIPO DE SECTORES

MODERNOS	TRADICIONALES	MIXTOS
Maquinaria Transporte	Agrario Materias primas mine- rales	Moda Agroalimentario
Química	Textil y hogar	Libros y ocio, construcción

nuevo, aunque en realidad el proceder empírico sea el contrario: se distinguen las diversas etapas en la vida del producto *porque* las ventas siguen un determinado ritmo de evolución. Esta circularidad, entre otras objeciones, impone cautela a la hora de utilizar el CVP en contextos explicativos, si bien no le priva de utilidad práctica para gestionar ciertos aspectos del *marketing*.

Otra dificultad diferente proviene del hecho de que la investigación aplicada ha establecido una amplia variedad de ciclos de vida, según distintos productos, que se aparta incluso notablemente del modelo básico referido en los párrafos anteriores (Seisdedos, 1986, y Grima y Tena, 1987). Esto se debe a la posibilidad de influir en el desarrollo del ciclo mediante alteraciones productivas y de *marketing* cuyo resultado puede ser alargar, acortar o incluso encabalar las diferentes fases.

De todos modos, si el concepto se maneja con flexibilidad y cautela, puede servir de guía útil en el diseño de políticas y estrategias de amplio plazo (Seisdedos, 1986). Esa cautela debe ser subrayada en el presente caso, debido a la excesiva agregación sectorial, por lo que en los párrafos siguientes el recurso al CVP servirá más para agrupar

y tipificar ciertos rasgos de los sectores y empresas que como instrumento de explicación analítica de los mismos.

1. Características de las empresas

Para investigar esas conexiones, se han agrupado las 2.313 empresas de la muestra en 10 sectores de actividad, según el grado de afinidad productiva (cuadro n.º 1). Por su parte, los citados 10 sectores pueden distribuirse en tres categorías que definen, a grandes trazos, el rasgo más sobresaliente de sus producciones.

Aparte de facilitar la exposición, ello permite subrayar ciertas notas de importancia analítica para comprender el comportamiento de las empresas exportadoras. La clasificación propuesta se presenta en el cuadro n.º 2.

Aunque realizada desde una perspectiva diferente, la anterior clasificación no se desvía mucho de la propuesta por el MINER, siguiendo los criterios de la OCDE, en industrias de demanda fuerte, débil y media, respectivamente, perspectiva esta última que encaja bien dentro de la interpretación comercial del ciclo de vida de los productos.

La disponibilidad de información ha obligado a definir los sectores con gran amplitud, por lo que en todos ellos conviven productos en diversas fases de su ciclo de vida y con diversos grados de complejidad. No obstante lo cual, cabe esperar, dado el elevado número de empresas considerado, que se revelen los rasgos más sobresalientes de cada actividad a través del comportamiento agregado de los agentes que integran cada sector. En general, se supone *a priori* que las actividades más modernas, o tecnológicamente más avanzadas, sean aquéllas donde las empresas tengan mayor volumen medio de exportación, mayor grado de internacionalización, mayor capacidad de competencia global, mayor dinamismo en las ventas, más capacidad de incorporar innovaciones, mejores perspectivas de rentabilidad y, en conjunto, estrategias más agresivas y de liderazgo. Proposiciones relacionadas más o menos con el ciclo de vida de los productos.

El cuadro n.º 3 resume algunos datos de interés para perfilar mejor la distribución sectorial de las empresas de la muestra (para más detalles, véanse *anexos*).

2. Comportamientos y estrategias

a) Producción y tecnología

El examen de la información empírica revela algunos rasgos que definen, con suficiente nitidez, un grupo de sectores cuyo comportamiento contrasta con el resto. Es el constituido por las empresas de las actividades modernas (maquinaria, química y material de transporte), al que se asocian, según los casos, empresas de otras actividades.

El contraste se aprecia ya en el porcentaje exportado, en el que las tres actividades citadas, junto con la de materias primas, superan cada una el 16 por 100 del total. Cabe afirmar, por tanto, que los sectores modernos son el núcleo fundamental para el desarrollo de estrategias de incremento de las exportaciones. Afirmación esta última que debe encuadrarse —para su justa comprensión— en la dinámica de creciente desnacionalización de la economía española en general, y de estas actividades en particular, cuya repercusión en las relaciones económicas exteriores se mencionarán más adelante.

Hay que añadir, al tiempo, que la estrategia exterior de las empresas de dichos sectores modernos se orienta, en medida superior a la media, hacia las actividades de fabricación, lo que subraya la importancia de los procesos de producción en el desarrollo exterior de los citados sectores. En buena parte, esos procesos productivos aparecen tributarios del capital extranjero, no sólo por la crecida participación foránea en el capital social de las empresas, sino también por su integración, comparativamente bastante superior a la media, en grupos transnacionales ex-

tranjeros de carácter privado; por el contrario, las empresas de actividades mixtas y tradicionales (con excepción de construcción) se vinculan más intensamente —dentro siempre de la modestia de los porcentajes— a grupos privados nacionales.

Una confirmación de lo que se ha comentado en el párrafo anterior se obtiene al analizar los procedimientos de fabricación y las tecnologías empleadas. Así, combinando la fabricación según estándares homologados con el carácter nacional o internacional de los mismos, se obtiene un perfil global en el que destacan las actividades modernas como aquellas más sometidas a procesos y tecnologías regladas por normas internacionales; de tal manera que entre los cinco sectores más internacionalizados por este concepto se encuentran maquinaria, química y material de transporte. Sin duda, una desagregación sectorial más «fina» confirmaría todavía con mayor fuerza el rasgo señalado, reflejo del superior nivel de globalización de las producciones y los mercados en que operan las empresas de los citados sectores.

También responde a lo que cabe esperar *a priori* la propiedad del diseño de fabricación. Según

ello, contrastan aquellas actividades en las que las empresas utilizan diseño ajeno (donde destacan material de transporte, maquinaria y química) con aquellas en las que las empresas utilizan preferentemente diseño propio de fabricación (textil, moda, construcción, libros y ocio), o con aquellas otras en que la naturaleza de los productos los hace menos capaces de diseño industrial (agrario y materias primas, fundamentalmente).

Las características que se han comentado se completan con el ritmo de introducción de nuevos productos/mercados. En términos de la conocida matriz de Ansoff, la distribución de la muestra sectorial sería la que se recoge en el cuadro n.º 4.

El rasgo dominante, en conjunto, es la voluntad de las empresas de consolidar o ampliar mercados, aunque hay algunos matices de interés. El primero concierne a la menor disposición a innovar en los productos, debido sin duda al mayor riesgo que entraña. El segundo se refiere a la estrategia diversificadora que manifiestan particularmente las empresas de los sectores modernos, junto con aquellas de importantes sectores mixtos como agroalimentación y libros, donde la presencia extranjera es considerable. De modo que el carácter más avanzado de las producciones, unido a las conexiones extranjeras, parece decisivo a la hora de emprender estrategias innovadoras mediante la diversificación.

b) Marketing

El área de *marketing* no permite establecer un contraste tan nítido entre los comportamientos empresariales de las diversas ac-

CUADRO N.º 3

DISTRIBUCION DE LAS EMPRESAS DE LA MUESTRA Y DE SUS EXPORTACIONES SEGUN TIPO DE SECTOR

TIPO DE SECTOR	Porcentaje de empresas de la muestra	Porcentaje de exportaciones sobre total muestra
Modernos	29,7	49,2
Tradicionales	34,0	29,6
Mixtos	36,3	21,2
TOTAL	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N.º 4

DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA SECTORIAL

<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-right: 5px;">Producto</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-right: 5px;">Mercado</div> </div>		ACTUAL	NUEVO
		Penetrar mercado Químico Libros Textil	Desarrollar producto
ACTUAL	Desarrollar mercado Construcción Moda Agrario Materias primas Transporte	Diversificación Maquinaria Químico Transporte Agroalimentación Libros	
NUEVO			

tividades, aunque en conjunto el perfil de las encuadradas en los sectores calificados como modernos e internacionalizados destaca con suficiente claridad del registrado en los otros sectores.

Tomando como hilo conductor de la exposición a las empresas en actividades modernas, es de esperar que sus posibilidades de competir globalmente les permitan aprovechar ventajas de precio debidas a la escala o a la coordinación internacional de sus operaciones, y que el mayor dinamismo de producciones y mercados les impulse a explotar los beneficios de la diferenciación vertical (productiva) u horizontal (*marketing*) mediante el diseño, la publicidad y la marca. Ambas estrategias —economías de escala o de campo y diferenciación

de productos— son instrumentos genéricos fundamentales en cualquier actuación competitiva, especialmente en industrias globales.

Con las restricciones derivadas de la información disponible, los datos empíricos avalan con suficiente claridad las anteriores reflexiones. En primer lugar, *el precio*, como instrumento de competencia, cobra especial relieve —según declaran las propias empresas— en los sectores de maquinaria, material de transporte y química, que se benefician, para ampliar su escala exportando, de los (todavía) bajos costes relativos del trabajo en comparación con la media de la OCDE.

En segundo lugar, la diferen-

ciación por medio de intangibles, como *el diseño*, es particularmente intensa en material de transporte y maquinaria, con la particularidad de ser activos muy internacionalizados, tanto por su procedencia cuanto por los niveles o normas de calidad a los que se ajustan. Por otra parte —dentro del modesto recurso que hacen de ello las empresas—, *la promoción y la publicidad* se emplean comparativamente más en maquinaria y material de transporte y, muy particularmente, entre las empresas de esta última actividad, que la utilizan más regularmente para diferenciar sus productos e imponer sus marcas comerciales. Este último elemento —*la marca comercial*— responde, en cuanto a su procedencia, a características propias de los diversos sectores. Así, las empresas químicas, junto con las del sector agrario y del de materias primas, exportan en buena medida producciones no susceptibles de recibir una *marca comercial*; las marcas *ajenas* dominan en material de transporte por evidentes vinculaciones internacionales de las empresas más relevantes; en tanto que en maquinaria —sector con tradición en el norte de España— predominan las marcas *propias*, si bien los procesos de fabricación tienen un elevado componente de tecnología foránea.

Hay que añadir a lo que se lleva dicho que se aprecian aspectos singulares muy positivos en el comportamiento de algunos sectores no mencionados —particularmente en moda y libros, y ocio—, que reclaman apoyo a fin de que puedan consolidarse como actividades autóctonas con buen comportamiento exportador.

El tercer aspecto de la estrategia globalizada de *marketing* se

relaciona con el control de las operaciones de exportación en cuanto instrumento de competencia, ya que ello permite a las empresas una mejor coordinación de la logística, las ventas y la promoción en los mercados exteriores (Porter, 1987 y 1988). En contrapartida, el mayor control exige incrementar el volumen, y por tanto el riesgo, de la inversión a realizar.

La información empírica avala el comportamiento más global de las empresas en los sectores de maquinaria, química y material de transporte, cuya utilización de canales propios de distribución de las exportaciones excede apreciablemente a la media de los restantes sectores. Es relevante, además, comprobar que la forma de implantación preferida en los citados sectores es la empresa filial, que implica una fuerte garantía de control, unida al mayor grado de presencia, compromiso y riesgo. En el extremo opuesto, sectores más tradicionales o mixtos —como agrario, agroalimentario y construcción— sobresalen en la utilización más intensa de vías ajenas de distribución. De todos modos, no hay que olvidar que en la elección de canales de distribución influyen diversos factores ajenos a la voluntad competitiva de las empresas, relacionados con la naturaleza del producto. Así, en las actividades de bienes de consumo hay tendencia a preferir, entre las vías ajenas, al importador mayorista; en tanto que para los bienes industriales se elige al agente representante, medio más adecuado para la venta más individualizada que exige este tipo de productos.

Si se comparan las estrategias exportadoras sectoriales, se advierte que los diversos sectores se apoyan con preferencia en un

determinado instrumento para competir. Ciñéndonos a las actividades más relevantes, se encuentra que las empresas químicas se apoyan más intensamente en el *servicio* al cliente, relacionado con la puntualidad en la cumplimentación de los pedidos, mantenimiento del nivel adecuado de suministros, etc.; el sector de maquinaria compite de forma importante a través del *precio*, información empresarial que corrobora los datos del sector objetivamente conocidos; el material de transporte utiliza la *imagen de marca*, elemento clave de diferenciación del producto y de segmentación del mercado en la industria del automóvil; y, por último, el sector agrario promueve las exportaciones mediante la imagen de *calidad*, que sin duda poseen importantes producciones del sector.

c) *Gestión y organización*

La controversia mantenida a lo largo de los últimos 15 años en países como Estados Unidos y Japón acerca del factor decisivo en la crisis empresarial —gestión o producción— no ha llegado a conclusiones unánimemente admitidas (ver, por ejemplo, Hayes y Abernathy, 1980). No obstante lo cual, existe consenso acerca de la importancia decisiva de la gestión en el origen y superación de la crisis, tanto en Estados Unidos como en España (Peters y Waterman, 1984, y Barceló, 1986). Y es precisamente este aspecto —la gestión— el que establece una frontera más nítida entre los sectores que se han calificado de modernos y el resto. Pues, en efecto, maquinaria, química y material de transporte aventajan a los demás por la superior cualificación de sus gestores —mayor porcentaje de em-

presarios con carrera universitaria— y por su nivel de especialización —mayor porcentaje de ellos con estudios cualificados en comercio internacional. Hay que añadir que las empresas que operan en el sector de libros y ocio, y en el de agroalimentación, también destacan por la mejor preparación de sus gestores.

Si de la gestión pasamos a los aspectos más estrictos de la conducta organizativa, la contraposición sectores modernos/resto de sectores se mantiene con similar nitidez. Las empresas de maquinaria, química y material de transporte (junto con libros y agroalimentación) arrojan mayores cuotas de equipamiento, con departamento especializado en gestionar las ventas exteriores. Este rasgo, que ya anuncia una mejor disposición para la competencia internacional global, se completa con otros que revelan la superior preparación de los sectores más modernos para la gestión mundial de sus ventas.

En primer lugar, está su mayor nivel de presencia en el extranjero, asumiendo más compromiso y riesgo, a cambio de un mejor control de las exportaciones, por medio de fórmulas mixtas (*joint ventures*) o de filiales de venta y/o fabricación. En segundo lugar, para hacer frente al mayor riesgo, las empresas de maquinaria, química y material de transporte cuentan con la cobertura de grupos transnacionales privados —españoles o extranjeros, en proporción casi pareja—, que están integrados en ellas en proporción apreciablemente superior a la media de las restantes empresas.

3. Resultados de la exportación

Las informaciones acerca de los beneficios o resultados ligados a la exportación son difíciles de conseguir, y además presentan problemas de fiabilidad y de adecuación de sus criterios a los fines del análisis (Bilkey, 1982; Ayal, 1982). No obstante lo cual, en el presente trabajo se han recogido algunos indicadores que aproximan el rendimiento de la actividad exportadora de las empresas. A través de ellos pueden apreciarse ciertos aspectos (fuertes y débiles) de la exportación española en general, y de los distintos sectores en particular.

En primer lugar, determinadas propiedades de la corriente exportadora —regularidad y antigüedad— aparecen mejor representadas por actividades más o menos tradicionales (construcción, textil, materias primas, moda y agroalimentación) que por las modernas, información coherente con la historia general de las ventas exteriores de España. Por el contrario, otras propiedades —como el volumen medio exportado por la empresa— ofrece una clasificación completamente diferente; subordinada a las características del producto. Por ello, los primeros puestos están ocupados por empresas de las industrias pesadas, que coinciden, en buena medida, con las modernas, como material de transporte, química o maquinaria.

En segundo lugar, la propensión a exportar (es decir, el volumen exportado en relación con las ventas totales de la empresa) establece, una vez más, un contraste bastante acusado entre empresas de actividades tradicionales y modernas. La mayor dedicación relativa a la exportación

se da en agrario, moda, construcción y materias primas. Por el contrario, los primeros puestos en cuanto al *dinamismo* exportador (medido por el incremento de la propensión a exportar entre 1980-1985) lo registran las empresas de material de transporte y de química.

En tercer lugar, las expectativas de obtener rentabilidad de las operaciones de exportación son mayores en las actividades modernas, junto con agroalimentación, libros y textil, y menores en agrario, moda, construcción y materias primas.

En resumen, son las empresas de las actividades que se han calificado de modernas las que, en conjunto, están mejor equipadas y cuentan con mayores perspectivas de éxito exportador, lo que debe servir de reflexión a la hora de instrumentar políticas de fomento; sin embargo, debe insistirse en el carácter menos nacional de las citadas actividades, realidad que disminuye la capacidad de la Administración para orientar las operaciones exportadoras de las empresas.

II. TAMAÑO DE LA EMPRESA

La relación entre tamaño de la empresa y actividad exportadora es una cuestión que ha suscitado el interés de un buen número de estudiosos. La opinión más generalizada tiende a suponer una relación de signo positivo: se asigna a la gran empresa la ventaja de una acción comercial más amplia e intensa. Se considera así que la proporción de empresas que exportan aumenta según se desplaza la muestra hacia tramos de mayor tamaño; y también que, a medida que crece la di-

mensión de las empresas, crece más que proporcionalmente la exportación que éstas realizan.

Tales previsiones están fundadas en argumentos relacionados, en un caso, con características tecnológicas previsibles de la función de costes y, en otros, con las formas de organización y competencia en los mercados. El primer tipo de factores alude a las ventajas que tiene la gran empresa para aprovechar los rendimientos crecientes cuando éstos existen. La relación que se plantea, en este caso, es doble: por una parte, el comercio exterior facilita el acceso de la gran empresa a las economías de escala, al ampliar el tamaño del mercado para el que opera; por otra, y a igualdad de otros factores, las economías de escala colocan a la gran empresa en mejores condiciones para la exportación, ya que los rendimientos crecientes propician menores costos medios. Al tiempo, la escala en que opera la gran empresa le otorga mayor capacidad para absorber aquellos costes fijos vinculados a la actividad exportadora.

La relación entre el tamaño de la empresa y la estructura de los mercados es más ambigua. Por una parte, se le supone a la gran empresa una mayor actividad exportadora derivada de su mayor poder en los mercados; especialmente, cuando este poder le permite discriminar precios adecuando su oferta a las diferentes condiciones de la demanda doméstica y exterior. De hecho, mientras que la gran empresa nacional se comporta ordinariamente como precio-aceptante en los mercados internacionales, puede, bajo ciertos supuestos plausibles, influir en las condiciones de equilibrio de los mercados nacionales. En este sentido, el grado de concentración,

como indicador del poder de monopolio, debiera aparecer positivamente relacionado con la exportación.

No obstante, la relación entre ambas variables puede tornarse negativa si la empresa es incapaz de discriminar mercados, ya que, en ese caso, la gran unidad puede verse motivada a concentrar su atención en las posibilidades del mercado doméstico, sin incurrir en los costes adicionales de la actividad exportadora. Al tiempo, la diferenciación del producto puede motivar a la PYME a buscar en los mercados exteriores la demanda requerida para su producción especializada.

Como se constata en los párrafos anteriores, los argumentos aducidos en apoyo de la gran empresa se refieren a factores de muy diversa naturaleza. En el caso de las economías de escala y de la capacidad de absorción de costes, se alude a factores internos a la propia empresa: se confía en que el tamaño esté positivamente relacionado con la exportación en razón de la mayor eficacia —productiva y exportadora— de la gran empresa. Por su parte, los otros dos factores, concentración y diferenciación, se refieren a aspectos relacionados con la conformación de los mercados, siendo el signo de la relación, en este caso, menos definido. A lo largo de los siguientes apartados se tratará de explorar los rasgos que acompañan a la dimensión de la empresa y que justifican un eventual efecto discriminador del tamaño en su comportamiento comercial.

1. Características de las empresas

Desde el punto de vista del tamaño, una buena parte de las

2.313 empresas se encuentra agrupada en torno a lo que convencionalmente se considera pequeña y mediana empresa. Este no es un rasgo peculiar de la muestra, es coherente con la distribución por tamaños de la población empresarial española. Así, si se atiende a la dimensión de la plantilla, las empresas que tienen menos de 50 empleados suponen el 60 por 100 de la muestra y, rasgo muy significativo, un 22 por 100 tiene menos de 10 empleados, lo que revela la existencia de un colectivo amplio de pequeñas empresas de carácter comercial. En el tramo de las empresas más grandes, las que superan los 500 empleados, se sitúa sólo el 5,6 por 100 de la muestra. Las proporciones no son muy diferentes si se adopta como variable los recursos propios: las que tienen menos de 100 millones de pesetas representan el 58 por 100, mientras que sólo el 7 por 100 superan los 1.000 millones de recursos propios.

Más significativa resulta la comparación del tamaño de la empresa exportadora con el de la población empresarial española. Dos tramos de tamaño destacan sobre la media: las pequeñas empresas con menos de 5 empleados, preferentemente empresas comercializadoras, y las unidades con más de 100 empleados. El predominio de los tramos mayores destaca también al utilizar otros indicadores de tamaño —como recursos propios o ventas—, lo que revela que la empresa exportadora presenta dimensiones medias superiores a las de la población empresarial en su conjunto.

La distribución por tamaños varía de acuerdo con el sector que se considere. Aquellos sectores en los que la gran empresa adquiere mayor presencia relativa

son los de transporte, química y, en menor medida, maquinaria; sectores, todos ellos, calificados anteriormente como modernos. En sentido inverso, aquéllos en los que la pequeña empresa tiene mayor peso son el sector agrario y el de moda. Las empresas de algunos sectores, si bien no destacan por la magnitud de sus recursos humanos o financieros, sí lo hacen por el volumen de sus ventas e, incluso, de su exportación. Tal es el caso del sector agroalimentario y del de libros y ocio, dos sectores de probada tradición exportadora.

2. Comportamientos y estrategias

a) Producción y tecnología

El análisis del tipo de actividad de las empresas, según su tamaño, conduce a una conclusión previsible: las empresas comerciales se concentran en los tramos de menor tamaño. Así, el 73 por 100 de las empresas que realizan exclusivamente actividades de comercialización tienen menos de 25 empleados. Y, al contrario, el grueso de las empresas mayores —el 93 por 100 de las que tienen más de 50 empleados— se dedican a fabricación o a actividades conjuntas de fabricación y comercialización.

El tamaño aparece en relación directa con el grado de vinculación de las unidades a grupos empresariales reconocidos, lo que refuerza la capacidad financiera y, eventualmente, el poder de mercado de la gran empresa. Especialmente destacables son las empresas con más de 250 empleados, que están vinculadas a *holdings* en una proporción —en torno al 40 por 100— que más que duplica la media de la mues-

tra (18 por 100). Por lo demás, la tendencia, con leves puntos de ruptura, es a aumentar la proporción según se consideran tramos de mayor tamaño. Un dato que refuerza esta mayor conexión financiera de la gran empresa es su mayor nivel de internacionalización, como más adelante se verá.

La mayor dimensión aparece asociada a la fortaleza tecnológica de la empresa, lo que se revela en el nivel técnico del equipo directivo, pero también en la aportación tecnológica propia incorporada al producto. Así, las empresas con más de 50 empleados aplican diseño propio en mayor proporción que la media, siendo el tramo en el que se alcanza el mayor porcentaje (76 por 100) el de las empresas cuya plantilla se sitúa entre los 251 y 500 empleados. No sigue una tendencia definida la utilización de diseño ajeno o variante de uno ajeno. Pero si se aprecia un comportamiento regular, aunque de signo contrario al anteriormente mencionado, en el caso de ausencia de diseño en los productos exportados: son las empresas situadas en los tramos menores las que comercializan este tipo de productos en mayor proporción que la media. En todo caso, las diferencias no son muy acusadas.

b) *Marketing*

La exportación de marcas propias aparece asociada con el tamaño de la unidad productiva, si bien depende en su intensidad de la perspectiva que se adopte. Así, si se considera el número de empresas que exportan marca propia, la citada relación toma la forma de una parábola cuyo máximo se sitúa en el tramo de 101-250 empleados, descendiendo

suavemente a continuación. Lo fundado de la asociación estudiada se aprecia aún con mayor claridad con la información relativa al porcentaje de producto exportado bajo marca propia, ya que en este caso la función es monótonamente creciente con la dimensión de la empresa.

A la vista de estos resultados, no es sorprendente que el perfil que, respecto al tamaño, presenta la propensión a exportar marcas ajenas sea, con leves cambios, el inverso. De modo que la tendencia dominante es la que liga marcas ajenas con los escalones inferiores, de tamaño, lo que es válido tanto para el porcentaje de empresas afectadas como para el porcentaje del producto exportado bajo esa modalidad. A la luz de los datos, es discutible que quepa atribuir a la gran empresa una estrategia diferencial de productos con marca propia, puesto que los *ratios* que presenta no son muy alejados de los escalones inmediatamente anteriores o, incluso, de la media muestral. Más correcta parece la hipótesis de que la pequeña empresa exportadora, aunque exporta un porcentaje elevado con marca propia (68 por 100), está, en comparación con los otros tramos, muy por debajo de la media (82 por 100). Todo indica, por tanto, que para superar un determinado umbral en la exportación de marca propia se requiere una masa crítica de exportaciones. Gastos asociados a la tecnología y a la promoción de la marca pueden estar en la base de esta limitación.

En relación con este último aspecto, referido a la política de comunicación, se aprecia una marcada tendencia a que el porcentaje de empresas que realiza algún tipo de publicidad crezca de forma monótona con el ta-

maño. Por lo demás, las diferencias son notables, ya que mientras el 56 por 100 de las empresas con más de 500 empleados realizan campañas de promoción y publicidad de sus productos de exportación, menos del 23 por 100 de las empresas con menos de 25 empleados lo hacen. La relación, sin embargo, no se mantiene respecto a la regularidad de las campañas, aunque siguen siendo las empresas del tramo superior las que arrojan cotas superiores de regularidad.

En conjunto, la información indica, con bastante coherencia y uniformidad, que el tamaño empresarial es decisivo a la hora de acceder a los medios publicitarios, experiencia que coincide con la de otros países —Utton (1970) o Blair (1972)— y con la que se registra en España para el mercado interior (Rebollo, 1983).

La capacidad logística y financiera de la gran empresa le permite un mayor control de su acción comercializadora en el exterior. No es extraño, por tanto, que la tendencia a servirse de vías propias de comercialización esté por encima de la media —que se sitúa en el 30 por 100— en las empresas con más de 50 empleados, alcanzando la distribución un máximo (48 por 100) en el tramo de empresas mayores. La asociación estadística se hace aún más clara al examinar las empresas que utilizan *sólo* vías propias, ya que el punto que divide a la distribución en valores superiores e inferiores a la media se desplaza hasta las empresas de más de 100 empleados, en tanto que la cresta se sitúa de nuevo en las empresas mayores.

La asociación entre tamaño y vías ajenas aparece muy ambigua, si no inexistente. El examen

de los resultados de la muestra revela una gran homogeneidad en la distribución de los porcentajes por tramos de tamaño. Esta primera impresión queda, sin embargo, alterada si se considera la utilización de vías *sólo* ajenas. Entonces se manifiesta una asociación inversa casi perfecta entre crecimiento del tamaño y disminución en la utilización de vías *sólo* ajenas.

c) Organización y gestión

En principio, cabe esperar que el tamaño esté asociado a una mejor dotación de recursos técnicos y de gestión de la empresa. Tales previsiones aparecen confirmadas en los datos de la encuesta referidos tanto a la capacidad técnica del equipo directivo cuanto a la estructura comercial de la unidad exportadora.

Así, es monótonamente positiva la relación que vincula el nivel de formación del empresario con el tamaño de la empresa. En líneas generales, se aprecia una clara tendencia a que los niveles de formación se desplacen desde la enseñanza primaria a la carrera de grado superior según crece el tamaño de la empresa, de modo que el porcentaje de empresarios con estudios universitarios se sitúa, en el tramo de las empresas más grandes (48 por 100), 16 puntos por encima de la media (32 por 100). Al tiempo, se constata una clara asociación entre tamaño y nivel de conocimientos especializados del empresario, puesto que el porcentaje medio de los que han hecho algún curso de comercio exterior crece de forma casi monótona con la dimensión de la empresa, alcanzando a más del 60 por 100 en los tramos superiores de la escala. Asimismo, las empresas de mayor facturación exterior es-

tán dirigidas en un 62 por 100 por personal especializado en comercio internacional.

El grado de solidez del aparato comercial de la empresa aparece estrechamente vinculado al tamaño de la unidad. Así, la relación directa entre departamento de exportación y tamaño de la empresa resalta con nitidez en España, incluso con mayor intensidad que en otros países de superior potencia económica. Efectivamente, el porcentaje de empresas españolas de más de 500 empleados que dispone de departamento de exportación asciende al 86 por 100, esto es, más de ocho puntos por encima de la media del colectivo de empresas exportadoras francesas de similar tamaño y cerca de 30 puntos por encima de la media de la muestra española. La relación entre tamaño y departamento de exportación es monótonamente positiva, sea cual sea el indicador del tamaño que se utilice, a excepción del de facturación, en el que hay un punto de ruptura cuya explicación remite a la existencia de pequeñas empresas comercializadoras en la muestra.

También el tamaño aparece relacionado con el aparato comercial externo de las empresas. De hecho, la relación que vincula el tamaño con la implantación directa de la empresa en el extranjero es altamente consistente: el porcentaje de empresas radicadas en el exterior crece regularmente según se desplaza el colectivo hacia las de mayor tamaño, alcanzando su máximo en el tramo de las empresas de más de 500 empleados, cuya cuota (28 por 100) es muy superior a la media de la muestra (10 por 100). El sentido de esta relación se aprecia aún con mayor nitidez si se utiliza el volumen de exportación como indicador del tamaño

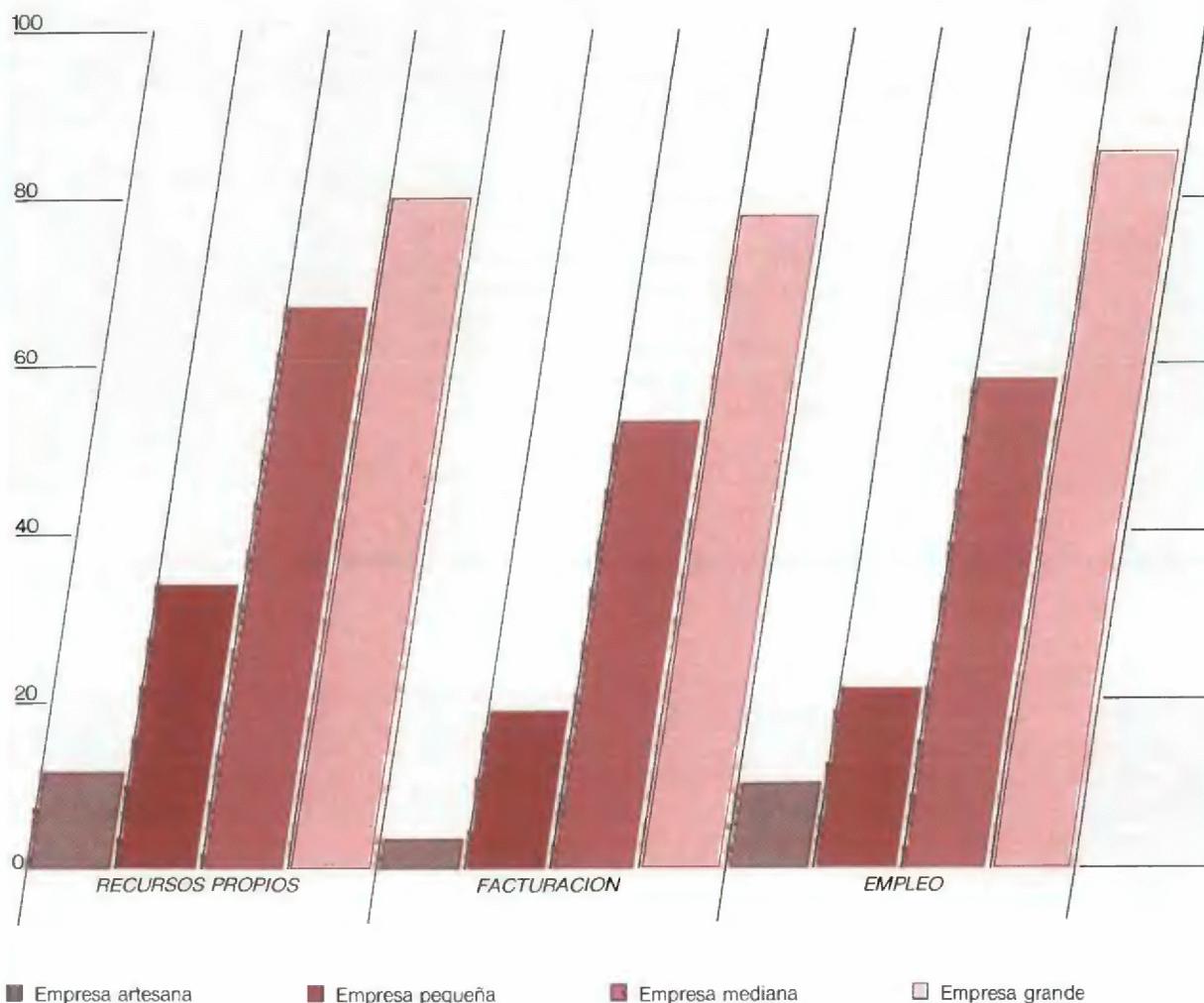
empresarial. Esto parece confirmar la teoría de la «masa crítica», entendida como umbral mínimo para abordar rentablemente una operación exterior, al tiempo que remite la explicación de la exigua presencia de la empresa exportadora española en los mercados internacionales a las posibles restricciones económicas derivadas de su volumen de negocios en el exterior.

3. Resultados de la exportación

La ambigüedad en las previsiones acerca del comportamiento exportador de la empresa, según su tamaño, obliga a considerar la relación desde diversas perspectivas, con resultados no siempre coincidentes.

Una primera perspectiva es la de la *probabilidad de exportar*, es decir, el porcentaje que representan las empresas que exportan sobre el total de las consideradas. En promedio, la probabilidad de exportar de la empresa española se sitúa, según los datos del *Censo de Inversiones Extranjeras* de 1979, en el 30 por 100; de modo que de cada 100 unidades empresariales, 30 venden en el exterior. Tanto los factores internos a la unidad productiva como los relacionados con la estructura del mercado hacen que, al avanzar hacia los tramos superiores, aumente la proporción de empresas que realizan actividades de exportación. Pues bien, si se contrasta la probabilidad media total con la media de cada tramo de tamaño, la presunción a favor de la gran empresa queda completamente confirmada sea cual sea el indicador de tamaño que se considere (gráfico 1).

GRAFICO 1
PROBABILIDAD DE EXPORTAR
 Porcentaje de empresas



Fuente: Elaboración propia sobre datos de Maravall-Rodríguez de Pablo (1982).

Así, en tanto que para las empresas artesanas la probabilidad de vender fuera de España apenas llega al 10 por 100, para las empresas mayores alcanza el 85 por 100. Por lo demás, no se aprecia punto de ruptura alguno en la tendencia que sigue el coeficiente al desplazarse hacia los tramos mayores, lo que parece in-

dicar que no existen barreras de tamaño determinantes en el acceso de la empresa a la actividad exportadora.

Una segunda perspectiva la ofrece la *exportación media*, donde también, y por los mismos motivos, las previsiones apuntan a la gran empresa como la res-

ponsable de los mayores volúmenes promedio de exportación. Esta relación, en el caso español, se perfila aún más favorablemente si se considera que la exportación media de la categoría de empresas mayores es entre cinco y nueve veces mayor —según el indicador de tamaño utilizado— que la de la situada

en el escalón inmediatamente inferior.

Sin embargo, hay una perspectiva de análisis del comportamiento exterior que introduce una corrección importante a lo que se lleva escrito. Nos referimos a la *propensión a exportar*, es decir, al porcentaje que representan las ventas exteriores sobre las ventas totales de las empresas exportadoras. Las previsiones teóricas acerca del comportamiento de esta variable son más inciertas que en los casos anteriores. La mayor eficacia exportadora de la gran empresa puede verse contrarrestada por las ventajas que la demanda interior proporciona a la unidad con poder de mercado, especialmente cuando ésta es incapaz de discriminar precios. Y, al contrario, el carácter especializado de la producción de una PYME, en un mercado con bienes diferenciados, puede motivar su apertura comercial a la búsqueda de un mayor segmento de la demanda.

Pues bien, si se acude a la información disponible en el *Censo de Inversiones Extranjeras*, se observa que la propensión media a exportar de las empresas que comercian con el exterior es del 23 por 100; en la encuesta que da base a este estudio, tal porcentaje asciende hasta el 50 por 100, debido al carácter selectivo de la muestra, compuesta por empresas claramente exportadoras. Pero lo más relevante en este contexto es comprobar la relación negativa que se da entre tamaño y propensión exportadora. De modo que, sea cual sea el indicador de tamaño elegido, la relación entre el volumen de exportaciones y el del total de ventas decrece monótonamente a medida que aumenta la dimensión de la empresa (gráficos 2 a 4).

La aparición de este signo negativo en la relación estudiada no constituye algo insólito. Resultado similar obtienen Maravall y Torres (1986) al examinar los factores que determinan la propensión exportadora en una muestra de grandes empresas: la variable ventas, que aparece como la más significativa, se presenta con signo negativo. Y a conclusión parecida llegan Maravall y Rodríguez de Pablo (1982), si bien en este caso el comportamiento no es tan regular, mostrándose un tramo creciente en el intervalo medio de tamaño cuando éste se mide a través del empleo o a través de los recursos propios.

Por lo demás, ésta es también la experiencia internacional si se juzgan los resultados obtenidos en estudios realizados sobre este tema, como los de Glejser, Jacquemin y Petit (1980) para Bélgica, Rapp (1976) para Japón, Scherer (1975) para Estados Unidos o Auquier (1980) para Francia. Especialmente significativo, por su tratamiento y enfoque, es el último de los trabajos mencionados. En él, Auquier comprueba que la propensión exportadora disminuye con el tamaño de la empresa, de forma monótona, en el 72 por 100 de las industrias francesas, crece y después disminuye en el 16 por 100, y se incrementa en sólo el 12 por 100. Estos resultados parecen confirmar aquel modelo que asienta la explicación del comportamiento exportador en la eficacia de los factores externos a la empresa relacionados con la estructura del mercado nacional en el que opera. Así pues, el caso español, hasta donde alcanza la fiabilidad de los datos, confirma la tendencia más generalmente observada de que la propensión exportadora desciende al incremen-

tarse el tamaño de las empresas. La gran empresa exporta más, pero lo hace en una proporción menor de sus ventas totales.

Un último aspecto a considerar es la relación entre tamaño de la empresa y diversificación geográfica de la exportación. Si, como parece razonable suponer, los costes asociados a la exportación son, en todo o en parte, divisibles por mercados de destino, hay que esperar que aquéllos se vean considerablemente reducidos cuando las ventas se destinan a un solo país. La concentración de los puntos geográficos de venta puede constituir así una de las vías que tiene la PYME para superar algunas barreras asociadas a la exportación (Glejser, Jacquemin y Petit, 1980).

Los datos que proporciona la encuesta del ICEX permiten confirmar, aunque de forma tentativa, la relación anteriormente formulada, que ya había sido objeto de anterior contrastación (Alonso y Donoso, 1985). Mientras que, como media, toda gran empresa actúa en mercados correspondientes a dos áreas económicas diferentes de las ocho consideradas (1), sólo una de cada dos empresas pequeñas lo hace. Indudablemente, este resultado se vería aumentado si, en lugar de considerar como objeto de solapamiento las áreas económicas, se considerasen los mercados nacionales. De modo que, sin olvidar las precauciones que impone la información disponible, se confirma la mayor dispersión geográfica de la gran empresa exportadora.

III. CAPITAL EXTRANJERO

Diversas razones teóricas y un abundante refrendo empírico

GRAFICO 2. FACTURACION GLOBAL (millones de pesetas) (*)

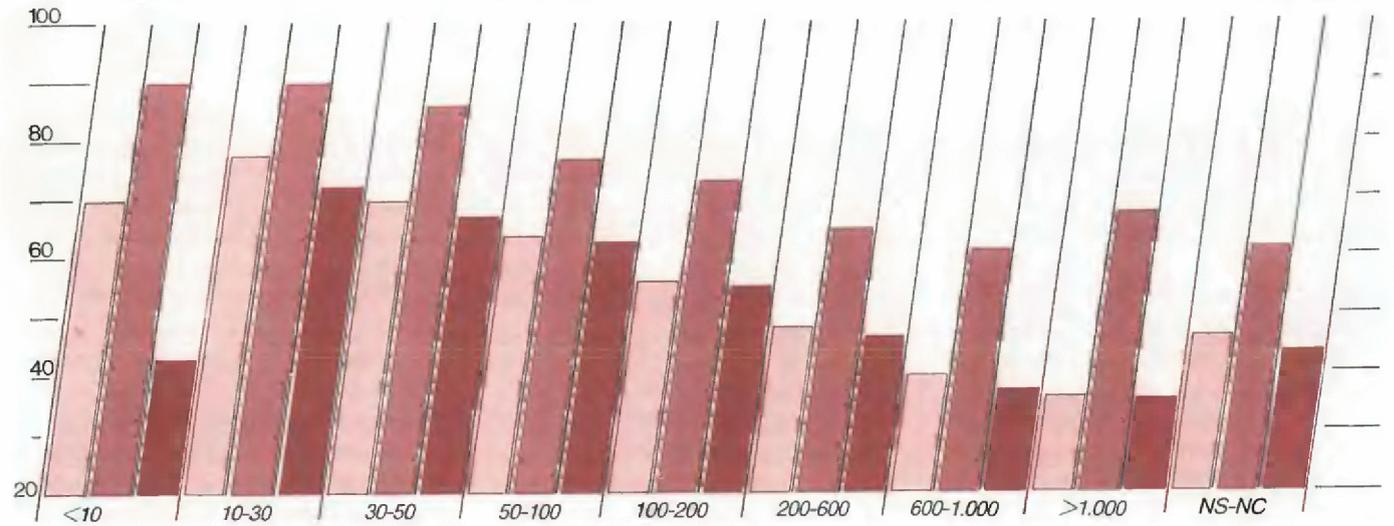


GRAFICO 3. NUMERO DE EMPLEADOS (*)

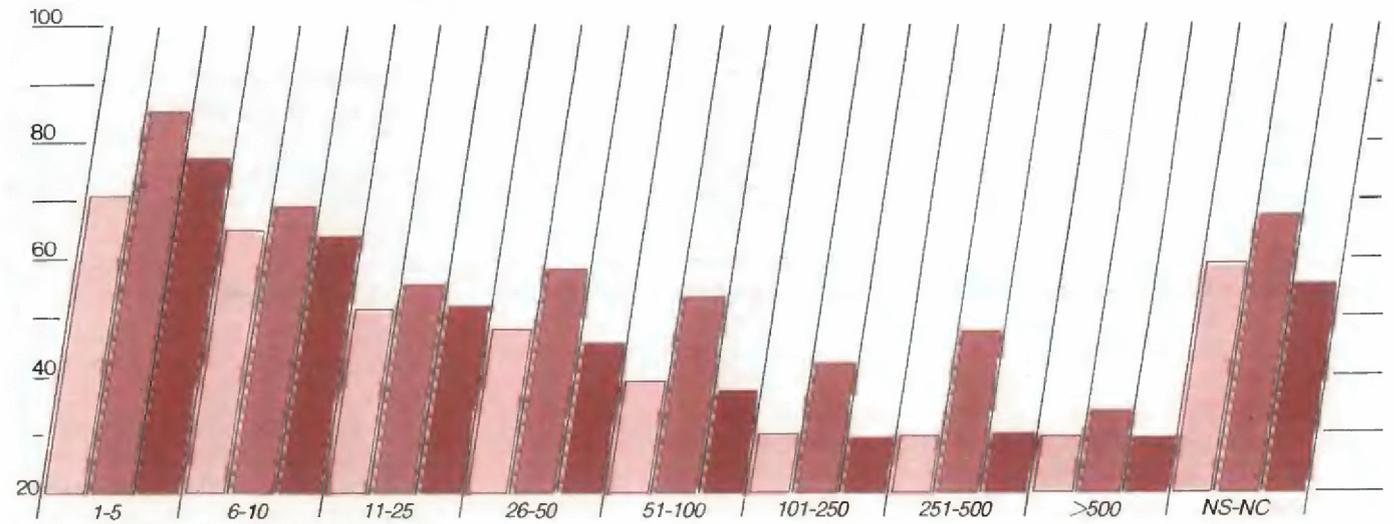
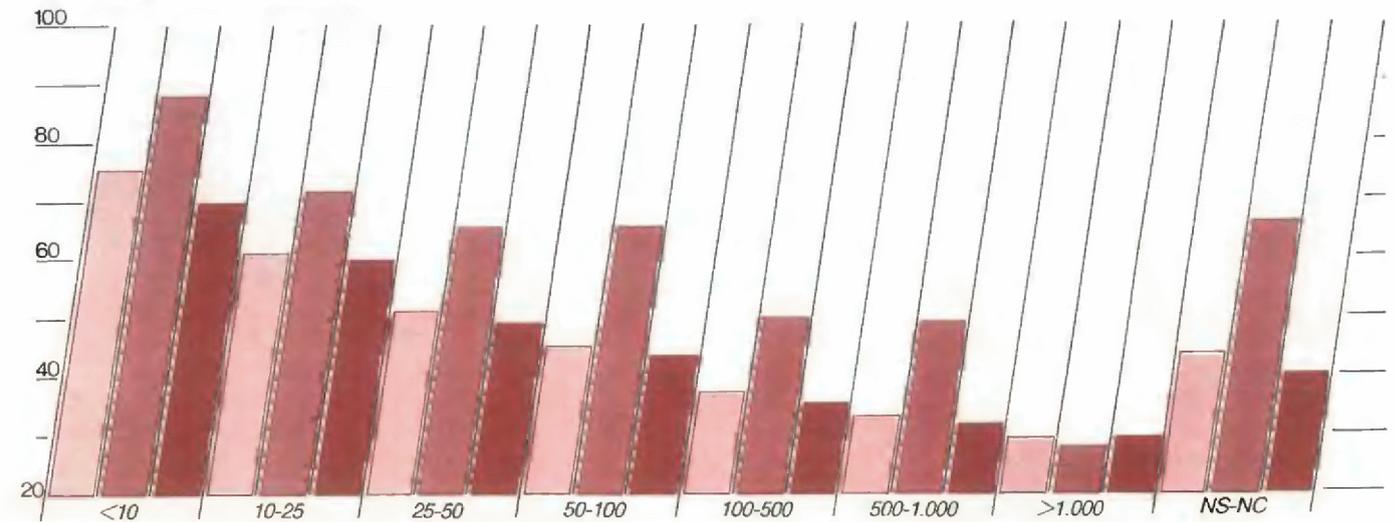


GRAFICO 4. RECURSOS PROPIOS (millones de pesetas) (*)



TOTAL EMPRESAS

EMPRESAS COMERCIALES

EMPRESAS DE FABRICACION

(*) Porcentaje de exportación sobre ventas.

Fuente: Elaboración propia sobre la encuesta del ICEX.

apoyan la hipótesis de que el capital extranjero incorpora un factor de segmentación en el mercado, que puede revelarse en un comportamiento diferencial de las empresas participadas. Este supuesto encuentra su soporte teórico en aquella doctrina que concibe la inversión directa como una forma de expansión internacional de la empresa alentada por el objetivo de rentabilizar ciertas ventajas más allá de las fronteras de su país de origen. Tales ventajas pueden tener su origen en la posesión por parte de la empresa matriz de un conjunto de conocimientos o de técnicas, sean de gestión o de fabricación, de posibilidades productivas, ligadas a la economía de escala o a la diferenciación del producto, o institucionales, relacionadas con el poder de mercado, que no están al alcance, o no lo están en la misma medida, de las empresas locales. Se realiza así una aplicación al marco internacional del concepto de barreras de entrada, acuñado por Bain, para justificar la ventaja cuasimonopolista de la empresa multinacional en los mercados de destino.

Esta propuesta, inicialmente formulada por Hymer y complementada por Kindleberger, abrió un nuevo continente interpretativo a la inversión directa en el exterior. Una buena parte de las explicaciones posteriores aportan o ponen su acento sobre algún aspecto particular de las ventajas de la casa matriz, pero coinciden con Hymer en situar el análisis en el marco de la competencia imperfecta y, más específicamente, en el amplio campo de la organización industrial antes que en el de los movimientos internacionales de factores. De este modo, se fundan las ventajas de la casa matriz en razones tecnológicas ligadas a la cronología

del proceso innovador —Vernon (1966)—, en la fortaleza de las diversas divisas y en la evolución de los riesgos y tasas de capitalización en los distintos mercados monetarios —Aliber (1970)—, en la minoración de riesgos que comporta la diversificación internacional de la cartera de valores —Rugman (1975) o Wolf (1977)—, o en las economías que derivan de la interdependencia de actividades en el interior de la empresa —Williamson (1975). No faltando quien, desde una perspectiva intencionada ecléctica —Dunning (1979)—, añada a los anteriores factores aquellos aspectos relacionados con las ventajas comparativas que proporciona el mercado de destino. Pero todas estas interpretaciones, a pesar de sus diferencias, remiten, como factor explicativo común, a la estrategia seguida por unidades productivas que tratan de rentabilizar ventajas específicas internalizando las imperfecciones que presentan los mercados, sean de bienes o de factores, por encima de las fronteras nacionales.

A partir de estos supuestos, resulta plausible suponer que la inversión directa conlleva una segregación de los comportamientos empresariales. O, dicho de otra forma, cabe pensar que exista un comportamiento diferencial entre las empresas con y sin participación extranjera. La comprobación de este aserto ha ocupado la atención de numerosos estudios aplicados. En ellos, los rasgos que con más consistencia aparecen asociados a la empresa multinacional son: estar centrada en la producción de bienes de alta densidad tecnológica o en bienes de consumo para sectores de alta renta, con marcada política de diferenciación de variedades; adoptar procesos inten-

sivos en capital; tener un tamaño empresarial superior a la media; asentarse sobre mercados en los que existe un alto grado de concentración; manifestar un superior nivel de apertura externa, y ejercer un control oligopolista sobre el mercado local, lo que comporta, con frecuencia, superiores tasas de rendimiento. El análisis de la muestra aquí considerada confirma algunos de estos hallazgos, añadiendo nuevos datos para caracterizar a la empresa exportadora española.

1. Características de las empresas

Del total de las 2.313 empresas que componen la muestra, 1.931 (el 83 por 100) son empresas de capital enteramente nacional y 359 (el 15 por 100) están participadas, en diferentes grados, por capital extranjero; quedan 23 empresas para las que no se dispone de información. La distribución de las empresas según niveles de participación extranjera evidencia el mayor peso que tienen las de capital mayoritariamente extranjero, que suponen algo más de la mitad del total de las participadas (cuadro n.º 5).

Como es obvio, los niveles de presencia de capital extranjero varían de forma notable de acuerdo con el origen sectorial de la empresa. Los sectores más internacionalizados son: química, maquinaria y material de transporte, que coinciden con los caracterizados anteriormente como modernos. En sentido opuesto, los menos penetrados son: moda, agrario, agroalimentario y materias primas. También en este caso, con la única excepción del sector agroalimentario, se corresponden los datos con las características genéricas de los secto-

CUADRO N.º 5

DISTRIBUCION DE LA EMPRESA SEGUN NIVEL DE PARTICIPACION EXTRANJERA

	CENSO DE 1979		MUESTRA DEL ICEX	
	N.º empresas	Porcentaje	N.º empresas	Porcentaje
Sin capital extranjero	102.448	92,7	1.931	83,5
Con capital extranjero:				
Menos del 25 por 100	2.997	2,7	50	2,4
Entre 25 y 50 por 100	2.061	2,6	108	4,6
Más del 50 por 100	2.121	1,9	201	8,7

Fuente: Elaboración propia sobre datos de la encuesta del ICEX y del Censo de Inversiones Extranjeras de 1979.

res y su vocación preferentemente nacional.

Respecto al tamaño, y sea cual sea el indicador por el que se opte, las empresas participadas por capital extranjero presentan, como media, mayor dimensión que las de capital enteramente nacional. Al menos, esto es lo que se deduce del análisis de la distribución según tramos de tamaño de la empresa, ya que el peso de los tramos mayores es superior en las empresas participadas. Las diferencias son, por lo demás, muy notables. Así, mientras el tramo de empresas mayores supone el 12,4 por 100 de las participadas, sólo alcanza el 4,7 por 100 de las enteramente nacionales, cuando el tamaño se mide a través del empleo. Esta diferencia se mantiene, o incluso aumenta, al considerar otros indicadores de la dimensión empresarial, como las ventas, los recursos propios o el volumen de exportación.

Este rasgo, que, como se ha indicado, constituye una de las notas características de las empresas participadas, ha sido observado en trabajos anteriores referidos a la realidad española. De hecho, ésta es una de las conclusiones que se derivan, con to-

tal nitidez, del análisis de los censos de inversiones extranjeras —véase Puig Rojas (1980), Rodríguez de Pablo (1980), Maravall y Rodríguez de Pablo (1982), y Alonso y Donoso (1985). Así pues, la encuesta, en este aspecto, confirma la experiencia internacional y corrobora una característica contrastada también en el caso español con aceptable nivel de consistencia.

2. Comportamientos y estrategias

a) Producción y tecnología

Un rasgo definitorio de las empresas con capital extranjero, resultado de su vinculación financiera con el exterior, es su mayor integración en *holdings* reconocidos. Las diferencias respecto a las empresas de capital enteramente nacional son muy notables, pues mientras el 58 por 100 de las participadas están vinculadas a grupos reconocidos, sólo el 11 por 100 de las empresas nacionales lo están. La conexión con grupos empresariales crece en intensidad al desplazarse el colectivo de empresas hacia las de mayor presencia de capital extranjero, de modo que algo más

de las tres cuartas partes de las empresas mayoritariamente extranjeras están vinculadas a algún grupo internacional.

Un rasgo adicional característico de la empresa participada, que se confirma en el caso español, es el de sus mayores recursos tecnológicos. Esto se revela, como más adelante se verá, en la tecnología de gestión y en la capacidad del personal directivo de la empresa, pero también en la tecnología incorporada al producto. Así, es superior el porcentaje de empresas que participan en la concepción y el diseño del producto, bien porque sea propio o bien porque sea variante de uno ajeno: el 77 por 100 de las empresas participadas están en estas condiciones, frente al 62 por 100 de las totalmente españolas. Al tiempo, la participación extranjera estimula de forma directa la propensión a exportar diseño propio. En conclusión, aunque la elevada proclividad de las empresas a exportar diseño propio es un rasgo del conjunto de la muestra, la presencia de capital extranjero eleva el porcentaje en proporción a su cuantía.

La mayor fortaleza tecnológica de las empresas participadas se aprecia también en su mejor dis-

posición para afrontar los obstáculos comerciales de carácter no arancelario. Así, son las empresas mayoritariamente extranjeras las que encaran con más éxito las exigencias de homologación y normalización de sus productos, aun a pesar de exportar bienes que precisan de tales requisitos en porcentaje superior a la media. A su vez, son estas mismas empresas las que padecen en menor medida la discriminación comercial por razón de especificaciones del producto o de regímenes comerciales, reduciéndose el porcentaje de las afectadas en un 20 por 100 respecto a la media.

b) *Marketing*

No se aprecia un perfil suficientemente contrastado en los componentes de la política de *marketing* que permita diferenciar con nitidez la estrategia de las empresas participadas. Acaso se detecte, en estas últimas, una mayor solidez en la política de producto, si bien las diferencias son leves y los rasgos no siempre se confirman al desagregar el colectivo según niveles de participación. Comparativamente, destacan en el grupo internacionalizado las empresas que fundan su estrategia sobre una más intensa política de marca. Especialmente relevante es comprobar que una participación superior al 50 por 100 estimula notablemente el coeficiente de empresas que exportan marca propia (89 por 100) en relación con las empresas no participadas (83 por 100) o las participadas en minoría. Esta elevada probabilidad de la empresa de exportar marcas propias se refuerza con la intensidad del producto comercializado bajo esa modalidad, que alcanza asimismo un alto porcentaje (89 por 100) en las participadas mayori-

tariamente. Por el contrario, en las empresas participadas sustancial pero minoritariamente por capital extranjero —entre 25 y 50 por 100 del capital social— destaca la cuota de empresas que exportan bajo marca ajena. Interpretar estos fenómenos requiere considerar el grado de control del capital extranjero en la empresa, que determina, en última instancia, el origen de los procesos tecnológicos aplicados. Una empresa altamente controlada desde el exterior será más proclive a utilizar la tecnología generada por su propio grupo multinacional —incluidos los elementos intangibles, como la marca— que, al ser, en promedio, superior a la nacional, garantiza la menor necesidad de acudir al mercado en busca de activos tecnológicos ajenos. Por el contrario, en el caso de empresas participadas de forma minoritaria, ese mismo recurso a los mercados internacionales de tecnología se revela como subordinación o dependencia respecto del capital foráneo.

La mayor solidez relativa de la política de *marketing* de las empresas participadas se manifiesta también, de forma tenue, en la política de promoción y publicidad de la empresa. En efecto, la presencia de capital extranjero estimula los hábitos publicitarios por encima de la media, aunque en una proporción que sólo alcanza algún significado cuando el control se mueve en el tramo del 25 al 50 por 100 del capital social. En contrapartida, esta participación extranjera se acompaña de una acción de apoyo publicitario más esporádica. Aunque resulta difícil aportar un cuadro explicativo completo a estos resultados, cabe aducir en su justificación que la empresa con alta participación extranjera necesita

en menor medida del apoyo publicitario, puesto que cuenta con la cobertura que le proporciona la política de promoción y de comunicación de su casa matriz en los mercados exteriores. Respecto a los contenidos de las campañas publicitarias, destacan las empresas con más del 25 por 100 de participación de capital extranjero por su mayor propensión a promocionar «productos» y «productos y marcas», en tanto que las empresas de capital nacional arrojan un mejor promedio relativo en la promoción sólo de «marcas». Parece claro que la empresa altamente penetrada puede partir con la ventaja que le proporciona el mayor conocimiento de sus marcas en el exterior, al menos para ciertos segmentos del mercado internacional.

La más activa política de producto se refuerza con una mayor proyección comercial de las empresas participadas, lo que se revela en las vías que utilizan para penetrar en los mercados exteriores. Así, se aprecia una relación clara entre el aumento de la participación extranjera y el porcentaje de empresas que utilizan vías de comercialización propias, de modo que dicho porcentaje es del 54 por 100 para las participadas, frente a un 30 por 100 como media. Otro rasgo a destacar, inducido por la presencia de capital extranjero, es el predominio, como vía de expansión internacional, de la empresa filial en cuanto vehículo canalizador de las exportaciones. Semejante comportamiento selectivo, por parte de empresas controladas desde el extranjero, responde a lo que cabría esperar de aquellos establecimientos cuya forma de propiedad de capital les hace contar con apoyos logísticos, financieros y materiales más allá de nuestras fronteras.

c) Organización y gestión

La empresa participada por capital extranjero aparece, a la luz de los datos de la encuesta, como la de menor antigüedad exportadora, lo que se corresponde con el carácter relativamente reciente de la inversión extranjera como fenómeno destacado en la economía española. Así, un 47 por 100 de las empresas con presencia extranjera hace menos de diez años que comenzaron a exportar, y más del 75 por 100 no supera los veinticinco años de experiencia comercial con el exterior. En tales condiciones se encuentran el 36 y el 60 por 100 de las empresas de capital nacional.

A pesar de su mayor juventud exportadora, la empresa con capital extranjero demuestra estar en posesión de un aparato comercial más desarrollado que la media de las empresas de la muestra. Como cabría esperar, esta superioridad se revela de forma manifiesta en la proyección externa de la empresa, pero se percibe también en su más sólida organización interna para la exportación. En efecto, entre las empresas participadas es superior la proporción de las que disponen de departamento de exportación: 67 por 100 frente al 54 por 100 de las nacionales. Dentro de las empresas participadas, las que disponen de una organización más sólida son aquéllas en las que el capital extranjero tiene un nivel medio de presencia (entre el 25 y el 50 por 100), ya que tres de cada cuatro empresas de este colectivo disponen del citado departamento.

Las empresas con capital extranjero asumen una mayor presencia en los mercados exteriores. Así, entre las participadas es mayor tanto la radicación en los mercados extranjeros, especial-

mente a través de filiales y sucursales, como la ubicación en el exterior de la propia casa matriz. Estas formas de conexión con los mercados internacionales crecen en intensidad al desplazarse el colectivo de empresas hacia las de mayor presencia de capital extranjero.

Por último, la superioridad organizativa de las empresas participadas se refuerza con una mejor dotación de recursos técnicos en la gestión. Esta se manifiesta, por ejemplo, en la mayor preparación profesional del empresario: es más elevada la proporción de los que han cursado estudios de grado medio o superior (76 por 100 frente al 57 por 100 de las empresas nacionales), es mayor el porcentaje de los que dominan algún otro idioma (85 por 100 frente al 66 por 100), y es superior también el peso relativo de los que han realizado estudios de especialización en materias relacionadas con la gestión empresarial.

3. Resultados de la exportación

Una gran parte de los estudios acerca del comportamiento diferencial de las empresas participadas por capital extranjero se han centrado en el análisis de su comportamiento comercial. En principio, cabe esperar que la inversión extranjera transfiera, junto a los recursos financieros que la motivan, activos tecnológicos de gestión y logística internacional, lo que puede traducirse también al ámbito exportador. El signo final de las alteraciones vendrá condicionado, sin embargo, por el objetivo y las características de la inversión. En su formulación extrema, caben, como señala Kojima, dos posi-

bles tipos de inversión: las inversiones *trade oriented* y las *anti-trade oriented*. Las primeras son aquéllas que refuerzan el sentido de las ventajas comparativas del país de destino: nacen, por consiguiente, con la vocación de orientarse hacia los mercados exteriores aprovechando las ventajas de costes del país en que se instalan. Las segundas, por el contrario, responden a la dotación de factores del lugar de donde procede el capital: su objetivo es producir para el mercado local, rentabilizando en él un determinado tipo de ventajas cuasimonopolistas de la casa matriz. En España existen factores que podrían explicar el predominio de uno u otro tipo de inversión. Así, la existencia de un elevado nivel de protección arancelaria y el intenso dinamismo del mercado interno, al menos durante la década de los sesenta y primeros de los setenta, justificaría la presencia de inversiones preferentemente orientadas al mercado interior. Por el contrario, los menores costes productivos, especialmente de mano de obra, y la integración en un mercado supranacional podrían explicar, a su vez, la preferente orientación de la inversión extranjera hacia los mercados exteriores, aprovechando para ello las ventajas comparativas de la economía española en la producción de bienes intensivos en mano de obra y en productos y procesos estandarizados.

La investigación empírica no ha hecho sino confirmar esta ambigüedad. En efecto, los ensayos realizados en España para evaluar la incidencia del capital extranjero en la actividad comercial de las empresas han dado resultados no siempre coincidentes, lo que no evita que se aprecien ciertas tendencias consistentes.

CUADRO N.º 6

PROPENSION EXPORTADORA

	SIN CAPITAL EXTRANJERO	CON CAPITAL EXTRANJERO		
		Menos del 25 %	Entre 25 y 50 %	Más del 50 %
Propensión exportadora actual	51,8	45,9	40,8	37,9
Propensión exportadora hace 5 años	41,3	34,3	30,8	31,6
Propensión exportadora ideal	59,1	52,3	47,8	47,1

Fuente: Encuesta del ICEX.

Así, los primeros estudios realizados sobre el tema (Rodríguez de Pablo y otros, 1974 y 1975; Martínez González-Tablas, 1979, o Bueno, 1982) apuntan a la empresa participada como la de mayor propensión importadora y la de menor propensión exportadora. Por su parte, los estudios realizados más recientemente confirman la mayor vocación importadora de la empresa participada, pero apuntan también a la mayor propensión exportadora como rasgo caracterizador de estas empresas. En estos resultados coinciden, con una única excepción —Martín y Romero (1983)— tanto los estudios que parten de una amplia base informativa de carácter censal —Muñoz y Salido (1980), Maravall y Rodríguez de Pablo (1982) o Alonso y Donoso (1985)— como los más recientes, elaborados a partir de una muestra de grandes empresas —Durán y Lamothe (1986), Jiménez y de Guindos (1985), Maravall y Torres (1986), o Bajo (1987).

Los resultados de la presente encuesta añaden nuevos datos para reforzar el sentido de esta ambigüedad. Tres son las perspectivas bajo las que cabe analizar este problema: la probabilidad de exportar de las empresas, la propensión a exportar y la regularidad exportadora.

Desde la primera de las perspectivas mencionadas, la probabilidad exportadora, los resultados son claros. El peso relativo de las empresas participadas por capital extranjero es mayor en la muestra del ICEX que en el *Censo de Inversiones Extranjeras* (cuadro n.º 5). Si se tiene en cuenta que la muestra está compuesta por unidades manifiestamente exportadoras, y en ausencia de otro tipo de sesgos, este resultado puede interpretarse como indicativo de una cierta asociación entre presencia de capital extranjero y actividad exportadora de la empresa. Dicho de otro modo, la probabilidad de que las empresas sean exportadoras es mayor entre aquéllas participadas por capital extranjero que entre aquéllas otras que no lo están. Esta misma impresión se refuerza al analizar la distribución de las empresas según el nivel de control del capital extranjero: el peso relativo de los niveles superiores es mayor en la muestra de empresas exportadoras que en el *Censo*. Así pues, entre las empresas exportadoras no sólo es superior el peso relativo de las participadas por el capital extranjero, sino también el de aquéllas que lo son de forma mayoritaria.

La mejor disposición organizativa y la también más sólida es-

trategia comercial de la empresa participada no se traducen, sin embargo, en una mayor propensión exportadora: los coeficientes medios caen a medida que se consideran superiores niveles de penetración extranjera. Este resultado se puede poner en relación con el mayor tamaño medio de la empresa participada. Es decir, la empresa con capital extranjero exporta en volumen más que la empresa nacional, pero lo hace en menor proporción respecto a sus ventas. Este resultado contradice los establecidos en estudios anteriores, especialmente los obtenidos con datos posteriores a 1975. Para explicar adecuadamente esta contradicción, es preciso referirse al carácter manifiestamente exportador de las empresas de la muestra. Así pues, lo que cabe concluir, a la luz de los datos aquí manejados, es que entre las empresas decididamente exportadoras, que son las que componen la muestra del ICEX, las participadas por capital extranjero tienen una propensión exportadora menor que aquéllas de capital enteramente nacional. Conclusión que ha de ser tomada con las precauciones que impone el que se haya trabajado con datos correspondientes a un único año.

Al tiempo, las empresas con capital extranjero presentan una

menor regularidad en su actividad exportadora, si bien son las que en mayor medida se guían por criterios relacionados con la rentabilidad económica de la operación. Alejan así su comportamiento, especialmente las controladas de forma mayoritaria por capital extranjero, de los parámetros de una exportación esporádica o de respuesta ocasional a la demanda exterior o a una recesión interior, incorporando la exportación como variable estratégica en la vida de la empresa.

IV. MERCADOS DE EXPORTACION

Si en los apartados anteriores se han examinado ciertas características de la empresa relacionadas con la oferta (sector de actividad, tamaño de la empresa) o con la gestión (capital extranjero), en éste se pretende investigar determinadas características de la demanda, derivadas del país de destino de la exportación.

Cabe suponer que las condiciones económicas de la demanda (nivel y distribución de la renta) o las condiciones institucionales (barreras arancelarias y no arancelarias, y otros parámetros sociopolíticos) diferentes entre grupos de países impondrán a las empresas estrategias y rendimientos también diferentes.

En el análisis de esta cuestión pueden diferenciarse dos planos:

1) El primero es el de la clásica contraposición entre adaptación/estandarización del *marketing mix*, con opiniones de acento muy diferente: o bien subrayando la estandarización —por ejemplo, Levitt (1983), Drucker (1981) o Elinder (1965)—, o bien la adaptación —por ejemplo,

Wickham (1979), Biardeau (1986), De Leersnyder (1982). Recientemente, Takeuchi y Porter (1986), entre otros, han abierto una tercera vía, al enfocar la cuestión desde la perspectiva de conseguir ventajas competitivas, es decir, desde la vertiente estratégica, lo que exige desplazar las actividades de la empresa hacia las tareas de la concentración/configuración de las operaciones del *mix* (Porter, 1988).

2) El segundo plano se refiere, de forma más específica, a la contraposición mercados desarrollados/mercados en desarrollo.

Hay evidencia acerca de que las características económicas del país se traducen en diferentes comportamientos, e incluso en rendimientos empresariales diferentes —Keegan (1970), y Alonso y Donoso (1985). Igualmente, las peculiaridades institucionales obligan a diferenciar las estrategias de distribución e implantación (*joint venture*, empresa mixta o empresa filial) para rodear obstáculos frecuentemente de naturaleza no económica. En parecida línea, aunque más al hilo de las prácticas comerciales, se inscriben las tendencias del *mega-marketing*, si bien esas actividades son tan sólo accesibles a las grandes empresas (Kotler, 1986).

1. Características de las empresas

Las empresas de la muestra se han agrupado en tres grandes categorías, según que el destino de su exportación sean los mercados de:

• Países desarrollados (con particular referencia a Estados Unidos y la Comunidad Europea).

• Países en desarrollo (con particular referencia a América Latina y África).

• Resto de empresas (que, o bien no responden, o bien exportan simultáneamente a países desarrollados y en desarrollo).

La distribución porcentual de empresas entre las diversas zonas geográficas responde aproximadamente, como era de esperar, al destino de los flujos comerciales de España: un 55 por 100 de empresas venden en zonas desarrolladas (de las cuales, el 31 por 100 lo hace en la CEE) y un 14 por 100 a zonas en desarrollo (aproximadamente, un 4 por 100 a América Latina), en tanto que el 31 por 100 restante no se encuadra exclusivamente en alguna de las anteriores categorías. Es igualmente lógica la distribución empresarial por sectores, cuyo perfil responde a las ventajas comparativas manifestadas por la economía española en relación con las diversas áreas geográficas. Así, la ventaja numérica está ampliamente a favor de la CEE en agroalimentación, moda y materias primas minerales; en tanto que se inclina a América Latina en libros, maquinaria y equipos, y química y plásticos. Es interesante retener este sesgo sectorial según zonas de exportación, porque quizá explique ciertas peculiaridades de las empresas halladas en el curso de la presente investigación.

En promedio, la empresa que exporta a países en vías de desarrollo (EPVD, en adelante) es ligeramente más antigua que la empresa que exporta a países desarrollados (EPD, en adelante), pues la primera se funda en 1962 y la segunda en 1964. Además, la EPVD tiene mayor plantilla media, mayor volumen medio de ventas, mayores recursos propios y

mayor presencia de capital extranjero en su capital social, aunque la exportación media por empresa es ligeramente inferior (2).

Hecha esta esquemática presentación de algunas magnitudes relevantes para diferenciar a ambos colectivos, interesa profundizar en si la distinta orientación geográfica de sus exportaciones provoca comportamientos estratégicos y resultados exteriores significativamente contrastados.

2. Comportamientos y estrategias

a) Producción y tecnología

La posición intermedia ocupada por España en la división internacional del trabajo queda bien reflejada en la orientación numérica de las unidades exportadoras según zona de destino y sector de actividad, pues las EPVD operan en actividades con producciones más modernas o tecnológicamente más complejas (química y maquinaria), en tanto que la ventaja relativa en las actividades más tradicionales pertenece a las EPD, asimetría que responde a las ventajas comparativas de España que sirven de soporte a ambas corrientes exportadoras.

En la misma dirección apuntan otros rasgos del producto, en particular los referidos al *diseño*, donde se comprueba que la venta de intangibles *propios* es apreciablemente superior entre las EPVD. Este contraste, como ocurre en otros ámbitos, es particularmente acusado entre las empresas que venden en la CEE y en América Latina, que cumplen así una cierta función de paradigma del comportamiento de las unidades empresariales en las distintas áreas geográficas. En si-

milar lógica interpretativa se inscribe el que las empresas que venden a Estados Unidos tengan una proporción de ventas con diseño *ajeno* muy por encima de la media, o el que predominen las ventas de productos *no* susceptibles de diseño (materias primas) o *sin* diseño en el comercio con las zonas desarrolladas, siendo, una vez más, especialmente contrastado el comportamiento de las empresas que venden en la CEE y en América Latina.

b) Marketing

Las estrategias de *marketing* entre empresas que exportan a zonas desarrolladas o en desarrollo aparecen lo suficientemente contrapuestas como para poder calificarlas de diferentes. A grandes rasgos, esas diferencias están gobernadas por los distintos tipos de producciones que se venden en cada zona, cuya naturaleza responde razonablemente bien a las previsiones de la teoría de la ventaja comparativa.

Esta naturaleza diferente de las producciones parece determinar, por tanto, los rasgos globales de las políticas de *marketing*. Así, las EPVD venden *más diseño propio* y practican una política más firme de diferenciación por la *marca comercial* (sea propia o ajena) en relación con las EPD, que exportan comparativamente más productos menos diferenciados comercialmente o *sin* marca. En correspondencia con lo anterior, la política de *promoción y publicidad* se utiliza más intensamente como instrumento diferenciador de las ventas por las EPVD, y se utiliza también de forma más regular y sostenida. Al analizar el tipo de campañas, se aprecia que la menor utilización de *marcas comerciales* en los PD se compensa con una preferencia rela-

tiva por la promoción de marcas, que implica planteamientos comerciales de mayor ambición y plazo, frente a la promoción de productos, elegida por las EPVD; quizás ello refleje la estabilidad de los primeros mercados frente a la superior inestabilidad y riesgo de los segundos. Todos estos rasgos aparecen especialmente contrastados entre las empresas que exportan a la CEE y a América Latina.

Por último, hay que advertir que las políticas de *marketing* se ven más afectadas por *especificaciones* del producto en los países desarrollados (muy particularmente en Estados Unidos) que en los países en desarrollo (sobre todo, África), lo que sugiere mercados desarrollados más transparentes en ciertos aspectos (arancelarios), pero más duros en otros (no arancelarios, como normas de calidad, técnicas, sanitarias). Todo lo cual afecta a importantes decisiones de la estrategia empresarial, como, por ejemplo, la necesidad de adaptar el *marketing mix*, frente a la conveniencia de estandarizarlo.

También aparecen significativamente diferentes las políticas de *distribución*, y gobernadas por la posición asimétrica de España frente a los PD y a los PVD. Pues, en efecto, las empresas que exportan hacia estos últimos países acompañan más frecuentemente las exportaciones con otras formas de presencia exterior, normalmente ligadas a la inversión en canales de distribución *propios*. Esto les permite rentabilizar ciertos activos tecnológicos del proceso de comercialización y controlar más estrechamente el desarrollo de las ventas exteriores. Por el contrario, las EPD se apoyan relativamente más en vías *ajenas*, que ahorran riesgos a la inversión a cambio de un menor

control del proceso exportador. De todos modos, hay que aclarar que se está hablando en términos de intensidad relativa a los dos colectivos, ya que cualquiera de ellos por separado muestra una clara preferencia por las *vías ajenas* de distribución.

c) *Gestión y organización*

La gestión de las exportaciones está confiada a directivos o empresarios cuyo nivel de formación y especialización es apreciablemente más elevado entre las EPVD que entre las EPD. Por lo que respecta a la formación *general*, aquellas empresas que venden en zonas en desarrollo tienen responsables con un porcentaje de carreras superiores más elevado, siendo especialmente llamativo el contraste entre Estados Unidos y América Latina, con 16 puntos por encima a favor de los empresarios que exportan a esta última región. Es igualmente favorable a las EPVD el nivel de preparación *especializada* en comercio internacional, contrastando también en esta faceta, de forma acusada, los responsables de exportar a América Latina con los de exportar a Estados Unidos. Estos datos sugieren que la preparación está en función directa del grado de complejidad tecnológica y comercial del producto, más que de la distancia o del tipo de mercados. En cualquier caso, estas cuestiones necesitan ser profundizadas en ulteriores investigaciones.

Desde el punto de vista de la *organización*, las ventas en mercados en desarrollo refuerzan la proyección internacional de las empresas exportadoras. Por una parte (y teniendo siempre presente que se trata de porcentajes modestos) las EPVD están más *implantadas* fuera que el resto,

siendo las formas preferidas la delegación y la empresa filial de fabricación y/o de comercialización. Por otra parte, son también las EPVD las que aparecen más integradas en estrategias internacionales, o bien mediante su vinculación con una casa matriz extranjera o bien debido a su más frecuente pertenencia a algún *holding* privado nacional o foráneo. Con la información tratada, no es posible realizar una exacta interpretación de estos comportamientos, aunque las hipótesis más plausibles aluden al deseo de vencer obstáculos no arancelarios y al papel de puente que puede jugar España para penetrar ciertos mercados en desarrollo (como América Latina) dentro de la estrategia de grupos internacionales.

3. Resultados de la exportación

Las empresas que, en promedio, más tiempo se han sostenido en la exportación son las que venden en América Latina, seguidas de las que lo hacen en la CEE. En conjunto, las EPD tienden a situarse en los extremos de la distribución temporal, con antigüedades comprendidas entre uno y diez años, o con más de veinticinco, en tanto que las EPVD ocupan el tramo central, de diez a veinticinco años.

El contraste de edades es relevante, puesto que se ha comprobado (Bilkey, 1982) una relación entre antigüedad exportadora y ventas más estables y guiadas por expectativas de crecimiento moderado, pero sostenido, antes que por elevados beneficios. Hay indicios en los datos españoles que tienden a confirmar esa misma relación: así, la mayor *regularidad* se registra en-

tre las EPD (especialmente entre las que exportan a Estados Unidos), al igual que una mayor estabilidad en las perspectivas de ventas y una mayor propensión exportadora. Por el contrario, las mayores expectativas de *rentabilidad* se registran entre las EPVD, fenómeno que se acompaña con perspectivas de ventas más fluctuantes y con un mayor dinamismo exportador entre 1980-1985, medido por la tasa de crecimiento de la propensión a exportar. Si lo dicho se contrasta con la distribución por edades, algunos de estos fenómenos pueden atribuirse a conductas más maduras y de mayor plazo (empresas más antiguas de los países desarrollados) frente a una mayor agresividad e inestabilidad (empresas parcialmente más jóvenes de los países en desarrollo) fruto de la menor experiencia en los mercados exteriores. En todo caso, éstas son hipótesis que reclaman mayor investigación.

V. ALGUNAS CONSIDERACIONES PARA LA POLÍTICA COMERCIAL

Los resultados obtenidos ayudan a caracterizar a la empresa exportadora española. Es claro que restan amplias parcelas que deben ser mejor investigadas, tanto para ampliar el conocimiento disponible como para profundizar en facetas fragmentariamente analizadas. No obstante, de lo que se ha dicho puede deducirse un conjunto de proposiciones que constituyen, a nuestro juicio y con la información actual, claves relevantes para el futuro de las exportaciones españolas.

1) La orientación de la política de promoción de las exportaciones en España debe concier-

liar el propósito de elevar el porcentaje de las ventas que las empresas exportadoras destinan a los mercados exteriores con el necesario incremento de la proporción de empresas que exportan. Este último objetivo es tanto más importante cuanto que una de las deficiencias más notorias de las empresas españolas es su baja probabilidad de exportar.

2) Es cada vez más frecuente la opinión de que el tamaño no es una variable determinante del éxito de una empresa en la exportación, sean cuales sean las ventajas que teóricamente puedan asociarse con la mayor escala. De hecho, la experiencia internacional demuestra que el grueso de los exportadores de un país está constituido por empresas medianas, cuyo rendimiento económico puede ser muy alto.

3) Lo que se acaba de afirmar no debe impedir el desarrollo de políticas destinadas a fomentar un incremento del tamaño empresarial, muy especialmente en los niveles inferiores. Un análisis más profundo de la asociación entre tamaño y rendimiento exportador ayudará a clarificar en qué segmento de empresas es conveniente aplicar estímulos al incremento de la dimensión. En tanto que tales medidas se establecen y producen resultados, debe fomentarse entre las PYMES el asociacionismo para exportar o, cuando menos, el recurso a sociedades de comercio internacional como forma ventajosa de superar ciertos inconvenientes de escala en las ventas exteriores.

4) Es conocida la debilidad tecnológica de la industria española en general; sin embargo, es difícil escapar a la impresión de que las principales restriccio-

nes que se deducen de la muestra no se refieren a los aspectos técnico-productivos, donde se obtienen resultados aceptables, sino a los gerenciales y comerciales. Cómo se compagina esto con la realidad, bien documentada, de la debilidad de España en la tecnología y la fabricación es algo en lo que debe profundizarse en futuras investigaciones.

5) Hay aspectos gerenciales y organizativos que manifiestan notable debilidad y ausencia de planteamientos estratégicos. Ejemplos destacados son la mediana preparación técnica, así como determinados rasgos del talante profesional de los gestores empresariales; la insuficiente articulación organizativa de la actividad exportadora, en apariencia muy por debajo de las posibilidades del conjunto de las empresas; la ausencia de planificación regular de las exportaciones; su consideración fundamentalmente defensiva o reactiva.

6) En relación con el último aspecto mencionado, la consolidación de las ventas en el exterior como actividad regular y permanente de la empresa exige que se considere a la exportación como una operación compleja, que va más allá de la mera disposición de la mercancía para abarcar tanto aspectos tecnológicos y de gestión (penetración y acabado del producto, diferenciación de marcas, campañas de promoción y publicidad, servicios post-venta, etc.) como financieros (inversión en redes comerciales, filiales, sucursales y representantes, modalidades crediticias, etc.). Particularmente relevante, dada la baja implantación de la empresa española en el exterior, es el necesario fomento de la inversión para la creación de servicios comerciales en los mercados de destino. Sólo la

consideración integrada de estos diversos aspectos implicados en las operaciones de venta podrá otorgar a la exportación el rango de actividad estable, sólidamente integrada en la política estratégica de la empresa.

7) Por lo que se refiere a las actividades comerciales, no es suficiente la información disponible para trazar el perfil estratégico del *marketing* de las empresas, aunque sí alcanza para detectar importantes debilidades y carencias. Desde luego, no faltan razones para el optimismo, como por ejemplo la clara percepción de la importancia competitiva que hoy día tienen la calidad o el servicio al cliente; o la gran preponderancia de las exportaciones bajo marca, si bien es muy deficiente, de acuerdo con los datos, su utilización estratégica en el *marketing* exterior. Pero, junto con estos elementos, coexisten otros cuyo desarrollo es insatisfactorio, y ello se produce en todos los pasos de la estrategia comercial. Así, por ejemplo, es muy escasa tanto la proyección exterior de las empresas como la disposición de vías comerciales propias que aseguren mayor control de un aspecto tan importante en las ventas exteriores. La política de promoción y publicidad parece insuficiente cuantitativa y cualitativamente, con el agravante de que, al depender su eficacia de niveles mínimos que requieren elevados desembolsos, se ve limitada por el reducido tamaño medio de la empresa exportadora. Añádase la necesidad ineludible que tienen los productos españoles, al menos en una amplia gama de las exportaciones menos tradicionales, de mejorar, o de imponer, en otros casos, su imagen y marca. Ello redundará, sin duda, en un doble beneficio: aumentar la aceptación

genérica de los productos por parte del cliente extranjero y diferenciar líneas particulares frente al resto de los competidores.

8) La superación de estas debilidades exige un gran esfuerzo tanto a las empresas como a los organismos especializados de la Administración; esfuerzo aún mayor debido a una larga tradición de utilizar como herramienta de promoción en el extranjero un precio bajo, en ocasiones apoyado por formas de subvención encubierta, mientras que la Administración atendía preferentemente a las necesidades financieras. La alteración del contexto internacional, muy especialmente tras la incorporación de España a la Comunidad, dificulta la continuidad de estos comportamientos. De aquí que el empresario deba acostumbrarse a solicitar a la Administración otros apoyos, compatibles con la normativa reguladora de la competencia en la CEE, y la Administración, organizarse para ofrecer otros servicios tanto o más decisivos que los financieros para la competitividad de nuestras exportaciones.

Algunos de estos servicios resultan urgentes y necesarios a la luz de los resultados del presente estudio. Sin querer excluir otras alternativas, ni pretender exhaustividad, mencionaremos algunos de ellos. El apoyo logístico parece particularmente relevante, en especial el relacionado con la infraestructura informativa de las empresas.

Otro aspecto, no alejado del anterior, es el de la formación. El innegable incremento del nivel de preparación de los empresarios exportadores, reflejado en la aceptable proporción que representan los titulados medios y superiores, no debe ocultar la necesidad de ampliar su preparación en diver-

sos campos. Entre ellos, es obvio que los referidos a comercio y gestión internacional deben ocupar un lugar destacado. Existen otras parcelas formativas quizá más sutiles, pero no menos relevantes, que deben contribuir al desarrollo de capacidades generales en el empresario, como condición para adquirir un pensamiento estratégico. Conviene insistir en esta faceta por dos motivos: en primer lugar, porque, de forma apresurada, se confunde preparación con especialización; en segundo lugar, porque hay un amplio consenso teórico y empírico en que la mentalidad abierta y versátil, y la capacidad generalizadora, son rasgos muy deseables del perfil humano del empresario.

Por último, se quiere aludir aquí a otra importante parcela en la que es muy necesario el apoyo persistente de los organismos especializados. Nos referimos a las actividades de promoción exterior, de tipo sectorial genérico, que ya se vienen practicando desde hace años. Pero, además, hay que prestar atención preferente a la promoción de una imagen-país genérica, que ha demostrado ser una palanca importante para que los productos concretos encuentren más expedito el camino de los mercados internacionales.

NOTAS

(1) Se han considerado como áreas las siguientes: CEE, Europa Oriental, resto de Europa, América del Norte, Iberoamérica, África, Asia y Oceanía.

(2) Datos no coincidentes en Alonso y Donoso (1985). La divergencia puede deberse a las siguientes razones: a) el tiempo transcurrido entre la selección de ambas muestras: seis años; b) y, sobre todo, a que la selección de la presente muestra, hecha desde la perspectiva sectorial, y no desde la del tamaño, implica un sesgo a favor de ciertos sectores con grandes empresas, que son las que, justamente, más exportan a zonas en desarrollo, concretamente a América Latina.

BIBLIOGRAFIA

- ALIBER, R. Z. (1970): «A theory of direct foreign investments», en KINDLEBERGER, C. P.: *The International Corporation. A Symposium*, MIT Press, Cambridge (Mass.).
- ALONSO, J. A., y DONOSO, V. (1985): *La empresa exportadora española frente a Iberoamérica y la CEE*, Ediciones Cultura Hispánica, Madrid.
- (1989): *Características y estrategias de la empresa exportadora española*, Instituto Español de Comercio Exterior, Madrid.
- AUQUIER, A. (1980): «Size of Firms, Exporting Behaviour and the Structure of French Industry», *Journal of Industrial Economics*, diciembre, págs. 203 a 218.
- AYAL, I. (1982): «Industry Export Performance: Assessment and Prediction», *Journal of Marketing*, vol. 46, verano, págs. 54 a 61.
- BAJO, O. (1987): «Organización industrial y comportamiento exportador de los sectores industriales españoles ante la CEE», *Investigaciones Económicas*, n.º 3, septiembre, páginas 497 a 520.
- BARCELÓ, C. (1986): «Una razón para una crisis: nos hacen falta un millón de directivos profesionales», *Alta Dirección*, n.º 126, págs. 145 a 148.
- BIARDEAU, S. (1986): «Element sur le marketing mix international», en P. JOFFRE, A. BOUTIN y G. BAROLI (eds.): *L'Exportation dans la turbulence mondiale*, Económica, París, páginas 51 a 65.
- BILKEY, W. J. (1982): «Variables Associated with Export Profitability», *Journal of International Business Studies*, otoño, págs. 39 a 55.
- BLAIR, J. M. (1972): *Economic Concentration*, Harcourt, New York.
- BUENO, J. (1982a): «Empresas multinacionales: precios de transferencia y balanza de pagos en España: 1973-1977», *Información Comercial Española*, n.º 584, abril, págs. 111 a 119.
- (1982b): «El impacto directo del capital extranjero sobre la balanza de pagos en España: 1973-1977», *Información Comercial Española*, n.º 588-589, agosto-septiembre, páginas 95 a 120.
- DRUCKER, P. F. (1981): *Gestión dinámica*, Hispano Europea, S. A., Barcelona.
- DUNNING, J. H. (1979): «Explaining Changing Patterns of International Production: In Defence of the Eclectic Theory», *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, vol. 161, páginas 269 a 295.
- DURÁN, J. J., y LAMOTHE, P. (1986): «Análisis empírico del comportamiento financiero de las grandes empresas españolas participadas por capital extranjero», *Investigaciones Económicas*, segunda época, suplemento, páginas 215 a 230.
- ELINDER, E. (1965): «How International Can European Advertising be?», *Journal of Marketing*, volumen 29, abril, págs. 7 a 11.
- GLEJSE, H.; JACQUEMIN, A., y PETIT, J. (1980): «Exports in an imperfect competition framework: An Analysis of 1.446 exporters», *Quarterly Journal of Economics*, mayo, páginas 507 a 524.
- GRIMA y TENA, J. (1987): *Análisis y formulación de estrategia empresarial*, Hispano Europea, S. A., Barcelona, 2.ª edición.
- HAYES, R., y ABERNATHY, W. (1980): «Managing our way to Economic Decline», *Harvard Business Review*, julio-agosto, págs. 67 a 77.
- HELPMAN, E., y KRUGMAN, P. (1985): *Market Structure and Foreign Trade*, The MIT Press, Cambridge (Mass.).
- HYMER, S. (1976): *The international operations of national firms*, Lexington Books, Lexington (Mass.).
- JIMÉNEZ LATORREA, F., y GUINDOS JURADO, L. de (1985): «Algunos efectos económicos de la inversión extranjera en España», *Información Comercial Española*, n.º 624-625, agosto-septiembre, págs. 39 a 50.
- KEEGAN, W. J. (1970): «Five Strategies for Multinational Marketing», *European Business*, enero, págs. 35 a 40.
- KINDLEBERGER, C. P. (1969): *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Foreign Investment*, Yale University Press, New Haven.
- KOJIMA, K. (1978): *Direct Foreign Investment: A Japanese Model of Multinational Business Operations*, Croom Helm, Londres.

- KOTLER, Ph. (1986): «Megamarketing», *Harvard Business Review*, marzo-abril, páginas 117 a 124.
- LEERSNYDER, J. M. De (1982): *Marketing International*, Dalboz, París.
- LEVITT, T. H. (1983): «The Globalization of Markets», *Harvard Business Review*, mayo-junio, páginas 92 a 102.
- MARAVALL, F., y RODRÍGUEZ DE PABLO, J. (1982): *Exportación y tamaño de las empresas industriales españolas*, Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa Industrial, Madrid.
- y TORRES, A. (1986): «Comportamiento exportador de las empresas y competencia imperfecta», *Investigaciones Económicas*, segunda época, suplemento, págs. 159 a 177.
- MARTÍN, C., y ROMERO, L. R. (1983): «Un análisis discriminante sobre el comportamiento diferencial de las empresas industriales españolas con capital extranjero», *Cuadernos Económicos de ICE*, n.º 22-23, págs. 43 y siguientes.
- MARTÍNEZ GONZÁLEZ-TABLAS, M. A. (1979): *Capitalismo extranjero en España*, CUPSA Ed., Madrid.
- MUÑOZ CIDAD, C., y SALIDO AMOROTO, M.ª P. (1980): «Inversión extranjera y comercio exterior», *Información Comercial Española*, número 563, julio 1980, págs. 33 a 44.
- PETERS, T., y WATERMAN, R. (1984): *En busca de la excelencia*, Folio, Barcelona.
- PORTER, M. E. (1987): «From competitive advantage to corporate strategy», *Harvard Business Review*, mayo-junio, págs. 43 a 59.
- (1988): «La competencia en las industrias globales: un marco conceptual», *Información Comercial Española*, junio, págs. 71 a 100.
- PUIG ROJAS, E. (1980): «Censo sectorial de inversiones extranjeras en España», *Información Comercial Española*, n.º 563, julio, páginas 7 a 14.
- RAPP, W. V. (1976): «Firm Size and Japan's Export Structure: A microview of Japan's changing export competitiveness since meiji», en PATRICK, H. (ed.): *Japanese industrialization and its social consequences*, University of California Press, Berkeley.
- REBOLLO, A. (1983): *La estructura del consumo en España*, Instituto Nacional del Consumo, Madrid.
- RODRÍGUEZ DE PABLO, J. (1980): «Consideraciones generales sobre los resultados del censo», *Información Comercial Española*, n.º 563, julio, págs. 21 a 32.
- y otros (1974): «La inversión extranjera en el sector químico», *Información Comercial Española*, n.º 493, págs. 21 a 76.
- (1975): «La inversión extranjera en el sector de la alimentación», *Información Comercial Española*, n.º 499, marzo, págs. 17 a 76.
- RUGMAN, A. M. (1975): «Motives for foreign investment: the market imperfections and risk diversification hypothesis», *Journal of World Trade Law, Law.*, 9.
- SCHERER, F. M., et alii (1975): *The economics of multi-plant operation: an international compared study*, Harvard University Press, Cambridge (Mass.).
- SEISDEDOS MARTÍNEZ, J. (1986): «Elementos estratégicos en la planificación del producto: el ciclo de vida», *ESIC-Market*, n.º 51, enero-marzo, págs. 85 a 113.
- TAKEUCHI, H., y PORTER, M. E. (1986): «The roles of international marketing in global strategy», en PORTER, M. E. (ed.): *Competition in global industries*, Harvard Business School Press, Boston, págs. 111 a 146.
- TELLIS, G., y CRAWFORD, M. (1981): «An evolutionary approach to product growth theory», *Journal of Marketing*, vol. 45, otoño, páginas 125 a 132.
- UTTON, M. A. (1970): *Industrial concentration*, Penguin Books, Harmondsworth.
- VERNON, R. (1966): «International investment and the International Trade in the Product Cycle», *Quarterly Journal of Economics*, número 80, mayo, págs. 190-207.
- WICKHAM, S. (1979): «L'Exportation: priorité en terrain», *Revue Française de Gestion*, noviembre-diciembre, n.º 23, págs. 50 a 55.
- WILLIAMSON, O. E. (1975): *Markets and Hierarchies*, Free Press, New York.
- WOLF, B. (1977): «Industrial diversification and internationalization: some empirical evidence», *Journal of Industrial Economics*, número 25, diciembre, págs. 177 a 191.

ANEXO II

Empresa exportadora: caracterización general

(Sinopsis con alguno de los resultados
medios en porcentaje)

Muestra: 2.313 empresas con diez o más millones de pesetas de exportación 1985.

1. *Actividad productiva*

Fabricación, cultivo, extracción:	18,2
Comercialización:	16,5
Ambas:	64,5

2. *Año fundación empresa*

Media: 1963

3. *Propensión a exportar marcas*

Propias:	82,0
Ajenas:	47,8
Sin marca:	14,7
Otras:	38,9

4. *Número de empleados*

1-25:	40,4
26-100:	32,4
100-500:	19,7
Más de 500:	5,6

5. *Año de exportación de la empresa*

Media: 1971

6. *Antigüedad exportadora*

Menos de 5 años:	9,7
5 a 10 años:	36,6
10 a 25 años:	24,4
Más de 25 años:	26,1
Antes de 1900:	1,4

7. *Pertenencia a holdings*

Sí:	18,6
No:	81,2

8. *Tipo de holding*

(porcentaje sobre sí)

Nacional privado:	43,9
Extranjero privado:	41,3
Otros:	14,6

9. *Capital extranjero*

Sí:	16,1
No:	83,5

10. *Penetración extranjera*

(porcentaje sobre sí)

Menos del 25 por 100:	13,5
25 al 50 por 100:	28,9
Más del 50 por 100:	53,9

11. *Departamento de exportación*

Sí:	56,2
No:	43,8

12. *Actividad exportadora*

Actividad regular:	82,1
Operación coyuntural:	10,7
Ambas:	5,2

13. *Radicación en el extranjero*

Sí:	10,6
No:	84,2
Central extranjera:	4,9

14. *Modalidad de radicación*

(porcentaje sobre sí)

Filial:	40,2
Sucursal:	12,4
Delegación:	30,2
Empresa mixta:	24,5

15. *Actividad de empresas radicadas*

Fabricación:	8,7
Comercialización:	64,5
Ambas:	26,4

16. *Cifra de exportación*

10 millones:	3,8
10-30:	13,0
30-50:	12,9
50-100:	18,0
100-200:	18,4
200-600:	17,2
600-1.000:	6,0
Más de 1.000:	7,7

17. *Planes sobre mercados de exportación*

Abrir nuevos mercados:	14,0
Exportar más a actuales:	31,6
Ambos:	51,6

18. *Planes sobre productos exportados*

Introducir nuevos productos:	9,8
Consolidar los actuales:	53,9
Ambos:	34,6

19. *Concepción y diseño de los productos* (puede haber más de una respuesta)

Propio:	63,1
Variante ajeno:	7,5
Ajeno:	12,8
No tienen:	23,4

20. *Concepción y diseño productos exportados* (puede haber más de una respuesta)

Propio:	62,6
Variante ajeno:	7,9
Ajeno:	13,0
No tienen:	21,8

21. *Porcentaje de facturación en el mercado interior*

Media:	49,9
Hace 5 años:	60,1
Facturación ideal:	42,6

22. *Porcentaje de facturación en la exportación*

Media:	49,9
Hace 5 años:	39,8
Facturación ideal:	57,4

23. *Evolución ventas*

	Interior	Exportación
Se mantendrán:	18,9	16,9
Se reducirán:	4,9	5,4
Aumentarán moderadamente:	49,6	44,8
Aumentarán considerablemente:	19,9	26,3

24. *Motivos de la exportación de la empresa*

Nacida con esa orientación:	30,0
Rentabilidad:	30,6
Debilidad mercado interior:	34,5

25. *Fundamento de la estrategia exportadora* (puede haber más de una respuesta)

Calidad:	84,7
Servicio:	44,3
Precio:	40,8
Imagen y marca:	22,6

26. *Vías de comercialización* (puede haber más de una respuesta)

Ajenas:	23,2
Propias:	19,6
Directamente:	5,6
Sólo ajenas:	54,5
Sólo propias:	11,3
Otros:	10,0

27. *Promoción y publicidad en el extranjero*

Sí:	32,0
Campañas promoción:	(11,3)
Campañas publicidad:	(2,4)
Ambas:	(11,0)
.....
Campañas regulares:	(60,4)
Campañas esporádicas:	(39,6)
.....
Promoción marcas:	(15,9)
Promoción productos:	(41,4)
Ambas:	(40,7)
No:	67,4

28. *Grado de conocimiento del ICEX*

No lo conoce:	14,2
Sólo de referencias:	26,4
No utilización:	22,8
Utilización esporádica:	18,6
Lo conoce bien:	17,9

29. *Centros de información* (puede haber más de una respuesta)

Bancos:	13,2
Cámaras de comercio:	58,2
Agrupaciones sectoriales:	29,5

30. *Medios de transporte* (puede haber más de una respuesta)

Barco:	58,9
Camión:	66,7
Tren:	10,5
Avión:	21,0

31. *Incidencia gastos transporte en precio de venta*

Media:	9,7
--------	-----

32. *Modalidad de financiación más utilizada*

Descuento comercial:	29,8
Crédito documentario:	48,3
Crédito puro:	9,8
Contado:	6,3

33. *Medios de información sobre riesgo político* (puede haber más de una respuesta)

Prensa nacional:	36,4
Prensa internacional:	11,3
Banca:	31,5
Publicaciones especializadas:	7,9
Ninguno:	20,2

34. *Barreras proteccionistas no arancelarias más frecuentes*

Ninguna:	48,0
Obstáculos aduaneros:	16,5
Trabas a la importación:	13,1

35. *Problemas de homologación*

Sí:	10,4
Dificultad obtención información:	(1,6)
Procedimientos administrativos:	(3,3)
Rechazo en pruebas de laboratorio:	(2,7)
Costes de gestión:	(3,0)
Otras:	(3,2)
No:	58,1
No precisa homologación:	30,9

36. *Fabricación con arreglo a normas o estándares reglamentarios*

Sí:	75,6
Nacionales:	(13,2)
Internacionales:	(38,6)
Propios:	(5,4)
No:	19,3
No es empresa de fabricación:	4,2

37. *Situación en cuanto a normalización y homologación*

	Empresa	Sector
Adaptados:	68,9	47,5
Adaptándolos:	22,2	28,7
No preparados:	3,2	13,1

38. *Está preparado para el ingreso en la CEE*

	Empresa	Sector
Totalmente preparado:	52,5	33,8
Preparándose:	37,3	38,8
No está preparado:	6,8	18,3

39. *Pertenece la empresa a alguna asociación sectorial*

Sí:	65,4
No:	30,4

40. *Domina el responsable de las exportaciones idioma extranjero*

Sí:	68,8
No:	30,6

41. *Nivel de formación profesional del empresario*

Primaria:	8,0
Bachiller:	19,5
Formación Profesional:	11,5
Carrera grado medio:	27,4
Carrera grado superior:	32,1

42. *Estudios de especialización*

Administración y gerencia:	35,1
Dirección comercial:	18,9
Comercio exterior:	31,1