

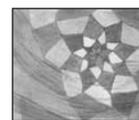
# El efecto de los factores institucionales sobre la percepción del riesgo exportador

Francisco José Acedo González\*

***La búsqueda de los motivos que explican la percepción del riesgo derivado de la actividad internacional ha generado una gran cantidad de literatura, aunque no han tenido en cuenta, en su mayoría, la relación entre las empresas como una fuente de información que puede ayudar a iniciar o acelerar el proceso de internacionalización. El presente trabajo parte de un enfoque sociológico de las organizaciones para observar si las distintas relaciones o influencias que reciben las empresas pueden reducir el riesgo percibido de la actividad internacional, el cual constituye uno de los principales obstáculos a la internacionalización de las empresas.***

***Palabras clave: internacionalización de la economía, teoría institucional, riesgo, mercado exterior.***

***Clasificación JEL: F20, L19, M13.***



COLABORACIONES

## 1. Introducción

Numerosas han sido las investigaciones que han tratado de analizar los distintos que impulsan a las empresas a iniciar la actividad internacional (para una revisión, véase Leonidou, 1998). El estudio de esos estímulos supone el análisis de la influencia del entorno sobre el proceso de internacionalización. En general estos estudios han seguido una visión que podría calificarse de estratégica, en tanto analizan los recursos y capacidades como condicionantes principales de la respuesta al

estímulo (amenaza u oportunidad) proveniente del entorno.

Esta visión, aunque necesaria, es insuficiente en la explicación del fenómeno de expansión internacional de las empresas. Por ello, los análisis de la internacionalización de las empresas han sido, recientemente, complementados con estudios que establecen sus fundamentos en la teoría institucional (Davis *et al*, 2000; Guillén, 2002; Guillén, 2003; Henisz y Delios, 2001; Laurila y Ropponen, 2003; Lu, 2002), demostrando como el acceso a los mercados exteriores está condicionado por el entorno en el que la empresa se desenvuelve (Laurila y Ropponen, 2003).

Aunque este enfoque no es totalmente novedoso dentro del ámbito de la adminis-

\* Departamento de Administración de Empresas y Marketing. Universidad de Sevilla. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

tración internacional (Xu y Shenkar, 2002), no existe una amplia literatura que incorpore la teoría institucional dentro de las investigaciones sobre la internacionalización de las empresas (Guillén, 2002; Guillén, 2003; Lu, 2002). Además, se puede observar como la mayoría de estudios se han centrado en el análisis de las empresas de gran tamaño y multinacionales (Davis *et al*, 2000; Guillén, 2002; Guillén, 2003; Henisz y Delios, 2001; Laurila y Ropponen, 2003; Lu, 2002; Xu y Shenkar, 2002), dejando inexplorado en gran medida la problemática relativa a las pequeñas y medianas empresas (Ellis y Pecotich, 2001; Lautanen, 2000).

Dentro del mismo marco teórico de dichos estudios, lo que se propone en el presente trabajo es el estudio de la influencia que presenta el contexto en el que las empresas operan sobre la decisión de internacionalización y, más concretamente, sobre el riesgo que comportan estas operaciones. El objeto de este trabajo es, por tanto, tratar de explicar cómo las relaciones de la empresa con otros agentes de su entorno pueden incidir sobre la percepción que del riesgo de entrar en los mercados exteriores tienen las empresas. Así, de forma más concreta, se pretende observar si el fomento de las relaciones inter-empresariales, o las medidas de ayuda por parte de la Administración, favorecen la adquisición de conocimientos que las empresas necesitan para orientarse hacia los mercados internacionales. Para ello, se considerarán ambas fuentes de información como posibles sustitutos de la experiencia necesaria establecida en los estudios del enfoque secuencial (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Bilkey y Tesar, 1977; Welch y Wiedersheim-Paul, 1977). De hecho, las administraciones públicas, cuando se refieren a la pequeña y mediana empresa, se consideran como los encargados de «suplir la falta de recursos y experiencia en

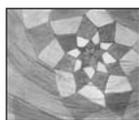
exportación» (Consejería de Trabajo e Industria, 1999). Junto con la influencia de las presiones institucionales sobre la percepción del riesgo, también se persigue identificar si existen posibles diferencias en dichas relaciones atendiendo al carácter exportador, o no, de las empresas.

A partir de este estudio se abre una línea de investigación que sitúa el comportamiento social de las empresas como posible guía en la promoción de la actividad exterior. Este planteamiento conlleva interesantes implicaciones tanto para las empresas como para la administración y, por supuesto, para los investigadores interesados en el campo de la administración internacional.

Para la consecución de estos objetivos, se plantea, en primer lugar, la elaboración de un marco que sitúe el papel del riesgo y el aprendizaje dentro del proceso de internacionalización de las empresas, así como las aportaciones que la teoría institucional, y más específicamente al análisis del isomorfismo (DiMaggio y Powell, 1983), ofrece en esta dirección. En concreto se plantea el posible efecto que tanto el estudio, y posible imitación, del comportamiento de otras empresas, la información aportada por los diferentes organismos de apoyo, como la formación y experiencias con los mercados internacionales, pueden tener en la percepción del riesgo asociado a la actividad de exportar. Dicho análisis se realizará mediante un modelo causal que evalúe de forma conjunta las tres relaciones anteriormente planteadas.

## 2. La percepción del riesgo en el proceso de internacionalización

En las decisiones relativas a la actividad internacional, las empresas se enfrentan a un nuevo entorno (Lautanen, 2000; Morgan y Katsikeas, 1997; Shoham, 1999)



COLABORACIONES

y, en consecuencia, son decisiones que conllevan un alto riesgo (Crick y Chaundry, 2001). Este riesgo deriva, tanto de la inversión requerida como de lo incierto de los resultados que se pueden obtener de esa actividad, dentro de un entorno del que no se tiene una información completa (Francis y Collins-Dodd, 2000).

Son múltiples los estudios que han conseguido observar cierta relación entre el incremento del compromiso exportador y la percepción del riesgo de los directivos obteniendo resultados que confirman este vínculo (Leonidou *et al*, 1998). En este sentido, es posible observar como la percepción del riesgo se presenta como discriminante entre empresas exportadoras y no exportadoras (Reid, 1981; Dicht *et al*, 1990; Cavusgil y Naor, 1987).

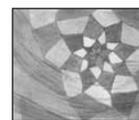
Una de las teorías más comúnmente utilizadas para analizar los factores que inciden en el proceso de internacionalización es el denominado enfoque secuencial (Johanson y Vahlne, 1990). Siguiendo las pautas marcadas por Autio *et al* (2000), debemos centrarnos en la teoría que subyace a dichos planteamientos, que no es otra que la teoría del comportamiento de la empresa (1). Johanson y Vahlne (1990) indican que, en general, la organización mostrará cierta reticencia, debido a la inercia, a comenzar su actividad internacional hasta que no se vea estimulada de alguna forma. Para el enfoque secuencial uno de los factores fundamentales que intervienen en el inicio, y posterior desarrollo, de

la actividad internacional es el conocimiento y la experiencia (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Bilkey y Tesar, 1977; Welch y Wiedersheim-Paul, 1977). Por ello, se observa como, a pesar del atractivo que presentan las actividades internacionales para las compañías, en muchos países no abundan las empresas que comercializan sus productos fuera de las fronteras nacionales, aunque sea posible observar un incremento significativo en los últimos años. La justificación que habitualmente se ha dado a este hecho es la complejidad que entraña este tipo de actividades, así como la gran incertidumbre que las rodea (Shoham, 1999).

Para el enfoque secuencial las empresas se enfrentan al riesgo en cada una de las etapas del proceso de internacionalización de forma incremental, utilizando el conocimiento adquirido en cada una de las fases anteriores en sus decisiones (Forsgren, 2002; Knight y Liesch, 2002). Atendiendo a esta afirmación, la posesión o la rápida adquisición de los conocimientos necesarios facilitarían el inicio de la actividad o acelerarían la transición entre las distintas etapas al reducir el riesgo percibido derivado de cada decisión. Es, por tanto, posible afirmar que a mayor conocimiento del mercado al que la empresa pretende dirigirse menor riesgo percibirá, incrementado los niveles de inversión en dichos mercados (Forsgren, 2002). Las organizaciones retrasarán, pues, el paso a la siguiente etapa hasta que el riesgo percibido no está por debajo de su nivel de tolerancia a la incertidumbre (Johanson y Vahlne, 1974).

En los trabajos iniciales el nivel de conocimiento del mercado se reducía a aquel que la empresa iba adquiriendo a través de sus propias operaciones actuando como fuerza motora en el proceso de internacionalización (Johanson y Vahlne, 1990). Sin embargo, en los últimos años se ha producido un creciente análisis de diversos as-

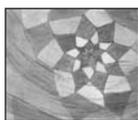
(1) En inglés *Behavioral theory of the firm*: se trata de una teoría centrada en la toma de decisiones. Propone que la estructura organizativa y la práctica convencional afectan al desarrollo de las metas, la formación de expectativas y la ejecución de las elecciones CYERT y MARCH (1963). Características como la estructura, los recursos, las rutinas y la historia influyen en la interpretación y respuestas que una organización hace frente a estímulos externos. Por múltiples razones, las empresas tienden a buscar decisiones aceptables en lugar de óptimas en lo que se ha venido en denominar «*satisficing*» SIMON (1957).



COLABORACIONES

pectos relacionados con el aprendizaje organizativo (Forsgren, 2002). Uno de estos aspectos refleja como el comportamiento estratégico obliga a las empresas a la identificación, análisis y evaluación de distintas fuentes que se encuentran en el entorno (Morgan y Katsikeas, 1997). Uno de los resultados que se derivan de este análisis es la posibilidad de adquirir conocimientos de otras empresas que se hayan enfrentado a decisiones similares (Eriksson *et al*, 1997), conduciendo a que en muchas ocasiones se obtenga información ajena en lugar de un aprendizaje propio como se mantenía en los primeros estudios del enfoque secuencial (Huber, 1991).

### 3. La teoría institucional como soporte para el aprendizaje organizativo



COLABORACIONES

Una de las múltiples aproximaciones teóricas que han perseguido analizar y estudiar la influencia del entorno sobre el comportamiento organizativo ha sido la teoría institucional. Este enfoque parte de la idea de que las empresas dentro de una misma población o industria tienden a parecerse en el tiempo porque aceptan relaciones que difunden conocimientos comunes (DiMaggio y Powell, 1983; Oliver, 1988; Scott, 1987). Este procedimiento por el cual las empresas tienden a un mismo comportamiento ha sido definido por DiMaggio y Powell (1993) como isomorfismo. Así, a través del isomorfismo institucional las empresas afrontan la incertidumbre inherente a sus decisiones mediante la búsqueda de las estructuras y comportamientos que han proporcionado el éxito a otras firmas, pudiendo identificar tres mecanismos a través de los cuales tiene lugar este proceso: el isomorfismo coercitivo, el isomorfismo normativo y el isomorfismo mimético.

Así pues, ante una situación de incertidumbre, como la que caracteriza el proceso de internacionalización de las empresas, el directivo se plantea la posibilidad de acudir a su experiencia, incrementar su formación, acudir a expertos (organizaciones, consultores), etc., entre otras opciones (Beckert, 1999; Forsgren, 2002; Greve, 1995; Knight y Liesch, 2002; Yli-Renko *et al*, 2002). La selección de una u otra vía para el soporte de las decisiones dependerá de las características del decisor, junto con el bagaje de experiencias poseídas por el mismo (Greve, 1995).

El isomorfismo normativo refleja la primera de estas opciones, fundamentándose en la difusión de comportamiento por medio de la normalización de habilidades. Está altamente relacionado con la profesionalización de la actividad (Mizruchi y Fein, 1999). De este modo, el nivel de estudios de los directivos, o su experiencia previa en determinados tipos de empresas, les proporcionan esquemas mentales semejantes, afectando, consecuentemente, a las decisiones tomadas en las distintas empresas.

El proceso de toma de decisiones dentro de entornos inciertos gira alrededor de un ciclo de análisis del entorno, interpretación y aprendizaje (Daft y Weick, 1984; Greve y Taylor, 2000). En dicho ciclo, los directivos planifican y actúan en función de una información que no siempre es precisa y, aunque intentan evitar dicha incertidumbre, normalmente se enfrentan a estímulos nuevos con consecuencias inciertas (Greve, 1998; Greve y Taylor, 2000). Una de las formas de superar la incertidumbre es a través de la experiencia. Dicha experiencia no está referida de forma exclusiva al bagaje profesional del individuo, sino que también es necesario contar con su formación y experiencias personales (Autio *et al*, 2000). En este caso, los directivos están seguros de su esquema interpretativo, no

requiriendo acudir al entorno en busca de información o cualquier tipo de señales (Greve y Taylor, 2000; Morgan y Katsikeas, 1997; Tanny y Derzko, 1988). Siguiendo la propuesta de Forsgren (2002), de que el conocimiento y la experiencia en el extranjero reducen la percepción del riesgo en los mercados internacionales, se plantea la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 1: La experiencia internacional del individuo reducirá la percepción del riesgo asociado a los mercados internacionales.*

En el caso de que los esquemas mentales individuales no sean suficientes, los directivos acudirán a los modelos mentales de la industria de forma que puedan simplificar la tarea de análisis y comprensión de la información, con el fin de facilitar la toma de decisiones (Greve, 1998). La teoría de la organización indica que las empresas no se enfrentan a la incertidumbre, únicamente, por medio de la acumulación de conocimientos, sino, también, a través de la relación con otras empresas de su medio (Guillén, 2002, 2003).

Aun así, puede que las distintas prácticas no estén aún lo suficientemente asumidas por la industria (Prahalad y Bettis, 1986), siendo necesaria información sólida que justifique la adopción de dicho comportamiento (Greve, 1998). Cuando la empresa carece de experiencias propias, utilizan el conocimiento de otras empresas como justificante de su propio comportamiento (Gaba *et al*, 2002).

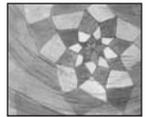
Los investigadores han encontrado pruebas de cómo la interconexión entre empresas puede afectar la adopción de una nueva estrategia o práctica (Haunschild y Miner, 1997). Las empresas se enfrentan a la incertidumbre aprendiendo de la experiencia de otras empresas en su misma población, grupo empresarial e in-

dustria, así como de sus propias experiencias (Casson, 1987; Guillén, 2002).

Alrededor de este fenómeno se ha desarrollado un cuerpo bastante extenso de literatura (Strang y Tuma, 1993). La difusión refleja que existe una interacción entre distintos agentes dentro de una sociedad, y el resultado de dicha interacción es un fenómeno de aprendizaje (Lee y Brasch, 1978; Tany y Derzko, 1988). Los medios de contacto entre los agentes no tienen por que tener un carácter específico, pudiendo pertenecer (prestigio, proximidad, etcétera) o no (gobierno, medios de comunicación, asociaciones, etc.) al sistema social analizado (Strang y Soule, 1998).

El entorno social, en este caso el tejido empresarial, actuaría como un amplio sistema de aprendizaje donde los individuos están continuamente comportándose y tomando decisiones a lo largo del tiempo, pero no de forma aislada sino relacionándose unos con otros (Rogers, 1983). Así, el hecho de que otras empresas hayan salido a otros mercados previamente puede ser un condicionante importante para las decisiones futuras del resto de empresas (Gaba *et al*, 2002).

Este fenómeno ocurre porque los directivos suelen acudir a fuentes de información más o menos fiables (legitimadas). En este sentido, la teoría institucional propone que las empresas observan a otras empresas que estén legitimadas por el sistema, o que presenten características muy concretas o pertenecientes a un determinado grupo de referencia (Greve, 1995). Haunschild y Miner (1997) en un intento de analizar los distintos modos de imitación selectiva, en busca de la posible predicción de las condiciones que moderaban la influencia del entorno, identifican tres posibles tipos de imitación: basada en la frecuencia con que ocurre un determinado fenómeno en el entorno social (*frequency-based imitation*), en la similitud



COLABORACIONES

con las empresas que han llevado a cabo un determinado comportamiento (*trait-based imitation*), y en la imitación de aquellas organizaciones que hayan obtenido unos resultados que hagan que sobresalgan por encima del resto (*outcome-based imitation*).

El isomorfismo mimético se puede asociar a los fenómenos de difusión de comportamiento estudiados en la sociología (Rogers, 1983), aunque dichos análisis requieren de datos muy precisos sobre la población estudiada (Greve, Tuma y Strang, 2001). Para plantear la hipótesis se acudirá a la premisa básica que establece que la existencia de incertidumbre es normalmente asociada a este tipo de comportamiento imitador (Haveman, 1993; Mizruchi y Fein, 1999). De este modo podemos establecer la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 2: El conocimiento de empresas con actividad internacional en el momento de la decisión de exportar reducirá el riesgo asociado a este tipo de actividades.*

Junto a la información que se deriva de la interacción entre las empresas en el mercado, también se ha apuntado por parte de la teoría institucional la existencia de agentes que, aun no perteneciendo al sector, actúan con el fin de que se reproduzca un determinado comportamiento en un sector o grupo de empresas.

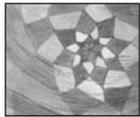
Según el isomorfismo coercitivo el comportamiento de la empresa responde a presiones de su entorno directo. Depende de la presión de otras organizaciones y de la sociedad (Mizruchi y Fein, 1999). Para ello, el estudio de los proveedores, consumidores, así como de asociaciones a las que pertenece, pueden ser justificativos del comportamiento de la empresa. Un estudio de redes (formales o informales) puede ser la vía de identificación de este tipo de fenó-

meno (Guillén, 2002). La administración pública aparece como un claro condicionante en este tipo de isomorfismo, ya que es la responsable de dictar normas y leyes que de algún modo afectan al comportamiento de las empresas (Oliver, 1991). Junto con estas normas, también es la encargada de presentar mecanismos de ayuda que permitan a las empresas operar en entornos en los que, de otra forma, les sería difícil estar presentes.

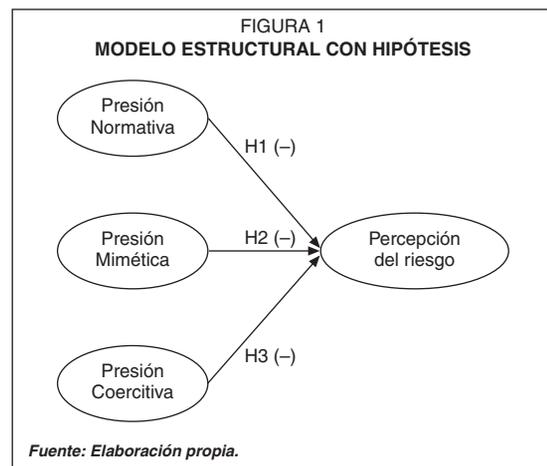
Aunque en nuestro caso es imposible tener en cuenta las presiones de la red a la que pertenezca la empresa, sí se puede controlar el conocimiento y uso de los distintos medios que las administraciones públicas ponen a disposición de las empresas para favorecer la salida a los mercados exteriores. Teniendo en cuenta esta influencia establecemos la siguiente hipótesis:

*Hipótesis 3: El uso de las Administraciones Públicas como fuente de información o consulta estará negativamente relacionada con la percepción de un elevado riesgo de las operaciones internacionales ya que cubre la carencia de conocimientos relativa a los mercados internacionales que tenía la empresa.*

El efecto de las distintas presiones institucionales queda expuesto en la Figura 1.



COLABORACIONES



CUADRO 1  
 TOTAL DE EMPRESAS SEGÚN SU SECTOR Y ACTIVIDAD INTERNACIONAL

EXPORTA	CNAE						Total	
	153	154	158	182	252	361		362
No .....	6	6	20	23	15	40	6	118
Sí .....	31	11	18	10	10	19	7	104
Total .....	37	17	38	33	25	59	13	222

Fuente: Elaboración propia.

#### 4. Muestra

Para analizar las hipótesis de este estudio, se seleccionó una muestra de una zona geográfica concreta, la Comunidad Autónoma Andaluza, con la finalidad de evitar variaciones en el microentorno y poder de esta forma identificar las presiones institucionales, tal y como ha sido propuesto por Cavusgil (1984). La muestra inicial era de 225 empresas a las cuales se les realizó una entrevista estructurada por medio de un cuestionario. La muestra incluía empresas de diversos sectores y diferentes niveles de internacionalización, para lo cual se realizó una selección de sectores donde el nivel de internacionalización estuviese alrededor del 50 por 100, con el motivo de que una selección aleatoria de las empresas permitiera obtener firmas con diferentes niveles de compromiso internacional. Los sectores resultantes de la selección fueron: preparación y conservación de frutas y hortalizas (153), fabricación de grasas y aceites (154), otros productos alimenticios (158), confección de prendas de vestir textiles y accesorios (182), fabricación de productos de materias plásticas (252), fabricación de muebles (361) y fabricación de artículos de joyería (362).

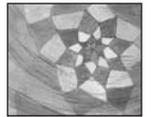
La población total de estos sectores en Andalucía era de 3.597. La selección se llevó a cabo a través de un muestreo aleatorio entre los resultados de dos bases de datos: SABI compilada por *Bureau Van Dijk*; y la base de datos de la empresa pú-

blica de promoción EXTENDA. El resumen de los datos obtenidos puede verse en el Cuadro 1.

El presente análisis se centra en principalmente en empresas pequeñas, donde el conocimiento y comportamiento del gestor o dueño aparece como determinante a la hora de comprender la estrategia de la empresa (Julián y Ramangalahy, 2003). Por término medio, las empresas tienen 44,7 empleados y unas ventas totales inferiores a 5 millones. La desviación estándar de ambas medidas es de 154.276 y  $1.1 \times 10^7$ , respectivamente, mostrando la gran diversidad de empresas que han sido objeto de análisis.

El cuestionario estaba dirigido al empresario, gerente o presidente, en función de las características de la empresa. La justificación de la decisión se encuentra ampliamente respaldada en la literatura, y se puede argumentar de la siguiente forma:

- El presidente es más probable que estuviese envuelto en el proceso de decisión de la internacionalización (Eriksson *et al*, 2000).
- En las PYMEs el poder de decisión recae sobre una única persona (Gray, 1997).
- La persona objeto de estudio dentro de la empresa debe ser un directivo, preferentemente el presidente o el director general, ya que son estos los que desempeñan un papel más importante en la estrategia de la empresa (Dess y Davis, 1984).
- Aunque se ven influidos por relaciones, es el equipo directivo el que toma las decisiones (Calori, Johnson y Sarnin, 1994).



COLABORACIONES

- A menor tamaño de la empresa mayor influencia del CEO (Westerberg *et al*, 1997).

## 5. Medidas de las variables

### 5.1. Percepción del riesgo

La percepción del riesgo puede ser definida como «la valoración del tomador de decisiones del riesgo inherente a una situación, en términos de estimación probabilística, del grado de incertidumbre asociado a la misma, del nivel de control de dicha incertidumbre y de la confianza en la estimación realizada» (Sitkin y Weingart, 1995).

El riesgo es un concepto que presenta múltiples acepciones (Sitkin y Pablo, 1992). En el ámbito de las exportaciones, el concepto de percepción del riesgo se ha venido estudiando por medio de un único ítem medido a través de una escala tipo Likert de cinco puntos (Cavusgil y Naor, 1987; Jaffe y Pasternak, 1994), con los consiguientes problemas de fiabilidad.

A diferencia de estas propuestas se ha optado por incluir diversos ítems que permitiesen una mejor aproximación a la idea que se pretende estudiar, atendiendo a las múltiples facetas relacionadas con el mismo. Este motivo es el que orientó hacia la escala propuesta por Sitkin y Weingart (1995), tenida en cuenta por literatura relacionada con el comportamiento exportador (Kulkarni, 2001). Para nuestra investigación, adaptamos dicha escala para ajustarla al objeto de estudio:

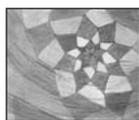
- Vender productos en los mercados extranjeros implica mucho riesgo.
- La exportación es una oportunidad importante para mi empresa.
- La actividad internacional es positiva para mi empresa.
- Mi empresa tiene una alta probabilidad de alcanzar el éxito en los mercados exteriores.

### 5.2. Experiencia e isomorfismo normativo

La experiencia internacional del individuo se ha expresado habitualmente como la combinación de una serie de características: nivel de estudios, experiencia laboral previa y si había sido en el mismo sector, así como los idiomas que hablaba (Leonidou, Katsikeas y Piercy, 1998; Zou y Stan, 1998). Sin embargo, éstas no son las únicas características que pueden incidir en el nivel de conocimiento de la actividad exportadora. Por este motivo se ha pensado en la conveniencia de incluir otra serie de variables que muestren cierta orientación, así como conocimiento, de aspectos relacionados con otros países. Dentro de las múltiples opciones que se planteaban como posibles se midió, en primer lugar, el conocimiento de idiomas expresado como número de idiomas distinto a la lengua materna que hablaba. En segundo lugar, se solicitaba que indicase si había estudiado o tenido estancias en el extranjero, así como el gusto por viajar y conocer otros países. Ambas cuestiones tenían únicamente dos opciones. De la misma forma se obtuvo información sobre si el encuestado había trabajado previamente a su entrada en la actual empresa. Una última cuestión abordada fue el nivel de estudios. Para ello se planteó una escala desde la no posesión de estudios hasta la especialización a través de cursos de doctorado o master. Las características de estas escalas hacen conveniente la inclusión de estas variables a través de una combinación en un constructo de carácter formativo, mostrando de este modo la posible no existencia de correlación entre las diversas medidas.

### 5.3. Isomorfismo mimético

Con objeto de analizar la posible influencia de otras empresas en la decisión



COLABORACIONES

de internacionalizarse, se le preguntó si conocía alguna empresa que hubiese emprendido antes la actividad internacional con éxito, así como si conocía alguna que hubiese fracasado.

Con objeto de obtener más información al respecto se le solicitaba que indicase que tipo de relación tenía con esa/s empresa/s. De este modo se ofrecían cuatro posibilidades: relación directa, terceras personas, prensa y otros. A través de esta cuestión se trataba de analizar lo que los investigadores de la teoría de la difusión denominan nexos fuertes o débiles (Rogers, 1983). Para ello se codificaron las respuestas de 1 a 4 según la proximidad de la fuente de información al encuestado.

Junto a esta medida se contó el número de fuentes distintas de donde provenía la información, ya que a medida que un mayor número de empresas sigue un patrón de comportamiento, mayor probabilidad hay de que se repita dicha conducta (Haunschild y Miner, 1997).

Ambas variables se incluyeron en sendos constructos de carácter reflectivo, ya que es de esperar que a mayor número de fuentes más posibilidades hay que una sea próxima al directivo. Las medidas para el éxito y el fracaso se incluirán en un constructo de segundo orden formativo.

#### 5.4. Isomorfismo coercitivo

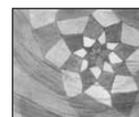
Los aspectos relacionados con la aportación de información por parte de la Administración Pública se extrajeron de una pregunta con carácter dicotómico. De este modo se solicitaba a los encuestados que indicasen, entre cuatro posibles agencias de apoyo —ICEX (Instituto de Comercio Exterior), C de A (Comercializadora de Productos Andaluces), IFA (Instituto de Fomento de Andalucía), Centro de Servicios Empresariales de Andalucía, OTROS—, si habían hecho uso de ellas en su proceso

de internacionalización. El respondente podía marcar uno solo, varios o todos ellos, por lo que se optó por incluir esta variable a través de otro constructo, reflejando cada ítem las distintas organizaciones contempladas, de carácter formativo debido a la previsible no correlación de las respuestas.

## 6. Metodología

Los modelos de ecuaciones estructurales, y concretamente la técnica *Partial Least Squares* (PLS), se utiliza para comprobar las relaciones entre constructos junto con el poder predictivo del modelo. La utilización de la técnica PLS es una alternativa para situaciones donde la teoría es escasa o bien cuando las medidas o variables no se ajustan a una distribución concreta. La estimación PLS no implica ningún modelo estadístico y, por tanto, evita la necesidad de realizar suposiciones respecto a las escalas de medida (Fornell y Bookstein, 1982). Por consiguiente, las variables pueden estar medidas por diversos niveles de medida de la misma forma que en una regresión ordinaria. En el presente trabajo, se ha empleado esta técnica debido a que se ha mostrado de gran utilidad en análisis prescriptivos con problemas complejos y escaso conocimiento teórico. Por ello, se empleó el software PLS-Graph 3.00 Build 1058 (Chin 2003) para el análisis de los datos. La significación de las relaciones se comprobó a través de un análisis bootstrap con 1000 sub-muestras.

Aunque los parámetros de medida y estructurales son estimados a la vez, un modelo PLS es analizado e interpretado en dos etapas (Barclay *et al*, 1995: 295): 1) valoración de la validez y fiabilidad del modelo de medida, y 2) valoración del modelo estructural. Esta secuencia asegura que

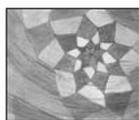


COLABORACIONES

CUADRO 2  
 ANÁLISIS DEL MODELO DE MEDIDA

CONSTRUCTO/Dimensión/Indicador	Factor de inflación de la varianza (VIF)	Peso	Carga Inicial	Carga Final	Fiabilidad Compuesta (CR)	Varianza Media Extraída (AVE)
PERCEPCIÓN RIESGO (Reflexivo) .....					0.955	0.877
RP1 .....			0.0934	—		
RP2 .....			0.9282	0.9320		
RP3 .....			0.9508	0.9520		
RP4 .....			0.9246	0.9256		
ISOMORFISMO NORMATIVO (Formativo) ...					n.a.	n.a.
Número de idiomas .....	1.193	0.5274				
Experiencia en otras empresas .....	1.017	0.3208				
Estancias prolongadas en el extranjero .....	1.209	0.2724				
Gusto por viajar .....	1.052	0.6379				
Nivel educativo .....	1.008	0.0159				
ISOMORFISMO MIMÉTICO (Formativo) .....					n.a.	n.a.
Conoce exportadores éxito (Reflexivo) .....	1.719	0.8399			0.942	0.890
Proximidad de la empresa con éxito .....			0.9904	0.9927		
Variedad de conocimiento de fuentes .....			0.8999	0.8919		
Conoce exportadores fracaso (Reflexivo) ...	1.719	0.2247			0.949	0.903
Proximidad de la empresa con fracaso ....			0.9883	0.9927		
Variedad de conocimiento de fuentes .....			0.9190	0.9056		
ISOMORFISMO COERCITIVO (Formativo)....					n.a.	n.a.
Usa Organización 1 .....	1.488	0.9167				
Usa Organización 2 .....	1.515	-0.0449				
Usa Organización 3 .....	1.305	-0.1811				
Usa Organización 4 .....	1.034	0.3153				
Usa Organización 5 .....	1.178	0.2283				

Fuente: Elaboración propia.



COLABORACIONES

tengamos medidas válidas y fiables antes de intentar extraer conclusiones referentes a las relaciones existentes entre los constructos (Barclay et al. 1995). Este proceso es el que se debe emplear para los constructos de carácter reflexivo. Por el contrario, los denominados formativos no tienen la necesidad de incluir ítems correlacionados.

## 7. Resultados

Las empresas que conformaban la muestra se mostraron muy orientadas a los mercados internacionales, aún sin que la mayoría (53,1 por 100) vendiesen más allá del territorio español. Así, más de un 50 por 100 (113 empresas) afirmaban haber acudido en algún momento a alguna organización de apoyo a la internacionalización, si bien un 58,4 por 100 de esas empresas eran exportadoras.

Centrándonos en los directivos de di-

chas organizaciones, se observa que nos encontramos con un directivo medio que presenta unos estudios de bachiller, que conoce escasamente un idioma y que en su mayoría ha centrado su experiencia en la misma empresa, aunque le atrae conocer nuevos países.

Sin embargo, el interés del presente estudio se centra en observar el efecto combinado de dichas variables, observando cual ejerce una mayor influencia, si bien es posible observar una elevada correlación entre los constructos empleados.

A continuación se procederá a depurar y analizar el modelo de ecuaciones estructurales, para lo cual es necesario, como se dijo anteriormente, estudiar el modelo de medida y posteriormente el estructural.

### 7.1. Modelo de medida

Para aquellos constructos con medidas reflectivas (percepción del riesgo), se examinarán las cargas de los distintos ítems

como si se tratase de un análisis factorial. Para la fiabilidad individual de los ítems valores en las cargas superiores a 0,7 se consideran como adecuados (Carmines y Zeller 1979), aunque algunos autores han utilizado límites más reducidos exigiendo niveles de 0,5 (Julien y Ramangalahy, 2003). Todos aquellos ítems que no alcanzaron los límites establecidos fueron eliminados del modelo (Cuadro 2).

Para la valoración de la fiabilidad de un constructo se suele utilizar la fiabilidad compuesta o *Composite Reliability (rc)* del constructo (Werts *et al*, 1974). Para establecer un criterio que sirva de guía se suelen emplear los límites propuesto por Nunnally (1978), indicando que niveles de 0,7 muestran un nivel de confianza adecuado. Para comprobar la validez convergente se emplea la medida desarrollada por Fornell y Larcker (1981: 45-46) denominada *varianza extraída media* o *Average Variance Extracted (AVE)*. Los valores obtenidos para los distintos constructos se pueden observar en el Cuadro 2.

En el caso de los constructos formativos, se debe justificar la elaboración de dichos constructos a partir de la especificación teórica planteada en el apartado anterior, tal y como proponen Wixom y Watson (2001). De igual modo, y siguiendo a Bollen y Lennox (1991: 308), no es recomendable la depuración de las escalas ya que se pierde información cuando se elimina un indicador. El único problema que pueden plantear los constructos de carácter formativo es que exista multicolinealidad (Diamantopoulos y Winklhofer, 2001). Para ello calculamos los valores a través de un análisis de regresión lineal, observando que los índices de condición (FIV) sean inferiores a 5 (Belsley, 1990).

Para finalizar nos centramos en la validez discriminante, que indica en qué medida un constructo dado es diferente de otros constructos (Roldán, 2000). Para que

se pueda afirmar la validez discriminante en un constructo han de existir correlaciones débiles entre éste y otras variables latentes que midan fenómenos diferentes. En un análisis PLS, un criterio para una adecuada validez discriminante es que un constructo debería compartir más varianza con sus medidas o indicadores que con otros constructos en un modelo determinado (Barclay *et al*, 1995: 297). Para valorar la validez discriminante, Fornell y Larcker (1981) recomiendan el uso de la *varianza extraída media (AVE)*, es decir, la *varianza media compartida* entre un constructo y sus medidas. Esta medida debería ser mayor que la *varianza compartida* entre el constructo con los otros constructos del modelo (la correlación al cuadrado entre dos constructos). En nuestro análisis, la percepción del riesgo es la única variable reflectiva, pudiendo observar como cumple el requisito establecido.



COLABORACIONES

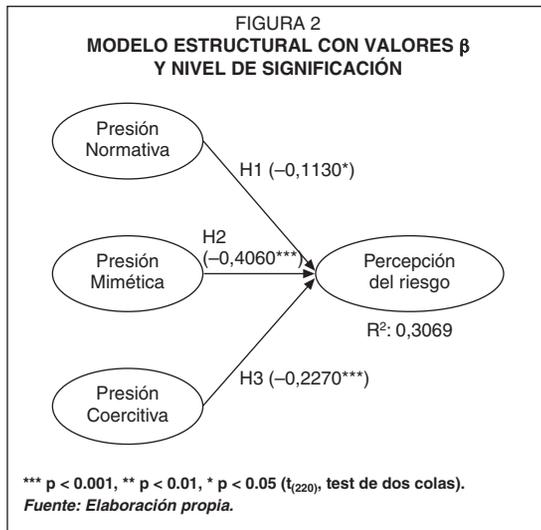
CUADRO 3  
COEFICIENTES DE VALIDEZ DISCRIMINANTE

Constructo	Correlación
Percepción del Riesgo (Raíz AVE) .....	0,936
Isomorfismo Normativo .....	-0,264
Isomorfismo Mimético .....	-0,487
Isomorfismo Coercitivo .....	-0,351

Fuente: Elaboración propia.

## 7.2. Modelo estructural

La Figura 2 muestra una representación gráfica de los coeficientes path o pesos de regresión estandarizados (*b*), el nivel de significación de cada una de las relaciones propuestas, así como la *varianza explicada del modelo (R<sup>2</sup>)*. Para calcular los errores estándares y los estadísticos *t* se empleó un *bootstrap* con 1000 submuestras. Para examinar la confirmación de cada una de las hipótesis se debe observar tanto la significación estadística como los valores *t* de cada uno de los coeficientes *path* correspondientes. La con-



es la estimación combinada de la varianza,  $m$  y  $n$  son las muestras de exportadores y no exportadores respectivamente, y  $SE$  es el error estándar de cada *path* dentro del modelo estructural.

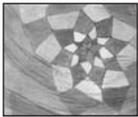
**ECUACIÓN 1**  
**ESTADÍSTICO t CON  $m+n-2$  GRADOS DE LIBERTAD**

$$t = \frac{\beta_{Exportador} - \beta_{Nn-Exportador}}{Sp \times \sqrt{\frac{1}{m} + \frac{1}{n}}} \quad [1]$$

**ECUACIÓN 2**  
**ESTIMACIÓN COMBINADA DE LA VARIANZA**

$$Sp = \sqrt{\frac{(m-1)}{(m+n-2)} \times SE_{Exportador}^2 + \frac{(n-1)}{(m+n-2)} \times SE_{No-Exportador}^2} \quad [2]$$

firmación para cada una de las hipótesis se debe observar en el signo y la significación estadística de los valores  $t$  para sus correspondientes coeficientes *path*.



COLABORACIONES

### 7.3. Análisis multi-grupos

Con objeto de analizar la posible incidencia del hecho de que las empresas sean tanto exportadoras como no exportadoras se calculó el modelo general para las dos sub-muestras, estableciendo diferencias que pudiesen ser evaluadas estadísticamente. Esta comparación estadística se ha llevado a cabo siguiendo el procedimiento planteado por el profesor Wynne Chin (2000) para análisis multi-grupos. Siguiendo este procedimiento se calcula un *test-t* siguiendo la ecuación [1], que sigue una distribuyen  $t$  con  $m+n-2$  grados de libertad, y donde  $Sp$  (ecuación [2])

Los resultados se resumen en el Cuadro 4, ofreciendo que todos los *path* presentan diferencias significativas entre las dos poblaciones.

De estos resultados se desprende que, aunque las relaciones son de igual signo, existen diferencias significativas en la reacción a las distintas presiones en relación a la percepción que del riesgo de la actividad internacional por parte de exportadoras y no exportadoras. Es interesante resaltar, que la mayor diferencia entre los *path* se presenta en la presión normativa, es decir la formación presenta una mayor incidencia en las empresas exportadoras que en las no exportadoras. Esta faceta se puede comprobar de igual forma cuando se comparan la significación de los dos modelos de forma separada. Así, si para las empresas exportadoras todos los efec-

**CUADRO 4**  
**ESTADÍSTICO T PARA EL ANÁLISIS MULTI-GRUPOS**

H <sub>0</sub>	Errores estándar (SE)		Sp	$\beta_E - \beta_{NE}$	Valor t	Contrasta H <sub>0</sub>
	Exportador	No Exportador				
Normativo → P. Riesgo .....	0,1111	0,1056	0,01455	-0,4020	-27,6210***	Contrastada
Mimético → P. Riesgo .....	0,0874	0,0861	0,01113	0,0840	-7,2025***	Contrastada
Coercitivo → P. Riesgo.....	0,0970	0,0678	0,01166	-0,0500	-4,4917***	Contrastada

\*\*\* p < 0.001, \*\* p < 0.01, \* p < 0.05 (basado en un test t<sub>(220)</sub>, de dos colas).  
t<sub>(0.001; 220)</sub> = 3.346940503; t<sub>(0.01; 220)</sub> = 2.604210749; t<sub>(0.05; 220)</sub> = 1.973612598; t<sub>(0.1; 220)</sub> = 1.653606887.  
Fuente: Elaboración propia.

tos son significativos, para las no exportadoras las presiones normativas son las únicas que no alcanzan el nivel de significación.

## 8. Conclusiones

El objetivo de este trabajo era demostrar que las presiones del entorno deben ser consideradas a la hora de comprender el comportamiento organizativo, en general, y la decisión de internacionalización, en particular. Así, Este trabajo continúa el esfuerzo iniciado por otros estudios (Guillén 2002, 2003; Laurila y Ropponen, 2002; Ellis y Pecotich, 2001; Lautanen, 2000) al incorporar teorías fundamentadas en los comportamientos sociológicos en la explicación del fenómeno exportador.

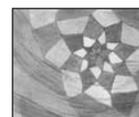
En el presente estudio se puede observar cómo cualquiera de las distintas presiones que conducen a las organizaciones hacia un mismo comportamiento (isomorfismos) desempeñan un papel fundamental a la hora de entender el creciente interés por la actividad internacional. Siendo necesaria la proliferación de trabajos desde perspectivas más eclécticas que presenten enfoques que contribuyan al desarrollo de la teoría de la administración internacional.

Los resultados obtenidos muestran como es la presión mimética la que mayor relación presenta con un reducido riesgo percibido. Esto nos hace pensar que conocer empresas, tanto que hayan triunfado como fracasado en su actividad internacional, puede ser un buen estímulo para las decisiones de las organizaciones. Así, las primeras actuarían como ejemplo a seguir, mientras que aquellas organizaciones que hubiesen fracasado podrían evitar que otras empresas cometiesen los mismos errores. Esta idea se presenta interesante tanto para el mundo profesional

como para las diferentes administraciones, sugiriendo la idoneidad de generar grupos de empresas que actúen como guías de las demás, de forma independiente a las posibles ayudas que se quieran establecer para promover la internacionalización de las empresas.

De las otras dos presiones restantes se desprende que la experiencia del individuo desempeña un papel relevante, aunque menor, en la reducción de la percepción del riesgo, lo que hace pensar en la posibilidad de crear formación mucho más específica dentro de los distintos planes de estudios que permita enfrentarse y resolver este tipo de problemática con mayor facilidad. Esta carencia se ve suplida, en parte, por la intervención de mecanismos de apoyo y acercamiento por parte de diversas organizaciones. No obstante, una mejor selección de las empresas objeto de tales ayudas podría incrementar la eficiencia de tales mecanismos, tal y como ha sido planteado por otros investigadores (Laurila y Ropponen, 2002). Una de las opciones de promoción, no tenida en cuenta hasta el momento, es la de crear grupos de empresas que contribuyan a la difusión del comportamiento, tutelando a organizaciones en su salida al exterior, con la mediación de los agentes públicos, y a cambio de algún otro tipo de contraprestación. Esto se podría asemejar a un proceso de *benchmarking*.

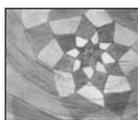
Estas tres relaciones se ven reafirmadas por las diferencias que se pueden apreciar cuando se comparan las poblaciones de exportadores y no exportadores. Sin embargo, es curioso observar como modelos con las muestras analizados de forma independiente señalan que la significación en las relaciones es estable, debiéndose ampliar esta línea de investigación para conocer cual es el límite de información capaz de transformar una empresa no exportadora en exportadora.



COLABORACIONES

En esta dirección, la realización de análisis de las empresas competidoras puede suponer una importante fuente de información, independientemente del punto en el proceso de internacionalización en que se encuentre. De igual forma, esta consecuencia se presenta como altamente interesante para cualquier organización encargada de promocionar la actividad exterior de las empresas. Así, se puede plantear la creación de foros de empresas donde estas intercambien sus conocimientos, o seleccionar a algunas empresas que después sirvan como ejemplo de posibilidad de crecimiento para las demás.

A pesar del interés que se recogen de los resultados, el presente trabajo no está exento de limitaciones. La limitación de la muestra, tanto en ámbito geográfico como sectorial, aunque justificada por la necesidad de controlar algunas variables del entorno socio-político, limita las posibilidades de generalización de las conclusiones. En una misma dirección, la metodología empleada, plenamente justificada por el carácter exploratorio del estudio, requiere la aplicación de otras técnicas más confirmatorias. Dichas carencias se presentan más como líneas futuras que como verdaderas limitaciones, abriendo posibilidades a la ampliación de la muestra y la posible complementación del marco teórico con una visión más interna como la ofrecida por la visión basada en los recursos.

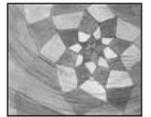


COLABORACIONES

## Bibliografía

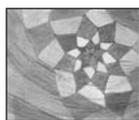
1. AUTIO, E.; SAPIENZA, H.J. y ALMEIDA, J.G. (2000): «Effects of age at entry, knowledge intensity and imitability on international growth», *Academy of Management Journal*. Volúmen 43, número 5, páginas 909-924.
2. BARCLAY, D.; HIGGINS, C. y THOMPSON, R. (1995): «The Partial Least Squares (PLS) Approach to Causal Modelling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration». *Technology Studies*, volumen 2, número 2, páginas 285-309.
3. BECKERT J. (1999): «Agency, entrepreneurs, and institutional change. The role of strategic choice and institutionalized practices in organizations», *Organization Studies*, volumen 20, número 5, páginas 777-800.
4. BELSLEY, D.A.(1990): *Conditioning diagnostics: collinearity and weak data in regression*. New York. John Wiley and Sons.
5. BILKEY, W.J. y TESAR, G. (1977): «The export behavior of smaller-sized wisconsin manufacturing firms», *Journal of International Business Studies*, volumen 8, número 1, páginas 93-99.
6. BOLLEN, K. y LENNOX, R. (1991): «Conventional wisdom on measurement: a structural equation perspective». *Psychological Bulletin*, volumen 110, número 2, páginas 305-314.
7. CALORI, R.; JOHNSON, G. y SARNIN, P. (1994): «CEO's cognitive maps and the scope of the organization. *Strategic Management Journal*, volumen 15, páginas 437-457.
8. CARMINES, E.G. y ZELLER, R.A. (1979): «Reliability and Validity Assessment», Sage University Paper Series on Quantitative Applications in the Social Sciences. Sage. N. Beverly Hills, páginas 7-17.
9. CASSON, M. (1987): *The Firm and the Market: Studies on Multinational Enterprises and the Scope of the Firm*. Cambridge. MIT Press.
10. CAVUSGIL, S. T. (1984): «Organizational Characteristics Associated with Export Activity». *The Journal Of Management Studies*, volumen 21, número 1, páginas 3-23.
11. CAVUSGIL, S.T. y NAOR, J. (1987): «Firm and management characteristics as discriminators of export marketing activity. *Journal of Business Research*, volumen 15, páginas 221-235.
12. CONSEJERÍA DE TRABAJO E INDUSTRIA (1999): *Plan de internacionalización de la empresa andaluza 2002*. Junta de Andalucía.

13. CRICK, D. y CHAUNDHRY, S. (1997): «Export problems and Government assistance required by UK exporters An investigation into the effect of ethnicity». *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, volumen 3, número 1, páginas 3-18.
14. CHIN, W. W., (2000): *Frequently Asked Questions – Partial Least Squares & PLS-Graph*. Home Page.[On-line]. Available: <http://disc-nt.cba.uh.edu/chin/plsfaq.htm>
15. CHIN, W.W. (2003): PLS-Graph (Version 3.00, Build 1058) [Computer software]. University of Houston.
16. DACIN, M.T. (1997): «Isomorphism in context: The power and prescription of institutional norms». *Academy of Management Journal*, volumen 40, número 1, páginas 46-82.
17. DAFT, R.L y WEICK, K.E. (1984): «Toward a model of organizations as interpretation systems. *Academy of management Review*, volumen 9, número 2, páginas 284-295.
18. DAVIS, P.S., DESAI, A.B. y FRANCIS, J.D. (2000): «Mode of international entry: An isomorphism perspective». *Journal of International Business Studies*, volumen 31, número 2, páginas 239-259.
19. DESS, G.G. y DAVIS, P.S. (1984): «Porter's (1980) generic strategies as determinants of strategic group membership and organizational performance», *Academy of Management Journal*, volumen 27, número 3, páginas 467-488.
20. DIAMANTOPOULOS, A. y WINKLHOFER, H. (2001): «Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development», *Journal of Marketing Research*, volumen 38, número 2, páginas 269-278.
21. DICHTL, E., KOEGLMAYR, H.G. y MUELLER, S. (1990): « International orientation as a precondition for export success», *Journal of International Business Studies*, volumen 21 número 1, páginas 23-41.
22. DIMAGGIO, P.J. y POWELL, W.W. (1983): «The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields», *American Sociological Review*, volumen 48, páginas 147-160.
23. ELLIS, P. y PECOTICH, A. (2001): «Social factors influencing export initiation in small and medium-sized enterprises», *Journal of Marketing Research*, volumen 38, número 1, páginas 119-131
24. ERIKSSON, K., JOHANSON, J. y MAJKGARD, A. (1997): «Experiential knowledge and cost in the internationalization process», *Journal of International Business Studies*, volumen 28, número 2, páginas 337-360.
25. ERIKSSON, K., JOHANSON, J., MAJKGARD, A. y SHARMA, D.D. (2000): «Effect of Variation on Knowledge Accumulation in the Internationalization Process» *International Studies of Management & Organization*, volumen 30, número 1, páginas 26-45.
26. FORNELL, C. y BOOKSTEIN, F.L. (1982): A Comparative Analysis of Two Structural Equation Models: Lisrel and PLS Applied to Market Data. en C. Fornell [ed.]: *A Second Generation of Multivariate Analysis*, volumen 1. New York: Praeger Publishers, páginas 289-324.
27. FORNELL, C. y LARCKER, D.F. (1981): «Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error», *Journal of Marketing Research*, volumen 18, páginas 39-50.
28. FORSGREN, M. (2002): «The concept of learning in the Uppsala internationalization process model: a critical review», *International Business Review*, volumen 11, número 3, páginas 257-277.
29. FRANCIS, J. y COLLINS-DODD, C. (2000): «The Impact of Firms' Export Orientation on the Export Performance of High-Tech SME's», *Journal of International Marketing*, volumen 8, número 3, páginas 84-103.
30. GABA, V., PAN, Y. y UNGSON, G.R. (2002): «Timing of entry in international market: an empirical study of U.S. Fortune 500 firms in China», *Journal of International Business Studies*, volumen 33, número 1, páginas 39-55.
31. GREVE, H.R. (1995): «Jumping ship: The diffusion of strategy abandonment», *Administrative Science Quarterly*, volumen 40, número 3, páginas 444-474.



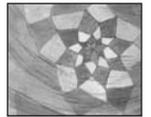
COLABORACIONES

32. GREVE, H.R. (1998): «Managerial cognition and the mimetic adoption of market positions: What you see is what you do», *Strategic Management Journal*, volumen 19, número 10, páginas 967
33. GREVE, H.R. y TAYLOR, A. (2000): «Innovations as catalyst for organizational change: shifts in organization cognition and search», *Administrative Science Quarterly*, volumen 45, páginas 54-80.
34. GREVE, H.R., TUMA, N. y STRANG, D. (2001): «Estimation of Diffusion Processes From Incomplete Data», *Sociological Methods & Research*, volumen 29, número 4, páginas 435-468.
35. GUILLÉN, M.F. (2002): «Structural inertia, imitation, and foreign expansion: South Korean firms and business groups in China, 1987-95», *Academy of Management Journal*, volumen 45, número 3, páginas 509-525.
36. GUILLÉN, M.F. (2003): «Experience, imitation, and the sequence of foreign entry: wholly owned and joint-venture manufacturing by South Korean firms and business groups in China, 1987-1995», *Journal of International Business Studies*, volumen 34, número 2, páginas 85-97.
37. HAUNSCHILD, P.R. y MINER, A.S. (1997): «Modes of interorganizational imitation: The effects of outcome salience and uncertainty», *Administrative Science Quarterly*, volumen 42, número 3, páginas 472-501.
38. HAVEMAN, H.A. (1993): «Organizational size and change: Diversification in the savings and loan industry after deregulation», *Administrative Science Quarterly*, volumen 38, número 1, páginas 20-51.
39. HENISZ, W.J. y DELIOS, A. (2001): «Uncertainty, imitation, and plant location: Japanese multinational corporations, 1990-1996», *Administrative Science Quarterly*, volumen 46, páginas 443-475.
40. JOHANSON AND WIEDERSHEIM-PAUL, (1975): «The internationalization of the firm», *Journal of Management Studies*, volumen 12, número 3, páginas 305-323.
41. JOHANSON, J. y VAHLNE, J.E. (1977): «The Internationalization Process of the Firm: A model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments», *Journal of International Business Studies*, volumen 8, páginas 23-32.
42. JOHANSON, J. y VAHLNE, J.E. (1990): «The Mechanism of Internationalism. *Internacional*», *Marketing Review*, volumen 7, número 4, páginas 11-25.
43. JULIEN, P.-A. y RAMANGALAHY, C. (2003): «Competitive Strategy and Performance of Exporting SMEs: An Empirical Investigation of their Export Information Search and Competencies», *Entrepreneurship Theory and Practice*, volumen 27, número 3, páginas 227-245.
44. KNIGHT, G.A. y LIESCH, P.W. (2002): «Information internalisation in internationalising the firm», *Journal of Business Research*, volumen 55, número 12, páginas 981-995.
45. KULKARNI, S.P. (2001): «The influence of the type of uncertainty on the mode of international entry», *American Business Review*, volumen 19, número 1, páginas 94-102.
46. LAURILA, J. y ROPPONEN, M. (2003): «Institutional conditioning of foreign expansion: some evidence from Finnish-based paper industry firms, 1994-2000», *Journal of Management Studies*, volumen 40, número 3, páginas 725-751.
47. LAUTANEN, T. (2000): «Modelling small firms' decisions to export - Evidence from manufacturing firms in Finland». *Small Business Economics*, volumen 14, número 2, páginas 107-127
48. LEE, K. y PENNING, J.M. (2002): «Mimicry and the market: Adoption of a new organizational form», *Academy of Management Journal*, volumen 45, número 1, páginas 144.
49. LEE, W.Y. y BRASCH, J.J. (1978): «The adoption of export as an innovative strategy», *Journal of International Business Studies*, volumen 9 número 1, páginas 85-94. Leonidou, L.C. (1998): «Factors stimulating export business: an empirical investigation», *Journal of Applied Business Research*, volumen 14, número 2, páginas 43-68.



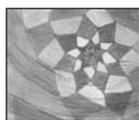
COLABORACIONES

50. LEONIDOU, L.C., KATSIKEAS, C.S. y PIERCY, N.F. (1998): «Identifying Managerial Influences on Exporting: Past Research and Future Directions», *Journal of International Marketing*, volumen 6, número 2, páginas 74-103.
51. LI, T. y CAVUSGIL, S.T. (1995): «A Classification and Assessment of Research Streams in International Marketing», *International Business Review*, volumen 4, número 3, páginas 251-278.
52. LU, J.W. (2002): «Intra- and inter-organizational imitative behavior: Institutional influences on Japanese firms' entry mode choice». *Journal of International Business Studies*, volumen 33, páginas 19-37
53. LUOSTARINEN, R. (1994): «Internationalization of Finnish Firms and their Response to Global Challenges» *Wider (Universidad de las Naciones Unidas) Working Paper*.
54. MEYER, J.W. y SCOTT, W.R. (1983). *Organizational Environments*. Beverly Hills. Sage.
55. MIZRUCHI, M.S. y FEIN, L.C. (1999): «The social construction of organizational knowledge: A study of the uses of coercive, mimetic, and normative isomorphism». *Administrative Science Quarterly*, volumen 44, número 4, páginas 653-684.
56. MORGAN, R.E. y KATSIKEAS, C.S. (1997): «Export Stimuli: Export Intention Compared with Export Activity». *International Business Review*, volumen 6, número 5, páginas 477-500.
57. NUNNALLY, J. (1978): *Psychometric Theory*. New York. McGraw-Hill.
58. OLIVER, C. (1988): «The Collective Strategy Framework: An Application to Competing Predictions of Isomorphism». *Administrative Science Quarterly*, volumen 33, número 4, páginas 543-562.
59. OLIVER, C. (1991): «Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, volumen 16, número 1, páginas 145-179.
60. HUBER, G.P. (1991): «Organizational learning: the contributing processes and the literatures», *Organization Science: A Journal of the Institute of Management Sciences*, volumen 2, número 1, páginas 88-116.
61. JAFFE, D.E. y PASTERNAK, H. (1994): «An attitudinal model to determine the export intention of non-exporting, small manufacturers». *International Marketing Review*, volumen 11, número 3, páginas 17-32.
62. PRAHALAD, C. K. y BETTIS, R.A. (1986): «The Dominant Logic: A New Linkage Between Diversity and Performance. *Strategic Management Journal*, volumen 7, número 6, páginas 485-502.
63. REID (1981): «The Decision-Maker and Export Entry and Expansion. *Journal of International Business Studies*, volumen 12, páginas 110-112.
64. ROGERS, E.M. (1983): *Diffusion of innovations*. New York. Free Press.
65. SCOTT, W.R. (1987): «The adolescence of institutional theory». *Administrative Science Quarterly*, volumen 32, páginas 493-511.
66. SHOHAM, A. (1999): «Bounded rationality, planning, standardization of international strategy, and export performance: A structural model examination». *Journal of International Marketing*, volumen 7, número 2, páginas 24-52.
67. SITKIN, S.B. y PABLO, A.L. (1992) «Reconceptualizing the determinants of risk behavior». *Academy of Management Review*, volumen 17, número 1, páginas 9-39.
68. SITKIN, S.B. y WEINGART, L.R (1995): «Determinants of risky decision-making behavior: a test of the mediating role of risk perceptions and propensity. *Academy of Management Journal*, volumen 38, número 6, páginas 1573-1593.
69. STRANG D. y TUMA, N.B. (1993): «Spatial and Temporal Heterogeneity in Diffusion.» *American Journal of Sociology*, volumen 99, páginas 614-39.
70. STRANG, D. y SOULE, S.A. (1998): «Diffusion in organizations and social movements: From hybrid corn to poison pills». *Annual Review of Sociology*, volumen 24, número 1, páginas 265-291.
71. TANNY, S. y DERZKO, N. (1988): «Innovators and imitators in innovation diffusion modelling». *Journal Of Forecasting*, volumen 7, número 4, páginas 225-235.



COLABORACIONES

72. WELCH, L.S. y WIEDERSHEIM-PAUL, F. (1977): «Extra-regional expansion: Internationalization within the domestic market. *Working Paper, Center of International Business Studies: Department of Business Administration, Universidad de Uppsala.*
73. WERTS, C.E., LINN, R.L. y JÖRESKOG, K.G. (1974): «Interclass Reliability Estimates: Testing Structural Assumptions», *Educational and Psychological Measurement*, volumen 34, páginas 25-33.
74. WESTERBERG, M., SINGH, J. y HÄCKNER, E. (1997): «Does the CEO matter? An empirical study of small Swedish firms operating in turbulent environments. *Scandinavian Journal of Management*, volumen 13, número 3, páginas 251-270.
75. WIXOM, B.H. y WATSON, H.J. (2001): «An empirical investigation of the factors affecting data warehousing success. *MIS Quarterly*, volumen 25, número 1, páginas 14-41.
76. XU, D. y SHENKAR, O. (2002): «Institutional distance and the multinational enterprise. *Academy of Management Review*, volumen 27, número 4, páginas 608-618.
78. YLI-RENKO, H., AUTIO, E. y TONTTI, V. (2002): «Social capital, knowledge, and the international growth of technology-based new firms» *International Business Review*, volumen 11, número 3, páginas 279-304.
79. ZOU, S. y STAN, S. (1998): «The Determinants of Export Performance: A Review of the Empirical Literature between 1987 and 1997, *International Marketing Review*, volumen 15, número 5, páginas 333-356.



COLABORACIONES