



**Universidad
Zaragoza**

**IV CONVOCATORIA DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN DE
LA CÁTEDRA DE EMPRESA FAMILIAR**

MEMORIA DEL PROYECTO

**EL EFECTO DE LAS IMPORTACIONES EN LAS
EXPORTACIONES DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS:
EMPRESAS FAMILIARES VERSUS EMPRESAS NO FAMILIARES
(Febrero, 2016)**

Investigador principal:
Marisa Ramírez Alesón

Investigadores:
Manuel Espitia Escuer
Nuria Alcalde Fradejas
Isabel Acero Fraile
Carlos Bellido Pérez



Departamento de
Dirección y Organización
de Empresas
Universidad Zaragoza



RESUMEN DE ACTIVIDADES

A lo largo del año que ha durado el proyecto titulado '*El efecto de las importaciones en las exportaciones de las empresas españolas: empresas familiares versus empresas no familiares*', se ha abordado el objetivo que se planteó inicialmente: "*analizar la relación existente entre las importaciones y las exportaciones, con el fin de estudiar si las importaciones (y en particular, aquellas que se incorporan al proceso productivo) pueden facilitar la propensión e intensidad exportadora, y comparando el comportamiento de empresas familiares y no familiares*", utilizando una muestra representativa de empresas familiares de la industria manufacturera española (base ESSE) consistente en un panel no balanceado de 2.954 observaciones que cubre el periodo comprendido entre 2006 y 2012.

Como resultados principales se han obtenido que:

1. Existe un efecto positivo de las importaciones tanto sobre la propensión como sobre la intensidad exportadora de las empresas familiares.
2. Las importaciones de inputs intermedios que realizan las empresas familiares mediante proveedores extranjeros independientes (*outsourcing* internacional), sólo tiene un impacto positivo sobre su propensión exportadora, mientras que aquellas importaciones que provienen de subsidiarias extranjeras (comercio intra-empresa), sólo influyen positivamente sobre su intensidad exportadora una vez el negocio familiar ha iniciado su proceso exportador.
3. Las diferencias en el efecto de las distintas alternativas de abastecimiento sobre la exportación no son notables entre las empresas familiares y el resto de empresas. La única diferencia se encuentra en el impacto del comercio intra-empresa sobre la propensión exportadora, cuya relación no es significativa en el caso de la empresa familiar, pero positiva y estadísticamente significativa para el resto de empresas.

Esta investigación ha permitido desarrollar un capítulo de la Tesis Doctoral de Carlos

Bellido (miembro del equipo investigador) titulada '*La relevancia de las importaciones en la actividad empresarial*' depositada en el Registro de la Universidad de Zaragoza el 15 de diciembre de 2015, y que será defendida el 26 de febrero de 2016.

Además, una versión preliminar de esta investigación fue aceptada y posteriormente defendida en el Congreso Nacional de ACEDE, celebrado en la Universidad Jaume I de Castellón, los días 7 al 9 de septiembre de 2014; y una versión definitiva del trabajo fue aceptada y defendida en el congreso 11th Iberian International Business Conference (IIBC), celebrado en la Universidad de Oporto (Portugal) los días 2 y 3 de octubre de 2015.

En todos los casos (tesis y congresos) se ha incluida una nota expresa de nuestro agradecimiento a la Catedra de Empresa Familiar por el apoyo financiero a este proyecto.

A continuación se presenta un resumen amplio de la investigación desarrollada.

RESUMEN DE LA INVESTIGACIÓN DESARROLLADA EN EL PROYECTO

1. INTRODUCCIÓN

La globalización está empujando a las empresas a internacionalizarse. Sin embargo, para aquellas empresas sin una experiencia previa, el proceso de internacionalización no es fácil. Este tema es especialmente relevante para las empresas familiares debido a su carácter más conservador en sus estrategias de crecimiento en general y en la internacionalización en particular (Donckels y Fröhlich, 1991; Fernández-Olmos et al., 2015). A pesar de ello, las empresas familiares reconocen la necesidad de crecer e incrementar su presencia internacional para su supervivencia a largo plazo (KPMG, 2014). En los últimos años su presencia internacional ha aumentado, aunque todavía son numerosas las que son reacias a iniciar este proceso (Gallo y García-Pont, 1996; Kontinen y Ojala, 2010). Entre los principales motivos de esta menor presencia internacional se encuentran, entre otros, su orientación hacia los mercados locales, su elevada aversión al riesgo, la posible pérdida de control familiar, la escasa tradición en la realización de acuerdos con otras empresas o la valoración que hacen de su independencia financiera (Fernández y Nieto, 2006; Gómez-Mejía et al., 2010; Arregle et al., 2012). Por estas razones, el tópico de la internacionalización está recibiendo cada vez mayor atención dentro de la creciente literatura sobre la empresa familiar por parte de los investigadores de empresa (p.e., Zahra, 2003; Casillas y Acedo, 2005; Basly, 2007; Kontinen y Ojala, 2012; Lin, 2012; Segaro et al., 2014). No obstante, todavía no se ha podido obtener un conocimiento claro sobre cómo afecta la propiedad y la gestión familiar de una empresa a diferentes aspectos relacionados con su proceso de expansión internacional, por lo que se considera que los resultados obtenidos hasta el momento resultan inconsistentes (Pukall y Calabrò, 2014). Algunos autores sugieren que la propiedad y la gestión familiar de una empresa tiene un impacto positivo sobre su internacionalización (p.e., Zahra, 2003; Carr y Bateman, 2009). En cambio, otros

investigadores sostienen que la relación existente entre dichos factores es negativa (p.e., Fernández y Nieto, 2006; Graves y Thomas, 2006). Incluso se pueden encontrar trabajos en los que no existen diferencias significativas entre las prácticas internacionales de las empresas familiares con respecto a las empresas no familiares (p.e., Cerrato y Piva, 2010).

En la literatura previa hay pocos trabajos que traten de medir si las empresas familiares son más activas en el mercado internacional que las no familiares. Dichos trabajos se han centrado principalmente en la actividad exportadora, no existiendo investigaciones, hasta lo que se conoce, sobre las actividades de importación. Por ejemplo, Fernández y Nieto (2005) analizan si la propiedad y la gestión familiar tienen una incidencia significativa en la actividad internacional de la empresa, y en particular, si las limitaciones u obstáculos a los que se enfrentan las empresas familiares efectivamente limitan su propensión e intensidad exportadora. Dichos autores obtienen que las empresas familiares exportan en menor proporción que el resto de empresas, y además lo hacen con un menor compromiso internacional (menor intensidad exportadora). Graves y Thomas (2006) centran su estudio en analizar la capacidad de gestión de la internacionalización, y obtienen que las empresas familiares tienen menor capacidad de gestión que los negocios no familiares, sobre todo, en niveles de internacionalización elevados (alta intensidad exportadora). Sin embargo, Cerrato y Piva (2010) indican que la implicación de la propiedad familiar en la gestión solamente tiene un impacto negativo sobre la propensión exportadora, mientras que una vez la empresa ya ha iniciado la exportación, no existen diferencias significativas entre las empresas familiares y las no familiares ni en la intensidad exportadora ni en el número de mercados extranjeros en los que opera.

El objetivo de este proyecto es analizar si el posible impacto positivo de las importaciones sobre las exportaciones¹, se ve influido por la propiedad y la gestión familiar de la empresa, y además, deducir si existen diferencias en la actividad

¹ Resultado obtenido en Bellido y Ramírez-Alesón (2015).

internacional entre las empresas familiares y el resto de empresas comparando los resultados obtenidos con los de Bellido y Ramírez-Alesón (2015)². En particular, la investigación se centra en el análisis del efecto de las importaciones tanto sobre la propensión como sobre la intensidad exportadora de las empresas familiares, sobre todo, de aquellos inputs intermedios importados que se incorporan o transforman en su proceso productivo, ya que son con los que se puede generar valor añadido para la empresa, es decir, le pueden aportar valor; y distinguiendo entre aquellas importaciones intermedias que provienen de subsidiarias extranjeras (comercio intraempresa) y aquellas que proceden de proveedores extranjeros independientes (outsourcing internacional). Hasta el momento, no se conocen estudios que hayan abordado estos objetivos. Para ello, se utiliza una muestra representativa de empresas familiares de la industria manufacturera española que consiste en un panel no balanceado de 2.954 observaciones que cubre el periodo comprendido entre 2006 y 2012.

Los resultados obtenidos determinan que hay un efecto positivo de las importaciones tanto sobre la propensión exportadora como sobre la intensidad exportadora de las empresas familiares, aunque dicho efecto difiere según sea el origen de los inputs intermedios importados. Además, los resultados de este proyecto, en comparación con los obtenidos en Bellido y Ramírez-Alesón (2015), no destacan la existencia de diferencias significativas entre las empresas familiares y el resto de empresas, excepto en el impacto de las importaciones intermedias procedentes del comercio intraempresa sobre la propensión exportadora, que en las empresas familiares no es significativo, mientras que en el resto de empresas es positivo y estadísticamente significativo.

Esta investigación pretende contribuir a la literatura que relaciona la empresa familiar y la internacionalización de la empresa. En particular, pretende fomentar el debate sobre la expansión internacional de la empresa familiar examinando sus importaciones y exportaciones simultáneamente, por lo que se quiere incorporar a dicho debate el

² Bellido y Ramírez-Alesón (2015) analizan el impacto de las importaciones sobre la exportación de la empresa a partir de una muestra de empresas manufactureras españolas, pero sin diferenciar entre empresas familiares y no familiares.

análisis de las conexiones *inward-outward*, profundizando en el estudio de cómo las importaciones pueden facilitar e impulsar las exportaciones de la empresa familiar. De esta manera, también se persigue aportar mayor claridad a la literatura que se centra en las estrategias de expansión internacional de la empresa familiar, la cual no ha recibido suficiente atención en los trabajos previos (Banalieva y Eddleston, 2011), explorando cómo las actividades importadoras pueden constituir una fase previa o inicial que refuerce su proceso de internacionalización posterior. Además, este trabajo aporta una visión más completa del comercio internacional de la empresa familiar, introduciendo en su análisis variables que recogen las distintas alternativas que dispone la empresa para abastecerse internacionalmente, es decir, el comercio intraempresa y el outsourcing internacional. Por último, se utilizan variables en precios constantes, lo cual facilita la comparabilidad de los datos.

La estructura de este trabajo es la siguiente. En la sección 2, se proporciona una síntesis de los efectos de las importaciones sobre las exportaciones, una revisión de la literatura sobre las peculiaridades de las empresas familiares en su expansión internacional, y un razonamiento sobre cómo la propiedad y gestión familiar podría influir en dichos efectos. La sección 3 presenta la muestra, las variables y la metodología. En la sección 4 se muestran y discuten los resultados obtenidos, y se comparan con los obtenidos en Bellido y Ramírez-Alesón (2015) para ver las posibles diferencias entre las empresas familiares y el resto de empresas. En la última sección, se exponen las conclusiones y las limitaciones de este estudio.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 El impacto de las importaciones sobre la exportación de la empresa

En investigaciones anteriores se ha trabajado sobre los efectos que los distintos tipos de importaciones pueden tener sobre las exportaciones, concretamente, sobre la propensión y la intensidad exportadora, los cuales se recogen de manera resumida en las Tablas 1 y 2, respectivamente.

2.2 La expansión internacional en la empresa familiar

Las empresas familiares poseen unas características propias que las diferencian de otro tipo de empresas cuando se enfrentan al mercado internacional (Gómez-Mejía et al., 2010; Arregle et al., 2012).

Tradicionalmente, las empresas familiares tienen como prioridad la supervivencia frente al crecimiento, por lo que generalmente crecen lentamente intentando asegurar su longevidad (Harris et al., 1994; Miller et al., 2008), y se caracterizan por una conducta más conservadora (Daily y Dollinger, 1992; Ward, 1998; Hamelin, 2013). Las principales razones de dicha conducta son, por un lado, su actitud frente al riesgo, ya que las empresas familiares son más aversas al riesgo debido a que una parte significativa de la riqueza de la familia propietaria está comprometida en la empresa (Allio, 2004; Fernández y Nieto, 2006; Naldi et al., 2007; Arosa et al., 2010); y por otro lado, su carencia de recursos y capacidades para financiar determinadas inversiones arriesgadas y rodeadas de incertidumbre como puede ser la expansión internacional de la empresa (Gallo y García-Pont, 1996; Casillas et al., 2005; Fernández y Nieto, 2005; Olivares-Mesa y Cabrera-Suárez, 2006; Sundaramurthy y Dean, 2008), ya que puede resultar contrapuesta a los objetivos y demandas de la familia, quien prefiere la financiación interna, es decir, mediante los fondos propiamente generados frente al endeudamiento externo o a la entrada de nuevo capital debido a su deseo de mantener la independencia familiar y el control, lo cual en ocasiones puede originar restricciones financieras para abordar el proceso (Friedman y Friedman, 1994; Chittenden et al., 1996; Grassby, 2000; Fernández y Nieto, 2006). Además de estos factores que pueden dificultar la estrategia internacional de la empresa familiar, también pueden influir las reticencias familiares a la internacionalización dado que podría ser vista como una amenaza para preservar su “riqueza socioemocional” (Gómez-Mejía et al., 2010).

Tabla 1. Beneficios de las importaciones para la propensión exportadora

Tipo de importación	Importaciones (en general)	Importaciones de inputs intermedios	
		Subsidiarias	Proveedores independientes
Beneficios que proporcionan	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de aprendizaje. • Aumento de información y conocimiento sobre mercados extranjeros. • Experiencia internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de las ventajas informacionales: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mayor comunicación e intercambio de información. ✓ Mejor coordinación. • Mayor reconocimiento por parte del mercado y reputación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Costes más bajos. • Mayor calidad. • Mejora de la eficiencia y productividad.
Consecuencias en el mercado exterior	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejores condiciones para superar las barreras y los costes adicionales de entrada en un mercado extranjero. ➤ Impacto positivo sobre la propensión exportadora. 		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Beneficios de las importaciones para la intensidad exportadora

Tipo de importación	Importaciones (en general)	Importaciones de inputs intermedios	
		Subsidiarias	Proveedores independientes
Beneficios que proporcionan	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a inputs no disponibles en el mercado local. • Acceso a inputs de menor coste o mayor calidad. • Acceso a nuevos avances tecnológicos. • Mayor reputación, y por tanto, confianza y compromiso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor control sobre actividades de producción, y por tanto, sobre los costes y la calidad. • Aprovechamiento de economías de alcance. • Mejoras en eficiencia y productividad. • Posibilidad de mejora de la capacidad de innovación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor explotación de los recursos internos. • Reducción del nivel de inversión en activos de producción. • Mayor capacidad de reacción y flexibilidad. • Mejoras en eficiencia. • Posibilidad de mejora de la capacidad de innovación.
Consecuencias en el mercado exterior	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejora y desarrollo de las ventajas competitivas de la empresa. ➤ Impacto positivo sobre la intensidad exportadora. 		

Fuente: Elaboración propia.

Dentro de este concepto se recoge su preocupación por el bienestar familiar y el mantenimiento del control de la empresa dentro de la familia propietaria, así como su deseo de satisfacer sus necesidades de seguridad, contribución social, pertenencia, estabilidad y reputación familiar (Schulze et al., 2001; Morck y Yeung, 2003; Zahra, 2005; Gómez-Mejía et al., 2007). Por último, existe una preferencia por emplear a miembros de la familia en puestos directivos para poseer mayor control (Gallo y García-Pont, 1996), pero es posible que sus capacidades de gestión se encuentren poco desarrolladas, debido a una falta de formación, cualificación, profesionalización o experiencia, para desempeñar cargos en dichos puestos o para llevar a cabo una estrategia de expansión internacional (Menéndez-Requejo, 2005; Graves y Thomas, 2006; Lubatkin et al., 2007).

No obstante, en la literatura se identifican otra serie de atributos propios de las empresas familiares que pueden compensar sus debilidades y favorecer su expansión al exterior (Sciascia et al., 2012; Pukall y Calabrò, 2014). La empresa familiar tiene una orientación a largo plazo y se caracteriza por el compromiso familiar con la estrategia de la empresa (Merino et al., 2015), por lo que dependiendo de la situación pueden tomar decisiones más arriesgadas si con ello van a favorecer a la familia en el futuro (Zahra, 2003), pero siempre evitando decisiones rápidas que puedan perjudicar a la familia y su reputación (Sirmon et al., 2008). Además, las empresas familiares poseen unos recursos específicos que pueden influir positivamente en su internacionalización (Casillas y Acedo, 2005; Claver et al., 2009; Casillas et al., 2010; Segaro, 2010). Este tipo de empresas poseen una cultura organizacional basada en los valores de la familia como el compromiso, la confianza, la cercanía o la unión (Sirmon et al., 2008), que favorecen la lealtad de los empleados de la empresa, debido a los vínculos que se crean y la voluntad de permanencia de los dueños (Casillas et al., 2005), lo cual genera un capital familiar tanto humano como social que puede convertirse en una ventaja competitiva para abordar su expansión internacional (Pearson et al., 2008; Danes et al., 2009). De hecho, ofrecer una imagen de seriedad al mercado y la reputación de la familia constituyen factores competitivos importantes para las empresas familiares (Merino et al., 2015). Las empresas familiares también poseen unas características únicas de administración o gestión (Corbetta y Salvato, 2004), ya que se caracterizan por un fuerte liderazgo de los propietarios unido a relaciones poco burocráticas e impersonales, con comunicaciones fluidas y sistemas informales de toma de decisiones, que les dotan de flexibilidad y capacidad de adaptación, además de una rápida capacidad de respuesta ante nuevas oportunidades internacionales (Carr y Bateman, 2009;

Kontinen y Ojala, 2011).

2.3 Importaciones, outsourcing internacional y comercio intraempresa en la empresa familiar

La internacionalización puede ser una oportunidad para explotar las ventajas competitivas de la empresa en el extranjero (Lu y Beamish, 2001; Dhanaraj y Beamish, 2003). Sin embargo, se debe tener en cuenta la incertidumbre que rodea al proceso de expansión internacional de la empresa, debido a la falta de información sobre los mercados extranjeros y la gestión de dicho proceso (Johanson y Vahlne, 1977; Fernández y Nieto, 2005). Las empresas familiares, a priori, se encuentran en desventaja frente al resto de empresas a la hora de hacer frente a su expansión internacional, por sus mayores dificultades de financiación, su actitud conservadora y su aversión al riesgo (Allio, 2004; Fernández y Nieto, 2006; Kontinen y Ojala, 2010). Ante este escenario, las importaciones aparecen como una actividad internacional que puede facilitar la expansión internacional de la empresa familiar, porque no sólo permiten acceder a materias primas, productos y tecnología, bien no disponibles en el mercado local, o bien de menor coste o mayor calidad (Leonidou, 1998; Fariñas y Martín-Marcos, 2010), sino que también permiten acumular conocimiento tanto de los mercados extranjeros como de la gestión del proceso de expansión al exterior (Welch y Luostarinen, 1993; Child y Rodrigues, 2005; Yang et al., 2009; Grosse y Fonseca, 2012). Las importaciones pueden suponer una primera toma de contacto con dichos mercados para la empresa familiar, ya que constituyen una forma de entrada que conlleva menor riesgo y esfuerzo, permitiéndole familiarizarse poco a poco con el entorno, de forma gradual, disminuyendo los costes de entrada a los mercados extranjeros (Johanson y Vahlne, 1990; Barkema et al., 1996; Casillas et al., 2005), así como los obstáculos propios que pueden frenar su expansión internacional (p.e., comportamiento conservador, aversión al riesgo), y aumentando, por tanto, su compromiso internacional paulatinamente (Karlsen et al., 2003).

Si se analiza con mayor profundidad el aprovechamiento de las ventajas que las importaciones pueden ofrecer a las empresas familiares, y en particular las de inputs intermedios que se incorporan o transforman en el proceso productivo (importaciones intermedias), que son con las que se puede generar valor añadido para la empresa, la situación podría ser distinta atendiendo al tipo de importación: outsourcing internacional y comercio intraempresa.

Las importaciones intermedias que proceden de proveedores extranjeros independientes (outsourcing internacional) pueden convertirse en una buena oportunidad para favorecer la actividad en los mercados extranjeros de las empresas familiares debido al aprovechamiento de algunas de sus fortalezas. La empresa familiar es percibida por el mercado como sólida y fiable dada su orientación a largo plazo (Merino et al., 2015), por lo que puede existir una preferencia por hacer negocios con este tipo de empresas (Casillas et al., 2005), además de que su flexibilidad y capacidad de adaptación en la toma de decisiones le dotan de una rápida capacidad de respuesta ante nuevas oportunidades internacionales (Kontinen y Ojala, 2011). Esto les puede permitir acceder a proveedores independientes con los que pueden aprender nuevas capacidades (Casillas et al., 2005), como por ejemplo, capacidades de gestión necesarias en el mercado internacional, reduciendo la posible falta de preparación profesional de sus miembros familiares para hacer frente a un proceso de expansión internacional más complejo (Menéndez-Requejo, 2005; Graves y Thomas, 2006). Sin embargo, pueden existir objetivos diferentes entre la empresa familiar y los proveedores independientes que no favorezcan este tipo de operaciones internacionales (Memili et al., 2011).

Por otro lado, el comercio intraempresa, es decir, las importaciones intermedias que provienen de las propias subsidiarias situadas en el extranjero, puede ser menos frecuente en la empresa familiar porque requiere una elevada inversión inicial e implica comprometer una mayor cantidad de recursos, lo cual incrementa la incertidumbre y el riesgo percibido (Casillas et al., 2005). Como consecuencia, este tipo de operación internacional podría verse frenado por su actitud conservadora y aversión al riesgo (Naldi et al., 2007; Hamelin, 2013), pudiendo influir también las posibles restricciones financieras derivadas de su deseo de mantener su independencia financiera y crecer con capital propio (Friedman y Friedman, 1994; James, 1999). Además, su actitud reticente a realizar cambios en la empresa que favorezcan la descentralización (Okoroafo, 1999; Gallo et al., 2004), y por tanto, que puedan suponer una pérdida de control (Storey, 1994; Gómez-Mejía et al., 2010), constituye una barrera adicional para beneficiarse de las ventajas que puede proporcionar el comercio intraempresa para reforzar su compromiso internacional. A pesar de ello, la empresa familiar, dada su orientación a largo plazo, puede adquirir el compromiso de desarrollar este tipo de estrategia permitiéndole aprovechar dichas ventajas (Casillas et al., 2005; Merino et al., 2015).

En definitiva, aunque las peculiaridades de la empresa familiar pueden conllevar que su

comportamiento en el mercado internacional sea distinto que el del resto de empresas, sobre todo, dependiendo del tipo de importación que se analiza, las empresas familiares también pueden beneficiarse de los efectos positivos que sus importaciones pueden tener sobre sus exportaciones.

3. DATOS, VARIABLES Y METODOLOGÍA

3.1 Empresa familiar

Dado que la empresa familiar se erige como protagonista en este proyecto, en primer lugar se define empresa familiar. En la literatura existe una gran diversidad de conceptos para delimitar lo que se considera un negocio familiar (Kontinen y Ojala, 2010; Pukall y Calabrò, 2014), aunque como Allouche et al. (2008) reconocen, una definición única de la empresa familiar puede no representar un objetivo de investigación pertinente porque, por naturaleza, las empresas familiares dependen de su marco jurídico institucional, el cual difiere de un país a otro. Por lo general, se suelen combinar los criterios de propiedad (control) y gestión, es decir, se suele utilizar un porcentaje mínimo de propiedad por parte de una familia en combinación con la pertenencia de al menos un miembro de la misma en una posición de gestión (p.e., Gallo y Sveen, 1991; Claver et al., 2008; Graves y Thomas, 2008; Abdellatif et al., 2010). Otros estudios, aunque son menos habituales, optan por elegir diferentes porcentajes de propiedad familiar como único criterio (p.e., Basly, 2007), y en algunos trabajos no existe una definición clara de lo que constituye una empresa familiar en sus análisis (p.e., Yeung, 2000; Erdener y Shapiro, 2005; George et al., 2005; Pinho, 2007). También se pueden encontrar otros criterios de definición alternativos o complementarios, como por ejemplo, la propia clasificación por parte de la empresa (percepción subjetiva) como un negocio familiar (p.e, Okoroafo, 1999; Davis y Harveston, 2000; Gallo et al., 2004; Crick et al., 2006). En este estudio, se combina el criterio de percepción subjetiva con el de propiedad-gestión, ya que las empresas se clasifican a sí mismas como familiares basándose en la implicación activa de un grupo familiar en el control y/o gestión de la empresa³. Esta definición ha sido utilizada en algunos trabajos previos (p.e., Fernández-Olmos et al., 2015).

³ La pregunta de la encuesta que permite definir a la empresa familiar mediante ese doble criterio es la siguiente: “Indique si un grupo familiar participa activamente en el control y/o gestión de la empresa”.

3.2 Muestra

Para llevar a cabo el análisis empírico se emplea la información que proporciona la base de datos “Encuesta sobre Estrategias Empresariales (ESEE)”. A partir de esta base, se obtiene un panel no balanceado de 2.954 observaciones, de las que 2.114 corresponden a empresas familiares exportadoras. Para ello, se han aplicado los siguientes criterios de selección: en primer lugar, las variables relacionadas con las alternativas de abastecimiento internacional de inputs intermedios fueron incorporadas en la ESEE en el año 2006, por lo que se utiliza la información de las empresas que disponen de datos en las variables de estudio durante el periodo 2006-2012. En segundo lugar, se seleccionan las empresas vivas en el año 2012 puesto que el objetivo es analizar el éxito exportador de las empresas. Por último, se seleccionan las empresas familiares a partir de la definición indicada anteriormente.

En la Tabla 3 aparece la estadística descriptiva sobre el número de empresas familiares que realizan importaciones y exportaciones, así como cuántas importan productos terminados, y cuántas adquieren importaciones de inputs intermedios mediante subsidiarias situadas en el extranjero o por medio de proveedores extranjeros independientes. En particular, aproximadamente el 70% de las empresas familiares de la muestra, como promedio, son exportadoras. Los datos de empresas familiares importadoras son muy similares. Dentro de las empresas familiares importadoras, de media aproximadamente el 70% de ellas importan inputs intermedios. De estas empresas, como promedio, cerca del 15% obtienen dichos inputs intermedios importados a través de sus propias subsidiarias extranjeras, mientras que más del 95% los adquieren por medio de proveedores extranjeros independientes. En comparación con los datos obtenidos en Bellido y Ramírez (2015), se aprecia que la proporción de empresas que llevan a cabo actividades de exportación e importación son similares en ambas muestras. Las diferencias entre las empresas familiares y las empresas no familiares radican en el origen de las importaciones de inputs intermedios, ya que aunque se pone de manifiesto que las empresas familiares también acuden más a proveedores extranjeros independientes que a sus propias subsidiarias situadas en el extranjero para obtener sus inputs intermedios importados, existen diferencias en la proporción del número de empresas que optan por esta última manera de abastecimiento internacional entre las empresas familiares y el resto de empresas⁴.

⁴ Fernández y Nieto (2006), en un estudio previo realizado con la ESEE, sí que encontraban diferencias significativas entre la proporción de empresas familiares y empresas no familiares que eran exportadoras (no

Tabla 3. Número de empresas según el tipo de actividad internacional

Año	Importan *				No importan	Exportan	No exportan	TOTAL
	Productos finales	Inputs intermedios		Total				
		Subsidiarias	Proveedores independientes					
2006	188	174		261	113	259	115	374
		39	168					
2007	152	166		226	99	221	104	325
		23	162					
2008	188	180		251	103	244	110	354
		24	180					
2009	182	183		252	107	253	106	359
		20	183					
2010	170	176		250	107	253	104	357
		29	170					
2011	277	302		418	166	429	155	584
		32	296					
2012	291	333		435	166	455	146	601
		36	326					

* Una misma empresa puede importar productos finales, inputs intermedios desde subsidiarias e inputs intermedios desde proveedores independientes.

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos ESEE.

3.3 Variables, medidas y metodología

El análisis empírico de este proyecto consiste en replicar el realizado en Bellido y Ramírez-Alesón (2015) empleando los datos correspondientes a la muestra de empresas

analizaban la importación), aunque en su trabajo se centran en las pequeñas y medianas empresas durante el periodo comprendido entre 1991 y 1999, mientras que en la muestra analizada en esta investigación también se incluyen las grandes empresas y el periodo de análisis es posterior (2006-2012). Además, su definición de empresa familiar difiere con la empleada en esta investigación, ya que la pregunta de la encuesta que permite la utilización del doble criterio de definición fue introducida en la ESEE en el año 2006.

familiares⁵. De este modo, en primer lugar se pretende analizar la influencia de las importaciones sobre la exportación en las empresas familiares, y en segundo lugar, comparar los resultados obtenidos en ambos trabajos para poder examinar las posibles diferencias en dicha relación entre las empresas familiares y las empresas no familiares.

Brevemente, se indica que las dos variables dependientes son la propensión y la intensidad exportadora, por lo que el modelo de selección muestral en dos etapas (Heckman, 1979) es la metodología más adecuada para evitar el posible problema de sesgo de selección, el cual aparece debido a que la intensidad exportadora de algunas empresas familiares es igual a cero. Por tanto, el modelo desarrollado, en la primera etapa analiza, para las empresas familiares, el impacto de las importaciones, el comercio intraempresa y el outsourcing internacional sobre la propensión exportadora mediante un modelo Probit. En la segunda etapa, tras seleccionar las empresas familiares exportadoras, estudia el efecto de dichas variables sobre la intensidad exportadora mediante una regresión de Mínimos Cuadrados Ordinarios (MCO). El modelo queda definido mediante las siguientes expresiones:

*export propensity*_{*i,t*}

$$= \gamma_0 + \gamma_1 m_{i,t-1} + \gamma_2 Sub_{i,t-1} + \gamma_3 nonSub_{i,t-1} + \sum_{i=1}^n \gamma_i controls_i + \varepsilon_{i,t}$$

*export intensity*_{*i,t*}

$$= \gamma_0 + \gamma_1 m_{i,t-1} + \gamma_2 Sub_{i,t-1} + \gamma_3 nonSub_{i,t-1} + \sum_{i=1}^n \gamma_i controls_i + \varepsilon_{i,t}$$

⁵ Véase Bellido y Ramírez-Alesón (2015) para obtener una información completa sobre la metodología, los modelos (concretamente el Modelo 2), y las variables y sus medidas.

En la Tabla 4 se incluye un resumen de las variables utilizadas y sus medidas.

Tabla 4. Variables y medidas

Variable	Medida
Propensión exportadora (<i>export propensity_{i,t}</i>)	1 = exporta; 0 = no exporta.
Intensidad exportadora (<i>export intensity_{i,t}</i>)	Ratio del volumen anual de exportaciones y el volumen total de ventas (ambas en precios constantes).
Importaciones (<i>m_{i,t-1}</i>)	Ratio del volumen anual de importaciones y el volumen total de ventas (ambas en precios constantes).
Comercio intraempresa (<i>Sub_{i,t-1}</i>)	Proporción de inputs intermedios importados desde subsidiarias extranjeras.
Outsourcing internacional (<i>nonSub_{i,t-1}</i>)	Proporción de inputs intermedios importados desde proveedores extranjeros independientes.
Experiencia organizacional (<i>Age_{i,t-1}</i>)	Logaritmo del número de años transcurridos desde el establecimiento de la empresa.
Tamaño (<i>Size_{i,t-1}</i>)	Logaritmo del número de empleados de la empresa.
Experiencia exportadora (<i>Markets_{i,t-1}</i>)	Número de mercados (áreas geográficas) en los que la empresa exporta.
Sector	Conjunto de <i>dummies</i> que recogen los 20 sectores manufactureros de la ESEE (se incluyen 19 en el modelo para evitar problemas de multicolinealidad).
Tiempo	Conjunto de <i>dummies</i> que recogen los 7 años del periodo de estudio (se incluyen 6 en el modelo para evitar problemas de multicolinealidad).

Nota: Las variables independientes se encuentran retardadas un periodo para evitar el problema de la endogeneidad. Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5 se muestran los principales estadísticos descriptivos de las variables utilizadas en cada una de las etapas del modelo de selección muestral de Heckman, es decir, tanto para la muestra de empresas familiares completa empleada en la primera etapa como para la submuestra de empresas familiares exportadoras correspondiente a la segunda etapa.

Tabla 5. Estadísticos descriptivos

Variable	Muestra completa (N= 2.954)				Muestra censurada (N= 2.114)			
	Mínimo	Máximo	Media	d.t.	Mínimo	Máximo	Media	d.t.
m	0	0,801	0,096	0,132	0	0,801	0,121	0,138
Sub	0	1	0,022	0,110	0	1	0,030	0,128
nonSub	0	1	0,368	0,440	0	1	0,443	0,444
Age	0,693	5,147	3,335	0,610				
Size	2,303	8,892	4,193	1,207	2,303	8,892	4,497	1,194
Markets					0	4	2,371	1,292

N: número de observaciones; d.t.: desviación estándar. Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos ESEE.

De manera similar, en la Tabla 6 se presentan para las dos muestras las matrices de correlación, así como los valores FIV que analizan los posibles problemas de multicolinealidad, los cuales se encuentran por debajo de 10 (multicolinealidad moderada) y 30 (multicolinealidad grave), que son los límites establecidos por Hair et al. (1999). Por tanto, no existen problemas de multicolinealidad en los modelos⁶.

Tabla 6. Matrices de correlación y análisis FIV

	1	2	3	4	5	FIV	1	2	3	5	6	FIV
1. m	1,00					1,23	1,00					1,36
2. Sub	0,23*	1,00				1,11	0,20*	1,00				1,11
3. nonSub	0,27*	-0,05*	1,00			1,11	0,17*	-0,09*	1,00			1,33
4. Age	0,17*	0,10*	0,09*	1,00		1,11						
5. Size	0,32*	0,24*	0,17*	0,30*	1,00	1,25	0,23*	0,23*	0,05*	1,00		2,08
6. Markets							0,12*	0,05*	0,06*	0,33*	1,00	1,17

* p-valor < 0,05. Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos ESEE.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la Tabla 7 aparecen los resultados obtenidos tras llevar a cabo el análisis empírico mediante el modelo de selección muestral de dos etapas de Heckman. Concretamente, la tabla presenta el valor de los coeficientes estimados, sus errores estándar y una indicación del nivel de significatividad tanto de los coeficientes como del modelo. El estadístico de Wald de la χ^2 , que mide la bondad del ajuste del modelo planteado, tiene un p-valor que se encuentra por debajo del 0,1%, por lo que dicho modelo ajusta adecuadamente y los resultados obtenidos son consistentes.

La R^2 Ajustada evalúa el poder explicativo de la segunda etapa del modelo (intensidad exportadora), mientras que la R^2 de McFadden lo hace para la primera etapa (propensión exportadora), ya que consiste en una medida equivalente que se suele utilizar en modelos Probit. Los valores obtenidos de dichos estadísticos son aceptables dado que se encuentran

⁶ Los resultados de los índices de condición también confirman que no hay problemas de multicolinealidad en el modelo.

cerca del 30%. Además, se muestra la capacidad predictiva de la primera etapa, obteniendo una elevada consistencia entre los resultados predichos por el modelo y las observaciones actuales con un 80,47% de casos clasificados correctamente.

En particular, en la columna 1 aparecen los resultados correspondientes a la primera etapa del modelo, en la que se estudia el impacto de las importaciones ($m_{i,t-1}$), las importaciones de inputs intermedios que provienen de subsidiarias situadas en el extranjero ($Sub_{i,t-1}$) y las importaciones intermedias procedentes de proveedores extranjeros independientes ($nonSub_{i,t-1}$) sobre la propensión exportadora ($export\ propensity_{i,t}$) de las empresas familiares. Asimismo, en la columna 2 se muestran los resultados obtenidos en la segunda etapa del modelo, en la que se examina el impacto de dichas variables independientes sobre la intensidad exportadora ($export\ intensity_{i,t}$) de las empresas familiares.

Tabla 7. Resultados para el modelo de selección muestral de dos etapas de Heckman

	Etapa 1 (1) <i>export propensity_{i,t}</i>	Etapa 2 (2) <i>export intensity_{i,t}</i>
Variable	Coeficiente (Error Estándar)	Coeficiente (Error Estándar)
Constante	-2,199*** (0,259)	0,086 (0,067)
Importaciones ($m_{i,t-1}$)	2,335*** (0,311)	0,232*** (0,048)
Comercio intraempresa ($Sub_{i,t-1}$)	0,461 (0,461)	0,114** (0,043)
Outsourcing internacional ($nonSub_{i,t-1}$)	0,483*** (0,071)	0,019 (0,015)
Experiencia organizacional ($Age_{i,t-1}$)	0,180*** (0,052)	
Tamaño ($Size_{i,t-1}$)	0,461*** (0,032)	-0,007 (0,008)
Experiencia exportadora ($Markets_{i,t-1}$)		0,068*** (0,004)
Inversa ratio de Mills		-0,008 (0,044)
<i>Dummies</i> Sector	Incluidas	Incluidas
<i>Dummies</i> Tiempo	Incluidas	Incluidas
Nº Observaciones	2.954	2.114
Casos correctamente clasific.	2.377 (80,47%)	
R ² _{Ajustada} (%)		27,20
R ² _{McFadden} (%)	28,08	
Wald chi ²		645,75***

Notas: La R² Ajustada proporciona una evaluación del poder explicativo de los modelos sobre la intensidad exportadora (segunda etapa). La R² de McFadden consiste en una medida equivalente al R² habitual pero para modelos Probit (propensión exportadora - primera etapa). El estadístico Wald de la chi² determina la bondad del ajuste del modelo de selección muestral de dos etapas de Heckman (1979). El nivel de significatividad de los coeficientes estimados se indica de la siguiente manera: *** p-valor < 0,001; ** p-valor < 0,01; * p-valor < 0,05. Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos ESEE.

Atendiendo a los resultados de la primera etapa, se aprecia que las importaciones ($m_{i,t-1}$) tienen un impacto positivo y estadísticamente significativo (p-valor inferior al 0,1%) sobre la propensión a exportar ($export\ propensity_{i,t}$) de las empresas familiares. Sin embargo, mientras que el efecto sobre la propensión exportadora ($export\ propensity_{i,t}$) de las empresas familiares de las importaciones intermedias que proceden de proveedores extranjeros independientes ($nonSub_{i,t-1}$), es decir, que se obtienen mediante el outsourcing internacional, es positivo y estadísticamente significativo (p-valor inferior al 0,1%), el impacto de aquellas que provienen del comercio intraempresa ($Sub_{i,t-1}$) no es estadísticamente significativo.

Con respecto a los resultados de la segunda etapa, se observa que el impacto de las importaciones ($m_{i,t-1}$) sobre la intensidad exportadora ($export\ intensity_{i,t}$) de las empresas familiares también resulta positivo y estadísticamente significativo (p-valor inferior al 0,1%). En cambio, los resultados obtenidos para las variables que recogen las importaciones de inputs intermedios son distintos a los de la primera etapa. El impacto sobre la intensidad exportadora ($export\ intensity_{i,t}$) de las empresas familiares de las importaciones intermedias cuyo origen son sus propias subsidiarias extranjeras ($Sub_{i,t-1}$) es positivo y estadísticamente significativo (p-valor inferior al 1%), mientras que el de las procedentes de proveedores extranjeros independientes ($nonSub_{i,t-1}$) no es estadísticamente significativo.

En la Tabla 8 se muestra un resumen de los principales resultados obtenidos en Bellido y Ramírez-Alesón (2015) junto con los del presente proyecto sobre empresa familiar con el fin de facilitar su comparación tras los análisis empíricos llevados a cabo, y así poder examinar las posibles diferencias entre las empresas familiares y el resto de empresas.

Tabla 8. Resumen de los resultados obtenidos con la muestra completa y la de empresas familiares

Variable	Muestra completa		Muestra empresas familiares	
	$export\ propensity_{i,t}$	$export\ intensity_{i,t}$	$export\ propensity_{i,t}$	$export\ intensity_{i,t}$
	Coficiente	Coficiente	Coficiente	Coficiente
Importaciones ($m_{i,t-1}$)	1,939***	0,188***	2,335***	0,232***
Comercio intraempresa ($Sub_{i,t-1}$)	0,644***	0,079***	0,461	0,114**
Outsourcing internacional ($nonSub_{i,t-1}$)	0,414***	0,017	0,483***	0,019

*** p-valor < 0,001; ** p-valor < 0,01; * p-valor < 0,05. Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos ESEE.

Como se puede observar, cuando se centra el análisis en las importaciones no existen diferencias entre las empresas familiares y el resto de empresas, ya que en ambos trabajos, es decir, con la muestra completa y con la muestra de empresas familiares, los resultados indican la existencia de un impacto positivo y estadísticamente significativo de las importaciones sobre las exportaciones, tanto en la propensión a exportar como en la intensidad de exportación. Tampoco hay diferencias entre las empresas familiares y las empresas no familiares si se examinan las importaciones de inputs intermedios que llegan a la empresa desde proveedores extranjeros independientes (outsourcing internacional), puesto que los resultados nuevamente señalan que existe un efecto positivo y estadísticamente significativo entre este tipo de importaciones y la propensión exportadora, mientras que el impacto sobre la intensidad exportadora resulta no significativo estadísticamente. Sin embargo, sí que se aprecian diferencias al estudiar el impacto sobre la exportación de las importaciones de inputs intermedios procedentes de subsidiarias extranjeras (comercio intraempresa). Dicho impacto es positivo y estadísticamente significativo tanto sobre la propensión como sobre la intensidad exportadora cuando se realiza el análisis con la muestra completa. En cambio, en el caso de las empresas familiares, dicha relación resulta no significativa estadísticamente cuando se examina el efecto de este tipo de importaciones sobre la propensión a exportar, aunque una vez la empresa familiar ya es exportadora, el impacto sobre la intensidad de exportación sí que es positivo y estadísticamente significativo. La explicación de esta diferencia podría radicar en las propias características de las empresas familiares cuando se enfrentan a su expansión internacional. Las empresas familiares son más aversas al riesgo, y prefieren financiar sus inversiones mediante fondos generados internamente (Fernández y Nieto, 2006), por lo que generalmente se caracterizan por crecer más lentamente (Harris et al., 1994). Como consecuencia, la información que obtienen sobre los mercados extranjeros a través del comercio intraempresa podría no ser suficiente para iniciar su proceso de internacionalización *outward*. En cambio, una vez iniciado, sí que podrían aprovechar las ventajas que proporciona el comercio intraempresa para mejorar su intensidad exportadora, al igual que el resto de empresas.

5. CONCLUSIONES

La empresa familiar y la internacionalización de la empresa constituyen dos importantes campos de la literatura de empresa en los últimos años (p.e., Tsang, 2001; Claver et al.,

2007; Carr y Bateman, 2009; Calabrò y Mussolino, 2013; Singh y Gaur, 2013; Zaefarian et al., 2015). No obstante, los resultados obtenidos en los artículos que han estudiado el proceso de internacionalización de las empresas familiares no han sido consistentes (Pukall y Calabrò, 2014), por lo que se debe seguir examinando el impacto de la propiedad y la gestión familiar en distintos aspectos de la expansión internacional de la empresa con el fin de esclarecer, profundizar y complementar el conocimiento actual sobre dicha literatura.

Esta investigación se ha centrado en el estudio de las importaciones, ya que no han sido analizadas, hasta lo que se conoce, desde el caso de la empresa familiar. En particular, se estudia el impacto de las importaciones sobre la exportación, examinando las mayores dificultades que pueden encontrar las empresas familiares en este escenario internacional, y explorando también cómo este tipo de empresas podría o no superar los obstáculos que se encuentran.

Los resultados obtenidos indican que existe un efecto positivo de las importaciones tanto sobre la propensión como sobre la intensidad exportadora de las empresas familiares, por lo que estas empresas son capaces de aprovechar las ventajas que ofrecen las importaciones para superar sus mayores dificultades al enfrentarse al mercado exterior. Sin embargo, el impacto de las importaciones de inputs intermedios que realizan las empresas familiares mediante proveedores extranjeros independientes (outsourcing internacional), sólo es positivo sobre su propensión exportadora, mientras que aquellas que provienen de subsidiarias extranjeras (comercio intraempresa), sólo influyen positivamente sobre su intensidad exportadora una vez el negocio familiar ya ha iniciado su proceso exportador.

En definitiva, a partir de la comparación de los resultados obtenidos en este trabajo con respecto a los de Bellido y Ramírez-Alesón (2015), se observa que la mayoría de relaciones estudiadas tienen resultados similares para todas las empresas, por lo que se deduce que, al analizar el efecto de las distintas alternativas de abastecimiento sobre la exportación, las diferencias no son notables entre las empresas familiares y el resto de empresas. La única diferencia se encuentra en el impacto del comercio intraempresa sobre la propensión exportadora, cuya relación no es significativa en el caso de la empresa familiar, pero positiva y estadísticamente significativa para el resto de empresas, poniendo de manifiesto que las empresas familiares tienen un crecimiento más lento debido a su mayor aversión al riesgo, su carácter conservador y su preferencia por crecer mediante fondos propiamente generados. De hecho, como promedio, solamente el 15% de empresas

familiares de la muestra que adquieren importaciones intermedias realiza comercio intraempresa, frente al 25% de empresas que obtienen ese tipo de inputs de la muestra completa⁷.

Este proyecto contribuye a cubrir un vacío en la literatura que trata de unir la empresa familiar y la internacionalización de la empresa. En particular, pretende aportar mayor claridad al debate sobre el proceso de expansión exterior de la empresa familiar, analizando cómo las importaciones pueden facilitar, favorecer y potenciar sus exportaciones, aspecto que no había sido estudiado en dicha literatura previa según lo que se conoce; y profundizando también sobre las posibles diferencias existentes entre las empresas familiares y las empresas no familiares. Por tanto, en este trabajo se explora cómo las importaciones pueden ser un mecanismo válido y beneficioso para desarrollar la actividad internacional de la empresa familiar, dado que suponen un menor riesgo para la compañía al comprometer menor nivel de recursos que otras operaciones internacionales (Eriksson et al., 1997), además de poder resultar necesarias en el abastecimiento de la empresa y ofrecer una serie de ventajas para hacer frente a su posible proceso de internacionalización posterior (Grosse y Fonseca, 2012), permitiéndole crecer lentamente asegurando su supervivencia a largo plazo (Miller et al., 2008). De esta manera, este estudio contribuye a la literatura sobre estrategias de expansión internacional de la empresa familiar, tópico que no ha recibido suficiente atención con anterioridad (Banalieva y Eddleston, 2011). Cabe destacar que esta investigación se centra principalmente en las importaciones de inputs intermedios porque son con las que se puede aportar valor añadido a la organización, incluyendo como variables de estudio el comercio intraempresa y el outsourcing internacional, que permiten realizar un análisis más completo del comercio internacional de la empresa familiar. Por último, se emplean variables en precios constantes, lo cual facilita la comparabilidad de los datos.

Además, se proporcionan algunas implicaciones para la gestión de las empresas familiares. En esta investigación se ponen de manifiesto los efectos positivos que pueden tener los distintos tipos de importaciones sobre la exportación, y por tanto cómo los gestores de las empresas familiares pueden aprovechar dichas ventajas para superar los obstáculos de su proceso exportador, ya que se demuestra a partir de los resultados obtenidos que las empresas familiares pueden agilizar su crecimiento mediante sus importaciones,

⁷ Véase Bellido y Ramírez-Alesón (2015).

comportándose de una manera similar al resto de empresas en los mercados extranjeros, y consiguiendo tanto iniciar su proceso exportador como potenciarlo posteriormente. También se muestran cuáles son los principales problemas que se encuentran en su expansión internacional, así como las fortalezas en las que pueden basar su decisión de salir al mercado exterior, indicando los aspectos positivos que podría tener su internacionalización.

Para finalizar, hay que señalar que ha habido una serie de limitaciones a la hora de llevar a cabo este proyecto. En primer lugar, se ha definido empresa familiar siguiendo los criterios de percepción subjetiva y de propiedad-gestión utilizados en la literatura previa, aunque no se conoce exactamente la influencia de la familia en el control y gestión de la compañía. La base de datos utilizada no dispone de información detallada sobre las empresas familiares, por lo que no se ha podido profundizar más en algunos aspectos que podrían resultar relevantes para analizar cómo las importaciones de la empresa familiar pueden influir en sus exportaciones, y determinar los motivos de las posibles diferencias entre las empresas familiares y el resto de empresas. En segundo lugar, se han empleado aproximaciones para la medición de algunas variables de estudio, aunque todas ellas han sido reconocidas en la literatura. Por último, la base de datos contiene información sobre empresas manufactureras españolas, por lo que este análisis se podría replicar en otros contextos para contribuir a la generalización de los resultados.

REFERENCIAS

- Abdellatif, M., Amann, B., & Jaussaud, J. (2010). Family versus nonfamily business: A comparison of international strategies. *Journal of Family Business Strategy*, 1, 108-116.
- Allio, M. (2004). Family businesses: Their virtues, vices and strategic path. *Strategy and Leadership*, 32, 24-34.
- Allouche, J., Amann, B., Jaussaud, J., & Kurashina, T. (2008). The impact of family control on the performance and financial characteristics of family versus nonfamily businesses in Japan: A matched-pair investigation. *Family Business Review*, 21, 315-329.
- Arosa, B., Iturralde, T., & Maseda, A. (2010). Ownership structure and firm performance in non-listed firms: Evidence from Spain. *Journal of Family Business Strategy*, 1, 88-96.
- Arregle, J-L., Naldi, L., Nordqvist, M., & Hitt, M. A. (2012). Internationalization of family-controlled firms: A study of the effects of external involvement in governance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36, 1115-1143.
- Banalieva, E. R., & Eddleston, K. A. (2011). Home-region focus and performance of family firms: The role of family vs non-family leaders. *Journal of International*

Business Studies, 42, 1060-1072.

- Barkema, G. H., Bell, J. H. J., & Pennings, J. M. (1996). Foreign entry, cultural barriers, and learning. *Strategic Management Journal*, 17(2), 151-166.
- Basly, S. (2007). The internationalization of family SME: An organizational learning and knowledge development perspective. *Baltic Journal of Management*, 2, 154-180.
- Bellido, C., & Ramírez-Alesón, M. (2015). ¿Facilitan las importaciones la exportación de la empresa? En *La relevancia de las importaciones en la actividad empresarial*, 65-108. Universidad de Zaragoza.
- Calabrò, A., & Mussolino, D. (2013). How do boards of directors contribute to family SME export intensity? The role of formal and informal governance mechanisms. *Journal of Management and Governance*, 17(2), 363-403.
- Carr, C., & Bateman, S. (2009). International strategy configurations of the world's top family firms. *Management International Review*, 49, 733-758.
- Casillas, J. C., & Acedo, F. J. (2005). Internationalisation of Spanish family SMEs: An analysis of family involvement. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 1, 134-151.
- Casillas, J. C., Acedo, F. J., Fernández, Z., Fernández, R., Fuentes, G., Moreno, A. M., & Nieto, M. J. (2005). Crecimiento e internacionalización de la empresa familiar. *Investigaciones de la Red de Cátedras del Instituto de la Empresa Familiar y PricewaterhouseCoopers*, Documento 132.
- Casillas, J. C., Moreno, A. M., & Acedo, F. J. (2010). Internationalization of family businesses: A theoretical model based on international entrepreneurship perspective. *Global Management Journal*, 2(2), 16-33.
- Cerrato, D., & Piva, M. (2010). The internationalization of small and medium-sized enterprises: The effect of family management, human capital and foreign ownership. *Journal of Management & Governance*, 16, 617-644.
- Child, J., & Rodrigues, S. B. (2005). The internationalization of Chinese firms: A case for theoretical extension? *Management and Organization Review*, 1(3), 381-410.
- Chittenden, F., Hall, G., & Hutchinson, P. (1996). Small firm growth, access to capital markets and financial structure: Review of issues and an empirical investigation. *Small Business Economics*, 8, 59-67.
- Claver, E., Rienda, L., & Quer, D. (2007). The internationalisation process in family firms: Choice of market entry strategies. *Journal of General Management*, 33(1), 1-14.
- Claver, E., Rienda, L., & Quer, D. (2008). Family firms risk perception: Empirical evidence on the internationalization process. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15, 457-471.
- Claver, E., Rienda, L., & Quer, D. (2009). Family firms' international commitment: The influence of family-related factors. *Family Business Review*, 22, 125-135.
- Corbetta, G., & Salvato, C. (2004). Self-serving or self-actualizing? Models of man and agency costs in different types of family firms: A commentary on 'Comparing the agency costs of family and non-family firms: Conceptual issues and exploratory evidence'. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28, 355-362.
- Crick, D., Bradshaw, R., & Chaudhry, S. (2006). 'Successful' internationalising UK family

- and non-family-owned firms: A comparative study. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13, 498-512.
- Daily, C. M., Dollinger, M. J. (1993). Alternative methodologies for identifying family-versus nonfamily-managed businesses. *Journal of Small Business Management*, 31(2), 79-90.
- Danes, S. M., Stafford, K., Haynes, G., & Amarapurkar, S. S. (2009). Family capital of family firms. Bridging human, social and financial capital. *Family Business Review*, 22, 199-215.
- Davis, P. S., & Harveston, P. D. (2000). Internationalization and organizational growth: The impact of Internet usage and technology involvement among entrepreneur-led family businesses. *Family Business Review*, 13(2), 107-120.
- Dhanaraj, C., & Beamish, P. W. (2003). A resource-based approach to the study of export performance. *Journal of Small Business Management*, 41(3), 242-261.
- Donckels, R., & Fröhlich, E. (1991). Are family businesses really different? European experiences from STRATOS. *Family Business Review*, 4, 149-160.
- Erdener, C., & Saphiro, D. M. (2005). The internationalization of Chinese family enterprises and Dunning's eclectic MNE paradigm. *Management and Organization Review*, 3, 411-436.
- Eriksson, K., Johanson, J., Majkgard, A., & Sharma, D. D. (1997). Experiential knowledge and cost in the internationalization process. *Journal of International Business Studies*, 28(2), 337-360.
- Fariñas, J. C., & Martín-Marcos, A. (2010). Foreign sourcing and productivity: Evidence at the firm level. *The World Economy*, 33(3), 482-506.
- Fernández, Z., & Nieto, M. J. (2005). International strategy of small and medium-sized family businesses: Some influential factors. *Family Business Review*, 18(1), 77-89.
- Fernández, Z., & Nieto, M. J. (2006). Impact of ownership on the international involvement of SMEs. *Journal of International Business Studies*, 37, 340-351.
- Fernández-Olmos, M., Gargallo-Castel, A., & Giner-Bagües, E. (2015). Internationalisation and performance in Spanish family SMES: The W-curve. *Business Research Quarterly*, In Press.
- Friedman, M., & Friedman, S. (1994). How to run a family business. Cincinnati, OH: *Betterway Books*.
- Gallo, M. A., & García-Pont, C. (1996). Important factors in family businesses internationalization. *Family Business Review*, 9, 45-59.
- Gallo, M. A., & Sveen, J. (1991). Internationalizing the family business: Facilitating and restraining factors. *Family Business Review*, 4, 181-190.
- Gallo, M. A., Tapies, J., & Cappuyns, K. (2004). Comparison of family and nonfamily business: Financial logic and personal preferences. *Family Business Review*, 17, 303-318.
- George, G., Wiklund, J., & Zahra, S. A. (2005). Ownership and the internationalization of small firms. *Journal of Management*, 31(2), 210-233.
- Gómez-Mejía, L. R., Haynes, K. T., Núñez-Nickel, M., Jacobson, K. J. L., & Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms:

- Evidence from Spanish olive mills. *Administrative Science Quarterly*, 52, 106-137.
- Gómez-Mejía, L. R., Makri, M., & Kintana, M. L. (2010). Diversification decisions in family-controlled firms. *Journal of Management Studies*, 47, 223-252.
- Grassby, R. (2000). Kinship and capitalism. Cambridge, MA: *Cambridge University Press*.
- Graves, C., & Thomas, J. (2006). Internationalization of Australian family businesses: A managerial capabilities perspective. *Family Business Review*, 19, 207-224.
- Graves, C., & Thomas, J. (2008). Determinants of the internationalization pathways of family firms: An examination of family influence. *Family Business Review*, 21, 151-167.
- Grosse, R., & Fonseca, A. (2012). Learning through imports in the internationalization process. *Journal of International Management*, 18(4), 366-378.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1999). Análisis multivariante. (5th ed.). Madrid: *Prentice Hall Iberia*.
- Hamellin, A. (2013). Influence of family ownership on small business growth. Evidence from French SMEs. *Small Business Economics*, 41(3), 563-579.
- Harris, D., Martinez, J. I., & Ward, J. L. (1994). Is strategy different for the family-owned business? *Family Business Review*, 7, 159-174.
- Heckman, J. (1979). Sample selection bias as a specification error. *Econometrica*, 47, 153-151.
- James, H. S. (1999). What can the family contribute to business? Examining contractual relationship. *Family Business Review*, 12, 61-71.
- Johanson, J., & 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*, 8, 23-32.
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1990). The mechanism of internationalization. *International Marketing Review*, 7(4), 11-24.
- Karlsen, T., Silseth, P. R., Benito, G. R. G., & Welch, L. S. (2003). Knowledge, internationalization of the firm and inward-outward connections. *Industrial Marketing Management* 32(5), 385-396.
- Kontinen, T., & Ojala, A. (2010). The internationalization of family business: A review of extant research. *Journal of Family Business Strategy*, 1, 97-107.
- Kontinen, T., & Ojala, A. (2011). Social capital in relation to the foreign market entry and post-entry operations of family SMEs. *Journal of International Entrepreneurship*, 9, 133-151.
- Kontinen, T., & Ojala, A. (2012). Internationalization pathways among family-owned SMEs. *International Marketing Review*, 29(5), 496-518.
- KPMG (2014). Family matters: Financing Family Business growth through individual investors. Singapore: *KPMG International Cooperative, KPMG Research*.
- Leonidou, L. C. (1998). Exploring import stimulation behavior: The case of Cypriot importers. *International Journal of Purchasing and Materials*, 34, 37-49.
- Lin, W-T. (2012). Family ownership and internationalization processes: Internationalization pace, internationalization scope, and internationalization rhythm.

- European Management Journal*, 30(1), 47-56.
- Lu, J. W., & Beamish, P. W. (2001). The internationalization and performance of SMEs. *Strategic Management Journal*, 22, 565-586.
- Lubatkin, M. H., Ling, Y., & Schulze, W. S. (2007). An organizational justice-based view of moral hazard problems in family firms. *Journal of Management Studies*, 44, 955-997.
- Memili, E., Chrisman, J. J., & Chua, J. H. (2011). Transaction costs and outsourcing decisions in small- and medium-sized family firms. *Family Business Review*, 24(1), 47-61.
- Menéndez-Requejo, S. (2005). Growth and internationalisation of family businesses. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 1, 122-133.
- Merino, F., Monreal-Pérez, J., & Sánchez-Marín, G. (2015). Family SMEs' internationalization: Disentangling the influence of familiness on Spanish firms' export activity. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 1164-1184.
- Miller, D., Le Breton-Miller, I., & Scholnick, B. (2008). Stewardship vs. stagnation: An empirical comparison of small family and non-family businesses. *Journal of Management Studies*, 45(1), 51-78.
- Morck, R., & Yeung, B. A. (2003). Agency problems in large family groups. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 27, 367-382.
- Naldi, L., Nordqvist, M., Sjöberg, K., & Wiklund, J. (2007). Entrepreneurial orientation, risk taking and performance in family firms. *Family Business Review*, 20, 33-48.
- Okoroafo, S. C. (1999). Internationalization of family businesses: Evidence from Northwest Ohio, USA. *Family Business Review*, 12, 147-158.
- Olivares-Mesa, A., & Cabrera-Suárez, K. (2006). Factors affecting the timing of the export development process: Does the family influence on the business make a difference? *International Journal of Globalisation and Small Business*, 1, 326-339.
- Pearson, A. W., Carr, J. C., & Shaw, J. C. (2008). Toward a theory of familiness: A social capital perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32, 949-969.
- Pinho, J. C. (2007). The impact of ownership: Location-specific advantages and managerial characteristics on SME foreign entry mode choices. *International Marketing Review*, 24, 715-734.
- Pukall, T. J., & Calabrò, A. (2014). The internationalization of family firms: A critical review and integrative model. *Family Business Review*, 27(2), 103-125.
- Schulze, W. S., Lubatkin, M. H., Dino, R. N., & Buchholtz, A. K. (2001). Agency relationships in family firms: Theory and evidence. *Organization Science*, 12, 99-116.
- Sciascia, S., Mazzola, P., Astrachan, J. H., & Pieper, T. M. (2012). The role of family ownership in international entrepreneurship: Exploring nonlinear effects. *Small Business Economics*, 38, 15-31.
- Segaro, E. L. (2010). Internationalization of family SMEs: The impact of ownership, governance, and top management team. *Journal of Management & Governance*, 14(1), 1-23.
- Segaro, E. L., Larimo, J. & Jones, M. V. (2014). Internationalisation of family small and medium sized enterprises: The role of stewardship orientation, family commitment culture and top management team. *International Business Review*, 23(2), 381-395.

- Singh, D.A., & Gaur, A. S. (2013). Governance structure, innovation and internationalization: Evidence from India. *Journal of International Management*, 19(3), 300-309.
- Sirmon, D. G., Arregle, J-L., Hitt, M. A., & Webb, J. W. (2008). The role of family influence in firms' strategic responses to threat of imitation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(6), 979-998.
- Storey, D. J. (1994). New firm growth and bank financing. *Small Business Economics*, 6(2), 139-150.
- Sundaramurthy, C., & Dean, M. A. (2008). Family businesses' openness to external influence and international sales: An empirical examination. *Multinational Business Review*, 16, 89-106.
- Tsang, E. W. K. (2001). Internationalizing the family firm: A case study of a Chinese family business. *Journal of Small Business Management*, 39(1), 88-94.
- Ward, J. L. (1998). Growing the family business: Special challenges and best practices. *Family Business Review*, 10, 323-337.
- Welch, L. S., & Luostarinen, R. K. (1993). Inward-outward connections in internationalization. *Journal of International Marketing*, 1, 44-56.
- Yang, X., Jiang, Y., Kang, R., & Ke, Y. (2009). A comparative analysis of the internationalization of Chinese and Japanese firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 26(1), 141-162.
- Yeung, H. W-C. (2000). Limits to the growth of family-owned business? The case of Chinese transnational corporations from Hong Kong. *Family Business Review*, 13, 55-70.
- Zaefarian, R., Eng, T-Y., & Tasavori, M. (2015). An explanatory study of international opportunity identification among family firms. *International Business Review*, In Press.
- Zahra, S. A. (2003). International expansion of U.S. manufacturing family businesses: The effect of ownership and involvement. *Journal of Business Venturing*, 18, 495-512.
- Zahra, S. A. (2005). Entrepreneurial risk taking in family firms. *Family Business Review*, 18, 23-40.