

INTERNACIONALIZACIÓN-COOPERACIÓN NAS PEMES DE VIGO E DA SÚA ÁREA METROPOLITANA

MARÍA ISABEL CAL BOUZADA / MARÍA VICTORIA VERDUGO MATÉS
CARLOS M. FERNÁNDEZ-JARDÓN FERNÁNDEZ
Universidade de Vigo

Recibido: 17 de xaneiro de 2006

Aceptado: 19 de decembro de 2006

Resumo: O obxectivo deste traballo é a análise do proceso de internacionalización das pemes de Vigo e da súa área metropolitana. Para iso utilizáronse os resultados dunha enquisa realizada a empresas desa área xeográfica.

Baseándonos no "modelo do proceso de internacionalización" (Uppsala-Model) e analizando a teoría asociada aos indicadores de magnitudes económicas, concretados cos comportamentos da empresa galega e utilizando técnicas multivariantes, cuantificouse o grao e a forma de internacionalización das pemes de Vigo e da súa área metropolitana.

Palabras clave: Peme / Internacionalización / Uppsala-Model.

INTERNATIONALIZATION-COOPERATION IN THE SME OF VIGO AND ITS METROPOLITAN AREA

Abstract: The aim of this work is the analysis of the process of internationalization of the SMEs of Vigo and its metropolitan area. For it there have been in use the results of a survey realized to companies of the above mentioned geographical area.

Basing on the "model of the process of internationalization" (Uppsala-Model) and analyzing the theory associated with the indicators of economic magnitudes, made concrete with the behaviors of the galician company and using technical multivariants there has been quantified the degree and the form of internationalization of the SMEs of Vigo and its metropolitan area.

Keywords: SME / Internationalization / Uppsala-Model.

1. INTRODUCCIÓN

A internacionalización case sempre aparece vinculada á problemática da competitividade fronte ao exterior. Cómpre proxectar a empresa ao exterior co obxecto de xerar vantaxes competitivas que lle permitan afrontar o futuro con garantías de éxito. Baixo esta presión internacionalizadora, cada vez é máis difícil evitar que os competidores, os subministradores ou os clientes accedan aos nosos mercados desde o exterior. Este feito –que en parte lles preocupa ás empresas– presenta tamén a súa outra cara, pois na medida en que os límites entre o mercado nacional e o exterior se van esvaecendo, as empresas dunha determinada área ou país atópanse coa posibilidade de operar noutra área ou noutro país, o que supón que a intensidade da competencia creza e con iso a esixencia de mellora competitiva e a busca de novos mercados.

Todo isto está obrigando ás pemes a competir en mercados mundiais. Por non seren suficientemente grandes, as pemes de Vigo e da súa área metropolitana, e en xeral calquera peme, presentan unha serie de desvantaxes competitivas no ámbito internacional (Dass, 2000). Ademais, as pemes non dispoñen de recursos suficientes para elaborar un sistema de información que as manteña ao día da situación in-

terna e externa, das oportunidades de negocio, etc. (Audretsch e Elston, 2002). Tampouco non dispoñen de recursos para facerlle fronte ao reto da formación, de maneira que sexan capaces de asumir as oportunidades correntes de mercado e aproveitalas para competir con eficacia. Todo isto esixe un esforzo na modernización das súas estruturas empresariais. De maneira que este feito supón que a internacionalización da peme adoita ir asociada a un proceso (Haar e Ortiz-Buonafina, 1995), é dicir, realízase de forma gradual, implicando unha serie de axustes na súa organización (Dalli, 1995). En consecuencia, un dos retos que se presenta na peme é a posibilidade de integrarse en redes (Zander, 1999) que permitan compartir o coñecemento (Cantwell e Santangelo, 1999) e facilitar desa forma a súa competitividade.

O termo internacionalización recibiu en gran medida a súa forma actual de Kindleberger (1969), ao expoñer a súa teoría sobre a grande empresa. Como idea aproximativa ao fenómeno da internacionalización, pódese dicir que se trata do conxunto de actividades que a empresa desenvolve fóra dos mercados que constitúen a súa contorna xeográfica natural. Así e todo, actualmente este fenómeno tamén alcanza a pequena empresa, aínda que a súa forma de abordalo difire lixeiramente.

A globalización pode definirse como a tendencia mundial cara a unha maior apertura e integración das actividades económicas. Durante os últimos anos produciuse un crecemento progresivo do comercio, que foi emparellado cun crecemento tamén progresivo da produción mundial e do investimento directo no exterior. Isto favoreceu a transferencia internacional de tecnoloxía, que tamén se incrementou, o que, á súa vez, foi acompañado dun aumento dos movementos internacionais de capitais. Todos estes aspectos foron ligados á crecente significación económica da cooperación internacional.

Coñecer a situación dunha empresa no seu proceso de internacionalización é fundamental para elaborar as estratexias máis acordes con esa situación. Por este motivo, o obxectivo básico deste traballo é a análise da situación na que se atopan as pemes de Vigo e da súa área metropolitana no proceso de internacionalización.

De igual modo, esta análise será un instrumento valioso para coñecer e para dar a coñecer a situación real das empresas no seu proceso de internacionalización, coñecemento que lles será útil aos investidores para canalizar os seus capitais e ás institucións públicas para a concesión de axudas en calquera dos aspectos que actualmente se presentan (formación, información, promoción e financiamento) adaptadas á situación real das empresas. Ademais, servirá para a elaboración dun sistema de información acorde coa situación das empresas, o que permitirá o seguimento das súas estratexias de internacionalización.

Este artigo estruturouse en tres bloques, ademais da introdución. No primeiro deles realízase un breve estudo teórico do proceso de internacionalización. No segundo bloque estúdanse as distintas formas de internacionalizarse e, a partir delas, constrúese unha matriz de internacionalización-cooperación. No terceiro bloque

aplícase ese modelo teórico ao caso das pemes de Vigo e da súa área metropolitana coa finalidade de analizar a súa situación na dita matriz.

2. O PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DA PEME

O tamaño da empresa de Vigo e da súa área metropolitana é reducido, sobre todo se se compara a escala internacional. No conxunto de empresas de Galicia predomina a peme, mentres que a presenza de grandes empresas é exigua. Así e todo, o reducido tamaño non é un impedimento absoluto para saír ao exterior, pero si é un atranco destacable na medida en que se acompaña de recursos humanos, financeiros e tecnolóxicos escasos, que lastran as posibilidades de proxección como o proba, sen lugar a dúbidas, a evolución favorable da probabilidade de exportación a medida que aumenta o tamaño da empresa (Alonso e Donoso, 1994).

Ademais, non todas as empresas que queren internacionalizarse poden facelo, xa que existen unha serie de dificultades (culturais, financeiras, loxísticas, legais...) que cómpre ter en conta á hora de iniciar unha estratexia desta índole. Polo tanto, a traxectoria que cada empresa siga na súa internacionalización dependerá dun conxunto de factores, entre os que se poden destacar, entre outros, as condicións do sector, os obxectivos empresariais, o nivel de recursos dispoñibles, as características do mercado, o nivel de risco que a empresa está disposta a asumir e o grao de control sobre as operacións.

En definitiva, as pemes deberán conseguir adaptarse aos novos mercados abertos e intentar reducir os efectos negativos que o aumento da competencia poida ter sobre elas, cambiando os seus esquemas tradicionais por unha nova cultura baseada no incremento da competitividade.

O proceso de internacionalización de calquera empresa implica unha integración gradual nos negocios tradicionais, proceso que normalmente comeza a través da exportación e que remata coa realización de investimentos directos no estranxeiro (Vázquez Ordás, 1995). Por este motivo, parece lóxico elixir o enfoque gradualista como o máis idóneo para a internacionalización das pemes. Este enfoque concibe a internacionalización da empresa coma un proceso gradual de aprendizaxe, baseado na acumulación de coñecementos a través da experiencia (Johanson e Vahlne, 1977). Pódese dicir que se trata dun proceso mediante o cal se produce unha ampliación do campo de actividade da empresa fóra do seu ámbito xeográfico natural.

A razón principal para considerar que a internacionalización das pemes se orienta preferentemente ao exercicio da exportación obedece ao feito de que ese mecanismo exportador, nas súas múltiples facetas, constitúe o modo máis frecuente de operar nos mercados exteriores, sobre todo durante as primeiras etapas do seu proceso de internacionalización (Miesenböck, 1988; Albaum *et al.*, 1994). Este proceso de internacionalización preséntase de maneira frecuente como o modo de entrada máis oportuno inicialmente, xa que permite graduar o seu esforzo exporta-

dor a medida que se conseguen resultados máis ou menos positivos no exterior. Deste modo, exportar convértese –xeralmente antes ca ningún outro método– en toda unha experiencia de aprendizaxe no ámbito internacional (Root, 1994).

Aínda que o número de propostas desenvolvidas desde esta concepción gradualista e evolutiva do proceso exportador é certamente considerable, destaca como a contribución máis significativa o chamado “modelo do proceso de internacionalización” (Uppsala-Model). Este modelo constitúe o marco xeral de referencia sobre o que se apoia toda unha ampla variedade de intentos empíricos, baseados en establecer os niveis do desenvolvemento exportador da empresa. De aquí que poida considerarse pioneiro na interpretación do fenómeno internacionalizador, como un proceso de desenvolvemento gradual no tempo, poñendo unha especial énfase na natureza secuencial da aprendizaxe obtida a través dunha serie de etapas que reflicten un compromiso crecente cos mercados exteriores.

3. MATRIZ DE INTERNACIONALIZACIÓN-COOPERACIÓN

Á hora de internacionalizarse pódense considerar dúas formas básicas de relación co estranxeiro: individual e conxunta. A primeira delas é a forma que adopta unha empresa cando ela soa toma a decisión de actuar con clientes doutro país. A segunda –menos custosa desde o punto de vista económico pero con problemas de cultura empresarial– é a de facelo mediante acordos con outras empresas.

Para mostrar a forma en que se internacionalizan as empresas tanto individual coma conxuntamente, empregáronse variables que indiquen ata que punto está internacionalizada unha empresa nalgunha destas dúas formas.

Aínda que existen múltiples indicadores para medir o grao de internacionalización dunha empresa, non se pode facer uso de todos eles debido, por unha parte, ás limitacións de información e, por outra, ao pouco interese que algúns presentan no caso das pemes.

Efectivamente, para o caso que nos ocupa, isto é, empresas de reducida dimensión con pouca presenza no mercado exterior, non ten moito sentido empregar algunhas das variables utilizadas tradicionalmente para medir o grao de internacionalización –porcentaxe de vendas das filiais estranxeiras con respecto ao total de vendas (Daniels e Bracker, 1989; Geringer, Beamish e daCosta, 1989; Stopford e Dunning, 1983), actividades de I+D no estranxeiro (Caves, 1982; Franko, 1989), intensidade de publicidade en mercados exteriores (Caves, 1982; Capon, Farley e Hoening, 1990; Keown, Synodinos, Jacobs e Worthley, 1989), porcentaxe de beneficios en filiais estranxeiras con respecto ao total de beneficios (Eppink e Van Rijn, 1988), número de subsidiarias estranxeiras sobre o total de factorías (Stopford e Wells, 1972; Vernon, 1971)–, que xa de por si presupoñen niveis avanzados de compromiso internacional e que, en consecuencia, poderían alterar os resultados ao esixir unha escala moi alta de valores que nunca ou que case nunca serían alcanzados polas pemes, terxiversando desta forma os resultados finais.

Polo tanto, nos epígrafes seguintes seleccionaremos e comentaremos os indicadores que fan referencia a cada unha das formas de internacionalización xa comentadas, máis apropiadas para as pemes.

3.1. INTERNACIONALIZACIÓN INDIVIDUAL

Para as pemes consideramos tres aspectos esenciais sobre os que xira o proceso de internacionalización individual dunha empresa: a exportación, a importación e o investimento (González Gurriarán *et al.*, 2001).

O primeiro indicio da actividade internacional, tal e como é percibido polo empresario, é o seu nivel de exportacións, posto que no momento en que a empresa empeza a vender no estranxeiro adquire a conciencia de que está relacionándose con mercados internacionais, é dicir, que se está internacionalizando. Unha variable que serve como indicador deste nivel é a porcentaxe de vendas no estranxeiro sobre o total de vendas da empresa. Esta variable cuantifica un dos primeiros pasos que adoitan dar as empresas en todo proceso de internacionalización (cando menos para o caso de empresas de reducida dimensión).

Outro dos elementos que se debe considerar á hora de analizar as relacións internacionais das empresas é a importación. Neste caso, estaríase medindo a relación comercial con provedores estranxeiros. Esta variable fai referencia a un tipo de relación co exterior e, xa que logo, mide unha certa internacionalización da empresa. Porén, esta variable adquire o seu verdadeiro alcance ao ser considerada conxuntamente coas exportacións. Ademais, está condicionada polo sector, pois en moitas empresas estas relacións son necesarias polo tipo de maquinaria ou de tecnoloxía que se emprega. En consecuencia, aínda que as importacións serán tidas en conta para o proceso de internacionalización, daráselle unha importancia secundaria con respecto á que se lle dá ás exportacións, que normalmente implican unha actitude máis activa por parte da empresa. Para medir a importación utilizarase a porcentaxe de compras no estranxeiro sobre o total de compras da empresa.

Un dos elementos que pon de manifesto se a internacionalización da empresa se atopa nun estadio avanzado é o feito de que a empresa invista no estranxeiro, posto que iso implica asumir un protagonismo sobre a internacionalización, xa que se trata dunha forma de manifestación exterior que leva asociada non só un maior desprazamento de recursos financeiros cara ao estranxeiro senón tamén de recursos humanos, técnicos e organizativos. Para medila utilizarase a porcentaxe de investimentos no estranxeiro sobre o total de investimentos da empresa (tradicionalmente o principal indicador da internacionalización dunha empresa).

3.2. INTERNACIONALIZACIÓN EN COOPERACIÓN

Unha faceta fundamental da internacionalización, se cadra realizada especialmente nas pemes, é a cooperación. Esta é unha forma de crecer en mercados exteriores mantendo unha gran flexibilidade.

A través dos acordos de cooperación, as empresas comparten ou poden compartir coñecementos, tecnoloxías, recursos e mercados. Polo tanto, segundo sexa a finalidade do acordo e as circunstancias nas que se desenvolve, poderían ser diferentes as súas características e, en consecuencia, o tipo de acordo. Os acordos pódense realizar sobre actividades produtivas, comerciais ou en I+D. Algunhas das empresas poden realizar acordos de máis dun tipo, que se denominan acordos mixtos.

Mediante a análise dos datos proporcionados pola enquisa realizada para as pemes de Vigo e da súa área metropolitana, conséntase que os acordos cun maior peso son os realizados sobre actividades comerciais e produtivas e, por este motivo, son os considerados neste estudo. Os acordos en actividades produtivas implican que dous ou máis empresas comparten algún dos procesos produtivos para levar o produto final ao exterior. Os acordos comerciais fan referencia á plataforma de venda no exterior que as empresas comparten para vender cada unha os seus produtos.

3.3. PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN

Tanto a cooperación coma a internacionalización son instrumentos válidos para aumentar as posibilidades de competitividade nos mercados. Cando se fala de competitividade da empresa, dados os mercados mundiais, cómpre falar de internacionalización pero, dado o tamaño da empresa e a necesidade de crecemento, para que unha peme sexa competitiva cómpre a cooperación. Ademais, esta axuda á internacionalización facilita o uso das vantaxes competitivas de todas as empresas da rede de cooperación.

Teoricamente, existen catro alternativas na matriz de cooperación-internacionalización (figura 1):

- a) O grupo *empresas domésticas*, aquelas que non realizan actividades de internacionalización nin de cooperación.
- b) O grupo *empresas internacionalizadas*, aquelas que afrontan a internacionalización en solitario.
- c) O grupo *redes de cooperación domésticas*, aquelas que realizan cooperación sen saír aos mercados internacionais.
- d) O grupo *redes de cooperación internacionalizadas*, aquelas que realizan cooperación e que actúan en mercados internacionais.

Estes catro grupos poden verse coma un camiño no proceso de xerar maior competitividade a través da internacionalización.

Neste traballo, seguindo a hipótese do ciclo de vida da empresa, imos propoñer tres alternativas (figura 2):

- As empresas nacen sendo domésticas, crecen nesa contorna e cando deciden afrontar a internacionalización optan por facelo en solitario.

- As empresas nacen sendo domésticas, crecen nesa contorna e cando deciden afrontar a internacionalización optan por facelo buscando alianzas que llelo faciliten.
- A terceira posibilidade consiste en buscar as alianzas previas á internacionalización e, unha vez asentadas estas, asumir o proceso de internacionalización coma unha estratexia máis de crecemento.

Figura 1.- Matriz de cooperación-internacionalización

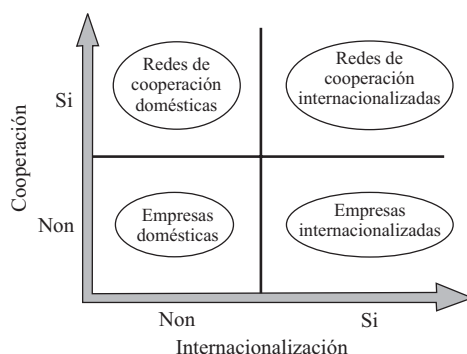
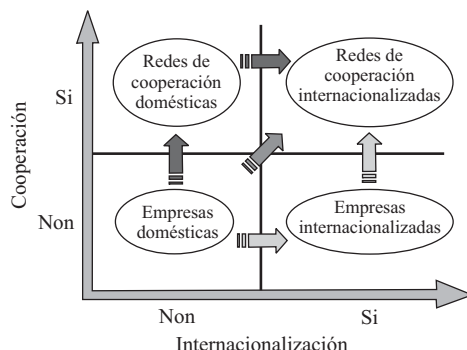


Figura 2.- Proceso de internacionalización das pemes



4. MATRIZ DE INTERNACIONALIZACIÓN-COOPERACIÓN NAS PEMES DE VIGO E DA SÚA ÁREA METROPOLITANA

A hipótese que se quere contrastar neste traballo é que as empresas de Vigo e da súa área metropolitana optan fundamentalmente pola primeira das tres alternativas expostas e, nese sentido, a súa aceptación implicaría que a internacionalización facilita a cooperación. Para iso, imos utilizar a matriz de cooperación-internacionalización e comprobar que o cuadrante das redes de cooperación domésticas non ten practicamente ningunha empresa.

Para construír esa matriz poderíase facer uso unicamente de dúas variables: unha que medira a cooperación e outra a internacionalización pero, dada a dificultade de atopar unha variable admitida xeralmente como a que mellor representa cada un destes fenómenos, optamos por facer uso de varias variables que denominaremos *indicadores de internacionalización* tanto conxunta coma individualmente.

Unha primeira cuestión que xorde ao analizar os indicadores de internacionalización seleccionados é se están medindo aspectos distintos ou se todos eles se refíren a un mesmo aspecto, isto é, a internacionalización propiamente dita. A técnica que nos permite responder a esta cuestión é a análise factorial.

Posteriormente, farase unha clasificación automática desas variables para coñecer en que cuadrante da matriz de cooperación-internacionalización se sitúa cada unha das empresas. Os datos para este traballo foron tomados da enquisa realizada ás pemes de Vigo e da súa área metropolitana durante o ano 2000¹.

4.1. VARIABLES ESTRUTURAIS DE INTERNACIONALIZACIÓN

A análise factorial ten por finalidade a redución de información, polo cal un elevado número de variables pode ser “resumido” a partir dun reducido número de factores. Para levar a cabo esa análise, as variables deben presentar unha elevada intercorrelación, procurando un estrito respecto aos principios de parsimonia e de interpretación, posto que noutro caso a análise carecería de sentido. Para a extracción de factores utilízouse o método de compoñentes principais. Suponse que a través destes factores, que non son máis ca combinacións lineais das variables, se pode coñecer a “estrutura latente” dos datos, de forma que á hora de interpretar cada un deles debemos ter presente que o primeiro factor ou compoñente é o que mellor resume a información dos datos orixinais, seguíndolle o segundo, o terceiro, etc.; e que a interpretación será posible cando as variables estean saturadas nalgún factor, isto é, cando as ponderacións sexan altas nalgún factor e baixas nos demais.

Como paso previo á análise factorial² realizouse unha análise da matriz de correlacións das variables orixinais coa finalidade de ver se é adecuada ou non para proceder á dita análise. Para iso utilizáronse o índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e o test de esfericidade de Bartlett. De acordo con Kaiser e dado que o valor obtido neste caso é de 0,56, conclúese que se cumpren as condicións adecuadas para aplicar unha análise factorial. De acordo co test de Bartlett, rexeitamos a hipótese nula de que a matriz de correlacións é unha matriz de identidade e que, xa que logo, non existe intercorrelación entre as variables, chegando á mesma conclusión que co test KMO.

Para as pemes de Vigo e da súa área metropolitana, e a partir dos cinco indicadores do grao de internacionalización seleccionados, realizouse unha análise facto-

¹ Agradecemoslle a J. González Guarriarán e á Zona Franca de Vigo a autorización para a utilización dos datos.

² Os resultados numéricos da análise factorial aparecen recollidos no anexo I.

rial e, utilizando como criterio de selección aqueles factores con autovalores que superan a unidade, extraéronse dous factores cunha varianza explicada de aproximadamente un 64%. O primeiro factor estaría recollendo para as pemes de Vigo e da súa área metropolitana a forma individual de internacionalización e o segundo factor, a forma conxunta de internacionalización.

Polo que respecta á cuestión anterior, as pemes de Vigo e da súa área metropolitana optan por internacionalizarse segundo as dúas formas enunciadas previamente: individualmente ou conxuntamente, pero non parece que se faga un uso combinado de ambos os dous aspectos. Porén, dentro de cada unha desas formas utilízanse todas as alternativas posibles. As pemes que se internacionalizan individualmente parece que seguen un proceso gradual de exportación-importación e de investimento. As pemes que o fan conxuntamente seguen o proceso de cooperación en actividades comerciais e cooperación en actividades produtivas, ambas as dúas xeralmente asociadas a unha fase de investimento, polo que parece indicar un estadio máis avanzado na internacionalización.

Facer as agrupacións de empresas para coñecer por cal das formas optan estas axudaranos a botar luz sobre estas cuestións.

4.2. FORMAS DE INTERNACIONALIZACIÓN DAS PEMES DE VIGO E DA SÚA ÁREA METROPOLITANA

Segmentar o comportamento das empresas en función das variables estruturais de internacionalización vainos servir para coñecer como se internacionalizan as pemes de Vigo e da súa área metropolitana e cantas o fan segundo un aspecto ou o outro.

Para clasificar as pemes en grupos homoxéneos utilizouse a análise de conglomerados. Trátase dunha técnica que permite agrupar os elementos da mostra en grupos ou en conglomerados de maneira que cada un deles sexa o máis homoxéneo posible e que, con respecto ao resto, sexa o máis heteroxéneo no tocante aos valores das variables.

Para realizar este proceso cos dous factores obtidos na análise factorial previa, realízase unha análise por conglomerados utilizando o método das K -medias. Os métodos non xerárquicos caracterízanse porque para a formación de conglomerados realizan un reparto dos individuos en K grupos, sendo K un número que debe ser fixado de antemán polo analista. No noso caso, e despois de distintas probas, optouse por traballar con tres grupos.

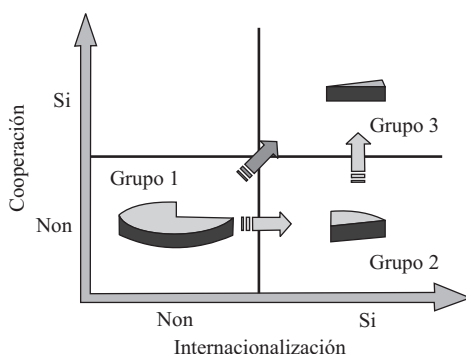
A interpretación das características das pemes de Vigo e da súa área metropolitana incluídas en cada un dos grupos realízase en función dos valores que os dous factores toman no centro dos clústers. Isto dános unha idea dos valores dos indicadores do grao de internacionalización que terán as pemes de cada grupo, e son estes indicadores os que finalmente caracterizarán a cada unha delas.

En resumo, poderíamos dicir que as pemes de Vigo e da súa área metropolitana pertencen a un dos seguintes grupos³:

- *Grupo 1*: Empresas que optan por non internacionalizarse. Neste conglomerado atópanse a maioría das pemes de Vigo e da súa área metropolitana, aproximadamente tres de cada catro empresas.
- *Grupo 2*: Empresas que optan por internacionalizarse de forma individual. Neste conglomerado atópanse preto da quinta parte das pemes de Vigo e da súa área metropolitana.
- *Grupo 3*: Empresas que optan por internacionalizarse de forma conxunta. Neste conglomerado atópanse aproximadamente unha décima parte das pemes de Vigo e da súa área metropolitana.

A figura 3 resume os procesos de internacionalización das pemes de Vigo e da súa área metropolitana. Cómpre sinalar que as proporcións indicadas serían unha mostra daquelas que chegaron a procesos máis avanzados de internacionalización.

Figura 3.- Formas de internacionalizarse das pemes de Vigo e da súa área metropolitana



5. CONCLUSIÓNS

As tres cuartas partes das empresas de Vigo e da súa área metropolitana cunha estrutura de reducida dimensión aínda non se atreveron a dar o salto aos mercados internacionais.

A pequena porcentaxe destas pemes que ten asimilado o reto da internacionalización non elixe unha única forma de internacionalizarse senón que opta por facelo individualmente (unha quinta parte) ou de forma conxunta (unha décima parte), aínda que nunca a través de redes de cooperación domésticas.

³ Os resultados numéricos da análise clúster aparecen recollidos no anexo II.

Da análise realizada parece deducirse que a decisión de internacionalizarse nas pemes de Vigo e da súa área metropolitana precede á decisión de cooperar e que, segundo as empresas prevexan unha maior ou menor necesidade para afrontar este proceso de internacionalización, adoptarán unha forma individual ou unha forma conxunta.

ANEXO I

RESULTADOS DA ANÁLISE FACTORIAL

KMO E PROBA DE BARTLETT		
Medida de adecuación mostral de Kaiser-Meyer-Olkin		,559
Proba de esfericidade de Bartlett	Chi-cadrado aproximado	69,853
	gl	,10
		Sig. ,000

COMUNALIDADES		
	Inicial	Extracción
Importación	1,000	,520
Exportación	1,000	,662
Investimentos no estranxeiro	1,000	,688
Acordos comerciais	1,000	,676
Acordos produtivos	1,000	,657
Método de extracción: análise de compoñentes principais.		

VARIANZA TOTAL EXPLICADA									
Compoñente	Autovalores iniciais			Sumas das saturacións ao cadrado da extracción			Suma das saturacións ao cadrado da rotación		
	Total	% da varianza	% acum.	Total	% da varianza	% acum.	Total	% da varianza	% acum.
1	1,811	36,217	36,217	1,811	36,217	36,217	1,784	35,678	35,678
2	1,393	27,855	64,072	1,393	27,855	64,072	1,420	28,394	64,072
3	,767	15,349	79,421						
4	,586	11,716	91,137						
5	,443	8,863	100,000						
Método de extracción: análise de compoñentes principais.									

MATRIZ DE COMPOÑENTES ROTADOS(a)		
	Inicial	Extracción
Investimentos no estranxeiro	,829	-,029
Exportación	,770	,263
Importación	,710	-,130
Acordos comerciais	,023	,822
Acordos produtivos	-,003	,810
Método de extracción: análise de compoñentes principais. Método de rotación: normalización varimax con Kaiser. (a) A rotación converxeu en 3 iteracións.		

ANEXO II

RESULTADOS ANÁLISE CLÚSTER

CENTROS DOS CONGLOMERADOS FINAIS			
	Conglomerado		
	2	3	1
Internacionalización individual	1,68182	,19424	-,45702
Internacionalización conxunta	-,17798	3,04678	-,27032

NÚMERO DE CASOS EN CADA CONGLOMERADO		
Conglomerado	2	20,000
	3	8,000
	1	77,000
Válidos		105,000
Perdidos		124,000

BIBLIOGRAFÍA

- ALBAUM, G. *et al.* (1994): *International Marketing and Export Management*. 2ª ed. Cambridge: Addison-Wesley.
- ALONSO, J.A.; DONOSO, V. (1994): *Competitividad de la empresa exportadora española*. Madrid: ICEX.
- AUDRETSCH, D.B.; ELSTON, J.A. (2002): "Does Firm Size Matter? Evidence on the Impact of Liquidity Constraints on Firm Investment Behavior in Germany", *International Journal of Industrial Organization*, vol. 20, núm. 1, pp. 1-17.
- CANTWELL, J.; SANTANGELO, G.D. (1999): "The Frontier of International Technology Networks: Sourcing Abroad the Most Highly Tacit Capabilities", *Information Economics and Policy*, vol. 11, núm. 1, pp. 101-123.
- CAPON, N.; FARLEY, J.U.; HOEING, S. (1990): "Determinants of Financial Performance", *Management Science*, vol. 36, núm. 10, pp. 1143-59.
- CAVES, R.E. (1982): *Multinational Enterprise and Economic Analysis*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- DALLI, D. (1995): "The Organization of Exporting Activities: Relationships between Internal and External Arrangements", *Journal of Business Research*, vol. 34, núm. 2, pp. 107-115.
- DANIELS, J.D.; BRACKER, J. (1989): "Profit Performance: Do Foreign Operations Make a Difference?", *Management International Review*, vol. 29, núm. 1, pp. 46-56.
- DASS, P. (2000): "Relationship of Firm Size, Initial Diversification, and Internationalization with Strategic Change", *Journal of Business Research*, vol. 48, núm. 2, pp. 135-146.
- DURÁN, J.J. (1987): "Decisiones de inversión directa en el exterior de la empresa española", *Información Comercial Española*, (marzo), pp. 73-86.
- EPPINK, D.J.; VAN RHIJN, B. (1988): "The Internationalization of Dutch Industry", *Long Range Planning*, vol. 21, núm. 5, pp. 54-60.
- FRANKO, L. (1989): "Global Corporate Competition: Who's Winning, Who's Losing, and the R&D Factor as One Reason Why", *Strategic Management Journal*, vol. 10, núm. 2, pp. 49-74.

- GERINGER, J.M.; BEARNISH, P.W.; DACOSTA, R.C. (1989): "Diversification Strategy and Internationalization: Implications for MNE Performance", *Strategic Management Journal*, vol. 10, núm. 2, pp. 109-119.
- GONZÁLEZ GURRIARÁN, J. *et al.* (2001): *Objetivos y estrategias en los mercados exteriores en las empresas de la madera en Galicia: una tipología*. (Papeles de Trabajo). Instituto de Estudios Económicos de Galicia *Pedro Barrié de la Maza*.
- HAAR, J.; ORTIZ-BUONAFINA, M. (1995): "The Internationalization Process and Marketing Activities: The Case of Brazilian Export Firms", *Journal of Business Research*, vol. 32, núm. 2, pp. 175-181.
- JOHANSON, J.; WIEDERSHEIM-PAUL, F. (1975): "The Internationalization of the Firm- Four Swedish Cases", *Journal of Management Studies*, (outubro), pp. 305-322.
- JOHANSON, J.; VAHLNE, J. (1977): "The Internatinalization Process of the Firm- A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Markets Commitments", *Journal of International Business Studies*, vol. 8, núm. 1, pp. 23-32.
- JOHANSON, J.; VAHLNE, J. (1990): "The Mechanism of Internationalisation", *International Marketing Review*, vol. 7, núm. 4, pp. 11-24.
- KEOWN, CH.F.; SYNODINOS, N.; JACOBS, L.; WORTHLEY, R. (1989): "Transnational Advertising-to-Sales Ratios: Do They Follow the Rules?", *International Journal of Advertising Age*, vol. 8, núm. 4, pp. 375-382.
- KINDLEBERGER, C. (1969): *American Business Abroad: Six Lectures on Direct Investment*. New Haven: Yale University Press.
- MIESENBOCK, K. (1988): "Small Business Exporting: Literature Review", *International Small Business Journal*, vol. 6, núm. 2, pp. 42-61.
- ROOT, F.R. (1994): *Entry Strategies for International Markets*. New York, NY: Lexington Books / Macmillan.
- STOPFORD, J.M.; DUNNING, J.H. (1983): *The World Directory of the Multinational Enterprises 1982-83*. Detroit, MI: Gale Research Company.
- STOPFORD, J.M.; WELLS, L.T. (1972): *Managing the Multinational Enterprise*. New York: Basic Books.
- SULLIVAN, D.; BAUERSCHMIDT, A. (1990): "Incremental Internationalization: A Test of Johanson and Vahlne's Thesis", *Management International Review*, vol. 30, núm. 1, pp. 19-30.
- VÁZQUEZ ORDÁS, C. (1995): "Estrategias de internacionalización de un negocio", *Economía Industrial*, núm. 304, pp.101-117.
- VERNON, R. (1971): *Sovereignty at Bay: The Multinational Spread of U.S. Enterprises*. New York: Basic Books.
- ZANDER, I. (1999): "How do you Mean 'Global'? An Empirical Investigation of Innovation Networks in the Multinational Corporation", *Research Policy*, vol. 28, núm. 2-3, pp. 195-213.