

Joan Freixanet Solervicens*

LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LOS PROGRAMAS DE PROMOCIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN. UNA APLICACIÓN AL CASO DE LAS EMPRESAS DE CATALUÑA

El crecimiento internacional de las empresas comporta habitualmente beneficios a medio plazo para éstas y también para su país de origen. No obstante, muchas empresas no aprovechan todo el potencial de los mercados exteriores por falta de motivación, conocimientos y/o recursos financieros o humanos. Conscientes de estas carencias, se han desarrollado una serie de servicios para ayudar a las empresas a superar las principales barreras a su internacionalización y aumentar, así, sus posibilidades de éxito. En este trabajo se evalúa el sistema de promoción de la internacionalización y su impacto, aportándose algunas recomendaciones para su mejora.

Palabras clave: promoción de la exportación, internacionalización, ICEX, evaluación del impacto, programas.

Clasificación JEL: F10, F13.

1. La promoción de la internacionalización

En las últimas dos décadas, decisiones gubernamentales como la apertura de los mercados, los procesos de privatización y el establecimiento de normas jurídicas supranacionales, han potenciado con fuerza el proceso de globalización económica que afecta a la mayor parte de sectores. Otros cambios exógenos a la empresa como la reducción del ciclo de vida de los pro-

ductos¹, o los cambios tecnológicos han favorecido este proceso.

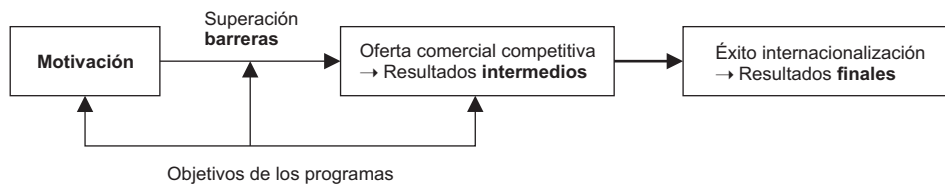
La creciente interdependencia económica y el aumento de flujos transnacionales de mercancías, servicios y capitales, conllevan para las empresas nuevas oportunidades, pero plantean también una serie de nuevas dificultades que se suman a las de su actividad empresarial habitual.

* Profesor en estrategia internacional, ESCI-Universitat Pompeu Fabra.

¹ La disminución de los años que sobrevive un producto hasta llegar a la obsolescencia obliga a las compañías a buscar nuevos mercados mediante los cuales poder alargar el período de ventas y amortizar así los gastos en investigación y desarrollo de nuevos productos.

FIGURA 1

ESQUEMA DEL PROCESO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN HASTA RESULTADOS FINALES



FUENTE: Elaboración propia.

Conscientes de las carencias que tienen la mayor parte de empresas para enfrentarse a este reto, se han desarrollado tanto desde el sector público como del privado una serie de servicios para ayudarlas a superar las principales barreras a su internacionalización y aumentar así sus posibilidades de éxito. Para incrementar sus exportaciones las empresas necesitan primero obtener una serie de resultados intermedios, cuya potenciación constituye el objetivo principal de los programas (Crick y Czinkota, 1995). Se trata, como ilustra la Figura 1, de un conjunto de logros que son anteriores a las ventas propiamente dichas pero que son indispensables para conseguirlas. Aspectos como la adaptación del producto, la fijación de precios o las actuaciones promocionales en los mercados de destino, son los cimientos que permitirán presentar una oferta comercial competitiva y alcanzar el éxito exportador².

Sin embargo, para lograr los resultados intermedios descritos la empresa tiene que superar varios obstáculos o barreras que son de tres tipos: una *motivación* a menudo insuficiente para la salida al exterior, la falta de *información o conocimientos* sobre los mercados o técnicas de exportación, y una limitada *capacidad operati-*

va en los países de destino (Alonso y Donoso, 1996; Diamantopoulos *et al*, 1993; Seringhaus y Rosson, 1990 y Wheeler, 1990). La función de los programas de promoción de la internacionalización es, en consecuencia, ayudar a las empresas y en especial a las Pymes, a vencer estos obstáculos y permitirles ir logrando resultados en su proceso de crecimiento internacional.

En la promoción de la internacionalización concurren tanto organismos no gubernamentales como del gobierno, y en los distintos niveles de la administración: local, regional y estatal. No obstante, los recursos dedicados a la promoción de la internacionalización ven a menudo limitados sus resultados básicamente por distintas disfunciones: una insuficiente coordinación entre organismos (locales, regionales, estatales) que lleva, en muchos casos, a una duplicidad de actividades; el exceso de burocracia y de trámites administrativos a realizar; una insuficiente adaptación al ritmo y particularidades de las empresas; y, finalmente, una falta de evaluación sistemática y adecuada del impacto de los programas (Seringhaus, 1990).

En los últimos años, los organismos de promoción han empezado a superar estas deficiencias, ofreciendo una segmentación más fina de los programas agilizando algo las ayudas e incrementando la cooperación con el sector privado (Martín, 2005). Subsisten, sin embargo, inercias institucionales que dificultan la adaptación del

² Ver en el Cuadro 5 el listado de los resultados intermedios o factores de éxito más significativos.

apoyo al exigente ritmo de cambios y actuaciones que tienen que desarrollar las empresas en el ámbito internacional.

Para permitir a los organismos seguir avanzando en este camino de mejoras en el diseño, adaptación e implementación de los programas, es necesario profundizar en la evaluación del sistema de promoción. Además, ello es esencial, en primer lugar, para aumentar la credibilidad del sistema de apoyo ante la opinión pública y el gobierno, legitimando el presupuesto gubernamental dedicado a estos temas; y, en segundo lugar, para proporcionar información a los directivos sobre el papel o la utilidad de las ayudas en sus empresas (Gillespie y Riddle, 2004; Moini, 1998; Alonso y Donoso 1996 y Czinkota, 1996).

A pesar de estas motivaciones y de la creciente cantidad de recursos que se destinan a esta finalidad, el impacto del sistema de promoción de la internacionalización sólo ha sido evaluado hasta el momento de forma parcial. En concreto, faltan estudios globales que evalúen el efecto del conjunto de programas en el éxito en la internacionalización, considerando sus distintas dimensiones y diferenciando, al mismo tiempo, el impacto individual de cada uno (Gençtürk y Kotabe, 2001).

Así, encontramos estudios que únicamente evalúan programas específicos (Wilkinson y Brouthers, 2006; Spence, 2003; Durán y Ubeda, 2001...), y otros que los evalúan sólo de forma global sin diferenciar el impacto individual de los programas (Francis y Collins-Dodd, 2004; Gillespies y Riddle, 2004; Crick y Chaudhry, 2000...). Finalmente, otra parte de las investigaciones basan la evaluación únicamente en percepciones, sin tener en cuenta los resultados objetivos de las empresas (Calderón *et al.*, 2009; Manera y Martín, 2006; Calderón y Fayos, 2004...), ingrediente esencial para medir el impacto real de la participación en los programas (Czinkota, 1996; Diamantopoulos *et al.*, 1993 y Seringhaus y Rosson, 1990).

Este artículo pretende contribuir a este proceso evaluador superando las carencias de estudios anteriores, como primer paso necesario para mejorar el diseño e

implementación de los programas, con los que el autor colabora desde hace algo más de una década³.

Para ello, se presenta un resumen de los resultados de una investigación llevada a cabo entre 272 empresas exportadoras de diversos sectores, basada en dos ejes básicos: en primer lugar el estudio del impacto de los programas, medido bajo distintos ángulos como son la determinación del grado de conocimiento y utilización de cada organismo y programa, el conocimiento de la percepción de su eficacia, así como la relación entre la utilización y distintos indicadores multidimensionales del éxito en la internacionalización, moderada según el sector. El segundo eje básico del modelo planteado es el análisis de la adecuación de los programas a las necesidades de las empresas, para lo cual se analiza si están orientados a apoyar los factores más decisivos para incrementar el desempeño internacional.

2. Evaluación de los programas de promoción de la internacionalización

Ámbito de análisis

El modelo de evaluación propuesto se ha aplicado al caso específico de las empresas industriales catalanas. Ello nos parece especialmente interesante dado que no se había llevado a cabo ningún estudio similar en Cataluña, a pesar de la importante cantidad de recursos humanos y económicos que se dedican a este tema⁴.

³ Ninguno de los estudios anteriores llevados a cabo en España ha cumplido con el conjunto de requisitos metodológicos: evaluación del conjunto de programas, utilizar medidas de éxito objetivas, y estudio del impacto de los programas mediante el cálculo de su relación con distintas medidas de éxito en la internacionalización.

⁴ Algunos autores, como GENÇTÜRK y KOTABE (2001), enfatizan que es preferible limitar la recolección de información a una sola región administrativa, comunidad o estado porqué existen variaciones en el tipo, contenido y formato de los programas de promoción de la exportación entre ellos. Estas diferencias podrían resultar en conclusiones erróneas si se toman zonas demasiado amplias. Por otra parte, en el caso de Cataluña, como en el de otras comunidades, existen organismos locales y autonómicos propios lo cual refuerza la necesidad de llevar a cabo una evaluación separada.

CUADRO 1

**CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN POR ETAPAS DE LAS EMPRESAS
EN FUNCIÓN DE SU COMPROMISO CON LOS MERCADOS EXTERIORES**

Fase	Exportac. (miles €) ex-post	Número personas depto. exportac.	Nivel compromiso/habilidades internacionalización	Muestra	%
1. Exportador incipiente y reactivo	1-300		Bajo	38	14
2. Exportador regular con poca estructura	> 300	<= 3	Bajo-medio	89	33
3. Exportador regular con estructura completa	> 300	> 3	Medio	74	27
4. Exportador consolidado y con establecimientos permanentes comerciales o logísticos	> 2.500	> 3	Alto	47	17
5. Multinacional industrial (exportador con filiales productivas en el exterior)	> 2.500	> 3	Muy alto	24	9
Total				272	100

FUENTE: Elaboración propia.

La oferta de promoción en Cataluña se basa en la concurrencia de organizaciones no-gubernamentales con agencias del Gobierno de diferentes niveles, local, autonómico y estatal, complementando en ocasiones o duplicando en otras sus actuaciones. A nivel local destacan las actuaciones de la Cámara de Comercio, mientras que a escala regional el organismo más significativo es ACCIO10, y como organismo estatal sobresale el ICEX (Instituto Español de Comercio Exterior).

La oferta de programas es similar a la de otras áreas geográficas e incluye programas de promoción, información y asesoramiento⁵.

Muestra y segmentación de las empresas participantes en el estudio

Utilizando la técnica de muestreo estratificado hemos dividido la población en cinco grupos o estratos. Los criterios básicos de segmentación que hemos utilizado han sido dos: el sector al que pertenece la empresa, y el

referente a la etapa en la internacionalización en que se encuentra, segmentando las empresas en cinco etapas. Después hemos tomado una muestra de cada estrato proporcional a su tamaño. Las variables seleccionadas para determinar la etapa de internacionalización han sido las siguientes: volumen de exportaciones; número de personas en el departamento de exportación/división internacional; disponibilidad de establecimientos permanentes en el exterior (filiales o sucursales); fabricación en el exterior (creación de filiales productivas). En el Cuadro 1 se aprecia la distribución por fases de las 272 empresas que componen la muestra⁶.

Impacto de los programas de promoción de la internacionalización

A continuación analizamos los principales resultados obtenidos en cuanto al conocimiento y utilización de los programas, a la valoración de la eficacia de los organismos, y a la relación entre la participación en los programas y distintas medidas de impacto.

⁵ En el Cuadro 2, se incluye un listado completo de la oferta de programas.

⁶ Ver Anexo para más información sobre la metodología empleada.

Conocimiento y utilización de los diferentes programas

El primer requisito para un sistema de promoción eficaz es, obviamente, que los programas sean conocidos por las empresas a las que van destinados. Una de las funciones de la evaluación debe ser, en consecuencia, medir el grado de conocimiento de los programas, con el fin de emprender actuaciones de comunicación si éste es bajo (Moini, 1998).

Los resultados del Cuadro 2 muestran que el nivel de conocimiento y el de utilización de los programas son ambos más altos para los programas que podríamos denominar «clásicos»: el apoyo para exponer en ferias internacionales y las misiones comerciales⁷. En total, un 73 por 100 de los exportadores conoce el apoyo para ferias y un 76 por 100 las misiones comerciales, con un porcentaje de utilización de 59 y 63 por 100 respectivamente. Además, el índice de eficacia de uso⁸ es también mayor para estos programas (81 y 83 por 100 respectivamente). Es decir, 8 de cada 10 exportadores que conocen estos programas los utilizan.

El nivel tanto de conocimiento como de utilización disminuye bastante para los programas de información.

Nos parece especialmente relevante en este sentido que sólo un 43 por 100 de los exportadores conozcan los servicios prestados por las OFECOMES⁹, dado que se trata de un servicio gratuito y que puede ser de gran utilidad para que una empresa pueda obtener información de un nuevo mercado desconocido. Por otra parte, las que utilizan más este servicio son las empresas de las etapas 4 y 5 (más de la mitad lo hacen). En principio no serían las que más lo necesitarían, dado que ya dis-

ponen de personal propio y establecimientos en el exterior para proporcionarles la información que precisan, pero es lógico pues son las que más lo conocen. Se puede considerar en cambio el grado de conocimiento de los CPN¹⁰ como alto (63 por 100), así como su grado de uso (42 por 100), especialmente si consideramos que este servicio de ACCIO10 es de pago.

Los programas de iniciación a la exportación tienen un nivel de conocimiento claramente bajo en el caso de los exportadores incipientes, pues es precisamente este grupo el destinatario de este tipo de programas. En cambio, más del 80 por 100 de los exportadores de este nivel que conocen estos programas los utilizan, lo cual muestra la necesidad de una mayor comunicación de su existencia. Es lógico que las empresas en niveles más avanzados de internacionalización no utilicen estos programas, que no van dirigidos a ellas.

De la misma forma, es lógico el bajo nivel de utilización del programa NEI¹¹ por parte de los exportadores incipientes, dado que no son los destinatarios de este programa. Sin embargo, es insuficiente el porcentaje de empresas de las fases 3, 4 y 5 que conocen este programa (menos de la mitad), e insignificante el número de usuarios (menos del 7 por 100).

De la misma manera, es razonable el bajo nivel de conocimiento del programa de apoyo a la implantación productiva por parte de los exportadores en las tres primeras fases, pero nos parece algo bajo el de los exportadores que invierten en el exterior (fases 4 y 5, con un 22 y 46 por 100 de conocimiento respectivamente).

En cambio, de nuevo, el índice de utilización por parte de sus destinatarios (empresas multinacionales) es alto (más del 80 por 100 de los que lo conocen lo utilizan).

⁷ Estos resultados en cuanto a conocimiento y utilización coinciden con los obtenidos en el estudio de CALDERÓN y FAYOS (2004) llevado a cabo con una muestra de empresas de la Comunidad Valenciana y con un estudio llevado a cabo por el Consejo superior de Cámaras de Comercio en 2007, con empresas de toda España.

⁸ Índice de Eficacia de Uso: porcentaje de empresas que utilizan los programas entre los que los conocen.

⁹ OFECOMES: Red de Oficinas Económicas y Comerciales de España en el exterior, puestas a disposición de los exportadores por el Gobierno español para ayudarles en su entrada en los mercados exteriores.

¹⁰ CPN: Centros de Promoción de Negocios. Oficinas puestas a disposición por ACCIO10 para apoyar la entrada de empresas catalanas en los distintos países en los que están ubicadas.

¹¹ Programa de Nuevas Empresas Internacionalizadas: destinado a prestar asesoramiento sobre estrategia internacional a empresas con un alto nivel de exportaciones y que quieren consolidarlo.

CUADRO 2

NÚMERO DE EMPRESAS QUE CONOCEN Y UTILIZAN CADA PROGRAMA POR FASE DE INTERNACIONALIZACIÓN

	Conocimiento y utilización de programas					Total n = 272	Índice eficacia uso (%)
	Fase internacionalización						
	1 n = 38	2 n = 89	3 n = 74	4 n = 47	5 n = 24		
Promoción comercial:							
Apoyo para exponer en ferias internacionales	20 14	66 53	55 46	40 32	17 15	198 160 **	81
Misiones comerciales y visita a ferias	23 16	69 55	56 51	41 34	17 15	206 171 *	83
Apoyo a la promoción de marcas	8 0	28 9	23 8	23 7	11 5	93 ** 29 **	31
Información sobre mercados extranjeros	19 11	47 31	46 34	34 24	12 8	158 108	68
Seminarios, revistas... sobre los programas	17 9	47 31	44 30	27 16	13 7	148 93	63
Cursos/seminarios de formación s/técnicas para la exportación	19 13	56 32	38 24	30 20	12 8	155 97	63
Servicios de las oficinas en el exterior:							
OFECOME: red de oficinas de España en el exterior	10 8	37 32	31 22	27 19	12 9	117 90	72
CPN: oficinas de ACCIO10 en el exterior	17 8	51 29	50 35	36 26	18 15	172 ** 113 ***	66
Ayudas financieras/económicas directas	14 10	39 24	27 19	25 19	12 10	117 82	70
Iniciación a la exportación: NEX-PIPE, microempresa	14 12	49 19	28 7	24 4	11 2	126 44 **	35
Programa NEI (nuevas empresas internacionalizadas)	4 1	23 3	18 4	21 3	10 0	76 *** 11	14
Consortios o grupos de exportación	6 0	29 5	29 7	21 2	9 2	94 * 16 *	17
Asesoría a medida (transporte, contratación, homologaciones...)	3 0	13 1	14 2	17 2	4 0	51 *** 5 ***	10
Apoyos a la inversión:							
Apoyo para la implantación productiva	5 2	20 2	14 2	13 1	11 9	63 * 16 ***	25
Apoyo para la creación de filiales comerciales	4 2	19 1	14 0	20 11	14 11	71 *** 25 ***	35
Total	169 94	544 308	459 284	375 216	172 114	1.719 1.016	59
Media conocimiento y <i>utilización</i> por fase de internacionalización	4,4 2,5	6,1 3,5	6,2 3,8	8,0 4,6	7,2 4,8	6,3 3,7	
Índice Eficacia Uso por fase (%)	56	57	62	58	66		

NOTAS: Tests ANOVA de diferencias significativas entre grupos de empresas: *indica diferencias significativas entre grupos, $p < 0,10$; ** indica diferencias significativas entre grupos, $p < 0,05$; *** indica diferencias significativas entre grupos, $p < 0,01$.

FUENTE: Elaboración propia.

CUADRO 3
VALORACIÓN DE LA EFICACIA DE LOS ORGANISMOS

	Fase internacionalización					Total
	1 n = 38	2 n = 89	3 n = 74	4 n = 47	5 n = 24	
ICEX	5,71	6,04	6,46	5,32	6,14	5,99 ***
Cámaras de comercio	5,73	6,05	5,71	5,00	4,82	5,60 ***
ACCIO10	4,93	5,87	6,21	5,74	6,18	5,90 ***
Gremios/Asoc. sectoriales	5,50	6,75	7,04	5,69	5,56	6,46 ***
CESCE	5,00	4,86	5,53	4,71	5,14	5,17 ***
COFIDES	—	4,00	—	6,00	8,00	5,60 **
Patronal (Pimec, Fomento...)	5,33	5,87	5,75	6,64	6,25	6,05 ***
Total	5,39	6,03	6,22	5,51	5,77	5,90

NOTAS: Tests ANOVA de diferencias significativas entre grupos de empresas: * indica diferencias significativas entre grupos, $p < 0,10$; ** indica diferencias significativas entre grupos, $p < 0,05$; *** indica diferencias significativas entre grupos, $p < 0,01$.

FUENTE: Elaboración propia.

Es algo mayor el número de empresas en las fases avanzadas que conocen los programas para el apoyo a la creación de filiales comerciales, con un índice de eficacia de uso bastante alto para sus destinatarios (empresas de las fases 4 y 5, con más de un 50 por 100 de utilización por parte de los que conocen estos programas).

Los programas de consorcios o grupos de exportación tienen un nivel de conocimiento bastante bajo y un todavía menor grado de uso (menos del 6 por 100). Es lógico dado que bastantes empresas no tienen un producto susceptible de ser exportado conjuntamente con otras, y que, además, la creación de una alianza de este tipo suele ser compleja y a menudo no se encuentran los socios apropiados.

Si observamos por otra parte en el Cuadro 2 la media de programas conocidos y utilizados por fase de internacionalización, vemos cómo se da un incremento a medida que crece el compromiso exportador, siendo las empresas de las fases 4 y 5 las que más programas conocen y utilizan.

Por último, observamos, en cambio, que el Índice de Eficacia de Uso es similar para las 5 fases (aunque algo

mayor para las multinacionales). Ello muestra, de nuevo, la necesidad de dar a conocer más los programas entre las empresas en los estadios iniciales de internacionalización, especialmente en la fase 1, que utilizan prácticamente la mitad de programas que los exportadores de la fase 5, a pesar de que, en principio, los necesitarían más.

Valoración de la eficacia de los organismos

La valoración de las empresas en relación a la eficacia percibida de los organismos de promoción se muestra en el Cuadro 3, y es más bien baja (media global de 5,90 en una escala Likert de 10 puntos, donde 0 es nada eficaz y 10 el máximo de eficacia).

Aunque no se dan grandes diferencias en las puntuaciones medias de los diferentes organismos, los mejores valorados son los gremios y las organizaciones patronales (6,46 y 6,05 respectivamente).

En cambio, el otro organismo no gubernamental, las Cámaras de Comercio, tiene la puntuación más baja después de la de CESCE (5,60).

El COFIDES por su parte, obtiene altas puntuaciones por parte de sus destinatarias naturales, que son las empresas inversoras (fases 4 y 5), aunque suspenden en la puntuación de los exportadores de la fase 2, probablemente dado que sus servicios no se adaptan a las especificidades de este grupo.

En cuanto a los principales organismos, ICEX y ACCIO10, el mejor valorado, por muy poco, es el ICEX (5,99 frente a 5,90 para ACCIO10). En este sentido, un dato a tener en cuenta es que ACCIO10 «suspende» en cuanto a la percepción de eficacia por parte de los exportadores incipientes (4,93).

Tal como señalábamos en el anterior subapartado, este grupo es precisamente el destinatario principal de algunos de los programas con un mayor nivel de ayudas, como son los de apoyo al inicio de la exportación¹², por lo que serían necesarias acciones para mejorar su percepción de este organismo¹³.

La necesidad de una atención específica a este segmento queda reforzada examinando las puntuaciones globales del conjunto de organismos, ya que son también los exportadores incipientes los que otorgan una menor puntuación global.

En cuanto a las mejores puntuaciones, son las empresas de la fase 3 las que más eficacia asignan, de media, al conjunto de organismos (con una media de 6,22 y 7,04 en la puntuación de los gremios). Así, las empresas que parecen considerar mejor los organismos son precisamente los exportadores experimentados, que ya saben cómo utilizar los programas, que disponen de recursos humanos y económicos para exportar, y que, además, tienen unas necesidades más simples que las de las empresas que se internacionalizan mediante la creación de establecimientos comerciales o productivos en el exterior (fases 4 y 5).

Impacto de los programas en los resultados económicos, posicionamiento y competitividad de las empresas: análisis sectorial

La medición del grado de conocimiento y la utilización, así como la percepción de eficacia, nos ha proporcionado datos útiles sobre la repercusión de los programas. En este apartado completamos este análisis de efectos presentando los resultados obtenidos relativos al impacto de los programas, considerados de forma multidimensional a través de un amplio grupo de indicadores de desempeño en la internacionalización, de diversos tipos: económicos, de posicionamiento y de competitividad.

— Económicos: resultados objetivos en cuanto a volumen de exportaciones, su crecimiento, intensidad exportadora y percepción de su rentabilidad.

— Posicionamiento: número de áreas de exportación y porcentaje de exportaciones fuera de la Unión Europea.

— Competitividad: grado de consecución de los principales resultados intermedios que deben reforzar los programas para conseguir maximizar el éxito en la internacionalización (resultados finales)¹⁴.

Para ello hemos correlacionado la participación en los programas, con la obtención de los resultados descritos, centrándonos en los programas con un mayor conocimiento y utilización por parte de los exportadores: los programas de promoción comercial y los de información. Hemos moderado los resultados por sector, complementando así los resultados obtenidos mediante la clasificación por fase de internacionalización.

¹⁴ La valoración de los resultados intermedios conseguidos por las empresas se basa en las percepciones de sus directivos y se refieren a: conocimientos relacionados con la internacionalización, actitudes de los directivos, información de los mercados exteriores, mejoras en el marketing, obtención de financiación, apertura de sucursales o de filiales, la conclusión de acuerdos de cooperación o alianzas estratégicas, y la planificación de la internacionalización.

¹² NEX-PIPE y Microempresa

¹³ En el apartado de conclusiones se indican algunas sugerencias de mejora.

CUADRO 4

CORRELACIONES ENTRE LA UTILIZACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE PROMOCIÓN COMERCIAL Y LAS DISTINTAS MEDIDAS DE IMPACTO, POR SECTOR

Medidas de impacto	Alimen- tación	Comuni- cación artes gráficas	Manu- facturas y comercio	Material eléctrico	Fabri- cados metal	Mobiliario y madera	Instrumental precisión óptica	Plástico y caucho	Química y pintura	Textil
	n = 30	n = 12	n = 11	n = 52	n = 27	n = 16	n = 11	n = 17	n = 24	n = 34
Resultados económicos:										
Ventas internacionales	0,157	0,290	0,592	0,027	-0,073	-0,077	0,759 **	0,434	-0,016	0,023
Intensidad exportadora (en %).	0,046	-0,196	0,310	0,059	-0,034	-0,014	0,643 *	0,174	-0,155	0,014
Aumento export. respecto a n-3	0,027	0,025	0,283	-0,012	-0,032	-0,022	-0,437	0,282	-0,130	-0,073
Aumento export. respecto a n-5	0,123	-0,094	0,534	0,063	0,005	-0,023	-0,242	0,288	-0,076	0,102
Rentabilidad ventas internacionales	0,255	0,085	0,299	0,038	0,105	0,314	0,088	-0,023	0,356	0,030
Diversificación exportaciones:										
Número áreas exportación	0,475 **	0,597 *	0,267	0,320 *	0,263	-0,038	0,677 *	0,396	0,608 **	0,307
Exportaciones fuera U.E.	0,248	0,264	0,571	0,024	0,411 *	0,319	0,292	-0,191	0,572 **	0,010
Resultados intermedios										
Obtención información de mercado	-0,018	0,596	0,245	0,237	0,177	0,265	0,286	0,047	0,262	0,236
Obtención de financiación	-0,013	0,390	0,432	0,241	0,160	-0,303	0,294	-0,019	-0,168	-0,162
Obtención nuevos contactos comerc.	0,200	0,207	0,553	0,353 *	0,276	-0,365	0,670 *	0,291	-0,157	0,234
Mejora del servicio post-venta	0,119	0,363	-0,204	0,444 **	-0,150	-0,060	0,194	0,263	-0,280	0,213
Adaptación especificaciones producto	0,043	0,132	-0,033	0,146	0,186	-0,458	0,475	0,173	0,547 *	0,093
Desarrollo embalaje o packaging	0,179	-0,596	0,007	-0,142	-0,028	-0,468	0,133	0,517	0,161	0,193
Obtención información financiera	0,132	0,011	0,512	-0,276	-0,092	0,233	0,628	0,453	-0,191	0,043
Realización acciones promoción	0,427 *	0,175	0,542	0,072	0,427 *	-0,247	0,465	0,350	-0,009	0,306
Determinación política int. Precios	0,052	0,000	0,250	0,110	0,373	(a)	0,138	0,177	0,328	0,365
Obtención conocimientos exportación	0,258	0,346	-0,043	0,171	0,267	0,274	0,265	0,078	0,464 *	0,342
Motivación o actitud directivos	0,223	0,272	0,019	-0,045	0,029	-0,197	0,356	0,197	-0,186	0,305
Creación red agentes/distribuid.	0,551 **	0,024	0,683 *	0,484 **	0,290	-0,108	0,569	0,305	0,116	0,270
Cerrar otros acuerdos cooperación	0,423	0,020	0,176	0,453 **	0,017	0,131	0,640	0,180	-0,097	0,265
Planificación internacionalización	0,426 *	0,630 *	0,513	0,183	0,291	0,216	0,078	0,605 *	0,257	0,198
Apertura sucursales o filiales	0,432 *	0,382	-0,147	0,080	-0,063	0,044	0,591	-0,183	-0,088	-0,172

 NOTAS: * Indica correlación significativa, $p < 0,05$. ** Indica correlación significativa, $p < 0,01$.

FUENTE: Elaboración propia.

Programas de promoción comercial

En el Cuadro 4 se recogen las correlaciones entre cada medida de impacto y la utilización de los programas de promoción comercial moderados por sector¹⁵.

¹⁵ Hemos tomado sólo los sectores con un tamaño muestral superior a nueve empresas, para poder obtener correlaciones estadísticamente significativas.

Globalmente, observamos correlaciones positivas en la mayor parte de sectores en cuanto a diversificación de exportaciones.

Especialmente para el sector químico, para el cual la utilización de estos programas parece redundar en un mayor número de áreas de exportación y de exportaciones fuera de la Unión Europea.

En cambio, el sector de mobiliario y madera y el sector textil prácticamente no experimentan correlaciones significativas con ninguna medida de impacto, esto pue-

de, posiblemente, atribuirse a que se trata de sectores sometidos a una fuerte competencia global, proveniente especialmente de países asiáticos, lo cual hace más complicado obtener resultados a pesar de participar en misiones comerciales o ferias internacionales, y que los factores de competitividad dependen de otros componentes (diseño, calidad, innovación...).

Es especialmente interesante el caso del sector de instrumental de precisión y óptica, que experimenta una clara relación positiva con dos medidas de impacto económico: la cifra de exportaciones y la intensidad exportadora, además de con otras medidas de impacto intermedias. Junto con este sector, otros que parecen beneficiarse especialmente de estos programas son el de alimentación, material eléctrico, y el de química y pintura. El impacto positivo se encuentra en general en objetivos relacionados con la estructura de los programas: la realización de acciones de promoción y la creación de una red de agentes o distribuidores.

Programas de información

Encontramos en el Cuadro 5 la relación entre cada medida de impacto y la utilización de los programas de información, moderados por sector.

Las observaciones más sobresalientes en este sentido son, en primer lugar, una relación positiva de la participación en estos programas y el incremento de las exportaciones para los siguientes sectores: fabricados de metal, mobiliario y madera, instrumental de precisión y óptica, y química y pintura. Parece que la información es un recurso estratégico que permite a las empresas de estos sectores incrementar sus ventas y su cuota de mercado en el exterior. También parece denotarse una tendencia positiva en cuanto a número de áreas de exportación, aunque no para todos los sectores.

En cuanto a resultados intermedios, el sector que experimenta un mayor número de correlaciones positivas es el de alimentación. Ello es coherente con las particularidades de este sector, dado que habitualmente re-

quiere un mayor grado de adaptación a las especificidades de los consumidores de cada país. En este sentido la utilización de los programas de información permitiría a las empresas de alimentación una mejor adaptación de su *packaging* y una política internacional de precios más apropiada, además de permitirles obtener conocimientos de exportación, incrementar la motivación de los directivos y ayudarles en la creación de una red comercial¹⁶.

Es también coherente con los objetivos de estos programas, la relación positiva entre su utilización y la obtención de nuevos contactos comerciales para todos los sectores (aunque no en todos los casos significativamente). De hecho, uno de los servicios más apreciados por las empresas son, precisamente, los listados de posibles *partners* comerciales que envían las OFECOMES a los exportadores que los solicitan.

En definitiva, de este análisis resumido se deriva que se dan diferencias entre los distintos sectores en cuanto al impacto de los programas. Parece pues deducirse la necesidad de una mayor segmentación de la oferta de programas por sectores, en función de las necesidades específicas de cada uno.

Análisis del grado de orientación de los programas a los factores clave para el éxito internacional

La segunda componente a determinar en relación con la adaptación de los programas a las necesidades de las empresas, se basa en valorar hasta qué punto están orientados los programas a apoyar los aspectos que realmente son más decisivos para el éxito exportador de las empresas.

Para ello, se ha solicitado a las empresas que valoren la importancia de un conjunto de factores para lograr la

¹⁶ Ver CALDERÓN *et al.*, 2009, para un análisis más pormenorizado de las necesidades de programas de promoción del sector agroalimentario.

CUADRO 5

CORRELACIONES ENTRE LA UTILIZACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE INFORMACIÓN Y LAS DISTINTAS MEDIDAS DE IMPACTO, POR SECTOR

Medidas de impacto	Alimen- tación	Comuni- cación artes gráficas	Manu- facturas y comercio	Material eléctrico	Fabri- cados metal	Mobiliario y madera	Instrumental precisión óptica	Plástico y caucho	Química y pintura	Textil
	n = 30	n = 12	n = 11	n = 52	n = 27	n = 16	n = 11	n = 17	n = 24	n = 34
Resultados económicos:										
Ventas internacionales	-0,029	-0,007	-0,029	-0,054	0,403 *	0,591 *	0,807 **	0,236	0,444 *	0,003
Intensidad exportadora (en %)	0,037	0,060	-0,276	-0,094	0,121	0,329	0,704 *	0,065	0,325	0,034
Aumento export. respecto a n-3	0,133	0,259	0,004	-0,064	0,449 *	0,003	-0,571	0,169	-0,241	-0,005
Aumento export. Respecto a n-5	0,176	0,198	0,085	-0,105	0,331	0,032	-0,426	0,183	-0,060	-0,057
Rentabilidad ventas internacionales.	0,092	0,161	0,561	0,111	0,246	0,402	-0,002	-0,078	-0,159	-0,030
Diversificación exportaciones:										
Número áreas exportación	0,263	0,412	-0,128	0,054	0,389 *	0,117	0,373	0,086	0,417 *	0,203
Exportaciones fuera U.E.	0,218	-0,084	0,025	0,007	0,175	0,165	0,196	0,034	0,115	0,107
Resultados intermedios										
Obtención información de mercado	0,335	0,139	0,237	0,244	0,011	0,215	0,360	0,382	0,323	0,105
Obtención de financiación.	0,173	-0,023	0,261	0,097	-0,003	0,071	0,575	0,175	0,373	-0,361
Obtención nuevos contactos comerc.	0,230	0,452	0,484	0,389 **	0,233	0,235	0,434	0,550 *	0,284	0,392 *
Mejora del servicio post-venta.	0,439	0,257	0,046	0,232	-0,097	0,339	0,346	0,184	0,266	0,068
Adaptación especificaciones producto	0,189	0,319	-0,207	-0,028	-0,013	-0,149	0,389	0,220	-0,178	0,227
Desarrollo embalaje o packaging.	0,486 *	0,270	-0,289	-0,082	-0,443	-0,320	0,218	0,040	0,183	0,189
Obtención información financiera.	0,342	-0,284	0,354	-0,121	0,077	0,025	0,431	0,201	0,200	0,146
Realización acciones promoción	0,376	0,092	-0,129	0,099	0,239	0,073	0,288	0,394	0,339	0,215
Determinación política int. Precios.	0,427 *	0,429	0,029	0,277	0,148	(a)	0,032	0,317	0,050	0,466 *
Obtención conocimientos exportación	0,699 **	0,045	0,099	0,241	0,336	0,135	0,067	0,522 *	0,572 *	0,320
Motivación o actitud directivos.	0,554 **	0,070	-0,124	-0,064	0,188	0,060	0,368	-0,073	0,141	0,105
Creación red agentes/distribuid.	0,627 **	0,319	0,304	0,265	0,327	0,230	0,474	0,122	0,219	0,310
Cerrar otros acuerdos cooperación	0,354	-0,129	-0,228	0,270	0,394	0,187	0,527	0,241	-0,027	0,086
Planificación internacionalización.	0,297	0,501	0,410	0,173	0,162	0,113	0,099	0,586 *	-0,010	-0,049
Apertura sucursales o filiales	0,249	0,106	-0,255	-0,067	-0,052	0,015	0,769 **	-0,194	-0,206	-0,162

 NOTAS: * Indica correlación significativa, $p < 0,05$. ** Indica correlación significativa, $p < 0,01$.

FUENTE: Elaboración propia.

expansión exterior. Complementariamente se ha solicitado a los usuarios que determinen para qué aspectos sería más útil el apoyo público (Likert 0 a 10; 0: nada útil, 10: muy útil)¹⁷.

Los dos tipos de informaciones (importancia de los factores a potenciar y grado de utilidad de la intervención pública) nos han permitido calcular el índice de utilidad de la asistencia (ver Cuadro 7)¹⁸.

¹⁷ Es posible que haya aspectos que los directivos consideran cruciales para el desempeño exportador de las empresas, pero dadas las características intrínsecas de los programas y los organismos

públicos y sus limitaciones son poco susceptibles de ser apoyados públicamente.

¹⁸ Índice utilizado para medir el valor que asignan las empresas a los distintos programas y que se calcula de la forma siguiente:

CUADRO 6

FACTORES CON UNA MAYOR INCIDENCIA EN EL ÉXITO INTERNACIONAL DE LAS EMPRESAS Y UTILIDAD DE LOS PROGRAMAS PARA POTENCIARLOS

	Factores de éxito y utilidad de los programas					Total
	Fase internacionalización					
	1 n = 38	2 n = 89	3 n = 74	4 n = 47	5 n = 24	
Obtención de información sobre el mercado	8,7 7,5	8,4 7,5	8,7 7,2	8,0 6,3	8,7 7,9	8,5** 7,3*
Obtención de financiación	8,2 7,1	7,2 7,1	7,2 6,6	7,5 6,8	7,7 7,7	7,4 7,0*
Obtención de nuevos contactos comerciales	8,5 6,9	8,2 7,2	8,3 6,9	7,8 6,3	8,8 8,0	8,3** 7,0*
Mejora del servicio post-venta	7,0 4,0	6,4 4,0	6,6 3,7	7,1 3,2	6,4 4,0	6,6 3,8
Adaptación de las especificaciones del producto	7,0 4,7	7,0 4,8	6,9 4,9	7,3 4,6	7,2 5,3	7,1 4,9
Desarrollo del embalaje o packaging	6,5 3,7	6,0 4,1	5,6 3,4	6,3 2,9	6,6 4,2	6,0** 3,7
Obtención de información financiera (clientes)	7,7 6,0	6,5 6,4	7,0 7,3	7,2 6,0	7,2 7,7	6,9*** 6,7
Creación de una red de agentes/distribuidores	8,5 5,7	7,8 6,5	7,9 6,9	7,9 5,5	7,7 7,8	7,9*** 6,5
Realización de acciones de promoción	7,8 7,3	8,1 7,2	8,3 7,7	7,6 6,5	7,9 8,0	8,0** 7,3
Determinación política internacional de precios	7,0 3,7	7,0 4,3	6,8 4,1	7,5 3,4	6,5 4,8	7,0* 4,1
Obtención conocimientos sobre exportación	6,5 6,6	6,8 6,9	6,3 7,1	6,4 6,1	6,5 7,4	6,5** 6,9
Motivación o actitud de los directivos	7,9 2,9	8,0 3,5	7,9 3,1	8,1 3,1	7,9 3,6	8,0 3,3
Cerrar acuerdos cooperación/alianzas	7,1 4,6	6,6 5,4	5,8 6,4	6,7 5,4	6,8 7,0	6,5*** 5,8*
Total	8,1 6,1	7,6 6,2	7,5 6,3	7,8 5,6	7,6 6,9	7,7 6,2

NOTAS: Tests ANOVA de diferencias significativas entre grupos de empresas: * indica diferencias significativas entre grupos, $p < 0,10$; ** indica diferencias significativas entre grupos, $p < 0,05$; *** indica diferencias significativas entre grupos, $p < 0,01$.

FUENTE: Elaboración propia.

$$\text{Índice utilidad asistencia } ij = \frac{IMPORT_{ij} \times UTILID_{ij}}{\sum \sum (IMPORT_{ij} \times UTILID_{ij})} \times 100$$

i = factores de influencia en el éxito exportador (resultados intermedios)

j = etapa en el desarrollo internacional

$IMPORT$ = valoración de la importancia de cada factor.

$UTILID$ = grado de utilidad de los programas para apoyar ese aspecto específico.

Una revisión del apoyo proporcionado por los programas para potenciar cada aspecto o resultado intermedio, nos permitirá deducir si los programas están abordando los temas más importantes y susceptibles de apoyo institucional.

El análisis de los resultados obtenidos muestra cómo los tres factores, que según los directivos tienen una mayor incidencia en el éxito exportador, son también los

CUADRO 7
ÍNDICE DE UTILIDAD DE LA ASISTENCIA SEGÚN LAS EMPRESAS

	Fase internacionalización					Total
	1 n = 38	2 n = 89	3 n = 74	4 n = 47	5 n = 24	
Obtención de información sobre el mercado	10,5	9,6	9,5	7,7	9,9	9,4
Obtención de financiación	9,0	7,7	7,3	7,8	8,9	7,8
Obtención de nuevos contactos comerciales	10,7	9,0	8,7	7,5	8,9	8,8
Mejora del servicio post-venta	3,9	3,9	3,7	3,5	4,3	3,8
Adaptación de las especificaciones del producto. . .	5,8	5,1	5,1	5,2	5,0	5,2
Desarrollo del embalaje o packaging	4,2	3,7	2,9	2,8	3,7	3,4
Obtención de información financiera (clientes)	8,3	6,4	7,8	6,5	6,6	7,1
Creación de una red de agentes/Distribuidores. . . .	9,1	7,7	8,3	6,6	7,3	7,8
Realización de acciones de promoción	9,6	8,9	9,7	7,6	8,7	8,9
Determinación política internacional de precios. . . .	4,7	4,6	4,3	3,8	4,0	4,4
Obtención conocimientos sobre exportación.	7,3	7,2	6,8	5,9	6,6	6,8
Motivación o actitud de los directivos	4,3	4,3	3,7	3,9	3,6	4,0
Cerrar acuerdos cooperación/alianzas	7,3	5,4	5,6	5,5	4,9	5,7

FUENTE: Elaboración propia.

que según las empresas deberían ser apoyados prioritariamente por los organismos. Estos tres factores, que en consecuencia tienen el mayor índice de utilidad, son los siguientes: la obtención de información sobre el mercado, la obtención de nuevos contactos comerciales, y la realización de acciones de promoción.

En cambio, la motivación o actitud de los directivos, considerado el cuarto factor más importante (con una puntuación de 8), es un aspecto en el que, según las empresas, pueden incidir poco los programas por lo cual su índice de utilidad es bajo. Junto con éste factor, los otros dos valorados como menos susceptibles de ser apoyados por los programas son el desarrollo del embalaje y la mejora del servicio post-venta.

En principio pues el diseño de los programas parece apropiado. No obstante, la evaluación no hace referencia sólo a la estructura de los programas, sino también a la posibilidad de ampliación o eliminación del número de programas, y a su implementación.

Para recabar información sobre estos aspectos hemos solicitado, a través de una pregunta abierta, que realizaran sus sugerencias sobre programas de promoción que consideraran necesarios y que no se estuvieran ofertando por ninguno de los organismos¹⁹.

Hubo pocas aportaciones en cuanto a programas novedosos, lo cual refuerza la idea de que su contenido parece adecuado, pero sí hubo más en cuanto a su adaptación, gestión e implementación. El conjunto de opiniones se encuentran sintetizadas en el Esquema 1.

Es significativo señalar por otra parte que los resultados obtenidos en cuanto a aspectos a priorizar por parte de los organismos (Índice de Utilidad) y mejoras en el funcionamiento de los programas, coinciden con los re-

¹⁹ Estas respuestas han complementado también las aportaciones de los directivos obtenidas a través de las 16 entrevistas en profundidad previas a la elaboración del cuestionario, y 8 entrevistas más llevadas a cabo después de la obtención de los cuestionarios cumplimentados.

ESQUEMA 1

LISTADO DE PROGRAMAS DESEADOS Y NO OFRECIDOS, Y CAMBIOS EN FUNCIONAMIENTO DE LOS PROGRAMAS ACTUALES

Nuevos programas:

- Desarrollo y fomento del negocio a través de Internet.
- Mayor información sobre normativas.
- Información financiera sobre los clientes en tiempo real.

Adaptación e individualización de los programas:

- Programas especializados por sectores (no globales).
- Ayudas para la participación individual en ferias en el exterior.
- Programas de aseguramiento del cobro por operación (en vez de aseguramiento global de todas las exportaciones).
- Más misiones comerciales a mercados intracomunitarios.

Subvenciones:

- Incrementar las ayudas en gastos de viaje.
- Ayudas de financiación para mejoras en los procesos.
- Líneas de crédito de prefinanciación de exportaciones.
- Apoyar la apertura de showrooms.
- Ayuda en gastos de homologación, transporte y aduanas.
- Ayudas para traer personal de las filiales a España y darles formación.

FUENTE: Elaboración propia.

flejados en otros estudios en distintas ubicaciones (Calderón y Fayos, 2004 y Manera y Martín, 2006), lo cual muestra que las conclusiones en cuanto a estos aspectos pueden ser generalizables para distintas comunidades o áreas geográficas.

3. Conclusiones y recomendaciones para la mejora del sistema de promoción de la internacionalización

— Los resultados relativos al nivel de conocimiento y uso de organismos y programas muestra un conocimiento que puede calificarse de excesivamente bajo en las etapas iniciales, aunque su índice de uso es correcto.

Por otra parte, hemos correlacionado la utilización de los programas con los resultados finales e intermedios de la internacionalización, y se ha constatado una relación positiva entre la utilización de los programas con algunos resultados de la internacionalización, pero con un impac-

to mayor para las empresas en las fases iniciales de internacionalización. Es decir, las empresas que están iniciando su internacionalización y conocen los programas tienden a utilizarlos, y esta participación redundará en unos mejores resultados.

En consecuencia, los organismos de promoción deberían hacer un esfuerzo de comunicación especialmente centrado hacia los exportadores incipientes y priorizar su participación por delante de empresas más experimentadas, ya que en definitiva son estos los que mejor pueden aprovechar los programas.

— Por otra parte, esta publicidad debería acrecentarse especialmente en relación con el grupo de programas que son insuficientemente conocidos: iniciación a la exportación, asesoramiento, OFECOMES y apoyo a la inversión. En cualquier caso, para que fuera más eficiente y eficaz, las actuaciones de comunicación deberían llevarse a cabo de forma segmentada, informando a cada empresa sólo de los programas a los que puede tener acceso considerando su fase en el proceso de internacionalización.

— Los objetivos de los programas coinciden con los que las empresas desean: básicamente la obtención de contactos comerciales e información. Por tanto, la oferta global de los programas parece correcta. No obstante, las puntuaciones relativamente bajas en cuanto a eficacia que, globalmente, reciben los organismos, junto con las sugerencias de mejora expresadas por las empresas sugieren que todavía quedan bastantes aspectos por mejorar, especialmente en cuanto a la gestión, adaptación e implementación de los programas.

— Los índices de utilización que hemos encontrado nos parecen mejorables. Para conseguirlo los organismos deberían mejorar su percepción por parte de las empresas. Ello requiere, además de renovar la forma en que se dan a conocer los programas, mejoras en su gestión, que pasan esencialmente por tres aspectos: en primer lugar una mayor rapidez en la tramitación de subvenciones; en segundo lugar una reducción de la burocracia; y en tercer lugar una mayor coordinación entre organismos. En este sentido, la comparación que hemos llevado a cabo a nivel transnacional y con otras comunidades autónomas, nos ha permitido verificar que en otras administraciones los plazos de cobro son más cortos, los requisitos burocráticos menores y la flexibilidad algo mayor.

Siguen subsistiendo por otra parte actividades duplicadas y cada organismo tiende a informar sólo de su oferta de programas. Además al contrario que en la mayoría de países, los enlaces entre organismos en sus páginas *WEB* respectivas son prácticamente inexistentes.

— Respecto a la adaptación de los programas, tanto la opinión de los empresarios como los resultados de la medición del impacto, demuestran la necesidad de una mayor segmentación de la oferta de programas por sectores, ya que se observan diferencias significativas en cuanto a los beneficios que obtiene cada uno.

En conclusión, los programas tienen un impacto positivo en los resultados de la internacionalización, pero éste podría ser más claro y darse para más empresas si se incrementase su comunicación, se mejorase su

adaptación, flexibilizara su gestión y se incrementara la eficacia.

En definitiva, los organismos de promoción podrían aumentar los beneficios que proporcionan a las empresas si se adecuaran más al ritmo y a la agilidad que requieren éstas y a la competitividad del mercado. De esta forma podrán ser considerados auténticos *partners* de confianza para las empresas, y ello redundará en una mejora de su percepción y su uso por parte de los exportadores.

Referencias bibliográficas

- [1] ALONSO, J. A. y DONOSO, V. (1996): «Obstáculos a la internacionalización y políticas públicas de promoción. El caso de España», *Papeles de Economía Española*, número 66, páginas 124-143.
- [2] CALDERON, H. *et al.* (2009): «Eficiencia, competitividad y políticas de promoción empresarial: estudio del sector agroalimentario en España», *Economía Industrial*, número 373, páginas 111-122.
- [3] CALDERÓN, H. y FAYOS, T. (2002): «La medición de los resultados de la promoción de las exportaciones», *Boletín económico, Revista de Economía Española*, número 2.746, páginas 35-42.
- [4] CALDERÓN, H. y FAYOS, T. (2004): «Análisis de la relación entre el compromiso exportador y las ayudas a la internacionalización de las empresas», *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, volumen 10, número 2, páginas 201-220.
- [5] CÁMARAS DE COMERCIO (2007): *Internacionalización de la Empresa Española. Cooperación Empresarial e Inversión Exterior*, Área Internacional, Servicio de Estudios, Madrid.
- [6] CRICK, D. (1997): «UK SMEs' Awareness, Use, and Perceptions of Selected Government Export Assistance: An Investigation Into the Effect of the Internationalisation Process», *International Trade Journal*, volumen X1, número 1, páginas 135-167.
- [7] CRICK, D. y CHAUDHRY, S. (2000): «UK SME's Awareness, Use, and Perceptions of Selected Government Export Assistance. An Investigation Into the Effect of Ethnicity», *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, volumen 6, número 2, páginas 72-89.
- [8] CRICK, D. y CZINKOTA, M. R. (1995): «Export Assistance. Another Look at Whether we are Supporting the Best Programmes», *International Marketing Review*, volumen 12, número 3, páginas 61-72.

- [9] CZINKOTA, M. R. (1996): «Why National Export Promotions?», *International Trade Forum*, volumen 2, páginas 10-13, 28.
- [10] DIAMANTOPOULOS, A., SCHLEGELMILCH, B. B. y TSE, K. Y. (1993): «Understanding the Role of Export Marketing Assistance: Empirical Evidence and Research Needs», *European Journal of Marketing*, volumen 27, número 4, páginas 5-18.
- [11] DURAN, J. J. y UBEDA, F. (2001): «The Efficiency of Government Promotion for Outward FDI: The Intention to Invest Abroad», *Multinational Business Review*, páginas 24-32.
- [12] FRANCIS, J. y COLLINS-DODD, C. (2004): «Impact of Export Promotion Programs on Firm Competencies, Strategies and Performance - The Case of Canadian High-tech SMEs», *International Marketing Review*, volumen 4, número 5, páginas 474-495.
- [13] GENÇTÜRK, E. F. y KOTABE, M. (2001): «The Effect of Export Assistance Program Usage on Export Performance», *Journal of International Marketing*, volumen 9, número 2, páginas 51-72.
- [14] GILLESPIE, K. y RIDDLE, L. (2004): «Export Promotion Organization Emergence and Development: Call to Research», *International Marketing Review*, volumen 21, números 4/5, páginas 465-473.
- [15] GRAY B. J. (1997): «Profiling Managers to Improve Export Promotion Targeting», *Journal of International Business Studies*, Second Quarter, páginas 387-420.
- [16] HIBBERT, E. P. (1990): *The Management of International Trade Promotion*, Routledge, Londres.
- [17] MANERA, J. y MARTÍN, M. (2006): «Percepción de los instrumentos de promoción comercial de apoyo a la internacionalización de las empresas en las Comunidades Autónomas de España», *Información Comercial Española. Revista de economía*, número 828, páginas 249-268.
- [18] MARTIN, A. (2005): «La estrategia de apoyo a la internacionalización de la empresa en un mundo globalizado», *Información Comercial Española. Revista de Economía*, número 826, páginas 407-421.
- [19] MOINI, A. H. (1998): «Small Firms Exporting: How Effective are Government Export Assistance Programs?», *Journal of Small Business Management*, volumen 36, número 1, páginas 1-15.
- [20] NAIDU, G. M. y RAO, T. R. (1993): «Public Sector Promotion of Exports: A Need-based Approach», *Journal of Business Research*, volumen 27, páginas 85-101.
- [21] SERINGHAUS F. H. R. y ROSSON, P. J. (1990): *Government Export Promotion: A Global Perspective*, Routledge, Londres.
- [22] SERINGHAUS F. H. R. (1990): «Program Impact Evaluation: Application to export promotion», *Evaluation and program planning*, volumen 13, número 3.
- [23] SPENCE, M. M. (2003): «Evaluating Export Promotion Programmes: U.K. Overseas Trade Missions and Export Performance», *Small Business Economics*, volumen 20, páginas 83-103.
- [24] WILKINSON, T. y BROUTHERS, L. (2006): «Trade Promotion and SME Export Performance», *International Business Review*, volumen 15, número 3.
- [25] WHEELER, C. N. (1990): *Stimulating Scottish and United Kingdom economies through export promotion programs*, en Cavusgil, S. T. y Czinkota, M. R., *International Perspectives on Trade Promotion and Assistance*, Quorum, New York, NY, páginas 101-118.

ANEXO

Metodología de la investigación

A) Población

La población sobre la que se ha realizado el estudio empírico está formada por las empresas industriales de Cataluña¹, provenientes de distintos sectores, y que llevan a cabo algún tipo de actividad exportadora².

Se han descartado pues las empresas primarias y de servicios, aunque su internacionalización es creciente, para conseguir así una muestra más homogénea y porque éstas presentan diferencias importantes en su proceso de desarrollo internacional que harían muy difíciles las comparaciones.

No he estudiado tampoco las empresas filiales de multinacionales, dado que su estrategia internacional queda distorsionada por el hecho de pertenecer a un grupo, tanto a nivel de sus decisiones de marketing como en sus cifras de exportaciones³.

B) Base de datos utilizada

Hemos utilizado la base de datos de exportadores de Cataluña ACICSA⁴, que incluye tanto empresas con unas exportaciones bajas o casi nulas como los exportadores consolidados. Se evita así descartar aquellas empresas muy poco internacionalizadas, o que lleven a cabo únicamente una exportación pasiva. Creemos pues que deben también considerarse los exportadores incipientes, dado que los programas se dirigen también a los mismos, básicamente para motivarlos a convertirse en exportadores activos y regulares.

Con el fin de asegurar la fiabilidad de la información publicada por ACICSA, los datos obtenidos han sido después contrastados a través de otra base de datos denominada SABI. Ésta incluye información completa y datos financieros de más de 550.000 empresas españolas, procedente de varias fuentes oficiales como los registros mercantiles, bolsa, prensa... y por tanto con un alto grado de fiabilidad.

Utilizando estas fuentes de información y partiendo de un total de 2.763 empresas en ACICSA, se ha elaborado una base de datos formada por las 1.874 empresas que superaban los filtros mencionados en el apartado a.

C) Proceso de recogida de información y muestra obtenida

La obtención de información proveniente de las empresas se ha realizado a través de un cuestionario, enviado y recibido por correo ordinario.

Teniendo en cuenta el tipo de información solicitada, se ha establecido que el interlocutor más apropiado en la empresa era el director de exportación.

Finalmente se envió el cuestionario a 1.210 empresas, a las que se envió el cuestionario junto con una carta de presentación, una vez contactadas en su mayoría previamente por teléfono.

Como resultado de un primer envío, se recibieron un total de 215 respuestas. Esto, considerando un total de 1.210 empresas contactadas, implica una tasa de respuesta del 17,77 por 100.

Después de este primer envío, se decidió mejorar la tasa de respuesta realizando un segundo envío dos meses después del primero, a 400 empresas contactadas previamente. Tras este nuevo contacto, se recibieron cuestionarios cumplimentados por parte de otras 57 empresas, lo que elevó el total de respuestas recibidas a 272. Ello comporta una tasa de respuesta final del 22,48 por 100, que es una tasa satisfactoria si se compara con la de estudios similares a nivel internacional.

D) Métodos de análisis empleados

Los principales métodos de análisis que se han utilizado son los siguientes:

— Se han medido las correlaciones entre la intensidad de uso de los distintos programas y las diferentes medidas de éxito en la internacionalización.

— Se ha detectado la significación de las diferencias entre grupos o etapas mediante la utilización de las pruebas ANOVA y *t de student*.

¹ Empresas de Cataluña: todas aquellas con su razón social o domicilio fiscal en Cataluña, ya que éste es el requisito que exigen los organismos para la participación en los programas que se desarrollan en esta Comunidad Autónoma.

² Tal como afirma GRAY (1997), una muestra compuesta por empresas de distintos sectores proporciona resultados más fácilmente generalizables que una muestra centrada en empresas de un solo sector industrial.

³ En las corporaciones multinacionales, las exportaciones suelen ser a menudo el resultado de decisiones estratégicas tomadas por la matriz, con criterios a veces logísticos o fiscales, y no tanto el resultado del esfuerzo en marketing internacional de la filial. También quedan fijadas por la empresa matriz las decisiones relativas al volumen y valor de las ventas en el grupo (*intracompañía*) y las decisiones relativas a las implantaciones productivas en el exterior.

⁴ ACICSA: *Anuari Català d'Indústria, Comerç, Serveis i Administració*.

Nuevos incentivos
al control del sector
financiero

El cambio de ciclo
y de políticas de
cooperación

Consecuencias de la
crisis sobre el modelo
económico en las
potencias asiáticas

Infraestructuras,
energía y medio
ambiente

Países y regiones:
análisis y estadísticas

CLAVES

DE LA
ECONOMÍA
MUNDIAL



Incluye CD

09