

DETERMINANTES Y RESULTADOS DE LA EXPANSIÓN INTERNACIONAL DEL COMERCIO MINORISTA: UNA APLICACIÓN AL SECTOR DE LA MODA ESPAÑOL ¹

ALEJANDRO MOLLÁ DESCALS
MARÍA EUGENIA RUIZ MOLINA
MARTA FRASQUET DELTORO

alejandro.molla@uv.es, m.eugenia.ruiz@uv.es, marta.frasquet@uv.es

Universidad de Valencia

RESUMEN

En el comercio minorista es destacable el intenso proceso de internacionalización de las enseñas del sector de la moda. Las firmas españolas son un buen ejemplo de ello. Sin embargo, no todas las empresas del sector se han expandido internacionalmente con la misma intensidad. Por ello, el presente trabajo se centra en identificar los factores determinantes del grado de expansión internacional, así como el efecto de la estrategia seguida sobre los resultados de la empresa, medidos en términos de margen de beneficios, beneficio antes de impuestos y solvencia. Como resultado de la aplicación del análisis de la varianza factorial entre sujetos, se observa la influencia del tamaño de la empresa, la experiencia y el uso de Internet sobre la expansión internacional de la empresa, así como la influencia positiva de esta sobre los resultados de la organización.

Palabras clave:

internacionalización, comercio minorista, determinantes, resultados

¹ Este estudio ha sido realizado con el apoyo financiero prestado por el proyecto I+D del Plan Nacional del Ministerio de Ciencia e Innovación, proyecto ECO2009-08708.

. Introducción

Una de las tendencias más notables en la evolución del comercio al por menor es la internacionalización. Debido a las diferencias entre las actividades de producción y de distribución en cuanto a sus objetivos y retos, la internacionalización del comercio minorista se diferencia en gran medida de la globalización de la producción (Dawson, 1994; Dawson et al., 2008). Estas diferencias implican que los conceptos académicos para estudiar la internacionalización de los fabricantes pueden no ser directamente aplicables para explicar la internacionalización de los minoristas, por lo se hace necesario ahondar en la investigación en este campo.

La internacionalización del comercio minorista es considerada no sólo como una opción de crecimiento, sino también como una necesidad en un escenario en el que el mercado nacional muestra niveles crecientes de competencia y saturación comercial. Estos factores aumentan la base de las empresas que deciden internacionalizar sus actividades, no limitándose a la gran distribución. En este sentido, existe un creciente número de empresas que deciden internacionalizar sus operaciones desde el inicio de su actividad, sin importar el nivel de saturación del mercado nacional, que han sido denominadas como empresas “nacidas globales” (Knight y Cavusgil, 2004; Gabrielsson, 2005; Andersson et al., 2006). Sin embargo, todavía existe un importante número de empresas que limita su ámbito de operación al territorio nacional (Dragun, 2003). Esta evidencia ilustra la complejidad del proceso de internacionalización del comercio minorista y requiere un mayor análisis acerca de los resultados que éstos pueden obtener en función de su grado de expansión internacional.

Entre los minoristas que han optado en mayor medida por la expansión internacional se encuentran los del sector de la moda (Hollander, 1970, Alexander y Doherty, 2009), surgiendo marcas de moda globales como The Gap, Benetton o Gucci (Moore y Burt, 2007) . De hecho, la expansión internacional de los minoristas de la moda en Europa es mucho mayor que las actividades de los minoristas extranjeros en la comercialización de otros productos (Doherty, 2000). El comercio minorista textil español también refleja esta tendencia. En particular, la cadena de tiendas Zara es la marca española más internacional y uno de los minoristas más exitosos, considerándose un claro ejemplo de la expansión global (Ferdows et al., 2003; López y Fan, 2009). Otras cadenas de tiendas españolas del sector de la moda, como Mango y Adolfo Domínguez, cuentan con una amplia presencia internacional, mientras que algunos minoristas operan exclusivamente en su país de origen (Baena, 2008).

A pesar de la popularidad de la que gozan los procesos de internacionalización en el comercio minorista, la investigación ha aportado pruebas de que los fracasos en los negocios internacionales no son un fenómeno infrecuente (Burt et al., 2002; Burt et al., 2003; Burt et al., 2004; Gandolfi y Strach, 2009), lo que puede llevar a la quiebra o a la eventual retirada de determinados mercados. En este sentido, mientras que la investigación se ha centrado en la dimensión geográfica de la internacionalización y el grado de adaptación a las condiciones del mercado local (Burt et al., 2008), se ha prestado escasa atención al impacto del grado de expansión internacional del comercio minorista sobre los resultados empresariales (Etgar y Rachman-Moore, 2010),

Por ello, el presente trabajo tiene como objetivo identificar los factores determinantes del grado de expansión internacional, así como el efecto del mismo sobre los resultados de la empresa, medidos en términos de margen de beneficios, beneficio antes de impuestos y solvencia.

2. Marco teórico y cuestiones a investigar

Los esfuerzos de los minoristas internacionales han sido motivados por el deseo de incrementar las ventas y los beneficios (Evans et al., 2008) y ampliar la base de clientes (Vida y Fairhurst, 1998). No obstante, el proceso de internacionalización del comercio minorista es complejo y un número creciente de empresas “nacidas globales” coexisten con enseñas locales de comercio al por menor. Nuestra revisión de la literatura presentada en los siguientes apartados apunta diversas características de la empresa minorista que podrían explicar el grado de internacionalización, a saber: el tamaño de la empresa, el modo de

entrada, la antigüedad de la empresa, la actividad minorista o el producto comercializado, y el uso del comercio electrónico.

Determinantes de la expansión internacional del minorista

En términos generales, la internacionalización de los productos industriales es más fácil que el de los servicios. Dentro de esta última, es más común la internacionalización de la distribución no alimentaria en establecimientos especializados frente al comercio de alimentación, debido a la mayor influencia de las diferencias culturales reflejadas en los hábitos alimentarios y a la complejidad logística de las operaciones de un supermercado o hipermercado (Alexander y Doherty, 2009; Colla, 2001). En el caso del comercio minorista en el sector de la moda, se han señalado diversos factores para explicar el éxito de la internacionalización (Dawson, 1993; Doherty, 2000; Wigley et al., 2005), entre los que se citan, por ejemplo, el pequeño formato de establecimiento, que requiere de capital limitado y de reducidos gastos de implantación, las reducidas barreras de entrada y de salida al sector, la mayor facilidad para expandirse a través de la franquicia en comparación con el comercio de alimentación y las economías de replicación. Adicionalmente, gracias a la eliminación de las restricciones para la entrada de los minoristas extranjeros por la Unión Europea, se espera que las cadenas de establecimientos minoristas se expandan a los países más cercanos geográficamente, con los que puede haber un alto grado de similitud a nivel económico, político y cultural.

Los minoristas europeos de la moda no sólo se expanden dentro de la Unión Europea, sino también en países y continentes distantes. Esta evidencia ha sido explicada por la globalización de las tendencias de moda que acompaña al éxito de algunas grandes marcas (Moore y Burt, 2007), la saturación de los mercados internos, la aparición de huecos de mercado o segmentos de mercado no explotados o las expectativas de mayor rentabilidad de los mercados extranjeros en comparación al mercado nacional (Alexander, 1990, 1997, Treadgold y Davies, 1988).

Con todo, uno de los factores tradicionalmente considerados para explicar la internacionalización es tamaño de la empresa. Se puede observar que las empresas grandes, principalmente constituidas como sociedades anónimas y contando, por ello, con mayores recursos financieros, muestran una mayor actividad internacional. En este sentido, Colla (2001) señala que el tamaño reducido de los establecimientos tradicionales puede ser un obstáculo para la internacionalización. Por otro lado, se argumenta que está disminuyendo la importancia de este factor como determinante de la expansión internacional (Dawson et al., 2008), destacando diversos autores e.g. Dawson (1993) y Alexander y Doherty (2009), el potencial internacional de las empresas pequeñas

La antigüedad o experiencia en la actividad se perfila como otro factor que puede influir en el proceso de internacionalización. En este sentido, la experiencia en las operaciones en el extranjero proporciona a la empresa una valiosa plataforma para el aprendizaje, contribuyendo así al éxito de posteriores iniciativas internacionales (Palmer y Quinn, 2005). Sin embargo, la literatura también informa de la posible existencia de inercias en las empresas de mayor tamaño que pueden reducir la probabilidad de la introducción de innovaciones (Mitchell, 1992; Baptista, 2000). Las empresas con más larga trayectoria tendrían más probabilidades de estar internacionalizadas si el enfoque reactivo es predominante entre los minoristas; así, Johanson y Vahlne (1990) afirman que las empresas tienden a permanecer en su territorio mientras no sean provocadas, empujadas o atraídas por un evento o situación de mercado, siguiendo una estrategia reactiva. Por el contrario si predominase el enfoque proactivo, la antigüedad no influiría en la internacionalización; en este sentido, se ha apuntado la existencia de un número cada vez mayor de empresas “nacidas globales” que deciden internacionalizar sus empresas desde el inicio de su actividad (Knight y Cavusgil, 2004; Gabrielsson, 2005; Anderson et al., 2006), mostrando un enfoque proactivo a la internacionalización.

Por otra parte, la decisión del modo de entrada en mercados exteriores, como una fase clave del proceso de internacionalización, ha sido una línea de investigación preferente (p.ej.: Gielens y DeKimpe, 2001;

Doherty, 1999; 2000) Frente a los modos de entrada en el mercado de alto coste, como la adquisición de empresas o las tiendas propias, se han identificado alternativas de menor coste, tales como joint-ventures, franquicias y concesiones (Treadgold, 1988), que pueden ser asumidas por pequeñas y medianas empresas de tamaño y recursos reducidos. En concreto, la franquicia está ganando en popularidad (Petersen y Welch, 2000; Doherty, 2007), ya que, a diferencia de las tiendas propias o las joint ventures, no requiere inversión de capital. La literatura existente ha investigado sobre cómo decidir el mejor modo de entrada en unas circunstancias determinadas, y un paso más en la investigación sería analizar que influencia tiene el modo de entrada en el grado de expansión conseguido por el minorista.

Adicionalmente, la categoría de producto comercializado por el establecimiento minorista puede representar algunas limitaciones en su proceso de internacionalización. En este sentido, mientras que los productos basados en la tecnología pueden gozar de una amplia aceptación en diferentes países, los productos de alimentación o los cosméticos parecen estar íntimamente relacionados con los aspectos culturales (Gandolfi y Strach, 2009). En la medida en que el surtido de productos pertenezca a una categoría donde los gustos y preferencias se han globalizado, y los valores culturales tengan menor influencia, se puede esperar una mayor expansión internacional del minorista.

Por último, el comercio electrónico ha sido reconocido como un importante factor de expansión internacional, ya que ofrece a los minoristas una nueva manera de llegar al consumidor (Berry y Brock 2004; Foscht et al., 2006). Si bien el comercio electrónico se utiliza principalmente en la distribución multicanal, puede proporcionar una oportunidad de expansión virtual, especialmente para las pequeñas empresas que inicien su proceso de internacionalización (Alexander y Doherty, 2009). Por otra parte, los sitios web de los minoristas tradicionales se están convirtiendo en importantes generadores de tráfico para las tiendas físicas. Por lo tanto, la sinergia entre en las tiendas online y offline se encuentra no sólo en la búsqueda de información antes de comprar, sino también la integración de ambos entornos en una estrategia multicanal más amplia (Colla, 2004).

A la vista de la literatura discutida anteriormente, planteamos la siguiente cuestión a investigar:

CII: En qué medida el grado de expansión internacional viene explicado por características de la empresa minorista, tales como el tamaño, la antigüedad, el modo de entrada, el tipo de surtido y el uso del comercio electrónico?

Expansión internacional y resultados empresariales

Uno de los principales factores que motivan a las empresas a la hora de abordar la expansión internacional es la búsqueda del crecimiento de las ventas y también la posibilidad de obtener una mayor rentabilidad en los mercados extranjeros (Alexander, 1990, 1997; Treadgold y Davies 1988). Es más, la consecución de una dimensión internacional ya no es sólo un factor clave de éxito, sino también como un elemento importante para el no fracaso de la gran distribución (Dawson et al., 2008), debido a la creciente dimensión global de los minoristas líderes. Así, se ha resaltado que la internacionalización en el comercio minorista contribuye de forma positiva, si bien limitada, a los ingresos de la empresa (Etgar y Rachman-Moore, 2008).

Como se argumentó anteriormente, la internacionalización se concibe como un proceso de aprendizaje y, por tanto, se espera que una mayor expansión internacional contribuya de forma positiva tanto a los resultados del negocio a nivel internacional como nacional. No obstante, desde el momento que el minorista opera en países distantes y se internacionaliza un creciente número de actividades de la cadena de valor, distintos grupos de interés están involucrados en el proceso de expansión internacional (p.ej., empleados, proveedores, clientes, propietarios, competidores, gobiernos). Todo esto contribuye a incrementar la complejidad y el riesgo de fracaso, no siendo siempre transferible el éxito en el mercado doméstico a cualquier mercado, especialmente si el grado de adaptación del proceso no se gestiona

adecuadamente. En este sentido, no son escasos los minoristas internacionales que han experimentado grandes dificultades en algunos mercados extranjeros (por ejemplo, Burt et al., 2002; Burt et al., 2003; Burt et al., 2004; Gandolfi y Strach, 2009), lo que ha llevado a resultados financieros negativos e incluso al repliegue de la expansión internacional.

Sin embargo, Dragun (2003) sostiene que la relación entre la intensidad de la internacionalización y los resultados no es lineal. En particular, el autor señala que las empresas que obtienen mejores resultados son, por una parte, las empresas globales y, por otra, las centradas en su territorio nacional, frente a las empresas en un nivel de expansión internacional intermedio.

Con el fin de tratar de aclarar la controversia acerca de la relación entre grado de internacionalización y resultados, enunciamos la siguiente cuestión a investigar:

CI2: ¿Influye el grado de expansión internacional sobre los resultados de la empresa minorista o, por el contrario, son otros los factores que determinan los mismos?

3. Metodología

Con el fin de alcanzar los objetivos propuestos, se realiza una investigación cuantitativa sobre una base de datos configurada a partir de diversas fuentes de información secundaria. La unidad de análisis es la cadena minorista, excluyéndose los grupos empresariales que no ofrecen resultados detallados para cada cadena minorista. La Tabla 1 muestra las principales características de la investigación.

TABLA 1
Ficha técnica de la investigación

Universo	Minoristas del sector de la moda: - ropa adulto, - ropa niño, - ropa interior, - calzado, - accesorios.
Ámbito geográfico	España
Unidad de análisis	Cadena minorista
Tamaño muestral	64
Bases de datos	SABI Tormo.es Franquiciashoy.es Páginas web de minoristas
Técnicas estadísticas	Análisis de la varianza (ANOVA) unifactorial entre sujetos
Software	SPSS versión 17.0

La base de datos de los minoristas de moda españoles se obtiene a partir de la información secundaria disponible. En particular, hemos seleccionado las empresas españolas de comercio al por menor de moda con mayor valor de los activos y con presencia internacional. Los minoristas han sido localizados a partir de los códigos CNAE (Clasificación Nacional de Actividades Económicas) y/o IAE (Impuesto de Actividades Económicas) a partir de la base de datos SABI, que contiene los datos financieros de los últimos informes anuales de las principales empresas españolas, así como características de dichas empresas, como el número de empleados y la antigüedad de la empresa. Nuestra base de datos se completa con información sobre el número de países extranjeros y continentes en los que el minorista está presente en régimen de tiendas propias y/o franquicias, número total de tiendas, número de tiendas franquiciadas y

uso del comercio electrónico, a partir de los sitios web de las enseñas y de los directorios de franquicias (Tormo.es y Franquiciashoy.es).

Para contrastar los efectos principales y las interacciones entre los factores sobre las variables objeto de estudio, se aplica un análisis de la varianza (ANOVA) factorial entre sujetos. Este método permite analizar tanto los efectos directos de covariables (variables cuantitativas o numéricas) y factores (variables cualitativas), así como los efectos de la interacción entre variables sobre el fenómeno objeto de estudio. De esta forma, se trata de contrastar, en primer lugar, la influencia de diversas variables sobre el grado de expansión internacional del minorista (medido, alternativamente, como número de países y número de continentes en los que la marca de moda tiene presencia) y, en segundo lugar, el impacto del grado de expansión internacional y otros potenciales factores condicionantes sobre los resultados de la organización (medidos, alternativamente, como el margen de beneficios, el beneficio antes de impuestos y el ratio de solvencia).

4. Resultados

En primer lugar, se trata de identificar los determinantes de la expansión internacional del minorista a través de un análisis factorial entre sujetos donde la variable dependiente a explicar es la magnitud del proceso de internacionalización de la enseña, medida alternativamente como número de países y número de continentes en los que la marca tiene presencia. Como variables con posible influencia sobre el grado de expansión internacional se consideran el tamaño de la empresa (medido como volumen de activos y, alternativamente, como número de empleados), la antigüedad (número de años transcurridos desde la creación de la empresa hasta la actualidad), modo de entrada (medido como porcentaje de tiendas franquiciadas sobre el número total de establecimientos de la empresa), categoría de producto comercializado (factor que clasifica las siguientes categorías: ropa adulto, ropa niño, ropa interior, calzado, y accesorios) y la adopción del comercio electrónico (factor que toma valor 1 si la empresa ofrece la posibilidad de realizar compras a través de Internet, y 0 en caso contrario). A través de este análisis se trata de contrastar la existencia de efectos directos de las covariables y factores considerados sobre el grado de expansión internacional, así como de efectos interacción entre las covariables. Los resultados obtenidos se muestran en la Tabla 2.

TABLA 2
Análisis de la varianza factorial entre sujetos: Determinantes de la expansión internacional del minorista

Variables	Nº países		Nº continentes	
	Suma de cuadrados	F	Suma de cuadrados	F
<i>Efectos principales</i>				
Volumen activos (Act)	18,13	0,28	0,69	0,55
Nº empleados (Empl)	2,57	0,40	0,26	0,20
Antigüedad (Antig.)	117,83	1,84	0,77	0,62
Porcentaje tiendas franquiciadas (Franq.)	444,25	6,94 ^b	0,17	0,14
Actividad minorista (AM)	709,74	2,77 ^b	2,16	0,43
Adopción comercio electrónico (ACE)	185,83	2,90 ^b	1,17	0,94
<i>Interacciones</i>				
Act * Empl	2050,12	32,01 ^a	3,49	2,78 ^c
Act * Antig	165,97	2,59	0,00	0,00
Act * Franq	262,77	4,10 ^b	0,22	0,18
Empl * Antig	466,26	7,28 ^a	1,03	0,82
Empl * Franq	38,06	0,59	0,38	0,31
Antig * Franq	512,88	8,01 ^a	0,17	0,13
<i>Modelo corregido</i>	18118,68	18,86 ^a	33,10	1,76 ^c
<i>Intersección</i>	64,84	1,01	3,72	2,97 ^c
R ²		0,87		0,39

^{a, b, c} Estadísticamente significativo al $p < 0.01$, $p < 0.05$ y $p < 0.10$, respectivamente.

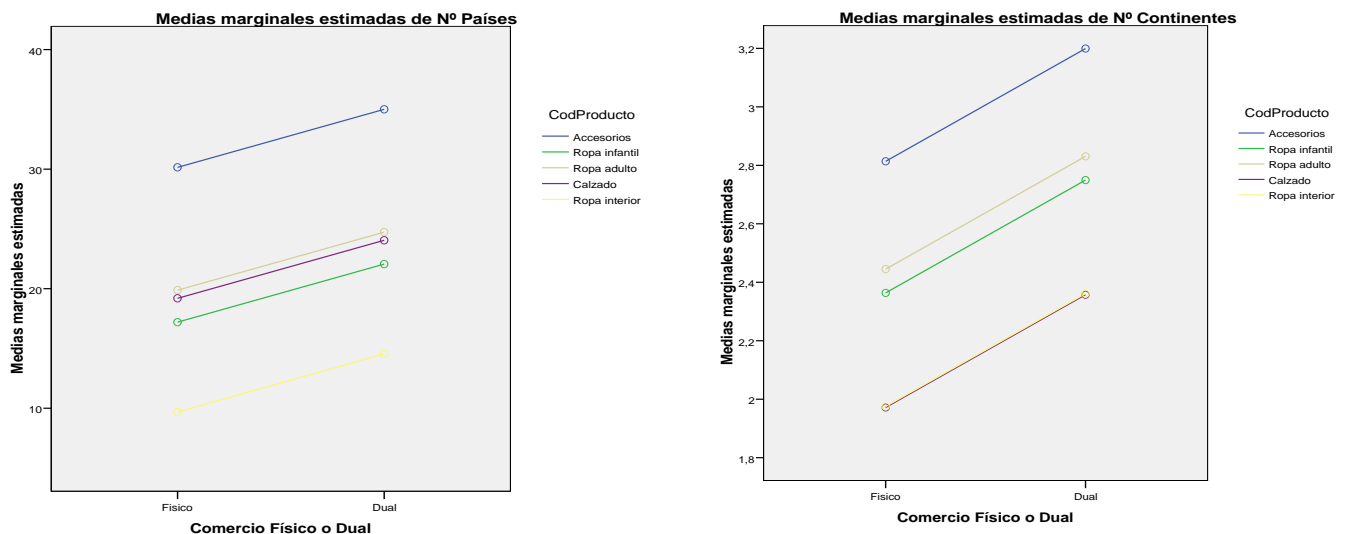
En relación a la primera cuestión a investigar, que hacía referencia a los factores que influyen en el grado de expansión internacional medido como el número de países en los que está presente la cadena de tiendas de moda, son significativos los efectos directos del uso de la franquicia como vía de expansión, el tipo de producto comercializado y la adopción del comercio electrónico. Asimismo, son significativos los efectos de la interacción entre volumen de activos y número de empleados, volumen de activos y uso de la franquicia, número de empleados y antigüedad de la empresa, y ésta última en interacción con el uso de la franquicia. Por tanto, todos los factores considerados explican, bien de forma directa o indirecta, el grado de expansión internacional en términos de número de países en los que la enseña tiene presencia. Para todas las variables mencionadas, la suma de cuadrados explicada por las mismas contribuye de forma significativa a explicar la variabilidad total de la variable dependiente, esto es, el número de países en los que el minorista dispone de establecimientos.

Por el contrario, cuando se mide el grado de expansión como el número de continentes, sólo resulta ser significativo ($p < 0.10$) el efecto de la interacción entre volumen de activos y número de empleados, medidas ambas del tamaño de la empresa. Por lo tanto, el tamaño es la única variable que parece poder explicar la expansión internacional en términos de una medida más imprecisa como es el número de continentes en los que la empresa tiene presencia, en comparación con el número de países. El grado de ajuste del modelo que considera el número de continentes como variable dependiente es inferior al modelo anterior, que analiza el impacto de diversos factores sobre el número de países en los que tiene presencia el minorista.

A continuación, se muestran gráficamente las medias de número de países y de número de continentes en los que tiene presencia el minorista en función de los dos factores fijos considerados en el análisis, a saber: tipo de producto comercializado y utilización o no del comercio electrónico.

FIGURA 1

Medias de número de países y continentes en función de la adopción o no de comercio electrónico y del tipo de actividad minorista



Como se puede observar gráficamente, el grado de expansión internacional en términos de número de países es mayor cuando la empresa utiliza el comercio electrónico, en comparación con la utilización únicamente de establecimientos físicos. Así, la venta online se confirma como un medio adecuado para la expansión internacional del minorista. Asimismo, se observa la presencia en un mayor número de países en el caso de los minoristas de accesorios y los de ropa de adultos en comparación con el resto. En particular, los minoristas que comercializan ropa interior son los que alcanzan un menor grado de

expansión internacional, lo que puede obedecer a la mayor importancia de los factores de tipo cultural en la distribución de este tipo de artículos.

En cuanto al grado de expansión internacional medido a partir del número de continentes en los que la cadena de tiendas está presente, se observan patrones similares al caso anterior, en el sentido de que las empresas que utilizan el comercio electrónico y/o las que comercializan accesorios y ropa para adultos son aquellas presentes en un mayor número de continentes, en comparación con los minoristas que basan su expansión únicamente en establecimientos físicos y los que comercializan ciertos tipos de artículos, como ropa interior o calzado. Sin embargo, como se ha comentado a partir de la Tabla 2, no se observa una influencia estadísticamente significativa de los factores fijos (adopción de comercio electrónico y tipo de artículo comercializado).

La presencia de líneas paralelas en ambos gráficos indica la inexistencia de un efecto interacción entre tipo de producto comercializado y utilización o no del comercio electrónico.

En cuanto a la segunda cuestión a investigar, que pretendía arrojar luz acerca del impacto de la expansión internacional en los resultados de la organización en términos de beneficio, rentabilidad y solvencia, así como el efecto de las interacciones entre los principales factores determinantes y los resultados empresariales, se aplica el análisis ANOVA factorial entre sujetos. En concreto, se realizan tres análisis, considerando como variables dependientes el margen de beneficios, el beneficio antes de impuestos y el ratio de solvencia, respectivamente, y como variables independientes el grado de expansión internacional (medido como número de países y número de continentes en los que el minorista tiene presencia), el tamaño de la empresa (medido como volumen de activos y como número de empleados), la antigüedad de la empresa, el porcentaje de tiendas franquiciadas sobre el total de establecimientos de la enseña, el tipo de actividad minorista o producto comercializado y la adopción del comercio electrónico. Los resultados obtenidos se muestran de forma detallada en la Tabla 3.

TABLA 3

Análisis de la varianza factorial entre sujetos: Margen de beneficio, beneficios antes de impuestos y solvencia

Variables	Margen de beneficio		Beneficio antes de impuestos		Ratio de solvencia	
	Suma de cuadrados	F	Suma de cuadrados	F	Suma de cuadrados	F
<i>Efectos principales</i>						
Nº países (Países)	7,12	0,02	1,341E+008	1,96	4,05	0,00
Nº continentes (Contin.)	124,31	0,31	1,316E+007	0,19	9,05	0,01
Volumen activos (Act)	108,61	2,66	4,790E+007	0,70	583,32	0,62
Nº empleados (Empl)	444,90	1,09	1,840E+008	2,68	196,52	0,21
Antigüedad (Antig.)	288,97	0,71	6,942E+007	1,01	481,78	0,51
Porcentaje tiendas franquiciadas (Franq.)	1,64	0,00	1,739E+008	2,54	321,33	0,34
Actividad minorista (AM)	2065,52	1,27	7,857E+008	2,87 ^b	1324,73	0,35
Adopción comercio electrónico (ACE)	13,93	0,03	3,902E+007	0,57	255,28	0,27
<i>Interacciones</i>						
Países * Contin.	296,83	0,73	8,541E+007	1,25	739,73	0,79
Países * Act	108,14	0,27	1,507E+008	2,20	361,46	0,39
Países * Empl	238,74	0,59	5,511E+008	8,04 ^a	380,17	0,41
Países * Antig.	168,86	0,42	1,032E+008	1,51	131,95	0,14
Países * Franq	489,46	1,20	3,398E+007	0,50	1643,50	1,76
Act * Empl	110,13	0,27	2,080E+008	3,04 ^c	112,45	0,12
Act * Contin	1386,63	3,41 ^c	1,665E+008	2,43	952,99	1,02
Act * Antig	102,84	0,25	4,014E+008	5,86 ^b	45,91	0,05
Act * Franq	878,40	2,16	3,623E+007	0,53	5088,61	5,43 ^b
Empl * Contin	534,76	1,31	1,361E+007	0,20	821,51	0,88
Empl * Antig	55,08	0,14	7,784E+008	11,36 ^a	14,67	14,67
Empl * Franq	199,83	0,49	3,518E+008	5,13 ^b	2959,82	3,16 ^c
Contin * Antig	56,91	0,14	1,032E+008	1,51	416,01	0,44
Contin * Franq	59,30	0,15	9,356E+005	0,01	1472,41	1,57
Antig * Franq	56,46	0,14	2,337E+008	3,41 ^c	1482,77	1,58

<i>Modelo corregido</i>	7669,56	0,73	8,494E+010	47,66 ^a	25030,31	1,03
<i>Intersección</i>	528,83	1,30	4,958E+007	0,72	187.55	0,20
<i>R²</i>		0,39		0,98		0,46

^{a, b, c} Estadísticamente significativo al $p < 0.01$, $p < 0.05$ y $p < 0.10$, respectivamente.

A partir de la Tabla 3 se observa que sólo el tipo de producto comercializado ejerce un efecto directo significativo sobre los resultados de la empresa, concretamente sobre el beneficio antes de impuestos. Por lo que respecta a los efectos de las interacciones, las variables implicadas dependen de la medida de resultados considerada. Así, el beneficio antes de impuestos es la variable de resultados que en mayor medida se ve afectada por los factores analizados. En concreto, además del efecto directo del tipo de actividad comercial minorista, influyen asimismo sobre el beneficio antes de impuestos las interacciones entre número de países en los que el minorista tiene presencia y el número de empleados, activos y empleados (tamaño de la empresa), volumen de activos y antigüedad, empleados y antigüedad, empleados y uso de la franquicia y esta última con respecto a la antigüedad. De esto se deduce que el tamaño de la empresa, la expansión internacional, el uso de la franquicia y la antigüedad de la empresa son factores interrelacionados que influyen sobre el volumen de beneficios antes de impuestos.

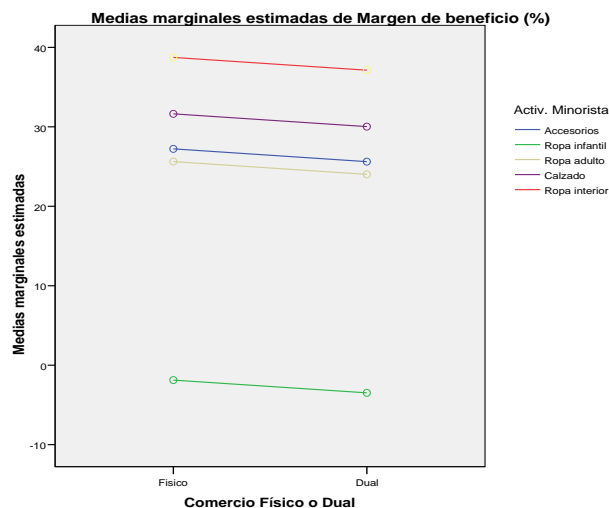
En cambio, sólo la interacción entre el volumen de activos y el número de continentes en los que el minorista tiene presencia ejercen un efecto significativo sobre el margen de beneficios de la organización.

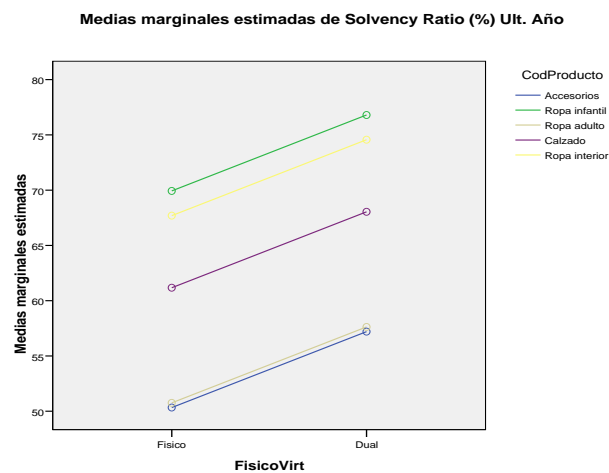
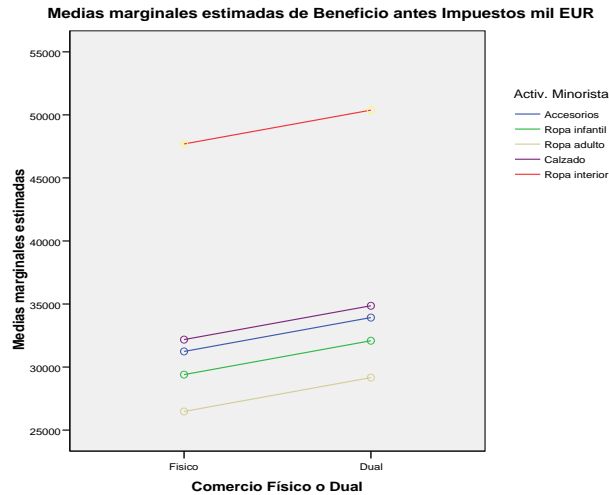
Por lo que respecta al ratio de solvencia, sólo es influido significativamente por las interacciones entre tamaño de la empresa (medido por volumen de activos y por número de empleados) y la intensidad de uso de la franquicia como forma de crecimiento. Por tanto, la franquicia se vislumbra como una fórmula para conciliar la expansión internacional con la solvencia de la empresa.

De forma análoga al estudio de los factores determinantes de la expansión internacional, en la Figura 2 se muestran los valores medios de las tres variables de resultados analizadas (margen de beneficios, beneficio antes de impuestos y ratio de solvencia) en función de la adopción del comercio electrónico y el tipo de actividad minorista. Al igual que en el caso anterior, el hecho de que las líneas discurren paralelas en ambos gráficos indica que no se observa un efecto interacción entre el tipo de producto comercializado y la utilización del comercio electrónico.

FIGURA 2

Medias de margen de beneficio, beneficio antes de impuestos y solvencia en función de la adopción o no de comercio electrónico y del tipo de actividad minorista





En cuanto a la influencia del tipo de producto comercializado, se observa un efecto directo significativo sobre los beneficios antes de impuestos. En concreto, son los minoristas de ropa interior los que obtienen mejores resultados en comparación con otros distribuidores. Aunque sin observarse diferencias significativas, las cadenas de tiendas de ropa interior son asimismo las que muestran mayores márgenes de beneficios. Adicionalmente, estas mismas enseñanzas son, junto a las marcas de ropa infantil, las que exhiben mayores ratios de solvencia.

Por último, si bien la influencia de la adopción del comercio electrónico sobre las variables de resultados consideradas no es significativa, se observa que las empresas que venden su producto online obtienen mayores beneficios y muestran mayores ratios de solvencia que las centradas únicamente en los establecimientos físicos.

5. Conclusiones

La internacionalización es una opción que ha sido ampliamente considerada por los minoristas de moda, si bien se trata de un proceso que reviste una mayor complejidad para las empresas de servicios en comparación con la industria manufacturera (Dawson, 1994; Dawson et al., 2008). Esta complejidad se refleja en la existencia de múltiples factores que influyen, tanto de forma directa como indirecta, en el

grado de expansión internacional. En este sentido, el número de países en los que se encuentra presente el minorista depende en gran medida del tamaño de la empresa, la experiencia de la misma, el porcentaje de tiendas franquiciadas sobre el total, el tipo de producto comercializado y la adopción del comercio electrónico. Por su parte, el número de continentes que engloba la red de distribución de la empresa parece depender únicamente del tamaño de la misma.

A su vez, los resultados obtenidos por el minorista dependen en desigual medida del grado de expansión internacional y de otros factores, en función de la forma de medición de los resultados considerada. En particular, los beneficios totales se ven influidos por la intensidad del proceso de internacionalización (medida como el número de países en los que el minorista tiene presencia, el tipo de producto comercializado, el tamaño y la antigüedad de la empresa y el uso de la franquicia. Sin embargo, el margen de beneficios sólo es influido por la interacción entre el tamaño de la empresa y el número de continentes, mientras que el ratio de solvencia es influido significativamente por las interacciones entre tamaño de la empresa y la intensidad de uso de la franquicia. Por tanto, no se puede afirmar la existencia de un efecto significativo del grado de expansión internacional sobre los resultados globales de la organización, ya que su influencia depende de la medida considerada.

No obstante, estos resultados deben entenderse como una primera aproximación al análisis empírico de los factores determinantes y los resultados de la intensidad del proceso de internacionalización del minorista, ya que sólo fueron analizados 64 minoristas de moda. Además, el sector del comercio minorista presenta una elevada heterogeneidad, englobando varios tipos de empresas en términos de producto comercializado (por ejemplo, ropa infantil y/o adulto, ropa interior, accesorios, calzado), estilo (vestir, casual, *trendy*) y estrategia de marca - e.g. marca de cadena (por ejemplo, Zara, Mango), marca del diseñador (por ejemplo, Adolfo Domínguez, Custo, V & L), minoristas multimarca (Área Interior). La consideración de una muestra de mayor tamaño podría ofrecer la oportunidad de examinar las diferencias entre los patrones de internacionalización de los minoristas en función de factores adicionales, como el estilo del producto y la estrategia de marca.

Por otra parte, la selección de los minoristas incluidos en el estudio se ha realizado en función de su volumen de activos en 2008 y su presencia en los directorios de establecimientos de venta de moda al por menor. En este sentido, debe tenerse en cuenta los posibles efectos de la recesión económica mundial y su impacto desigual en los diferentes sub-sectores de la moda y los segmentos de mercado.

Por lo tanto, las futuras investigaciones deberían centrarse en la construcción de un marco teórico para explicar los factores determinantes para la internacionalización del minorista y cómo y en qué medida los procedimientos de venta, sistemas y operaciones se adaptan a las diferentes culturas en los mercados extranjeros. En suma, de acuerdo con Dawson (2006), entendemos que con el fin de arrojar luz sobre el proceso de internacionalización del comercio minorista, es necesario seguir avanzando en la investigación del proceso de internacionalización, para conocer qué tipo de conocimiento se transfiere, en qué dirección, por quién y cuáles son los resultados del proceso de internacionalización.

Referencias bibliográficas

- ALEXANDER, N. (1990). "Retailers and international markets: Motives for expansion". *International Marketing Review*, Vol. 7, nº 4, pgs. 75-85.
- ALEXANDER, N. (1997). *International retailing*. Oxford: Blackwell publishers.
- ALEXANDER, N. Y DOHERTY, A.M. (2009). *International Retailing*. Oxford: Oxford University Press.
- ANDERSSON, S., GABRIELSSON, J. Y WICTOR, I. (2006). "Born Globals' foreign market channel strategies". *International Journal of Globalisation and Small Business*, Vol. 1, nº 4, pgs. 223-237.
- BAENA, V. (2008). "La expansión internacional de la franquicia española: descripción del momento actual". *Proyecto Social: Revista de relaciones laborales*, Vol. 12, nº 12, pgs. 41-64.
- BAPTISTA, R. (2000). "Do innovations diffuse master within geographical clusters?". *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 18, pgs. 515-535.

- BERRY, M.J. Y BROCK, J.K.-U. (2004). "Marketspace and the Internationalisation Process of the Small Firm". *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 2, nº 3, pgs. 187-216.
- BURT, S.L., MELLAHI, K., JACKSON, T.P., Y SPARKS, L. (2002). "Retail internationalization and retail failure: Issues from the case of Marks and Spencer". *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, Vol. 12, nº 2, pgs. 191-219.
- BURT, S.L., DAWSON, J., Y SPARKS, L. (2003). "Failure in international retailing: research propositions". *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, Vol. 13, nº 4, pgs. 355-373.
- BURT, S.L., DAWSON, J., Y SPARKS, L. (2004). "The International divestment activities of European grocery retailers". *European Management Journal*, Vol. 22, nº 5, pgs. 483-492.
- COLLA, E. (2001). *La grande distribution européenne*. 2 edition, Paris: Vuibert. Chapitre 2 (pp. 41-78)
- COLLA, E. (2004). "The Outlook for European Grocery Retailing: Competition and Format Development". *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, Vol. 14, nº 1, pgs. 47-69.
- DAWSON, J. (1993). "The internationalization of retailing". In BROMLEY, R.D.F. Y THOMAS, C.J. (Eds.). *Retail change, contemporary issues*. London: UCL Press (pp. 15-40).
- DAWSON, J. (1994). "Internationalization of retailing operations". *Journal of Marketing Management*, Vol. 10, pgs. 267-287.
- DAWSON, J. (2006). "Scoping and conceptualising retailer internationalisation". *Journal of Economic Geography*, Vol. 7, nº 4, pgs. 373-397.
- DAWSON, J.; FINDLAY, A. Y SPARKS, L. (Eds.)(2008). *The Retailing Reader*. Ed. Routledge, Abingdon.
- DOHERTY, A.M. (1999). "Explaining international retailers' entry mode strategy: internalization theory, agency theory and the importance of information asymmetry". *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, Vol. 9, nº 4, pgs. 379-402.
- DOHERTY, A.M. (2000). "Factors influencing international retailers' market entry mode strategy". *Journal of Marketing Management*, Vol. 16, pgs. 223-245.
- DOHERTY, A.M. (2007). "The internationalization of retailing: Factors influencing the choice of franchising as a market entry strategy". *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 18, nº 2, pgs. 184-205.
- DRAGUN, D. (2003). "Stuck in the middle – or in the muddle?: Europe's leading retailers in the global value landscape". *European Retail Digest*, Vol. 38, pgs. 62-70.
- ETGAR, M. Y RACHMAN-MOORE, D. (2008). "International expansion and retail sales: An empirical study". *International Journal of Retail Distribution and Management*, Vol. 36, nº 4, pgs. 241-259.
- ETGAR M. Y RACHMAN-MOORE, D. (2010). "Geographical Expansion by International Retailers: A Study of Proximate Markets and Global Expansion Strategies". *Journal of Global Marketing*, Vol. 23, nº 1, pgs. 5-15.
- EVANS, J., BRIDSON, K., BYROM, J., Y MEDWAY, D. (2008). "Revisiting retail internationalisation: Drivers, impediments and business strategy". *International Journal of Retail Distribution and Management*, Vol. 36, nº 4, pgs. 260-280.
- FERDOWS, K.; LEWIS, M.; MACHUCA, J.A.D. (2003). "Zara". *Supply Chain Forum*, Vol. 4, nº 2, pgs. 62-67.
- FOSCHT, T., SWOBODA, B. Y MORSCHETT, D. (2006). "Electronic Commerce-Based Internationalization of Small Niche-Orientated Retailing Companies: The Case of Blue Tomato and the Snowboard Industry". *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 32, nº 7, pgs. 556-87.
- GABRIELSSON, M. (2005). "Branding strategies of born globals". *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 3, nº 2, pgs. 199-222.
- GANDOLFI, F. Y STRACH, P. (2009). "Retail Internationalization: Gaining Insights from the Wal-Mart Experience in South Korea". *Review of International Comparative Management*, Vol. 10, nº 1, pgs. 187-199.
- GIELENS, K. Y DEKIMPE, M.G. (2001). "Do international entry decisions of retail chains matter in the long run?". *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 18, pgs. 235-259.
- HOLLANDER, S.C. (1970). *Multinational Retailing*. East Lansing: Michigan State University Press.
- HUTCHINSON, K; QUINN, B.; ALEXANDER, N. (2005). "The Internationalisation of Small to Medium-Sized Retail Companies: Towards A Conceptual Framework". *Journal of Marketing Management*, Vol. 21, nº 1-2, pgs. 149-179.
- JOHANSON, J., Y VAHLNE, J-E. (1990). "The mechanism of internationalization". *International Marketing Review*, Vol. 7, nº 4, pgs. 11-24.
- KNIGHT, G.A. Y CAVUSGIL, S.T. (2004). "Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm". *Journal of International Business Studies*, Vol. 35, nº 1, pgs. 124-141
- LOPEZ, C. Y FAN, Y. (2009). "Internationalisation of the Spanish fashion brand Zara". *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 13, nº 2, pgs. 279-296.
- MITCHELL, W. (1992). "Are more good things better, or will technical and market capabilities conflict when a firm expands?". *Industrial and Corporate Change*, Vol. 1, pgs. 327-346.
- MOORE, C. Y BURT, S. (2007). "Developing a research agenda for the internationalization of fashion retailing". En HINES, T. Y BRUCE, M. (Eds.). *Fashion marketing: contemporary issues*. B.H., London (pp. 89-106). Chapter 5.
- PALMER, M., Y QUINN, B. (2005). "An exploratory framework for analysing international retail learning". *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, Vol. 15, nº 1, pgs. 27-52
- PETERSEN, B. Y WELCH, L.S. (2000). "International retailing operations: Downstream entry and expansion via franchising". *International Business Review*, Vol. 9, nº 4, pgs. 479-496.
- TREADGOLD, A. (1988). "Retailing without frontiers". *Retail and Distribution Management*, Vol. 16, nº 6, pgs. 8-12.
- TREADGOLD, A. Y DAVIES, R.L. (1988). *The Internationalization of retailing*. Longman, Harlow.

- VIDA, I., Y FAIRHURST, A. (1998). "International expansion of retail firms: A theoretical approach for future investigations". *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 5, nº 3, pgs. 143-151.
- WIGLEY, S.M.; MOORE, C.M. Y BIRTWISTLE, G. (2005). "Product and brand: Critical success factors in the internationalisation of a fashion retailer". *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 33, nº 7, pgs. 531-544.