



REVISTA CUATRIMESTRAL | FOUR-MONTHLY JOURNAL | REVISTA CUATRIMESTRAL

Vol. 8 Num. 3

SEPTIEMBRE-DICIEMBRE 2014

ISSN: 1988-7116

<http://gcg.universia.net>

Determinantes geográficos e institucionales de la presión fiscal internacional por impuesto sobre beneficios

Ana Rosa Fonseca-Díaz, Elena Fernández-Rodríguez
y Antonio Martínez-Arias

Information capability under different quality management approaches

Marta Zárraga-Rodríguez, Manuel F. Suárez-Barraza,
Carmen Jaca, M. Jesús Álvarez & Elisabeth Viles

La ley de emprendedores y la creación de empresas: una visión desde el observatorio GEM

José Ruiz-Navarro, Carmen Cabello-Medina
y Raúl Medina-Tamayo

Incidencia de diferentes sistemas territoriales de innovación en la creación de Empresas de Base Tecnológica (EBTs). Una aplicación al caso andaluz

María de la O Barroso-González, Mercedes Jiménez-García
y María del Carmen Pérez-González

Importância do mercado brasileiro para as exportações de azeitonas de Argentina e do Peru: uma análise de competitividade

Jorge Luis Sanchez Arevalo, Leonardo Maso Nassar
e Edgard Monforte Merlo

¿Cómo pueden crear valor las empresas adquirida y adquirente en un proceso de integración aprendiendo del socio o con el socio?

Consuelo Dolz y María Iborra

CARTA DEL EDITOR IN CHIEF

EDITOR IN CHIEF

Para los profesores Ana Rosa Fonseca-Díaz, Elena Fernández Rodríguez y Antonio Martínez Arias de la Universidad de Oviedo (España) en los países en los que existe un impuesto sobre beneficios empresariales se ponen de manifiesto diferencias entre el tipo estatutario fijado por el gobierno y el tipo impositivo efectivo soportado por las empresas. En este primer artículo, utilizando una muestra de 21.693 empresas no financieras cotizadas de 76 países durante el período 1999-2009, se pone de manifiesto que el ámbito geográfico, el nivel de desarrollo, la pertenencia a la OCDE o la calidad institucional de los países son factores condicionantes de dichas diferencias.

En el segundo artículo los profesores Marta Zárraga-Rodríguez, Carmen Jaca, M. Jesús Álvarez, Elisabeth Vilesde la Universidad de Navarra (España) y Manuel F. Suárez-Barraza, del Tecnológico de Monterrey (Mexico) tratan de analizar si la gestión y el uso de la información es eficiente en empresas comprometidas con la gestión de la calidad y si depende del sistema de gestión de calidad adoptado por la organización. Para los autores el estudio contribuye a lograr un conocimiento más profundo de la gestión y uso eficiente de la información como fuente de ventaja competitiva para la organización. El nivel de adopción de las prácticas que conducen a la gestión y uso eficiente de la información es elevado en las organizaciones comprometidas con la gestión de la calidad. Además se han detectado diferencias que dependen del sistema de calidad adoptado por la misma.

En el siguiente artículo los profesores José Ruiz-Navarro Raúl Medina-Tamayo de la Universidad de Cádiz (España) y Carmen Cabello-Medina de la Universidad Pablo Olavide (España) realizan una valoración de la ley de apoyo a los emprendedores y su internacionalización, con base en la información que ofrece el observatorio GEM (Global Entrepreneurship Monitor), las contribuciones de la teoría institucional y la opinión recabada a un panel de expertos sobre la eficacia esperada de la ley. Los ambiciosos objetivos de la ley, que buscan *“un cambio de mentalidad en el que la sociedad valore más la actividad emprendedora y la asunción de riesgos”*, justifican el trabajo, que ofrece un amplio material para la reflexión, útil para el seguimiento y diseño de las políticas de emprendimiento.

María de la O Barroso González de la Universidad de Huelva (España), Mercedes Jiménez García y María del Carmen Pérez González Universidad de Cádiz (España) analizan la dinámica en cuanto a la creación de EBTs en diferentes universidades andaluzas (España), identificando sus deficiencias, puntos fuertes, así como un perfil de las EBTs y de su empresariado. A partir de ello, las autoras proponen, por un lado, una definición amplia de estas empresas de base tecnológica, incorporando su dimensión territorial y su vertebración dentro de los sistemas de innovación; y, por otro, el establecimiento de un marco conceptual donde se recoge el conjunto de características y requisitos que, a nuestro criterio, configuran los factores más importantes para potenciar la creación de EBTs en un territorio. Por último, se establece una propuesta

de medidas de mejora dirigidas a la dinamización en cuanto a la creación de estas empresas y a su consolidación, de manera que puedan contribuir al incremento de la competitividad de los territorios.

En el penúltimo artículo Jorge Luis Sanchez Arevalo, Leonardo Maso Nassar y Edgard Monforte Merlode la Universidade de São Paulo (Brasil) analizan las exportaciones totales de aceitunas procedentes de Argentina y Perú al mercado brasileño. La elección de los dos países para el análisis se debe al hecho de que son los más importantes de América del Sur en lo relacionado al comercio internacional de aceitunas, siendo los más significativos en el mercado brasileño. El periodo de análisis va desde el año de 1999 a 2013. El objetivo del estudio fue determinar las ganancias y/o pérdidas de competitividad en el mercado brasileño, así como identificar las principales fuentes de crecimiento y/o disminución de las exportaciones. Se utilizó el modelo de Constant Market Share (CMS) de segundo nivel. En los resultados, se observó que el Perú logró ampliar su participación en el mercado brasileño de aceitunas; sin embargo, la Argentina tuvo un ligero descenso en la participación. También se observa que la Argentina y Perú muestran ganancias de competitividad en ese mercado. En lo relacionado a volumen de exportación, la Argentina es más significativa en comparación con el Perú.

Las adquisiciones de empresas pueden crear valor mediante el aprendizaje entre empresa adquirida y adquirente transfiriendo conocimiento de un socio a otro o creando nuevo conocimiento de su combinación. El éxito de estas adquisiciones reside en conseguir que durante la integración no se pierda el conocimiento que poseen los socios. Consuelo Dolz y María Iborra de la Universidad de Valencia (España) tratan de demostrar que el conocimiento es una fuente de creación de valor en las adquisiciones y analizar cómo deben integrarse las adquisiciones para transferir y crear conocimiento. Específicamente, analizamos tres decisiones clave del proceso de integración, el nivel de autonomía, el nivel de socialización y el de formalización. Mediante el estudio de 45 adquisiciones, en la que han participado empresas españolas, demostramos que las operaciones con elevada transferencia de conocimiento crean valor y se integran mediante la socialización, la formalización y la centralización. La creación de conocimiento también se asocia con la creación de valor y, en esta caso, los procesos de integración deben basarse en la socialización.

De nuevo queremos agradecer a todos aquellos que hacen posible el buen funcionamiento de la revista: miembros del Consejo Consultivo, Consejo Editorial, Editores y Editores Asociados de área, evaluadores, autores, y sobre todo de los lectores.

EDITOR IN
CHIEF

SUMARIO | SUMMARY | SUMÁRIO

- | | | |
|----------|--|--------|
| 1 | <p>Determinantes geográficos e institucionales de la presión fiscal internacional por impuesto sobre beneficios</p> <p>Geographic and institutional determinants of international tax burden for corporate income tax
Determinantes geográficos e institucionais da pressão fiscal internacional por imposto sobre beneficios</p> <p>Ana Rosa Fonseca-Díaz, Elena Fernández-Rodríguez y Antonio Martínez-Arias</p> | 16-32 |
| 2 | <p>Information capability under different quality management approaches</p> <p>Gestión y uso eficiente de la información en función del enfoque de calidad adoptado por la organización
Gestão e uso eficiente da informação em função do enfoque de qualidade adotado pela organização</p> <p>Marta Zárraga-Rodríguez, Manuel F. Suárez-Barraza, Carmen Jaca, M. Jesús Álvarez & Elisabeth Viles</p> | 33-44 |
| 3 | <p>La ley de emprendedores y la creación de empresas: una visión desde el observatorio GEM</p> <p>The entrepreneurs law and business creation: a view from GEM Observatory
A lei de empreendedores e a criação de empresas: uma visão do observatório GEM</p> <p>José Ruiz-Navarro, Carmen Cabello-Medina y Raúl Medina-Tamayo</p> | 45-61 |
| 4 | <p>Incidencia de diferentes sistemas territoriales de innovación en la creación de Empresas de Base Tecnológica (EBTs). Una aplicación al caso andaluz</p> <p>Implications of different innovation systems in the creation of Firms with technological base. The case of Andalusia
Incidência de diferentes sistemas territoriais de inovação na criação de Empresas de Base Tecnológica (EBTs). Uma aplicação ao caso andaluz</p> <p>María de la O Barroso-González, Mercedes Jiménez-García y María del Carmen Pérez-González</p> | 62-82 |
| 5 | <p>Importância do mercado brasileiro para as exportações de azeitonas de Argentina e do Peru: uma análise de competitividade</p> <p>Importance of the Brazilian market for exports of olives of Argentina and Peru: an analysis of competitiveness
Importancia del mercado brasileño para las exportaciones de aceitunas de la Argentina y del Perú:
un análisis de la competitividad</p> <p>Jorge Luis Sanchez Arevalo, Leonardo Maso Nassar e Edgard Monforte Merlo</p> | 83-95 |
| 6 | <p>¿Cómo pueden crear valor las empresas adquirida y adquirente en un proceso de integración aprendiendo del socio o con el socio?</p> <p>How target and acquirer firm can create value in the integration process in order to learn with and of the partner?
Como é que podem criar valor as empresas adquirida e adquirente num processo de integração, aprendendo do sócio ou com o sócio?</p> <p>Consuelo Dolz y María Iborra</p> | 96-112 |

STAFF

CONSEJO CONSULTIVO / ADVISORY BOARD / CONSELHO CONSULTIVO

S.A.R. el Príncipe de Asturias, Presidente de Honor del Consejo Consultivo, España.

John J. DeGioia, Presidente de Georgetown University, EEUU.

Ana Botín, Presidenta del Banco Santander y de UNIVERSIA, España.

José María Aznar, Ex Presidente de España y Miembro del Georgetown University Latin American Board.

Fernando Henrique Cardoso, Ex Presidente de Brasil.

Vicente Fox, Ex Presidente de México.

Ricardo Lagos, Ex Presidente de Chile.

Andrés Pastrana, Ex Presidente de Colombia.

Cesar Alierta Izuel, Presidente del Consejo de Administración de Telefónica, España.

Belmiro de Azevedo, Presidente de SONAE, Portugal.

Gustavo Cisneros, Presidente de la Organización Cisneros, Venezuela.

Roberto Civita, Presidente del Grupo Abril, Brasil.

Enrique Iglesias, Secretario General Iberoamericano (Secretaría General Iberoamericana, SEGIB), España.

Luis Alberto Moreno, Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), EEUU.

Rodrigo Rato, Ex Director Gerente del Fondo Monetario Internacional (FMI), España.

Lorenzo Zambrano, Presidente del Consejo de Administración y Director General de CEMEX, México.

CONSEJO EDITORIAL / EDITORIAL BOARD / CONSELHO EDITORIAL

Alonso, José Antonio, Catedrático de Economía Aplicada de la Universidad Complutense de Madrid, España.

Bresser-Pereira, Luiz Carlos, Profesor de Economía de la Escuela de Administración de Empresas de la Fundación Getulio Vargas, Sao Paulo, Brasil.

Calvo, Guillermo, Distinguished University Professor and the Director of the Center for International Economics at the University of Maryland, EEUU.

Campa, José Manuel, Professor of Finance IESE Business School, Universidad de Navarra. España.

Carrillo-Flórez, Fernando, Senior Advisor in the IDB's State, Governance, and Civil Society Division, EEUU.

Cavarozzi, Marcelo, Decano de la Escuela de Política y Gobierno Universidad Nacional de San Martín, Buenos Aires, Argentina.

Cheyre E., Juan Emilio, Director Centro de Estudios Internacionales, Pontificia Universidad Católica de Chile.

De la Torre, Augusto, Senior Regional Financial Sector Advisor, Latin America, & the Caribbean, World Bank, EEUU.

De la Torre, José, Dean, Chapman Graduate School of Business Florida International University, EEUU.

Edwards, Sebastian, Henry Ford II Professor of International Business Economics at the Anderson Graduate School of Management at the University of California, Los Angeles (UCLA), EEUU.

Fariñas, José Carlos, Catedrático de Economía Aplicada, Director del Departamento de Estructura Económica y Economía Industrial de la Universidad Complutense de Madrid, España.

Fernández, Ana Isabel (Universidad de Oviedo), Catedrática de Economía Financiera y Contabilidad, Universidad de Oviedo, España.

Fernández Rodríguez, Zulima, Catedrática de Organización de Empresas de la Universidad Carlos III, España.

Garicano, Luis, Professor of Economic and Strategy (Graduate Schools of Business, University of Chicago), EEUU.

Garretón, Manuel Antonio, Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile.

Grosse, Robert, Thunderbird School of Global Management, USA Professor of International Business; Director of Research Contigroup Companies Chair, EEUU.

Guillén, Mauro, Professor The Wharton School, University of Pennsylvania, Director Joseph H. Lauder Institute for Management & International Studies, EEUU.

Hausman, Ricardo. Professor, Kennedy School of Government and Center for International Development, Harvard University, EEUU.

Kaufmann, Daniel, Director of Global Programs at the World Bank Institute, EEUU.

Kliksberg, Bernardo, Profesor Honorario de la Universidad Nacional de Buenos Aires; Instituto Interamericano para el desarrollo social (BID), Argentina.

Lozoya, Emilio, Director para América Latina del World Economic Forum.

O'Donnell, Guillermo, Catedrático Hellen Kellog de Ciencia Política, Universidad de Notre Dame, EEUU.

Pedreño, Andrés, Catedrático de Economía Aplicada y Director del Instituto de Economía Internacional de la Universidad de Alicante, España.

Ramamurti, Ravi, Northeastern University, Professor, International Business, EEUU.

Rojas-Suarez, Liliana, Investigador Principal en el "Center for Global Development".

Santiso, Javier, Director Adjunto y Economista Jefe del Centro de Desarrollo de la OCDE, Francia.

Spiller, Pablo T. Professor, University of California, Berkeley, Haas School of Business, EEUU.

Tansini, Ruben, Catedrático en organización industrial, DECON-FCS, Universidad de la República, Uruguay.

Tomassini, Luciano, Director del Programa, Estudios en Gobierno y Asuntos Públicos, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Sede Chile.

Vargas-Llosa, Alvaro, Senior Fellow and Director of the Center on Global Prosperity, EEUU.

Valenzuela, Arturo, Director, Center for Latin American Studies, Georgetown University, EEUU.

Warner, Andrew, Millennium Challenge Corporation (MCC), EEUU.

COMITÉ EJECUTIVO / EXECUTIVE BOARD / COMITÊ EXECUTIVO

Director (Editor in Chief): Profesor Ricardo Ernst, Georgetown University, EEUU.

Director Asociado (Associate Editor): Profesor Álvaro Cuervo, Universidad Complutense de Madrid, España.

Subdirectores (Executive Editor):

Pedro Aranzadi, Director General de UNIVERSIA, España.

Profesor José Ignacio López-Sánchez, Universidad Complutense de Madrid, España.

EDITORES Y EDITORES DE ÁREA / EDITORS AND AREA EDITORS / EDITORES E EDITORES DE ÁREA

Editor in Chief (Director): Prof. Dr Ricardo Ernst, Profesor y Co-Director, Global Logistics Research Program (McDonough School of Business, Georgetown University), EEUU.

Associate Editor (Director Asociado): Prof. Dr. Álvaro Cuervo, Catedrático de Economía de la Empresa de la Universidad Complutense de Madrid. España.

Executive Editors (Subdirectores):

Pedro Aranzadi, Director General de UNIVERSIA, España.

Prof. Dr. José Ignacio López-Sánchez, Universidad Complutense de Madrid, España.

EDITORES DE ÁREA / AREA EDITORS / EDITORES DE ÁREA

1. COMPETITIVIDAD LOCAL Y GLOBAL, Y PRODUCTIVIDAD E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA / LOCAL AND GLOBAL COMPETITIVENESS; PRODUCTIVITY AND TECHNOLOGICAL INNOVATION / COMPETITIVIDADE LOCAL E GLOBAL, E PRODUTIVIDADE E INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

Prof. Dr. Carl Dahlman, School of Foreign Service, Universidad de Georgetown, EEUU.

Associate Editors:

Enrique Zepeda, Professor at Instituto Tecnológico de Monterrey, México.

Jorge Katz, Argentina.

Carlos Brito Cruz, Professor from UNICAMP, head of Sao Paulo's Foundation for the Promotion of Technology, Brazil.

Mario Cimoli, Technology and industry division of ECLAC in Santiago, Chile.

Luis Guash, Senior Advisor World Bank, EEUU.

2. MULTINACIONALES, INVERSIÓN Y FINANZAS / MULTINATIONALS, INVESTMENT AND FINANCE / MULTINACIONAIS, INVESTIMENTO E FINANÇAS

Prof. Dr. Álvaro Cuervo-Cazurra, Moore School of Business, University of South Carolina, EEUU.

Associate Editors:

José Manuel Campa, IESE, España.

Julio de Castro, Instituto de Empresa, España.

Zulima Fernández, Universidad Carlos III, España.

Bernardo Kosakoff, ECLAC y Universidad Buenos Aires, Argentina.

Carlos Rufin, Universidad Babson, EE.UU.

Ana Teresa Tavares, Universidad de Oporto, Portugal.

3. EMPRESA, DERECHO E INSTITUCIONES / BUSINESS, LAW AND INSTITUTIONS / EMPRESA, DIREITO E INSTITUIÇÕES

Prof. Dr. Benito Arruñada, Universidad Pompeu Fabra, España.

Associate Editors:

Lorena Alcázar, Investigadora Principal, Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE), Lima, Perú.

Veneta Andonova Zuleta, Associate Professor, Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia.

Demian Castillo Camacho, Director del Departamento de Administración de Empresas, Universidad de las Américas, Puebla, México.

Luis Estanislao Echebarría, Representante del Banco Interamericano de Desarrollo, Santiago de Chile, Chile.

Philip Keefer, Lead Economist, Development Research Group, The World Bank.

Richard E. Messick, Co-Director, Law and Justice Thematic Group, The World Bank.

Aldo Musacchio, Assistant Professor, Harvard Business School.

4. SISTEMAS DE GOBIERNO Y GOBERNABILIDAD / GOVERNMENTAL SYSTEMS AND GOVERNABILITY / SISTEMAS DE GOVERNO E GOVERNABILIDADE

Prof. Dr. Eusebio Mujal-León, Departamento de Gobierno de la Universidad de Georgetown, EEUU.

Associate Editors:

John Bailey, Georgetown University, EEUU.

Sergio Berensztein, Universidad Torcuato di Tella, Buenos Aires, Argentina.

Josep Colomer, Consejo Superior de Investigaciones Científicas and Universidad Pompeu Fabra, Barcelona, España.

Cynthia Sanborn, Universidad del Pacífico, Lima, Perú.

Andreas Schedler, Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE), México.

5. BENCHMARKING Y CALIDAD; ELEMENTOS MICRO Y PROCESOS INDUSTRIALES, ELEMENTOS MACRO E INFRAESTRUCTURA / BENCHMARKING AND QUALITY; MICRO-ELEMENTS AND INDUSTRIAL PROCESSES, MACRO-ELEMENTS AND INFRASTRUCTURE / BENCHMARKING E QUALIDADE; ELEMENTOS MICRO E PROCESSOS INDUSTRIAIS, ELEMENTOS MACRO E INFRA-ESTRUTURA

Prof. Dr. José Luís Guerrero Cusumano, McDonough School of Business, Universidad de Georgetown, EEUU.

Associate Editors:

Humberto Cantu, ITESM, Monterrey, México.

Miguel A. Heras Forcada, ESADE, Barcelona, España.

Juan Ramis Pujol, ESADE, Barcelona, España.

Alexis Goncalves, American Society for Quality Fellow, EEUU.

Philippe Hermel, Universidad de Versailles, Francia.

Annie Bartoli, Universidad de Versailles, Francia.

Sandra Milberg, Universidad Adolfo Ibanez, Santiago, Chile.

**6. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: INNOVACIÓN SOCIAL Y CREACIÓN DE EMPRESAS /
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: RESPONSIBLE ENTREPRENEURSHIP AND SOCIAL INNOVATION /
RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: INOVAÇÃO SOCIAL E CRIAÇÃO DE EMPRESAS**

Prof. Dr. Mariano Nieto, Universidad de León, España.

Associate Editors:

Gabriel Berger, Professor, Departamento de Administración, Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina.

Roberto Gutiérrez, Associate profesor, Facultad de Administración, Universidad de los Andes, Bogota, Colombia.

Bryan Husted Corregan, Professor, Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas (EGADE), Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), México.

Roberto Fernández-Gago, Associate professor, Departamento de Dirección y Economía de la Empresa Universidad de León, España.

Luis Ángel Guerras-Martín, Professor, Departamento de Economía de la Empresa, Universidad Rey Juan Carlos, España.

SELECCIÓN | PROCEDURE | PROCEDIMIENTO

INSTRUCCIONES PARA AUTORES Y PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN

La revista esta dirigida a quienes tienen la responsabilidad de gobernar empresas o dirigir organismos e instituciones públicas o privadas para proporcionarles ideas originales y propuestas innovadoras que contribuyan a la mejora de la competitividad y gobernabilidad de las empresas y los países iberoamericanos en un mundo globalizado. La revista también aspira a servir a la comunidad universitaria y científica de la región como publicación de referencia sobre nuevas ideas. Para ello facilitará la comunicación entre las distintas comunidades universitarias iberoamericanas, las acercará y las articulará alrededor del estudio de áreas concretas, debidamente analizadas mediante aportaciones teóricas, aplicaciones prácticas y estudio de casos reales.

Miembros del mundo universitario, empresarial e institucional podrán remitir sus trabajos originales, no postulados simultáneamente en otras publicaciones, para que sean evaluados y eventualmente publicados en la revista. Los autores que aspiren a la publicación de sus artículos deberán someterse a las siguientes normas:

- Los artículos deben ser inéditos.
- Los trabajos podrán escribirse en español, portugués o inglés. Su extensión será entre 4500 y 5000 palabras. Sin embargo, se admitirá cierta flexibilidad atendiendo a la naturaleza del tema abordado.
- Cada artículo deberá ir precedido de un resumen ejecutivo de no más de cien palabras en el idioma en que ha sido escrito originalmente. Adicionalmente se incluirá la categoría en las que se sitúa el artículo: una de las seis áreas (6) y perspectiva desde la cual se aborda el tema (Teoría, Aplicación y Casos). Además, se incorporará la clasificación del trabajo conforme a los descriptores utilizados por el Journal of Economic Literature.
- El nombre del autor/es no podrá aparecer en ninguna de las hojas del artículo. Ello facilita el proceso de evaluación, pues los datos se incorporarán en el formulario digital.
- Los originales deben incorporar el título del trabajo. Dichos originales estarán editados electrónicamente en formato "Word" o compatible, y se enviarán por vía electrónica (gcg.universia.net). Los autores rellenarán sus datos en la ficha electrónica, especificando el área de estudio. Tan pronto como los autores introduzcan la información completa en el formulario de gestión de artículos, se les enviará acuse de recibo de la recepción de su trabajo.
- Las referencias bibliográficas se incluirán en el texto indicando el nombre del autor, fecha de publicación, letra y página. La letra, a continuación del año, sólo se utilizará en caso de que se citen obras de un autor pertenecientes a un mismo año. Se incluirán, al final del trabajo, las obras citadas en el texto atendiendo a la información requerida en las normas ISO 690/1987 y su equivalente UNE 50-104-94 que establecen los criterios a seguir para la elaboración de referencias bibliográficas:

Libros: Dornier, P.P.; Ernst, R.; Fendel, M.; Kouvelis, P; (1998), "Global Operations and Logistics: Text and Cases", John Wiley & Son, New Jersey.

Artículos: Campa, J.M.; Guillen, M. (1999), "The Internalization of Exports: Ownership and Location-Specific Factors in a Middle-Income Country", Management Science, Vol. 45, Num.

11, pp. 1463-1478

Artículos con DOI's: Cuervo-Cazurra, A.; Un, C. A. (2007).- "Regional economic integration and R&D investment", Research Policy, Vol. 36, Num. 2, pp.227-246. doi:10.1016/j.respol.2006.11.003

- La revista se reserva la facultad de editar formalmente los artículos, y de separar y recuadrar determinadas porciones del texto particularmente relevantes, aunque respetando siempre el espíritu del original. Los autores tendrán oportunidad de autorizar el formato final de los artículos antes de su publicación.
- Los autores deberán estar en disposición de ceder los beneficios derivados de sus derechos de autor a la revista.
- Corresponde al Editor en Jefe determinar si el artículo es admisible para su publicación. En caso de que así sea, lo enviará al director de área correspondiente, quien iniciará a su vez el proceso de evaluación.
- Cada artículo será sometido a consideración anónima de al menos 2 evaluadores, expertos externos a la entidad editora de la revista y a su consejo de editorial.
- La revista se compromete a responder a los autores con una decisión editorial en un plazo aproximado de tres meses (primera evaluación).
- La lista de evaluadores se hará pública anualmente.

INSTRUCTIONS FOR AUTHORS AND PROCEDURE

The journal is aimed at the people with responsibility for governing companies or managing public or private sectors and institutions. Its goal is to provide such people with original ideas and innovative proposals to help improve the competitiveness and governability of companies and the Ibero-American countries in a globalized world. The journal also aims to serve the region's academic and scientific communities by becoming the publication of reference for new ideas. It will do this by facilitating communication among the various Ibero-American academic communities, bringing them closer together and structuring them around the study of specific areas, duly analyzed by means of theoretical contributions, practical applications, and real case studies.

Original papers may be submitted for evaluation and potential publication in the journal by members of the academic, business and institutional spheres. Authors hoping to publish their articles must adhere to the following rules:

- The articles must be previously unpublished.
- The papers may be written in Spanish, English or Portuguese and must be between 4,500 and 5,000 words long, although this may be subject to a certain degree of flexibility depending on the nature of the subject.

- Each article must be preceded by an abstract of no more than one hundred words in the original language of the article. The category in which the article is included must also be specified: area of knowledge (6) and perspective from which the subject is being addressed (theory, application, case study). You must also state how the work is classified according to the Journal of Economic Literature's descriptors.

- The author's or authors' name(s) may not appear anywhere in the article. This facilitates the evaluation process since the data will be included in the digital form.

- The title of the work must be included in the original. Originals must be presented in digital format – either in Word or in a Word-compatible format – and be sent electronically (gcg.universia.net). Authors must fill out their details on the electronic record, specifying the area under study. Authors will receive an acknowledgement of receipt of their work as soon as they have entered all the information in the article management form.

- Bibliographic references must be included in the text, indicating the author's name, date of publication, letter and page. Years must be followed by a letter only when citing works by the same author and from the same year. Works mentioned in the text must be cited at the end of the article as stipulated in the ISO 690/1987 standard and its equivalent Spanish standard UNE 50-104-94, which lay down the criteria for presenting bibliographic references:

Books: Dornier, P.P.; Ernst, R.; Fendel, M.; Kouvelis, P; (1998), "Global Operations and Logistics: Text and Cases", John Wiley & Son, New Jersey.

Papers: Campa, J.M.; Guillen, M. (1999), "The Internalization of Exports: Ownership and Location-Specific Factors in a Middle-Income Country", *Management Science*, Vol. 45, Num. 11, pp. 1463-1478

Papers with DOI's: Cuervo-Cazurra, A.; Un, C. A. (2007).-"Regional economic integration and R&D investment", *Research Policy*, Vol. 36, Num. 2, pp. 227-246. doi:10.1016/j.respol.2006.11.003

- The journal reserves the right to formally edit the articles and to separate particularly relevant parts thereof and put them in boxes, always in accordance with the spirit of the original. Authors will be given the chance to authorize the final format of their articles prior to publication.

- Authors must be willing to assign all the benefits of their copyright to the journal.

- Responsibility for deciding whether the article is fit for publication lies with the Editor-in-Chief. If this is the case, the Editor-in-Chief will send it to the relevant area director.

- Each article shall be subject to consideration on an anonymous basis by at least 2 expert assessors not belonging to the magazine's publisher or to its editorial board.

- The journal undertakes to notify authors of an editorial decision within approximately three months (first evaluation).

- The list of referees will be published on an annual basis.

INSTRUÇÕES PARA AUTORES E PROCEDIMENTO DE SELECÇÃO

A revista é dirigida a quem tem a responsabilidade de administrar empresas ou dirigir organismos e instituições públicas ou privadas para lhes proporcionar ideias originais e propostas inovadoras que contribuam para a melhoria da competitividade e governabilidade das empresas e dos países ibero-americanos num mundo globalizado. A revista aspira igualmente a servir a comunidade universitária e científica da região, como publicação de referência sobre novas ideias. Para isso irá facilitar a comunicação entre as diferentes comunidades universitárias ibero-americanas, irá aproximá-las e articulá-las à volta do estudo de áreas concretas, devidamente analisadas através de contribuições teóricas, aplicações práticas e estudo de casos reais.

Membros do mundo universitário, empresarial e institucional poderão enviar trabalhos originais para serem avaliados e eventualmente publicados na revista. Os autores que desejem publicar os seus artigos deverão submeter-se às seguintes normas:

- Os artigos devem ser inéditos.
- Os trabalhos podem ser escritos em espanhol, português ou inglês. A sua extensão deverá ser entre 4500 e 5000 palavras. No entanto, será admitida uma certa flexibilidade, atendendo à natureza do tema abordado.
- Cada artigo deverá ser precedido de um resumo com o máximo de cem palavras na língua em que tenha sido escrito originalmente. Adicionalmente será incluída a categoria na qual se situa o artigo: uma das seis (6) áreas e perspectiva a partir da qual o tema é abordado (Teoria, Aplicação e Casos). Será, além disso, incorporada a classificação do trabalho de acordo com as descrições utilizadas pelo Journal of Economic Literature.
- O nome do(s) autor(es) não poderá aparecer em nenhuma das páginas do artigo. Isso facilita o processo de avaliação, pois os dados serão introduzidos no formulário digital.
- Os originais devem conter o título do trabalho. Estes originais serão editados electronicamente em formato «Word» ou compatível, e serão enviados por via electrónica (gcg.universia.net). Os autores preencherão os seus dados na ficha electrónica, especificando a área do estudo. Logo que os autores introduzem a informação completa no formulário de gestão de artigos, é-lhes enviado um aviso de recepção do seu trabalho.
- As referências bibliográficas serão incluídas no texto, indicando o nome do autor, a data da publicação, título e página. A letra, a seguir ao ano, só será utilizada caso sejam citadas obras de um autor pertencentes a um mesmo ano. Serão incluídas, no final do trabalho, as obras citadas no texto, considerando a informação requerida nas normas ISO 690/1987 e equivalente UNE 50-104-94, que estabelecem os critérios a seguir para a elaboração de referências bibliográficas:

Livros: Dornier, P.P.; Ernst, R.; Fendel, M.; Kouvelis, P; (1998), "Global Operations and Logistics: Text and Cases", John Wiley & Son, New Jersey.

Artigos: Campa, J.M.; Guillen, M. (1999), "The Internalization of Exports: Ownership and Location-Specific Factors in a Middle-Income Country", Management Science, Vol. 45, Num. 11, pp. 1463-1478

Artigos com DOI (Identificador de Objecto Digital): Cuervo-Cazurra, A.; Un, C. A. (2007).- "Regional economic integration and R&D investment", Research Policy, Vol. 36, Num. 2, pp. 227-246. doi:10.1016/j.respol.2006.11.003

- A revista reserva-se a faculdade de editar formalmente os artigos, e de separar e reenquadrar determinadas porções do texto particularmente relevantes, embora respeitando sempre o espírito do original. Os autores terão oportunidade de autorizar o formato final dos artigos antes da respectiva publicação.
- Os autores deverão estar disponíveis para ceder os benefícios derivados dos seus direitos de autor à revista.
- Incumbe ao Editor Chefe determinar se o artigo é admissível para publicação. Caso assim seja, irá enviá-lo ao director da área correspondente que, por sua vez, iniciará o processo de avaliação.
- Cada artigo será submetido a consideração anónima de pelo menos 2 avaliadores, especialistas exteriores à entidade editora da revista e ao seu conselho editorial.
- A revista compromete-se a responder aos autores com uma decisão editorial num prazo aproximado de três meses (primeira avaliação).
- A lista de avaliadores será tornada pública anualmente.

ENVIAR LOS ARTÍCULOS
/ SUBMIT ARTICLES / ENVIAR OS ARTIGOS:
gcg.universia.net

CONSULTAS
/ SUGGESTIONS / CONSULTAS:
gcg@universia.net

INDEXACIÓN | INDEXING | INDEXAÇÃO

INDICIOS DE CALIDAD DE LA REVISTA DE GLOBALIZACIÓN, COMPETITIVIDAD Y GOVERNABILIDAD (GCG)

GCG: Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad está indexada y presente en los siguientes catálogos y bases de datos:

- EconLit (American Economic Association)
- SCOPUS (Elsevier Bibliographic Databases)
- DICE (Difusión y Calidad Editorial de las Revistas Españolas de Humanidades, Ciencias Sociales y Jurídicas, CSIC-ANECA). Area Economía. Cumpliendo el 100% de los criterios de calidad auditados
- Directorio, CATÁLOGO e Índice LATINDEX (cumpliendo el 100% de los 33 criterios de calidad)
- RESH (Revistas Españolas de Ciencias Sociales y Humanidades)
- *Google Scholar Metric* (2009-2013). Índice H de las Revistas Científicas Españolas. Índice H: 7; Posición 13 de 71 en Economía; Posición 5 de 31 en Ciencia Política y de la Administración
- IN-RECS (Índice de impacto de revistas españolas de ciencias sociales)
- EBSCO Publishing's databases
- ABI/Inform ProQuest
- Ulrich's Periodicals Directory
- ISOC-Ciencias Sociales y Humanidades (CSIC)
- DIALNET
- DOAJ (Directory of Open Access Journals)



© PORTAL UNIVERSIA, S.A., Madrid 2014. Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida, distribuida, comunicada públicamente o utilizada con fines comerciales, ni en todo ni en parte, modificada, alterada o almacenada en ninguna forma ni por ningún medio, sin la previa autorización por escrito de la sociedad Portal Universia S.A. Ciudad Grupo Santander. Avda. de Cantabria, s/n. Edif. Arrecife, planta 00. 28660. Boadilla del Monte. Madrid, España. Telf: (+34) 91 289 59 23. Fax: (+34) 91 257 15 06.

ISSN: 1988-7116



Determinantes geográficos e institucionales de la presión fiscal internacional por impuesto sobre beneficios

ÁREA: 3
TIPO: Aplicación

Geographic and institutional determinants of international tax burden for corporate income tax
Determinantes geográficos e institucionais da pressão fiscal internacional por imposto sobre benefícios

AUTORES

Ana Rosa Fonseca-Díaz¹
Departamento de Administración de Empresas
Universidad de Oviedo, España
arfon@uniovi.es

Elena Fernández-Rodríguez
Departamento de Contabilidad
Universidad de Oviedo, España
mefernan@uniovi.es

Antonio Martínez-Arias
Departamento de Contabilidad
Universidad de Oviedo, España
martinar@uniovi.es

1. Autora de contacto:
Departamento de Administración de Empresas; Universidad de Oviedo; Avda. del Cristo s/n; 33071-Oviedo; España.

En los países en los que existe un impuesto sobre beneficios empresariales se ponen de manifiesto diferencias entre el tipo estatutario fijado por el gobierno y el tipo impositivo efectivo soportado por las empresas. Utilizando una muestra de 21.693 empresas no financieras cotizadas de 76 países durante el período 1999-2009 se pone de manifiesto que el ámbito geográfico, el nivel de desarrollo, la pertenencia a la OCDE o la calidad institucional de los países son factores condicionantes de dichas diferencias.

For those countries with a corporation tax, there are differences between the statutory tax rate set by the government and the effective tax rate paid by companies. Using a sample of 21,693 listed non-financial firms from 76 countries during the period 1999-2009, the study shows that the geographical scope, the level of development, membership of the OECD or the institutional quality of the countries are determinants of these differences.

Nos países em que existe um imposto sobre benefícios empresariais, existem diferenças entre o tipo estatutário fixado pelo governo e o tipo impositivo efectivo pago pelas empresas. Usando um universo de 21.693 empresas não financeiras cotizadas de 76 países durante o período de 1999 a 2009, põe-se de manifesto que o âmbito geográfico, o nível de desenvolvimento, pertencer à OCDE ou a qualidade institucional dos países, são fatores condicionantes destas diferenças.

DOI
10.3232/GCG.2014.V8.N3.01

RECIBIDO
25.07.2014

ACEPTADO
14.10.2014

1. Introducción

El impuesto aplicado sobre los beneficios empresariales constituye una herramienta fundamental dentro del sistema fiscal de todos los países, dada su capacidad recaudatoria. A nivel empresarial, es uno de los elementos determinantes de la competitividad de las empresas, teniendo gran influencia sobre las decisiones de inversión y financiación de las entidades sometidas a su gravamen. Por tanto, el interés que tanto gobiernos como empresas muestran por este tema ha llevado a la proliferación de investigaciones centradas en el estudio de la presión fiscal empresarial.

El impuesto sobre beneficios se ha caracterizado en los últimos años por una paulatina disminución del Tipo de Gravamen Estatutario (TGE). Así, en la última década, para un conjunto de más de 125 países según un informe de KPMG (2011), el TGE ha bajado en 6,07 puntos porcentuales, pasando del 29,03% en 2000 al 22,96% en 2011, lo que representa en términos medios una reducción de más de un 21%. En nuestro país el anteproyecto de reforma fiscal plantea una bajada del tipo actual del 30% al 28% en 2015 y al 25% a partir de 2016, acompañando dichas rebajas con la reducción de deducciones fiscales.

Ahora bien, según la *Government Accountability Office* (GAO, 2008), el TGE no proporciona una medida completa de la presión fiscal empresarial puesto que no contempla aspectos tales como diferencias temporarias, compensación de bases imponibles negativas o incentivos fiscales. Por contra, el Tipo Impositivo Efectivo (TIE) sí es un buen indicador de la presión fiscal o coste fiscal que realmente soportan las empresas, pues tiene en consideración las variables previas. El TIE también ha experimentado una reducción constante en todo el mundo durante las dos últimas décadas, tal y como ponen de manifiesto Markle y Shackelford (2011) a través de valores estimados.

De acuerdo con este planteamiento, el debate centrado en el TGE debería ser reenfocado hacia la presión fiscal que por razón del impuesto sobre beneficios sufren las empresas, es decir, el TIE, dado que éste aporta una información más real tanto de los tributos que soportan las empresas como de los ingresos que recaudan los gobiernos. En este sentido, las administraciones públicas a la hora de establecer sus políticas fiscales deberían, a nuestro juicio, tener en cuenta las diferencias existentes entre el TGE y el TIE, más que centrarse en la necesidad o no de rebajar los TGE. Por su parte, las entidades deberían ser conscientes de que el tipo efectivo constituye un coste importante que condiciona su nivel de competitividad.

Si bien a nivel internacional existen numerosos trabajos que analizan los determinantes de la presión fiscal (Gupta y Newberry, 1997; Richardson y Lanis, 2007; Zimmerman, 1983, entre otros), estos lo hacen mayoritariamente de forma individual, es decir, centrándose únicamente en un país o ámbito geográfico concreto, y no de forma comparada entre países, por lo que no permiten concluir si las diferencias entre TGE y TIE entre países son debidas al efecto de los factores tradicionalmente determinantes de la presión fiscal, tales como tamaño, inmovilizado, endeudamiento y rentabilidad, o responden a razones propias de cada país o área geográfica. Esta falta de análisis comparado a nivel internacional tampoco permite establecer cuáles son los factores que llevan a que las diferencias entre los tipos estatutarios y los tipos efectivos de los distintos países puedan ser tan dispares.

PALABRAS CLAVE

TIE, Impuesto sobre beneficios y Presión Fiscal Internacional

KEY WORDS

International Tax Burden, income tax

PALAVRAS-CHAVE

Pressao fiscal internacional, imposto sobre beneficios

CÓDIGOS JEL

F000; F620; H200

Que conozcamos, hasta la fecha, únicamente Lee y Swenson (2008) realizan un estudio comparativo entre países. Este trabajo pone de manifiesto, para una muestra de empresas de 70 países durante el período 2006-2007, que el TGE medio ascendía al 30% mientras que el TIE soportado por las empresas suponía únicamente el 18%, si bien las diferencias entre estos dos tipos eran claramente distintas entre países. Sin embargo, no se analiza de forma directa la influencia que factores geográficos o institucionales tienen sobre la presión fiscal soportada por las empresas, sino que se centra en estudiar las diferencias que los países del área Asia-Pacífico presentan respecto al resto del mundo.

En este trabajo analizaremos si el ámbito geográfico y las variables institucionales propias de cada país influyen de forma significativa en la presión fiscal de las empresas cotizadas por razón del impuesto sobre beneficios. En concreto se pretende responder a dos cuestiones: ¿factores como el ámbito geográfico, el nivel de desarrollo, la pertenencia a la OCDE o la calidad institucional de un país condicionan la presión fiscal soportada por las empresas?, y por otra parte, ¿las posibilidades que las empresas tienen de gestionar su impuesto sobre beneficios pagando tipos inferiores a los fijados por los gobiernos están condicionadas por dichos factores?

Nuestro trabajo presenta como aportaciones fundamentales frente a la literatura previa el análisis de la relación entre TIE y factores geográficos e institucionales propios de los distintos países. Además estudia si la gestión fiscal realizada por las empresas, entendida como diferencia entre el TGE y el TIE, también está relacionada con los factores geográficos e institucionales. A nuestro juicio, este estudio constituye una aportación novedosa puesto que los trabajos previos se han centrado en analizar las características empresariales que influyen en el TIE, pero no en el análisis de cuáles son los factores que explican por qué algunos países presentan mayores diferencias entre el TGE y la tasa realmente soportada, en comparación que otros, y ello con independencia del tipo de gravamen previamente establecido por los gobiernos.

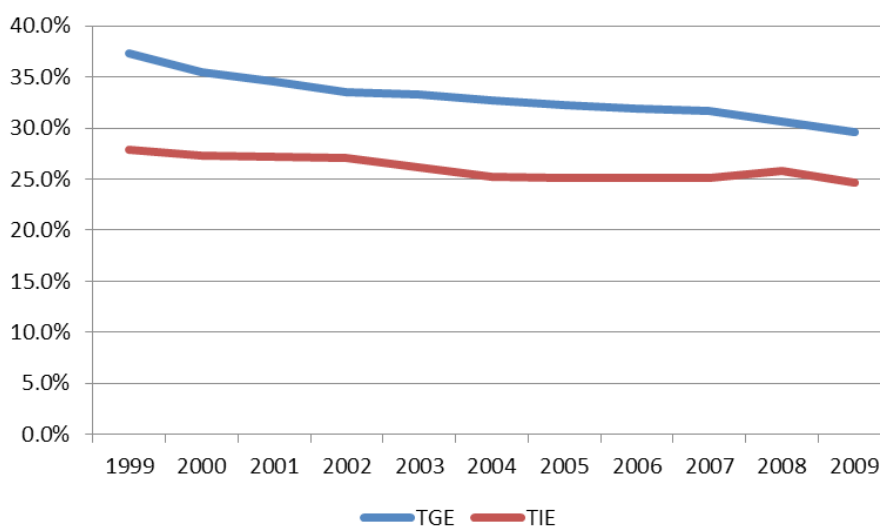
Para alcanzar el objetivo propuesto se presentan y analizan, en primer lugar, los datos de TGE y TIE de 76 países a lo largo del periodo 1999-2009, tanto a nivel global como individual, en términos medios para el periodo total. Posteriormente se estudia si las diferencias observadas a nivel individual responden a características geográficas e institucionales de los distintos países. Para ello se clasifican éstos en función de cuatro variables: 1) nivel de desarrollo, 2) pertenencia a la OCDE, 3) ámbito geográfico, y 4) indicadores de la calidad institucional del país. Una vez analizadas dichas diferencias se evalúa su significatividad. Finalmente, se exponen las principales conclusiones del trabajo.

2. Tipo de Gravamen Estatutario y Tipo Impositivo Efectivo a nivel internacional

Para realizar ese estudio se ha obtenido información de los estados financieros de 21.693 empresas no financieras cotizadas en 76 países a lo largo del período 1999-2009 de la base de datos *Compustat*. El TGE ha sido obtenido de KPMG (2011). El TIE ha sido calculado por cociente entre el gasto por impuesto sobre beneficios y el resultado contable antes de impuestos y, tal y como es normal en este tipo de trabajos, se han eliminado todas las observaciones en las que las empresas presentaban pérdidas o TIEs negativos y aquellas con TIEs superiores al 100%.

El **Gráfico 1** muestra la evolución de los dos tipos impositivos considerados (TGE y TIE) para el conjunto de la muestra. En consonancia con trabajos previos (Comisión Europea, 2011; OCDE, 2011) se observa una reducción progresiva del TGE, que pasa de un tipo medio del 37,35% en 1999 a un 30,15% en 2009. Respecto al TIE también observamos una reducción a lo largo del periodo, pasando del 27,91% en 1999 a un 25,95% en 2009. La nota característica de estos datos es que el diferencial entre ambos tipos disminuye a lo largo del periodo.

Gráfico 1. Tipo de Gravamen Efectivo (TGE) y Tipo Impositivo Efectivo (TIE)



Los valores medios y medianos de las variables TGE y TIE y su diferencia para cada país a lo largo del periodo analizado son presentados en la **Tabla 1**¹. Observamos que en países como Arabia Saudí, Australia, Canadá, Estonia, Kuwait, Panamá o Qatar las empresas presentan diferencias entre el TGE y el TIE superiores a quince puntos porcentuales. Al contrario, Bahamas, Bahréin, Chipre, Islas Caimán, Chile, Eslovaquia, Finlandia, Indonesia, Islandia, Italia, Japón, Kazajistán, Lituania, Polonia o Rusia tienen diferencias negativas, es decir, las empresas soportan unos tipos efectivos superiores a los estatutarios. La consideración de paraísos fiscales de algunos países o la existencia de diferencias entre contabilidad y fiscalidad pueden explicar estas diferencias. No obstante, los datos de países con un número pequeño de observaciones y empresas deben interpretarse con cautela.

1. Los descriptivos fueron también calculados sin considerar los años 2008 y 2009, afectados por la crisis económica mundial, no viéndose sustancialmente alterados, observándose únicamente que las diferencias entre TGE y TIE eran ligeramente superiores que las del periodo completo.

Tabla 1. Descriptivos Tipo de Gravamen Estatutario (TGE), Tipo Impositivo Efectivo (TIE) y diferencias por país

PAIS	Observaciones	Empresas	TGE (%)		TIE (%)		Diferencia (TGE-TIE)	
			Media	Mediana	Media	Mediana	Media	Mediana
Alemania	3.634	568	39,09	38,7	31,17	32,80	7,92	4,99
Arabia Saudí	361	76	24,14	20,00	7,82	4,10	16,32	17,23
Argentina	419	54	35,00	35,00	28,38	34,25	6,62	0,75
Australia	8.259	1.248	30,57	30,00	10,12	0,00	20,45	30,00
Austria	472	66	29,58	34,00	24,82	24,75	4,76	3,46
Bahamas	11	1	0,00	0,00	7,04	6,94	-7,04	-6,94
Bangladesh	55	11	30,27	30,00	23,82	23,64	6,46	5,30
Bahréin	64	9	0,00	0,00	0,17	0,00	-0,17	0,00
Bélgica	641	89	35,88	33,99	27,03	28,44	8,85	6,86
Botsuana	29	5	25,00	25,00	22,86	20,46	2,14	4,54
Brasil	1.581	226	34,15	34,00	24,42	25,83	9,73	8,19
Bulgaria	57	9	16,85	15,00	16,03	12,28	0,08	0,052
Canadá	2.420	352	38,27	36,10	22,81	26,27	15,46	11,37
Chile	832	102	16,41	17,00	17,37	16,68	-0,09	-0,01
China	14.120	1.737	31,35	33,00	18,30	15,85	13,05	15,10
Chipre	96	20	14,24	10,00	19,42	16,05	-5,18	-2,40
Colombia	145	19	34,44	35,00	22,28	24,09	12,16	10,68
Corea	11.333	1.443	28,69	29,70	21,33	22,94	7,36	5,77
Croacia	97	13	21,86	20,00	18,84	20,03	3,02	0,05
Dinamarca	756	105	28,78	30,00	24,15	27,49	4,63	0,93
Eslovaquia	23	3	23,65	25,00	26,01	21,35	-2,36	-1,19
Eslovenia	140	17	24,39	25,00	15,58	17,45	6,80	7,19
España	800	96	33,93	35,00	24,47	25,67	9,47	7,60
Estonia	72	10	24,14	24,00	7,56	3,70	16,58	20,26
Filipinas	882	123	32,83	32,00	19,78	18,39	13,05	14,53
Finlandia	827	109	27,50	28,00	27,71	28,17	-0,21	-0,54
Francia	3.780	519	35,62	35,40	30,46	32,77	5,17	2,66
Grecia	822	118	32,16	35,00	28,61	29,54	3,56	1,45
Hong Kong	1.587	253	16,83	16,50	14,51	13,12	2,33	3,76
Hungría	121	15	19,51	19,60	16,32	15,89	3,19	3,18
India	10.970	1.468	35,57	35,70	23,69	25,15	11,88	10,24
Indonesia	1.295	199	29,79	30,00	31,67	30,24	-1,89	-0,42
Irlanda	377	53	15,62	12,50	15,07	14,51	0,55	0,09
Islandia	16	3	19,88	18,00	21,79	19,43	-1,91	-1,43
Islas Caimán	1.957	322	0,00	0,00	13,01	10,95	-13,01	-10,95
Israel	743	124	32,33	34,00	18,86	18,87	13,48	12,69
Italia	1.326	195	37,31	37,25	40,44	39,96	-3,13	-2,69

Jamaica	99	12	33,33	33,00	26,12	26,42	7,21	6,91
Japón	27.251	3.323	41,07	40,90	43,48	43,71	-2,41	-2,80
Jordania	385	60	25,00	25,00	11,81	9,22	13,19	15,78
Kazajistán	15	2	28,67	30,00	37,46	26,53	-8,79	-0,72
Kuwait	309	60	42,96	55,00	0,92	0,00	42,04	55,00
Letonia	125	21	17,64	15,00	17,30	15,27	0,34	1,64
Lituania	153	25	16,76	15,00	18,51	17,94	-1,75	-1,01
Luxemburgo	128	21	31,16	30,38	23,16	20,54	8,00	11,16
Malasia	4.969	762	27,37	28,00	22,56	22,30	4,81	4,85
Mauricio	94	17	21,84	25,00	10,35	11,03	11,48	11,84
México	630	78	31,62	33,00	28,85	28,98	2,78	2,13
Nigeria	175	30	30,00	30,00	27,85	30,61	2,15	-0,61
Noruega	714	132	28,00	28,00	23,22	25,11	4,78	2,89
Nueva Zelanda	688	83	32,41	33,00	25,81	31,24	6,60	0,98
Omán	288	36	12,00	12,00	9,71	11,02	2,29	0,98
Países Bajos	808	106	31,45	34,50	26,19	27,52	5,25	3,07
Pakistán	1.051	150	34,84	35,00	29,01	31,73	5,83	3,14
Panamá	15	2	31,40	30,00	14,23	2,47	17,17	27,53
Papua Nueva Guinea	34	4	28,32	30,00	20,14	25,55	8,18	4,45
Perú	370	45	29,76	30,00	29,24	30,17	0,51	-0,26
Polonia	1.344	231	21,28	19,00	22,34	20,34	-1,06	-0,69
Portugal	292	41	30,23	27,50	23,77	23,48	6,46	5,77
Qatar	10	1	35,00	35,00	2,20	0,00	32,80	35,00
Reino Unido	6.882	1.070	29,80	30,00	22,12	26,46	7,69	3,28
Republica Checa	53	6	27,23	28,00	26,02	26,37	1,21	0,15
Rumania	47	12	16,77	16,00	15,92	16,22	0,84	0,13
Rusia	757	120	24,87	24,00	31,81	27,62	-6,94	-3,55
Singapur	3.432	533	21,23	20,00	20,19	18,60	1,04	2,19
Sri Lanka	456	104	34,24	35,00	22,15	20,18	12,08	13,80
Sudáfrica	1.669	216	37,20	37,80	27,04	29,24	10,16	7,77
Suecia	1.757	278	27,83	28,00	22,66	27,33	5,16	0,41
Suiza	1.423	180	22,95	24,10	21,87	21,49	1,07	1,24
Tailandia	3.016	374	30,00	30,00	17,15	19,10	12,85	10,90
Taiwán	6.945	1.186	25,00	25,00	18,62	18,20	6,38	6,80
Turquía	422	92	24,23	20,00	21,29	19,93	2,94	2,06
Usa	18.268	2.456	39,32	39,30	28,51	34,23	10,81	5,08
Venezuela	7	2	34,00	34,00	20,18	22,98	13,82	11,02
Vietnam	133	34	27,32	28,00	12,54	12,03	14,78	14,08
Zambia	43	8	35,00	35,00	31,51	33,13	3,49	1,87
TOTAL	156.377	21.693	32,82	33,00	26,00	26,99	6,81	4,10

3. Diferencias entre tipo de gravamen estatutario y tipo impositivo efectivo

Una vez observadas las diferencias entre TGE y TIE para cada país, se analizan éstas clasificando los países en función de las siguientes variables:

- 1) Zona geográfica
- 2) Nivel de desarrollo
- 3) Pertenencia a la OCDE
- 4) Indicadores de calidad institucional

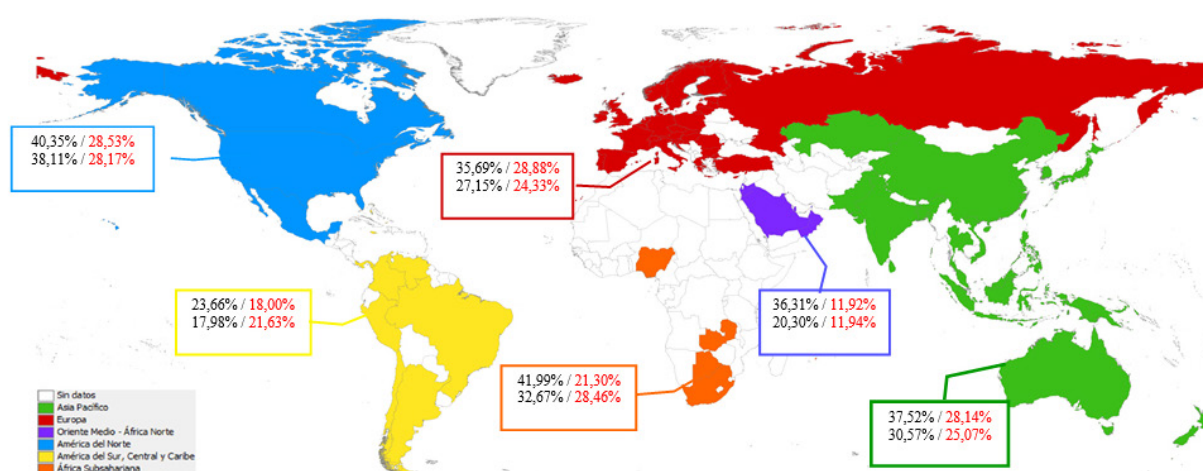
Seguidamente, para cada una de estas variables de clasificación se muestran gráficamente los valores del TGE y TIE en cada año con la diferencia existente entre ambos [Diferencia absoluta: (TGE-TIE)]. Teniendo en cuenta que el porcentaje de reducción/incremento en el TIE respecto al TGE tendrá mayor o menor importancia según cual sea el TGE, se presenta también la diferencia relativa entre ambos tipos de gravámenes [Diferencia relativa: (TIE-TGE)/TGE].

3.1. Zona geográfica

Las condiciones geográficas propias de un país pueden influir de manera notable sobre su calidad institucional tal y como ponen de manifiesto Earsterly y Levine (2003). Conforme con los criterios habitualmente empleados en trabajos de carácter internacional, se han clasificado los países en seis zonas geográficas distintas: Asia-Pacífico, Europa, Oriente Medio-Norte de África, África Subsahariana, América del Norte, América del Sur-Centroamérica-Caribe. Esta tipología nos permitirá contrastar si, tal y como ponen de manifiesto Lee y Swenson (2008), los países del entorno Asia-Pacífico son más eficientes en la gestión del impuesto sobre beneficios.

En el [Gráfico 2](#) se presentan los valores del TGE y el TIE únicamente para el primer y el último año del periodo, por razones de espacio. Observamos que las reducciones en los tipos estatutarios son más acusadas que en los tipos efectivos, que incluso se incrementan en América del Sur-Centroamérica-Caribe, Oriente Medio-Norte de África y África Subsahariana. Cabe resaltar que la presión fiscal más baja y estable se encuentra en Oriente Medio-Norte de África, con tasas próximas al 12% a pesar de que el TGE pasa del 36,31% en 1999 al 20,30% en 2009. También es reseñable la estabilidad de los tipos de América del Norte. Por último, y contrariamente a lo observado por Lee y Swenson (2008), las empresas ubicadas en el área Asia-Pacífico no son las que presentan climas fiscales más favorables; de hecho, tanto sus TGEs como sus TIEs son los terceros más altos de todos.

Gráfico 2. Tipo de Gravamen Estatutario (TGE) y Tipo Impositivo Efectivo (TIE) según la zona geográfica



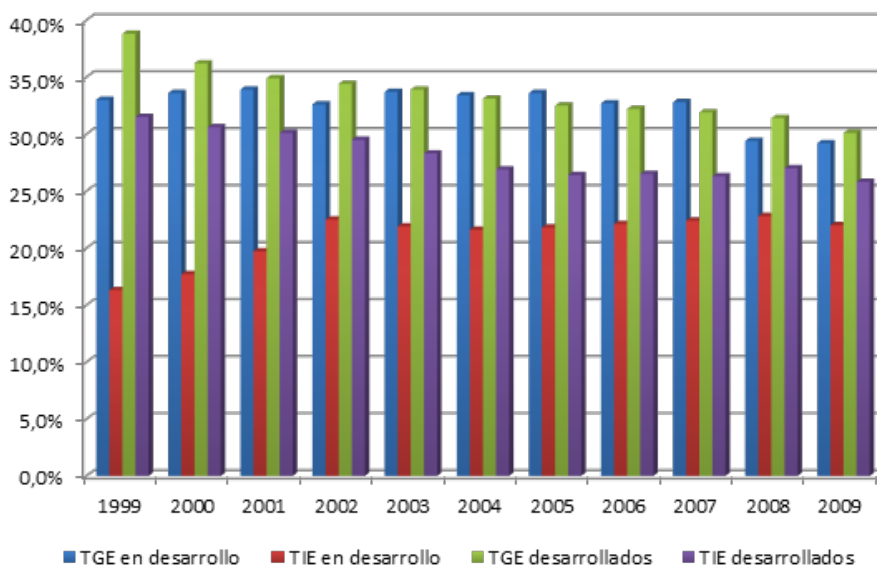
En los cuadros se presentan el TGE (negro) y el TIE (rojo) del primer año y del último año del período considerado.

3.2. Nivel de desarrollo

Los países son agrupados en dos categorías: países desarrollados y países en desarrollo, de acuerdo con su Producto Nacional Bruto (PNB), según los datos publicados por el Banco Mundial. Conforme con las clasificaciones que el propio Banco Mundial realiza, dentro de la categoría desarrollados son incluidos los países desarrollados y aquellos otros con un nivel de desarrollo medio-alto, mientras que en la categoría en desarrollo se incluyen los de nivel bajo y medio-bajo. La clasificación se realiza a partir de los datos que cada país tiene en cada año, por lo que es posible que un mismo país pueda encontrarse en categorías diferentes a lo largo del período de acuerdo con su evolución. Entendemos que el nivel de desarrollo de un país tiene importantes implicaciones en la estabilidad económica del mismo, así como en los resultados de su tejido empresarial, lo cual tendrá un reflejo claro tanto en la cultura fiscal como en la capacidad recaudatoria de los gobiernos.

El Gráfico 3 muestra los valores del TGE y TIE y las diferencias entre ambos tipos para los dos grupos considerados. Se observa que existen diferencias entre los dos tipos teniendo en cuenta el nivel de desarrollo de los países. Así los tipos estatutarios son ligeramente más bajos en los países en desarrollo, pero las diferencias realmente importantes se observan en el TIE. Los países en desarrollo presentan en términos medios un TIE del 20,97%, mientras que en los desarrollados esta tasa es del 28,83%, lo cual supone que en estos últimos países las empresas soportan un impuesto 7,1 puntos porcentuales superior que en los primeros. A lo largo del periodo observamos que las diferencias entre ambos tipos experimentan una mayor reducción en el caso de los países en desarrollo que reducen dicha diferencia 9,56 puntos porcentuales en términos absolutos y 25,90 en términos relativos, mientras que en el caso de los países desarrollados esas variaciones son únicamente de 2,60 y 3,60 respectivamente.

Gráfico 3. Tipo de Gravamen Estatutario (TGE), Tipo Impositivo Efectivo (TIE) y diferencias en función del nivel de desarrollo de los países



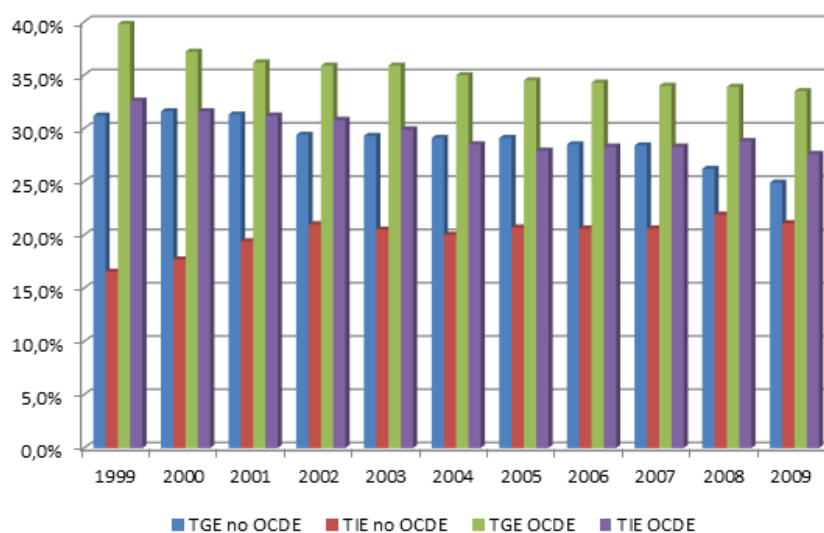
Diferencia absoluta	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
En Desar.	16,68	15,94	14,20	10,12	11,74	11,70	11,86	10,50	10,33	6,57	7,12
Desar.	7,24	5,67	4,81	4,93	5,48	6,13	5,99	5,52	5,39	4,17	4,64

Diferencia relativa	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
En Desar.	50,37	45,84	41,07	30,04	34,41	34,75	35,32	32,08	31,42	22,94	24,47
Desar.	19,97	16,27	15,23	16,25	17,69	19,97	19,57	18,60	18,22	14,49	16,37

3.3. Pertenencia a la OCDE

Tal y como se muestra en el Gráfico 4, los países son clasificados en dos categorías según su pertenencia o no a la OCDE. Se entiende que los países miembros de esta organización tienen, dados los objetivos de la misma, unas políticas económicas y sociales semejantes y estándares comunes en cuanto a políticas fiscales.

Gráfico 4. Tipo de Gravamen Estatutario (TGE), Tipo Impositivo Efectivo (TIE) y diferencias en función de la pertenencia a la OCDE



Diferencia absoluta	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
No OCDE	14,70	13,87	11,94	8,38	8,69	8,95	8,18	7,62	7,59	4,01	4,41
OCDE	7,26	5,61	4,96	5,13	5,96	6,53	6,56	6,00	5,73	5,11	5,82

Diferencia relativa	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
No OCDE	46,34	41,41	36,58	27,78	29,30	30,91	27,72	27,03	26,76	16,33	18,24
OCDE	19,41	15,82	15,22	16,04	17,99	19,69	20,21	18,76	17,89	16,23	18,39

Los datos ponen de manifiesto que las empresas de países no pertenecientes a la OCDE muestran mayores diferencias entre el TGE y el TIE, reduciéndose claramente las mismas en los últimos años, y ello como consecuencia tanto de la reducción en los TGEs como en los TIEs en dichos países. La gestión fiscal de las empresas lleva a una reducción de la diferencia entre el TGE y el TIE de 10,29 y 28,10 puntos porcentuales en términos absolutos y relativos respectivamente, en los países no miembros, mientras que dichas reducciones son únicamente de 1,44 y 1,02 en los países miembros, lo que muestra recaudaciones fiscales más estables a lo largo del tiempo en estos últimos.

3.4. Indicadores de calidad institucional

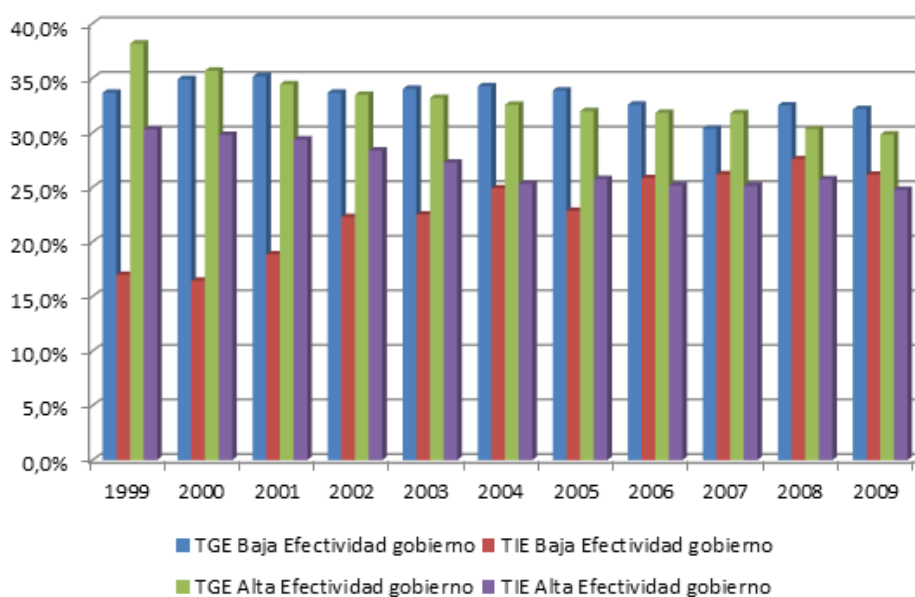
La calidad institucional de los distintos países es medida a través de los indicadores elaborados por el Banco Mundial: efectividad del gobierno, calidad regulatoria y estado de derecho², así como por el

2. Los indicadores publicados en el trabajo de Kaufmann et al. (2010) incluyen otros tres indicadores que no son considerados en este estudio puesto que no están relacionados directamente con nuestro objetivo, al referirse a cuestiones como libertad de elección del gobierno, libertad de expresión, existencia de violencia y terrorismo o corrupción.

Índice de Libertad Económica. Este índice, creado por la Fundación Heritage en 1995, está compuesto por 10 variables que miden el grado de libertad económica de los países, entre ellas, la libertad fiscal. Dado que los cuatro indicadores considerados pueden tomar distintos valores y sus fuentes o creadores no establecen diferentes categorías de países, sino que únicamente fijan un ranking según las puntuaciones obtenidas, se ha optado por crear dos grupos para cada indicador en función del valor medio del mismo; así, un grupo estaría compuesto por aquellos países que tienen puntuaciones menores que el valor medio del indicador y el otro estaría formado por los que tienen una puntuación superior. Entendemos que aquellos países que tienen valores superiores a la media mundial son los que presentan una mejor calidad institucional.

Los Gráficos 5, 6, 7 y 8 presentan, respectivamente, los valores de los tipos de gravamen y sus diferencias para estos cuatro indicadores.

Gráfico 5. Tipo de Gravamen Estatutario (TGE), Tipo Impositivo Efectivo (TIE) y diferencias en función de la efectividad del gobierno de los países

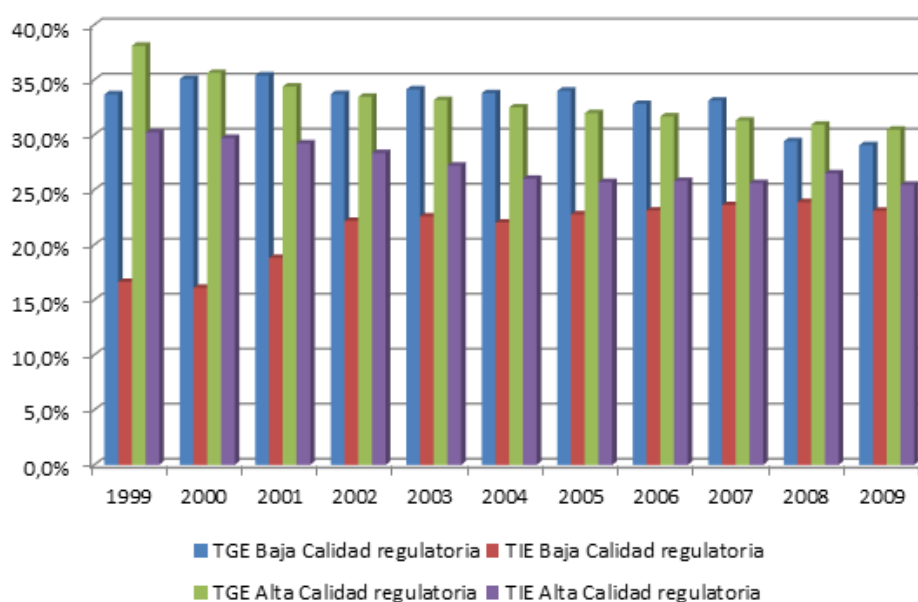


Diferencia absoluta	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Baja	16,69	18,49	16,31	11,41	11,52	9,37	11,04	6,74	4,20	4,94	6,02
Alta	7,87	5,89	5,07	5,11	5,94	7,25	6,22	6,65	6,64	4,60	5,07

Diferencia relativa	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Baja	49,58	52,96	46,40	33,89	33,87	27,35	32,60	20,69	13,82	15,20	18,72
Alta	20,62	16,51	14,72	15,27	17,90	22,27	19,46	20,91	20,90	15,17	17,00

Tal y como se desprende de los datos del **Gráfico 5** los TGEs no son muy diferentes a lo largo del periodo en función de la efectividad del gobierno de los distintos países, en tanto que los TIEs sí que distan bastante en los primeros años, igualándose a partir de 2004. A su vez, cuando se analizan las diferencias absoluta y relativa se observa que el “gap” es bastante elevado y mucho mayor en los países con baja efectividad del gobierno, tendiendo a igualarse en los últimos años.

Gráfico 6. Tipo de Gravamen Estatutario (TGE), Tipo Impositivo Efectivo (TIE) y diferencias según la calidad regulatoria de los países

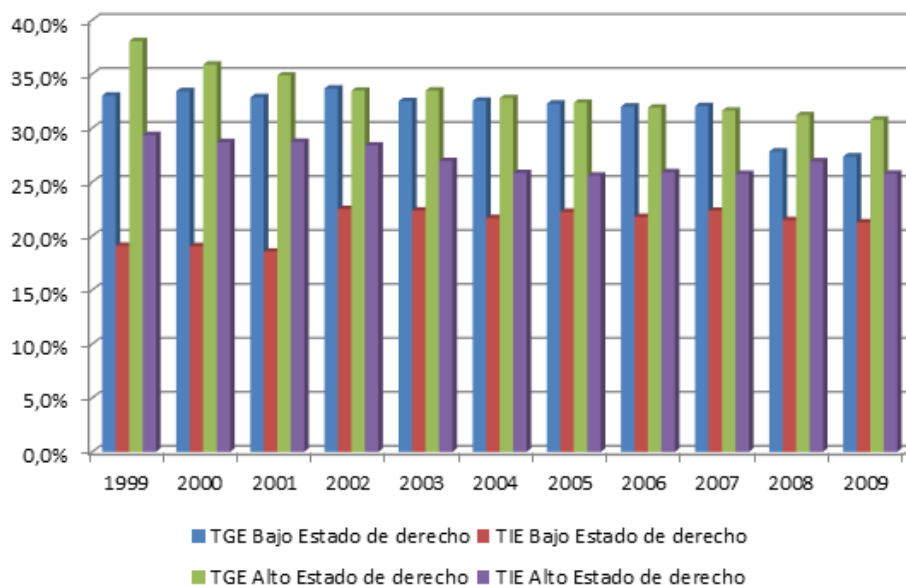


Diferencia absoluta	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Baja	17,05	19,00	16,59	11,53	11,55	11,77	11,24	9,70	9,50	5,54	5,96
Alta	7,89	5,92	5,17	5,12	5,97	6,49	6,26	5,86	5,70	4,42	5,00

Diferencia relativa	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Baja	50,62	54,13	46,86	34,21	33,84	34,83	33,05	29,56	28,69	18,83	20,51
Alta	20,71	16,62	15,03	15,30	18,00	19,97	19,58	18,50	18,21	14,29	16,41

Cuando se clasifican los países en función de su calidad regulatoria, los TIEs siempre son inferiores en los países con baja calidad, siendo además el diferencial entre ambos tipos bastante elevado y siempre superior al que presentan los países con alta calidad. De nuevo se observa que las diferencias son menos acusadas al final del periodo.

Gráfico 7. Tipo de Gravamen Estatutario (TGE), Tipo Impositivo Efectivo (TIE) y diferencias según el estado de derecho de los países

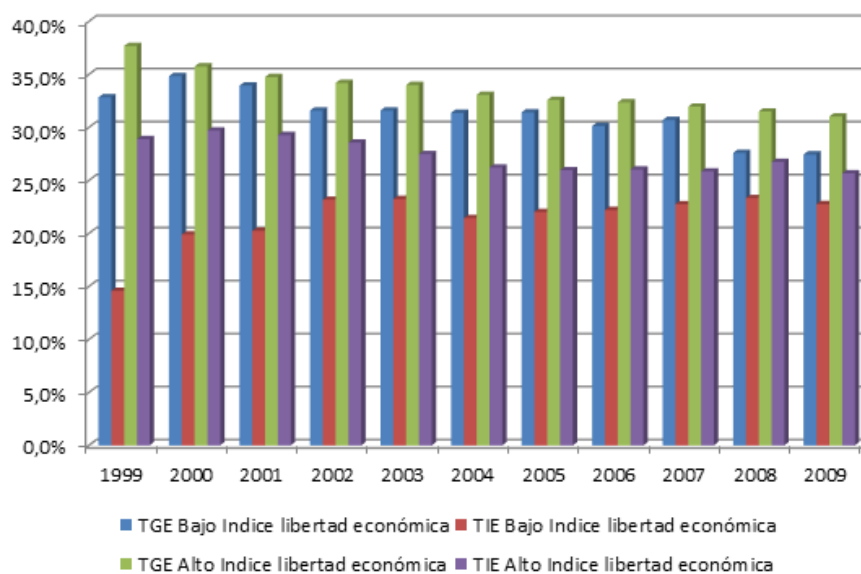


Diferencia absoluta		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Bajo		13,92	14,36	14,31	11,17	10,15	10,87	10,04	10,24	9,71	6,37	6,11
Alto		8,71	7,18	6,14	5,09	6,54	6,96	6,76	5,98	5,87	4,29	5,01

Diferencia relativa		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Bajo		42,17	42,97	43,55	33,18	31,23	33,42	31,11	32,00	30,31	22,89	22,32
Alto		22,88	20,01	17,61	15,21	19,53	21,23	20,89	18,75	18,56	13,75	16,28

Nuevamente la peor calidad institucional, medida a partir del desarrollo del estado de derecho del país, implica una menor presión fiscal y una mayor diferencia entre gravámenes. Al igual que en los dos casos anteriores, aunque en menor medida, las diferencias tienden a reducirse en los últimos años.

Gráfico 8. Tipo de Gravamen Estatutario (TGE), Tipo Impositivo Efectivo (TIE) y diferencias según el Índice de libertad económica de los países



Diferencia absoluta	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Baja	18,27	14,94	13,71	8,42	8,35	9,93	9,40	4,93	7,95	4,27	4,69
Alta	8,80	6,05	5,48	5,63	6,53	6,87	6,63	6,34	6,11	4,76	5,70

Diferencia relativa	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Baja	55,63	42,88	40,38	26,65	26,43	31,65	29,92	26,32	25,90	15,47	17,09
Alta	23,35	16,92	15,77	16,46	19,20	20,77	20,34	19,59	19,12	15,11	17,31

Finalmente, atendiendo al Índice de Calidad Económica observamos en el Gráfico 8 que los TIEs son menores y las diferencias absolutas y relativas son mayores en los países con baja calidad, disminuyendo de nuevo el “gap” entre ambas tasas en los últimos años.

En resumen, se observa que aquellos países con peor (Baja) calidad institucional están caracterizados por TIEs más bajos y mayores diferencias entre TGE y TIE, que llevan a alcanzar valores máximos del 19,00% en términos absolutos y del 55,63% en términos relativos frente a unos valores del 8,8% y del 23,35% respectivamente en aquellos países con alta calidad institucional. La reducción de estas diferencias es claramente más importante en los países con peor calidad institucional, puesto que a lo largo del período considerado reducen las mismas entre un 13,58 y 38,54 puntos porcentuales según la variable institucional considerada, motivo por el cual en los últimos años las diferencias entre países tienden a igualarse.

4 ¿Son relevantes las diferencias entre el Tipo de Gravamen Estatutario y el Tipo Impositivo Efectivo?

Una vez analizadas las diferencias entre TGE y TIE en el apartado previo cabe preguntarse si dichas diferencias entre grupos de países son o no relevantes, es decir, ¿el menor pago de impuestos en relación al tipo exigido por los gobiernos observado en los países menos desarrollados, en los no pertenecientes a la OCDE y en aquellos con peor calidad institucional difiere significativamente de las diferencias entre TGE y TIE en el resto de países?

Esta relevancia es analizada a través de un test paramétrico de diferencia de medias en el caso de las variables de agrupación nivel de desarrollo, pertenencia a la OCDE e indicadores de calidad institucional. Con este test se evalúa si las diferencias entre TGE y TIE en términos absolutos y relativos presentadas en los gráficos previos para cada una de las variables de agrupación son estadísticamente significativas, y por tanto, si el nivel de desarrollo, la pertenencia a la OCDE o la calidad institucional son variables que influyen en la gestión fiscal que realizan las empresas y en las posibilidades recaudatorias de los gobiernos. Los resultados obtenidos se presentan en la [Tabla 2](#).

En dicha tabla se facilita por columnas, para cada las variables de clasificación, cuál es la diferencia entre un grupo y otro para las variables Diferencia absoluta y Diferencia relativa, así como la significatividad de dicha diferencia. Tal y como han sido calculadas estos valores, los signos negativos y significativos observados para todas las variables en todos los años, a excepción de los últimos años en los que las diferencias entre países pierden significatividad, estarían poniendo de manifiesto que dichos porcentajes suponen una gestión fiscal más reductora de los TGE en los países en desarrollo, no miembros de la OCDE y con peor calidad institucional. Así por ejemplo, un valor -9,44 implicaría que en los países en desarrollo el diferencial TGE -TIE es 9,44 puntos porcentuales mayor que en los países desarrollados. Por tanto, nuestros resultados estarían poniendo de manifiesto que las variables consideradas son factores que determinan la gestión fiscal realizada por las empresas y, en consecuencia, la capacidad recaudatoria de los gobiernos.

En el caso de la clasificación por zona geográfica no es posible realizar el test de diferencias de medias al estar la muestra dividida en más de dos categorías, por lo que éste fue sustituido por la prueba paramétrica ANOVA aplicable a dichas situaciones. Los resultados obtenidos también pusieron de manifiesto que existían diferencias significativas entre las distintas zonas geográficas en su conjunto. Sin embargo, dicha prueba no permite conocer que diferencias existen entre cada zona concreta y el resto, motivo por el que no se ha creído oportuno presentar dichos resultados.

Tabla 2. Significatividad de la Diferencia absoluta y Diferencia relativa según nivel de desarrollo, pertenencia a la OCDE e indicadores de la calidad institucional

Año	Nivel desarrollo (Desarrollados–No desarrollados)		Pertenencia OCDE (Miembros–No Miembros)		Efectividad gobierno (Nivel alto–Nivel bajo)		Calidad regulatoria (Nivel alto–Nivel bajo)		Estado de derecho (Nivel alto–Nivel bajo)		Libertad económica (Nivel alto–Nivel bajo)	
	Diferencia absoluta	Diferencia relativa	Diferencia absoluta	Diferencia relativa	Diferencia absoluta	Diferencia relativa	Diferencia absoluta	Diferencia relativa	Diferencia absoluta	Diferencia relativa	Diferencia absoluta	Diferencia relativa
1999	-9,44 ✓	-30,40 ✓	-7,44 ✓	-26,93 ✓	-8,81 ✓	-26,63 ✓	-9,16 ✓	-27,60 ✓	-5,20 ✓	-17,19 ✓	-9,48 ✓	-32,58 ✓
2000	-10,82 ✓	-29,57 ✓	-8,25 ✓	-25,59 ✓	-12,61 ✓	-34,53 ✓	-13,09 ✓	-35,67 ✓	-7,19 ✓	-22,31 ✓	-8,89 ✓	-25,86 ✓
2001	-9,38 ✓	-25,86 ✓	-6,98 ✓	-21,36 ✓	-11,24 ✓	-29,80 ✓	-11,42 ✓	-29,88 ✓	-8,18 ✓	-24,51 ✓	-8,22 ✓	-24,54 ✓
2002	-5,18 ✓	-13,79 ✓	-3,24 ✓	-11,74 ✓	-6,30 ✓	-16,15 ✓	-6,41 ✓	-16,48 ✓	-6,08 ✓	-15,38 ✓	-2,80 ✓	-9,51 ✓
2003	-6,26 ✓	-16,72 ✓	-2,74 ✓	-11,31 ✓	-5,58 ✓	-13,58 ✓	-5,59 ✓	-13,49 ✓	-3,62 ✓	-9,26 ✓	-1,83 ✓	-6,61 ✓
2004	-5,57 ✓	-14,78 ✓	-2,42 ✓	-11,22 ✓	-2,12 ✓	-2,47 ✓	-5,27 ✓	-12,77 ✓	-3,91 ✓	-9,98 ✓	-3,05 ✓	-12,38 ✓
2005	-5,88 ✓	-15,75 ✓	-1,62 ✓	-7,51 ✓	-4,82 ✓	-11,25 ✓	-4,97 ✓	-11,56 ✓	-3,28 ✓	-8,13 ✓	-2,76 ✓	-11,07 ✓
2006	-4,98 ✓	-13,48 ✓	-1,62 ✓	-8,27 ✓	-0,08 x	-2,18 ✓	-3,83 ✓	-9,10 ✓	-4,25 ✓	-10,72 ✓	-1,59 ✓	-8,26 ✓
2007	-4,94 ✓	-13,20 ✓	-1,87 ✓	-8,87 ✓	2,44 ✓	8,83 ✓	-3,80 ✓	-8,44 ✓	-3,84 ✓	-9,42 ✓	-1,87 ✓	-8,15 ✓
2008	-2,40 ✓	-8,45 ✓	1,10 ✓	-0,10 x	-0,33 x	-1,64 x	-1,13 ✓	-3,87 ✓	-2,08 ✓	-7,82 ✓	0,749 x	-4,17 ✓
2009	-2,48 ✓	-8,10 ✓	1,41 ✓	-0,15 x	-0,94 ✓	-0,64 x	-0,96 ✓	-2,48 ✓	-1,11 ✓	-4,30 ✓	0,67 ✓	-2,96 ✓
Total	-5,81 ✓	-16,34 ✓	-2,35 ✓	-10,25 ✓	-5,00 ✓	-12,00 ✓	-5,25 ✓	-1,54 ✓	-4,01 ✓	-11,35 ✓	-2,61 ✓	-10,59 ✓

✓ La diferencia es estadísticamente significativa.

x La diferencia no es estadísticamente significativa.

5. Conclusiones

Desde una perspectiva global, en los últimos años se ha venido observando la existencia de una disminución generalizada tanto del TGE como del TIE. Simultáneamente, el diferencial entre ambos disminuye, por lo que las diferencias entre lo establecido por los gobiernos y lo efectivamente soportado por las empresas tiende a reducirse, lo cual tiene importantes implicaciones prácticas tanto para empresas como para gobiernos. No obstante, debe tenerse en cuenta que siguen existiendo importantes diferencias por áreas geográficas a pesar de estos cambios en estos dos tipos de gravámenes en los últimos años.

Nuestro trabajo viene a determinar que estas diferencias, que podrían asociarse con posibilidades de gestión fiscal más o menos efectivas, vienen determinadas no solo por las políticas llevadas a cabo individualmente por las empresas, sino también por factores no controlables por éstas, tales como el ámbito geográfico, el nivel de desarrollo, la pertenencia a la OCDE o la calidad institucional de los distintos países.

Es por ello que los gestores de las empresas a la hora de tomar sus decisiones deberían considerar no solo los tipos estatutarios sino también los factores país que permitirían reducir dichos tipos de forma efectiva. Y, por otra parte, los gobiernos deberían tener en cuenta que sus esfuerzos recaudatorios deberían centrarse en establecer políticas que no permitan la existencia de diferencias entre el TGE y lo efectivamente recaudado, pues ello facilitaría disponer de unos ingresos más fácilmente estimables. Así, actualmente la tendencia mundial va en esta línea, puesto que muchos países están optando por ampliar la base imponible del impuesto y la reducción de los tipos estatutarios, lo que lograría simplificar el impuesto y reducir el diferencial entre tipos.

Bibliografía

Comisión Europea (2011), "Taxation trends in the European Union", Eurostat. Disponible en http://ec.europa.eu/taxation_customs/resources/documents/taxation/gen_info/economic_analysis/tax_structures/2011/report_2011_en.pdf.

Brys, B.; Matthews, S.; Owens, J. (2011), "Tax Reform Trends in OECD Countries", OECD Taxation Working Papers, Num. 1, OECD Publishing.

Earsterly, W.; Levine, R. (2003), "Tropics, germs and crops: how endowment influence economic development" *Journal of Monetary Economics*, Vol. 50, Num. 1.

Government Accountability Office (GAO) (2008), "Effective Tax Rates Are Correlated with Where Income Is Reported." Report to the Committee on Finance U.S. Senate, GAO-08-950, August, Disponible en <http://www.gao.gov/new.items/d08950.pdf>.

Gupta, S.; Newberry, K. (1997), "Determinants of the Variability in Corporate Effective Tax Rates: Evidence from Longitudinal Data", *Journal of Accounting and Public Policy*, Vol. 16, pp. 1-34.

Kaufmann, D.; Kraay, A.; Mastruzzi, M. (2010), "The Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues". *Global Economy and Development at Boozing*.

KPMG (2011), "Corporate and Indirect Tax Rate Survey 2011", Disponible en <http://www.kpmg.com/MY/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/2011/corporate-indirect-tax-rate-survey-2011.pdf>.

Lee, N.; Swenson, C. (2008), "Are Asia-Pacific Companies Effective in Managing Their Tax Burdens? A global analysis", *Asia-Pacific Journal of Taxation*, Vol. 12, pp. 41-53.

Markle, K.S.; Shackelford, D.A. (2011), "Cross-Country Comparisons of Corporate Income Taxes", NBER Working Paper Num. 16839.

Richardson, G.; Lanis, R. (2007), "Determinants of the variability in corporate effective tax rates and tax reform: Evidence from Australia", *Journal of Accounting and Public Policy*, Vol. 26, pp. 689-704.

Zimmerman, J.L. (1983), "Taxes and firm size", *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 5, pp. 119-149.



Information capability under different quality management approaches

AREA: 5
TYPE: Application

33

Gestión y uso eficiente de la información en función del enfoque de calidad adoptado por la organización
Gestão e uso eficiente da informação em função do enfoque de qualidade adotado pela organização

AUTHORS

Marta Zárraga-Rodríguez¹

ISSA, University of Navarra, Spain
mzarraga@unav.es

Manuel F. Suárez-Barraza

EGADE Business School, Tecnológico de Monterrey, Mexico
manuelfrancisco.suarez@itesm.mx

Carmen Jaca

Tecnun, University of Navarra, Spain
cjaca@tecnun.es

M. Jesús Álvarez

Tecnun, University of Navarra, San Sebastian, Spain
mjalvarez@tecnun.es

Elisabeth Viles

Tecnun, University of Navarra, San Sebastian, Spain
eviles@tecnun.es

1. Corresponding author: ISSA-School of Management Assistants; Universidad de Navarra; Cuesta de Alda-peta 49; 20009 San Sebastián; Spain.

Explore the development of the information capability in companies committed to quality management and explore whether the development of information capability depends on the quality management system adopted by the company. The efficient use and management of information can be considered a capability for a company. From a review of the literature we first define information capability related practices. Then, through a questionnaire, we captured the perception of managers in two types of companies regarding the existence of information practices. We contacted companies that used ISO 9000 as their quality management system and companies that were committed to the EFQM excellence model. The paper contributes to a deeper understanding of the information capability construct. According to the results, companies committed to quality management have developed the information capability. Also, this study shows the differences in its development in terms of the quality system adopted by the company. The data has been obtained from small samples of companies from different regions in the world. Also other quality management systems could be considered.

El objetivo de este estudio es analizar si la gestión y el uso de la información es eficiente en empresas comprometidas con la gestión de la calidad y si depende del sistema de gestión de calidad adoptado por la organización. A partir de una revisión bibliográfica hemos establecido un conjunto de buenas prácticas que conducen a la gestión y el uso eficiente de la información en la organización. A continuación, usando un cuestionario, hemos recogido la percepción de los directivos sobre el nivel de adopción de las prácticas establecidas. Los directivos pertenecían a dos tipos de organizaciones: empresas que han adoptado la ISO9000 como sistema de gestión de calidad y empresas que han adoptado el modelo EFQM de calidad total. El estudio contribuye a lograr un conocimiento más profundo de la gestión y uso eficiente de la información como fuente de ventaja competitiva para la organización. El nivel de adopción de las prácticas que conducen a la gestión y uso eficiente de la información es elevado en las organizaciones comprometidas con la gestión de la calidad. Además se han detectado diferencias que dependen del sistema de calidad adoptado por la misma. Los datos se han obtenido de muestras pequeñas de empresas de diferentes regiones del mundo. Por otro lado, sólo se han tenido en cuenta dos sistemas de calidad.

O objetivo deste estudo é analisar se a gestão e o uso da informação é eficiente em empresas comprometidas com a gestão da qualidade e se depende do sistema de gestão de qualidade adotado pela organização. A partir de uma revisão bibliográfica, estabelecemos um conjunto de boas práticas que conduzem à gestão e ao uso eficiente da informação na organização. A seguir, usando um questionário, recolhemos a percepção dos diretores sobre o nível de adoção das práticas estabelecidas. Os diretores pertenciam a dois tipos de organizações: empresas que adotaram a ISO 9000, como sistema de gestão de qualidade e empresas que adotaram o modelo EFQM de qualidade total. O estudo contribui para conseguir um conhecimento mais profundo da gestão e uso eficiente da informação, como fonte de vantagem competitiva para a organização. O nível de adoção das práticas que conduzem à gestão e uso eficiente da informação é elevado nas organizações comprometidas com a gestão da qualidade. Para além disso, detetaram-se diferenças que dependem do sistema de qualidade adotado pela mesma. Os dados obtiveram-se de amostras pequenas de empresas de várias regiões do mundo. Por outro lado, só se tiveram em conta dois sistemas de qualidade.

DOI
10.3232/GCG.2014.V8.N3.02

RECIBED
07.10.2014

ACCEPTED
16.10.2014

1. Introduction

This research explores information capability development in companies committed to quality management. Information capability is evidenced through a set of observable practices commonly adopted in a company and consists of efficiently managing and using information. Information capability depends on a company's ability to manage information effectively over the life cycle of information use, a company's ability to effectively manage appropriate IT applications by integrating them in day-to-day business, and a company's ability to instil and promote behaviours and values in employees for effective information use.

We explore information capability development in companies committed to quality management because quality management systems are considered to be information intensive management systems. Therefore, it seems reasonable to expect that these companies have also promoted information capability development and that information practices are actually common practices in these companies. However, the approach to quality management adopted by the company may affect information capability development. This paper explores the impact that the approach to quality management may have on the development of information capability.

2. Framework and objectives of the study

2.1. Information Capability

According to Resource Based View (RBV) organizational theory the key to the strategic success of a company lies in its capabilities. This theory considers a capability to be a source of competitive advantage for the company which allows the generation of value and differentiation through the combined use of a series of resources (Peppard & Ward, 2004; Ashurst et al., 2008). A company's capabilities are evidenced through several practices commonly adopted in a company. According to Ashurst et al. (2008), practices, which are described as a set of socially defined ways of doing things in order to achieve an outcome, are more concrete and observable than capabilities.

We consider a company to have information capability when the use and management of information is so efficient that it is a source of competitive advantage for the company. This capability can be decomposed into a number of concrete and observables practices, and from a review of the literature we defined an initial list of information capability related practices.

Marchand et al. (2000) proposed the "information orientation model" to explain how different information related practices are needed to improve business performance, and they found empirical evidence to support the model, which has been used in later studies (Choo et al, 2006; Hwang, 2011; Mithas et al. 2011). In their model, Marchand et al. (2000) pooled information practices into three major groups: 1) information management, or practices related with the management of the information life cycle, 2) information technologies, or practices related to the integration of information technology into day-to-day business, and 3) information culture, or practices where behaviours and values assumed by employees in relation to the use and management of information are shown.

KEY WORDS
Information capability, information practices, RBV, Quality management systems, ISO 9000, EFQM

PALABRAS CLAVE
 Gestión de información, Buenas prácticas, RBV, Gestión de calidad, ISO 9000, EFQM

PALAVRAS-CHAVE
 Gestão de informação, Boas práticas, RBV, Gestão de qualidade, ISO 9000, EFQM

JEL CODES:
D800; L150; M100

Taking into account inputs from many authors (Zárraga-Rodríguez & Alvarez, 2013; Chou et al., 2007; Choo et al., 2006; Sabherwal & Chan, 2001; Carmichael et al., 2011; Coltman et al., 2010; Hwang, 2011; among others) we present a set of practices to be used when assessing information capability development in a company. Table 1 shows practices in the information management group, Table 2 shows practices in the information technology group, and Table 3 shows practices in the information culture group.

Table 1. Information management practices

Practices	Code*
The organization defines processes that address competitive and technology surveillance.	IM_S1
The organization defines processes that facilitate the detection and identification of information to anticipate problems with suppliers and partners.	IM_S2
The organization cares about knowing the information needed by employees, customers, suppliers and other stakeholders and systematically collects it.	IM_C1
The organization systematically gathers information from the environment (competitors, legislation, markets) and the inner workings, filtering it to prevent overload.	IM_C2
The organization defines processes to ensure that the information is available to stakeholders as needed (people can easily find it).	IM_O
The organization defines processes to transform data into useful information that can be used for decision-making.	IM_P
The organization defines processes to have updated databases so as to ensure that people are using the best information available.	IM_M
The organization defines processes that ensure the distribution and exchange of information and the scope covered.	IM_D

Table 2. Information technology practices

Practices	Code*
The organization uses information technology to support daily operations in order to improve individual productivity.	IT_OS
The organization uses information technology to automate and integrate the management of business processes.	IT_BPS1
The organization uses information technology to facilitate the management of people (training, knowledge management, development plans, etc.).	IT_BPS2
The organization uses information technology to interact and strengthen relationships with stakeholders (suppliers, customers, partners, employees, etc.).	IT_BPS3
The organization uses information technology to facilitate the development and exchange of new ideas. This also includes new products and services.	IT_IS
The organization uses information technology to facilitate the monitoring and analysis of internal or external business aspects (indicators) to assist decision-making.	IT_MS
The organization uses information technology to anticipate possible outcomes of decisions before they are made, to predict values of indicators, etc.	IT_SS1
The organization uses information technology in competitive and technology surveillance.	IT_SS2
The organization uses information technology to facilitate the sharing and exchange of information.	IT_ISS1
The organization uses information technology to automate document location.	IT_ISS2

Table 3. Information culture practices

Practices	Code*
The organization values people who share sensitive information rather than manipulate or hide it for their own benefit.	IC_I
In the organization there are formal and reliable sources of information and the organization's members use them.	IC_F
The organization reveals information about the performance of the company to all employees to influence and direct individual performance and consequently the company's performance.	IC_C
In the organization the free exchange of sensitive and non-sensitive information in a collaborative way is a common practice among team members and between areas.	IC_S1
In the organization the free exchange of sensitive and non-sensitive information in a collaborative way with external stakeholders (customers, partners, suppliers, society, etc.) is a common practice.	IC_S2
Members of the organization trust each other enough to talk about failures and mistakes in an open and constructive manner and without fear of unfair repercussions.	IC_T
Members of the organization show concern and preoccupation with obtaining and applying new information that enables them to respond quickly to changes and that enables them to promote innovation in products and services.	IC_P

2.2. Quality management approaches.

Organizations are committed with quality management mainly within two frameworks (Martínez Costa et al. 2008; Bayo-Moriones et al., 2011; Heras-Saizarbitoria et al., 2011): a quality management system based on the ISO 9000 international quality standards series or a total quality management (TQM) model. The European Framework for Quality Management, i.e. the EFQM excellence model, is the model designed by the European Foundation for quality management and is the model mainly adopted in Europe.

Both frameworks are information intensive management systems. Therefore, it is reasonable to expect that the use and management of information is efficient in companies that have adopted one of these quality management systems. To the extent that we have considered the efficient use and management of information as a capability, we can expect that these companies have also promoted information capability development and that information practices are actually common practices in these companies.

A company's performance may differ depending on whether its quality management is based on the ISO 9000 international standards or the EFQM excellence model (Heras et al., 2011). A company's approach to quality management may also lead to differences in how information capability is developed and how information is used and managed.

Russell (2000) analysed the link between the ISO 9000 subcriteria and the EFQM excellence model's criteria and concluded that the level of contribution is low-to-medium regarding information which is considered as resource. Heras et al. (2011) point out that the use of the EFQM excellence model has more influence on internal communication than the ISO 9000.

The purpose of this paper is to explore the impact that these two approaches to quality management have on the development of the information capability in a company. With this aim, we study the differences regarding the adoption of information related practices depending on the quality management reference framework adopted.

We defined the following research question

Q1. - Are there differences between the extended use of information capability related practices among companies depending on the quality management approach adopted?

In order to answer this question we followed the methodology described in the next section.

3. Research methodology

3.1. Data Collection

The instrument designed to collect the data was a questionnaire which contained three sections: practices related to the management of the information life cycle (that is, the IM section), practices related to the integration of information technology in day-to-day business (the IT section), and practices related to behaviours and values assumed by employees and displayed when using information (the IC section). There were a total of 25 statements organized as follows: 8 items in the IM section, 10 items in the IT section, and 7 items in the IC section. The results were categorized using a Likert scale from 1 to 10 (from 1-strongly disagree to 10-strongly agree).

The instrument was pre-tested in order to avoid misunderstanding effects, i.e. to make sure the items' meanings were clear and that the questionnaire was easy to answer.

Our target populations were companies committed to EFQM excellence model and companies with a quality management system based on the ISO 9000. Participants committed to EFQM were companies in the Basque Country that had received a quality award according to the points obtained during external evaluation that employs the scoring system used by the European Model for Excellence. The sample consisted of 44 managers who reported their agreement with each statement. Participants committed to ISO 9000 were companies in Mexico with an ISO certification, and 47 managers reported their agreement with each statement.

3.2. Analysis of data

Because a random sample was selected, the data analysis process involved the use of statistical techniques. The research question (Q1 from above) was evaluated using statistical hypothesis tests, and the Minitab 16® software package was used to analyse the results. In order to compare information capability development among ISO 9000 companies and EFQM companies and because the sample is small and the responses are not normally distributed, a nonparametric test was applied. We used the Mann Whitney U test, which is also known

as the Mann Whitney Wilcoxon test or the Wilcoxon Rank Sum test. This technique allows us to test whether two samples are likely to derive from the same population. An assumption for the Mann-Whitney test is that the data are independent random samples from two populations that form a continuous or ordinal scale.

In the statistical tests applied in this study, the criteria established in order to reject the null hypothesis was $p < 0.05$ or $p < 0.1$.

4. Results and Discussion

Table 4 presents a summary of the scores given to each statement by the respondents from EFQM companies.

Table 4 Quantitative results: mean (\bar{x}) and deviation (σ) of the questionnaire scores (EFQM)

	<i>IM_C1</i>	<i>IM_C2</i>	<i>IM_S1</i>	<i>IM_S2</i>	<i>IM_O</i>	<i>IM_P</i>	<i>IM_M</i>	<i>IM_D</i>		
\bar{x}	7.93	7.32	6.34	6.89	7.43	7.34	7.36	7.43		
σ	1.59	1.84	2.11	2.05	1.72	1.71	1.83	1.61		
	<i>IT_OS</i>	<i>IT_BPS1</i>	<i>IT_BPS2</i>	<i>IT_BPS3</i>	<i>IT_IS</i>	<i>IT_MS</i>	<i>IT_SS1</i>	<i>IT_SS2</i>	<i>IT_ISS1</i>	<i>IT_ISS2</i>
\bar{x}	8.00	7.77	7.64	7.20	7.14	8.02	7.32	6.36	7.66	7.55
σ	1.49	1.60	1.70	1.89	1.69	1.45	1.75	1.94	1.57	1.66
	<i>IC_I</i>	<i>IC_F</i>	<i>IC_C</i>	<i>IC_S1</i>	<i>IC_S2</i>	<i>IC_T</i>	<i>IC_P</i>			
\bar{x}	8.23	8.09	8.30	7.43	6.45	6.91	7.48			
σ	1.83	1.57	1.76	1.73	2.01	1.94	1.70			

Table 5 presents a summary of the scores given to each statement by the respondents from the ISO 9000 companies.

Table 5 Quantitative results: mean (\bar{x}) and deviation (σ) of the questionnaire scores (ISO 9000)

	<i>IM_C1</i>	<i>IM_C2</i>	<i>IM_S1</i>	<i>IM_S2</i>	<i>IM_O</i>	<i>IM_P</i>	<i>IM_M</i>	<i>IM_D</i>		
\bar{x}	6.96	7.19	7.36	6.98	7.13	7.22	7.51	7.28		
σ	2.72	2.34	1.99	2.18	1.84	1.84	1.89	1.87		
	<i>IT_OS</i>	<i>IT_BPS1</i>	<i>IT_BPS2</i>	<i>IT_BPS3</i>	<i>IT_IS</i>	<i>IT_MS</i>	<i>IT_SS1</i>	<i>IT_SS2</i>	<i>IT_ISS1</i>	<i>IT_ISS2</i>
\bar{x}	7.94	7.62	7.52	7.34	7.13	7.34	7.28	7.06	7.47	7.21
σ	1.93	1.85	1.83	2.13	1.79	2.01	2.21	2.17	1.72	1.78
	<i>IC_I</i>	<i>IC_F</i>	<i>IC_C</i>	<i>IC_S1</i>	<i>IC_S2</i>	<i>IC_T</i>	<i>IC_P</i>			
\bar{x}	7.09	7.53	7.66	7.04	6.43	6.81	7.15			
σ	2.48	1.98	1.95	2.35	2.47	2.29	1.9			

Figure 1, Figure 2 and Figure 3 show the mean values for each practice from the two samples. Graphically, these three figures point out that the level of adoption of the information capability related practices differ in the case of seven practices: IM_C1 (The organization cares about knowing the information needed by employees, customers, suppliers and other stakeholders and systematically collects it), IM_S1 (The organization defines processes that address competitive and technology surveillance), IT_MS (The organization uses information technology to facilitate the monitoring and analysis of internal or external business aspects (indicators) to assist decision-making), IT_ISS2 (The organization uses information technology to automate document location), IC_I (The organization values people who share sensitive information rather than manipulate or hide it for their own benefit), IC_F (In the organization there are formal and reliable sources of information and the organization's members use them) and IC_C (The organization reveals information about the performance of the company to all employees to influence and direct individual performance and consequently the company's performance).

Figure 1. Mean scores for the level of adoption of information management practices. EFQM vs. ISO 9000

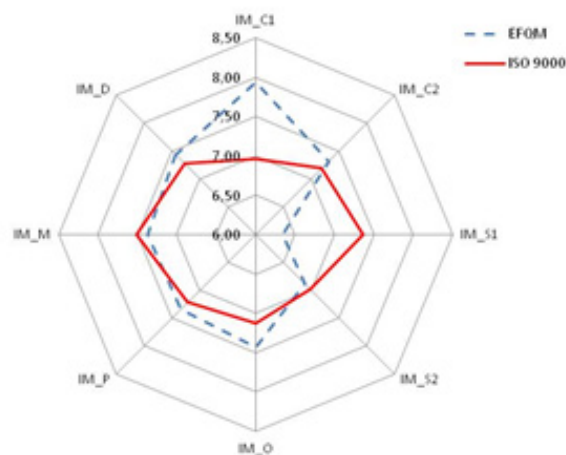


Figure 2. Mean scores for the level of adoption of information technology practices. EFQM vs. ISO 9000

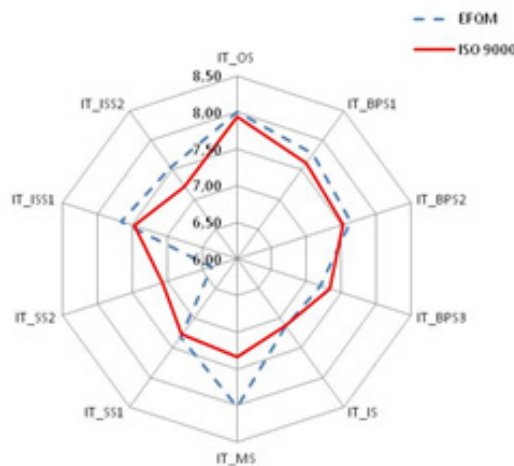
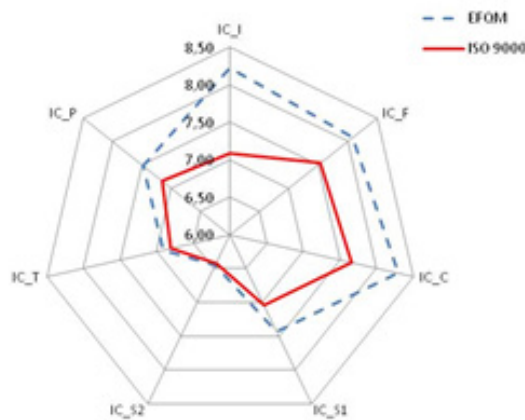


Figure 3. Mean scores for the level of adoption of information culture practices. EFQM vs. ISO 9000



In order to see whether the differences in scores were significant, Mann Whitney U tests were run on the data from the two samples. This analysis was conducted in order to answer our research question—are there differences between the level of adoption of information capability related practices?—and the statistical hypothesis analyzed was:

- H_0 : The median values are equal in both groups
- H_1 : The medians are unequal

Results for the tests are shown in Table 6 (significance is indicated by asterisks next to each value; * $p < 0.05$; ** $p < 0.1$).

Table 6. Results of the Mann Whitney U Test to compare medians

Practices	MEAN DIFFERENCES (EFQM, ISO 9000)	MEDIAN DIFFERENCES	P-VALUE (Mann Whitney Test)
IM_S1	0.97	0.00	0.2116
IM_S2	0.13	0.50	0.9548
IM_C1	-1.02	-1.00	0.0206*
IM_C2	-0.09	0.00	0.8336
IM_O	0.30	1.00	0.2185
IM_P	0.12	1.00	0.477
IM_M	-0.15	1.00	0.7958
IM_D	0.16	1.00	0.5075
IT_OS	0.06	0.00	0.9449
IT_BPS1	0.16	0.00	0.5731
IT_BPS2	0.11	0.00	0.65
IT_BPS3	-0.14	-1.00	0.5436

<i>IT_IS</i>	0.01	0.00	0.8774
<i>IT_MS</i>	0.68	1.00	0.0402*
<i>IT_SS1</i>	0.04	0.00	0.7393
<i>IT_SS2</i>	-0.70	0.00	0.062**
<i>IT_ISS1</i>	0.19	1.00	0.3113
<i>IT_ISS2</i>	0.33	1.00	0.2009
<i>IC_I</i>	1.14	1.00	0.009*
<i>IC_F</i>	0.56	0.00	0.0746**
<i>IC_C</i>	0.64	0.00	0.0577**
<i>IC_S1</i>	0.39	0.00	0.6277
<i>IC_S2</i>	0.03	0.00	0.5874
<i>IC_T</i>	0.10	0.00	0.923
<i>IC_P</i>	0.33	0.00	0.3362

The data seem to point out that there are statistically significant differences in terms of the level of implementation of certain information capability related practices when companies are committed with the EFQM excellence model and when companies have adopted a quality management system based on the ISO 9000. In particular there is evidence regarding the unequal median values between the two groups for these six practices: *IM_C1*, *IT_MS*, *IT_ISS2*, *IC_I*, *IC_F* and *IC_C*.

The significant differences that appeared regarding certain practices may be interpreted as follows.

One of the practices in which statistically significant differences have arisen belongs to information management related practices, specifically with the process of information collection. When we study whether an organization cares about knowing the information needed by employees, customers, suppliers and other stakeholders and systematically collects it (*IM_C1*), we find that there are differences with the level of implementation. Although both frameworks involve gathering data, according to Martínez-Llorente & Martínez-Costa (2004) ISO 9000 does not require analysis of the data and TQM only requires data be gathered if it is with the aim of analysing them and using the results to improve quality. Therefore, differences related to the collection of data may arise.

Two of the practices in which there are statistically significant differences belong to information technology related practices. Differences arise in relation to the use of information technology to facilitate the monitoring and analysis of internal or external business aspects (indicators) in order to assist decision-making (*IT_MS*) and with the use of information technology to automate document location (*IT_ISS2*). Under a TQM model, quality information has to be readily available and the information should be part of the visible management system (Martínez-Llorente & Martínez-Costa, 2004). However, it seems as if companies under the ISO 9000 quality approach are more aware of the need to automate document location, and as a consequence these companies use information technologies as support to a greater extent with this aim in mind. One of the main results of implementing ISO 9000 is improvement in the decision-making process; however, according to the results, the use of information technologies as support for this process seems to be adopted to a greater extent in companies under the EFQM excellence model.

Three of the practices in which statistically significant differences have arisen belong to information culture related practices: the organization values people who share sensitive information rather than manipulate or hide it for their own benefit (IC_I), in the organization there are formal and reliable sources of information and the organization's members use them (IC_F) and the organization reveals information about the performance of the company to all employees to influence and direct individual performance and consequently the company's performance (IC_C). These three practices seem to be adopted to a greater extent in companies committed to the EFQM excellence model. This is consistent with the results presented by Heras-Saizarbitoria et al. (2011). These authors highlight the influence of the EFQM excellence model's principles of action in the culture of the organization and state that the use of the EFQM model has a notable influence on internal communication by improving it.

5. Conclusions

Companies that are aware of the importance of handling quality information when making the decisions that are necessary for competing in today's turbulent global environment will find in this study a set of practices to implement in order to develop their information capability.

We have found statistically significant differences in terms of the level of implementation of certain information capability related practices between companies that are committed to the EFQM excellence model and companies that have adopted a quality management system based on the ISO 9000.

According to the results it seems that the companies analyzed are more aware of the need to know what information is needed by employees, customers, suppliers and other stakeholders when they are committed to the EFQM excellence model. Also, their intention to systematically collect that information is stronger in them.

In the set of practices related to information technologies, companies committed to the EFQM excellence model are more aware of the need to use information technology to facilitate the monitoring and analysis of internal or external business aspects in order to assist decision-making and the use of information technology while companies that have adopted a quality management system based on the ISO 9000 are more aware of the need to automate document location.

In the set of practices related to information culture is where more differences arise. Companies under the EFQM excellence model have adopted three practices to a greater extent than companies under the ISO 9000 quality approach. Specifically, companies under the EFQM excellence model value people sharing sensitive information rather than manipulating or hiding it for their own benefit, in these companies there exist formal and reliable sources of information used by the organization's members and also, these organizations reveal information about the performance of the company to all employees in order to influence and direct individual performance and consequently the company's performance.

Regardless of the system adopted, correctly applying a quality management system involves establishing processes that must be under control by using the right indicators. The monitoring of

the whole performance of the quality system would be allowed by using the appropriate indicators, which have to be produced and updated. An information system that is designed by taking information capability into account would be the most suitable because it would be efficient when using and managing information.

In terms of research limitations, the first one is that the data has been obtained from small samples of companies that used either the ISO 9000 or the EFQM excellence model as a quality management system. Companies with other quality management systems should be considered in order to gain more in-depth knowledge. The second limitation is that the companies that took part in the study are from different regions in the world, which could have introduced a bias.

References

- Ashurst C., Doherty N.F. and Peppard J. (2008), "Improving the impact of IT development projects: the benefits realization capability model", *European Journal of Information Systems*, Vol. 17, pp. 352-370.
- Bayo-Moriones A., Merino-Díaz-de-Cerio J., Escamilla-de-León S.A. and Selvam R.M. (2011), "The impact of ISO 9000 and EFQM on the use of flexible work practices", *International Journal of Production Economics*, Vol. 130, pp. 33-42.
- Carmichael F., Palacios-Marques D. and Gil-Pechuan I. (2011), "How to create information management capabilities through web 2.0", *The Service Industries Journal*, Vol. 31 Num. 10, pp. 1613-1625.
- Choo C.W., Furness C., Paquette S., van den Berg H., Detlor B., Bergeron P. and Heaton L. (2006), "Working with information: information management and culture in a professional services organization", *Journal of Information Science*, Vol. 32 Num. 6, pp. 491-510.
- Chou T., Chan P., Cheng Y. and Tsai C. (2007), "A path model linking organizational Knowledge attributes, information processing capabilities, and perceived usability", *Information and Management*, Vol. 44 Num. 4, pp. 408-417.
- Coltman T., Devinney T.M. and Midgley D.F. (2010), "Customer Relationship Management and Firm Performance", *Journal of Information Technology*. This journal article is available at Research Online: <http://ro.uow.edu.au/commpapers/768>
- Heras-Saizarbitoria I., Casadesús M. and Marimón F. (2011), "The impact of ISO 9001 standard and the EFQM model: The view of the assessors", *Total Quality Management*, Vol. 22 Num. 2, pp. 197-218.
- Hwang Y. (2011), "Measuring information behaviour performance inside a company: a case study", *Information Research*, Vol. 16 Num. 2, paper 480. [Available at <http://InformationR.net/ir/16-2/paper480.html>]
- Marchand D.A., Kettinger W.J. and Rollins J.D. (2000), "Information Orientation: People, Technology and the Bottom Line", *Sloan Management Review*, Vol. 41 Num. 4, pp. 69-80.
- Martínez-Costa M., Martínez-Lorente A.R. and Choi T.Y. (2008), "Simultaneous consideration of TQM and ISO 9000 on performance and motivation: An empirical study of Spanish companies", *International Journal of Production Economics*, Vol. 113, pp. 23-39.
- Martínez-Lorente A.R. and Martínez-Costa M. (2004), "ISO 9000 and TQM: substitutes or complementaries?: An empirical study in industrial companies", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 21 Num. 3, pp. 260-276.

Mitbas, S., Ramasubbu, N., and Sambamurthy, V. (2011), "How information management capability influences firm performance", *MIS Quarterly*, Vol. 35 Num. 1, pp. 237-256.

Peppard J. and Ward J. (2004), "Beyond strategic information systems: towards an IS capability", *Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 13, pp.167-194.

Russell S. (2000), "ISO 9000:2000 and the EFQM Excellence Model: competition or co-operation?", *Total Quality Management*, Vol. 11 Num. 4/5/6, pp. S657-S665.

Sabherwal R. and Chan Y.E. (2001), "Alignment between Business and IS Strategies: a Study of Prospectors, Analyzers, and Defenders", *Information System Research*, Vol. 12 Num. 1, pp. 11-33.

Zárraga-Rodríguez M. and Alvarez M.J. (2013), "Exploring the links between information capability and the EFQM business excellence model: the case of Basque Country Quality award Winners", *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol. 24, pp. 5-6.



La ley de emprendedores y la creación de empresas: una visión desde el observatorio GEM

ÁREA: 3
TIPO: Teoría

45

The entrepreneurs law and business creation: a view from GEM Observatory
A lei de empreendedores e a criação de empresas: uma visão do observatório GEM

AUTORES

José Ruiz-Navarro
Universidad de Cádiz,
España
jose.ruiznavarro@uca.es

Carmen Cabello-Medina¹
Universidad Pablo
Olavide, España
mcabmed@upo.es

Raúl Medina-Tamayo
Fundación Universidad
Empresa, Universidad
de Cádiz, España
raul.medina@uca.es

1. Autora de contacto:
Departamento de
Organización de Empresas
y Marketing; Universidad
Pablo de Olavide; Ctra.
Utrera, Km. 1; 41013
Sevilla; España.

Este trabajo realiza una valoración de la ley 14/2013 de apoyo a los emprendedores y su internacionalización, con base en la información que ofrece el observatorio GEM (Global Entrepreneurship Monitor), las contribuciones de la teoría institucional y la opinión recabada a un panel de expertos sobre la eficacia esperada de la ley. Los ambiciosos objetivos de la ley, que buscan “un cambio de mentalidad en el que la sociedad valore más la actividad emprendedora y la asunción de riesgos”, justifican el trabajo, que ofrece un amplio material para la reflexión, útil para el seguimiento y diseño de las políticas de emprendimiento.*

This work assesses the law 14/2013 in support of entrepreneurs and their internationalization, basing on the information provided by GEM (Global Entrepreneurship Monitor), the contributions from the institutional approach and the opinion from an expert panel about the expected effectiveness of the law. The ambitious goals of the law, that aim “a change of mind that make society recognizes the worth of entrepreneurial activity and risk taking”, justify this work, which provides interesting issues for the reflection, useful for monitoring and designing policies in support of entrepreneurship.

Este trabalho realiza uma avaliação da Lei 14/2013 de apoio aos empreendedores e a sua internacionalização, com base na informação que oferece o observatório GEM (Global Entrepreneurship Monitor), as contribuições da teoria institucional e a opinião obtida a um painel de peritos sobre a eficácia esperada da lei. Os ambiciosos objetivos da lei, que procuram “uma mudança de mentalidade em que a sociedade valorize mais a atividade empreendedora e a assunção de riscos”, justificam o trabalho, que oferece um amplo material para a reflexão, útil para o seguimento e design das políticas de empreendimento.

* La ley es un texto amplio con 76 artículos y 31 disposiciones adicionales y finales, que trata diversas materias, esencialmente del ámbito mercantil, fiscal y administrativo. Sus novedades se complementan con el Real Decreto Ley 4/2013.

DOI
10.3232/GCG.2014.V8.N3.03

RECIBIDO
12.09.2014

ACEPTADO
29.10.2014

1. Introducción y objetivo: el marco regulatorio y la creación de empresas

Los gobiernos, a través de sus regulaciones, tienen la capacidad de crear entornos que estimulen la creación de nuevas empresas, el desarrollo de la actividad económica y la construcción de una sociedad más próspera. De acuerdo con el Informe Doing Business (2014) una regulación que realmente estimule la creación y desarrollo de nuevas empresas requiere tanto procedimientos eficientes como instituciones fuertes que establezcan normas aplicables y transparentes. Se trata no de regular más sino de regular mejor.

El informe citado establece que las regulaciones afectan a las empresas a lo largo de su ciclo de vida: inicio del negocio, establecimiento con los servicios y suministros necesarios, financiación, operaciones diarias y situaciones de crisis. Para cada una de esas etapas, las normas deberían estimular la creación y desarrollo de las nuevas empresas, a la vez que facilitar los intercambios en el mercado y proteger los intereses públicos y privados.

No todas las economías están resultando igualmente eficaces en tales cometidos. España ocupa el puesto 52 (de 189 países considerados en el estudio) en el ranking elaborado por Doing Business, en cuanto a la facilidad para hacer negocios. Es evidente que hay un amplio recorrido para la mejora de las normas que tratan de favorecer la creación y desarrollo de nuevas empresas.

Esta dificultad para hacer negocios en España también queda de manifiesto en los informes GEM¹ que señalan como ha caído la actividad emprendedora desde 2007 y recoge algunas características del proceso de creación y consolidación de empresas que son preocupantes. Así, los empresarios que logran consolidar sus iniciativas disminuyen desde 2009, la proporción de emprendedores que inician un negocio motivados por la necesidad aumenta de forma destacada y llega al 29% en 2013. Desde la entrada de la crisis se observa que las iniciativas son cada vez de menor tamaño, tienen menos capacidad competitiva, tecnológica y de creación de empleo, más de la mitad no tiene empleados y presentan bajísimas expectativas de crecimiento. Solo el 4% esperaba crear más de 20 empleos a cinco años vista. Además, la destrucción del tejido industrial de nuestra economía no se ve amortiguada por las iniciativas emprendedoras orientadas al sector que están cinco puntos por debajo de la media de los países de nuestro entorno.

Esta dinámica, condicionada en parte por el contexto normativo, junto con la destrucción de empresas y empleo de estos últimos años, enmarcan y justifican el interés de este trabajo, cuyo objetivo es valorar la ley 14/2013 de apoyo a los emprendedores y su internacionalización desde dos perspectivas diferentes. Por un lado, en el ámbito académico, los postulados de la teoría institucional, más cercana al análisis del marco regulatorio, permiten analizar la posible influencia de la ley, como "factor institucional", en la actividad emprendedora. Por otro lado, dado que la aplicación de la ley requerirá la participación de múltiples agentes, el segundo objetivo del trabajo es obtener una valoración de su eficacia esperada, con base en la opinión de expertos pertenecientes a diversos ámbitos relacionados con el emprendimiento².

1. Los detalles técnicos del proyecto internacional GEM (Global Entrepreneurship Monitor) y los informes anuales, están disponibles en: <http://www.gemconsortium.org>. Su metodología puede consultarse también en *El Informe Ejecutivo GEM España 2013* (Peña, et al 2013). La fundamentación académica y explicación del modelo GEM puede verse en Reynolds et al, 2005.

2. Un avance de la valoración de los expertos fue recogida en el Informe GEM de España 2013.

PALABRAS CLAVE
Emprendimiento,
teoría
institucional,
políticas públicas,
observatorio GEM

KEY WORDS
Entrepreneurship,
institutional theory,
public policies,
GEM's observatory

PALAVRAS-CHAVE
Empreendimento,
teoria institucional,
políticas públicas,
observatório GEM

CÓDIGO JEL:
M100

La amplitud de la norma³ y sus objetivos de cambio estructural –de impulso de las iniciativas emprendedoras, productividad, crecimiento e internacionalización empresarial, entre otros- trascienden el cambio normativo. Tal y como recoge su exposición de motivos, busca: “*un cambio de mentalidad en el que la sociedad valore más la actividad emprendedora y la asunción de riesgos*”. Este trabajo ofrece un amplio material para la reflexión sobre la eficacia de la norma y las políticas de creación de empresas.

El trabajo está organizado como sigue. En primer lugar, se presenta una reflexión desde la perspectiva de la teoría institucional, sobre las medidas de apoyo al emprendimiento y sus principales debilidades. En segundo lugar se ofrece un resumen de las principales novedades de la ley, en el que se destacan 18 grandes medidas recogidas en la norma. En tercer lugar, se muestran los resultados de la consulta realizada a un panel de expertos. Finalmente, se presentan y comentan las conclusiones del trabajo.

2. La teoría institucional y las políticas de apoyo al emprendimiento

Desde el ámbito académico la teoría institucional proporciona un marco adecuado para realizar una revisión crítica de la ley, ya que es un elemento del entorno institucional que afecta a la actividad emprendedora.

De acuerdo con el enfoque institucional, la elección que los individuos realizan entre dedicar su capital humano y social a un empleo seguro, que le garantiza retornos estables, y crear una empresa, que le proporciona retornos mayores aunque más volátiles (Levie y Autio, 2011), es una decisión influenciada por ciertas condiciones institucionales. Entre estas condiciones institucionales se encuentran las normas y políticas gubernamentales, que tratan de fomentar el emprendimiento. En este sentido, la ley 14/2013 trata de proveer un conjunto de incentivos de diversa naturaleza que promuevan *la actividad emprendedora y la asunción de riesgos*, y animen a los individuos a establecer su propio negocio.

Pero ¿qué visión aporta la teoría institucional sobre la eficacia de estas políticas gubernamentales? Aunque los investigadores han tratado de demostrar la influencia de estos “factores institucionales” sobre la creación de empresas, los resultados han sido mixtos y no ha podido darse una respuesta clara a si los gobiernos pueden realmente influir en el emprendimiento y cómo pueden hacerlo (Minniti, 2008). Esta falta de acuerdo sobre la eficacia de las políticas de apoyo al emprendimiento ha llevado a los investigadores a otros interrogantes y respuestas.

Así, se plantea que la cuestión no es tanto estudiar el efecto de las instituciones sobre la creación de nuevas empresas, sino analizar cómo distintos tipos de instituciones afectan a diferentes formas de actividad emprendedora (Estrin et al., 2013). Desde esta perspectiva se entiende que la estructura de incentivos creada a través de las políticas gubernamentales, no sólo determina la elección de un emprendedor de crear un nuevo negocio (frente a emplearse por cuenta ajena), sino que también determina el tipo de emprendimiento escogido (Baumol, 1990, 1993, en Estrin et al, 2013).

A partir de este planteamiento, la consideración de diferentes tipos de emprendimiento, el potencial

3. La ley es un texto amplio con 76 artículos y 31 disposiciones adicionales y finales, que trata diversas materias, esencialmente del ámbito mercantil, fiscal y administrativo. Sus novedades se complementan con el Real Decreto Ley 4/2013.

que presenta cada uno de ellos, y los factores institucionales que los favorecen, se ha convertido en un interesante tópico entre los institucionalistas, que pone en entredicho la eficacia de muchas de las medidas de apoyo al emprendimiento. De acuerdo con Estrin et al. (2013), el marco institucional que favorece el autoempleo o la creación de empresas muy pequeñas es diferente del que podría favorecer un emprendimiento de alto potencial de crecimiento y de creación de puestos de trabajo. Y, sin embargo, las políticas de apoyo al emprendimiento no sólo tienden a ignorar su naturaleza heterogénea, sino que suelen utilizarse fundamentalmente como un instrumento para reducir el desempleo, más que como una forma de fomentar un emprendimiento que realmente se traduzca en la creación de empresas generadoras de innovación y riqueza (Román et al., 2013).

La ley 14/2013 puede que adolezca de estas debilidades, al no reflejar una visión diferenciada del fenómeno emprendedor, no identificar un emprendimiento de alto potencial ni establecer medidas específicas que lo favorezcan. El problema de diseñar estas políticas indiferenciadas es que pueden estar dirigiendo los esfuerzos de los emprendedores, así como de otros agentes participantes, hacia diversas actividades, no todas igualmente productivas e, incluso, con externalidades económicas negativas (Minniti, 2008).

De acuerdo con la teoría institucional, sólo a partir de la identificación del emprendimiento de alto potencial o “emprendimiento estratégico” (Levie y Autio, 2011) pueden establecerse las medidas que lo favorecen, y minimizar las condiciones que lo desincentivan. En este sentido, diversos trabajos analizan cómo ciertos factores institucionales inciden sobre las expectativas y decisiones de los emprendedores de alto potencial de crecimiento y creación de empleo (Levie y Autio, 2011; Estrin et al., 2012). Por ejemplo, los marcos regulatorios caracterizados por una extensa red de normas y procedimientos generan rigideces y costes burocráticos que desincentivan especialmente la creación de empresas de alto potencial (Levie y Autio, 2011). Una regulación laboral que dificulte la contratación de empleados de alta cualificación actuará igualmente en detrimento de este tipo de emprendimiento (Levie y Autio, 2011). La corrupción se considera uno de los factores más desincentivadores del emprendimiento de alto potencial (Estrin et al., 2013). Finalmente, las redes sociales (contactos con otros emprendedores) pueden ayudar a contrarrestar los efectos negativos de estos entornos institucionales caracterizados por un alto nivel de corrupción o por una compleja regulación de las actividades. En este sentido, los nuevos entrantes pueden recibir el apoyo, consejo y recursos que resultan del capital social creado, y aprender de otros emprendedores con experiencia sobre cómo hacer frente a tales entornos (Estrin et al., 2013). Estos factores institucionales no tendrían el mismo impacto en otro tipo de emprendimiento de menor potencial de crecimiento o no estratégico.

En resumen, la naturaleza heterogénea del emprendimiento hace ineficaz el diseño de una única receta desde las políticas públicas que tratan de promoverlo. El diseño e implementación de las “instituciones” apropiadas debe ajustarse al problema preciso observado en el mercado: la *“talla única no sirve para todos”* (*one size does not fit all*) (Román et al., 2013). Sin embargo, la ley 14/2013, aún pendiente de un desarrollo pormenorizado, está cerca de esa talla única y, no quedan suficientemente recogidas las diferencias que las investigaciones antes citadas reclaman. Las políticas incentivadoras del emprendimiento comprendidas en la ley, en lugar de contemplar estas diferencias, establecen un conjunto de mecanismos (financiación, impuestos, estímulo a la innovación, etc.) comunes para todos los contextos, e ignoran, en la mayor parte de la norma las especificidades de diferentes tipos de emprendimiento.

Por tanto, desde la perspectiva que ofrece la teoría institucional, surgen dudas razonables sobre la eficacia que cabe esperar de la ley 14/2013. Los apartados siguientes, que sitúan el foco en la mirada de los expertos y en la valoración que estos realizan sobre las implicaciones prácticas de la norma, complementan y confirman esta valoración.

.....

3. Ley de Emprendedores: resumen y principales novedades

El resumen que se presenta a continuación recoge las principales novedades de la ley y algunas cuestiones pendientes a la fecha de su desarrollo normativo. Una versión del resumen fue enviada al panel de expertos para su conocimiento y valoración junto con las correspondientes aclaraciones e instrucciones. El resumen está estructurado de acuerdo con los 5 títulos recogidos en la norma:

- Apoyo a la iniciativa emprendedora
- Apoyos fiscales y en materia de seguridad social a los emprendedores
- Apoyo a la financiación de los emprendedores
- Apoyo al crecimiento y desarrollo de proyectos empresariales
- Internacionalización de la economía española

De entre ellos, se destacan las 18 medidas más novedosas, que fueron sometidas a la valoración de los expertos. Dentro de cada medida se muestra el objetivo que persigue y las principales novedades que plantea.

MEDIDAS DE APOYO A LA INICIATIVA EMPRENDEDORA	
1. Educación en emprendimiento	
Objetivo	• Promover a través del sistema educativo la cultura del emprendimiento y lograr que el profesorado reúna las competencias y habilidades necesarias para este fin.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> • El profesorado deberá adquirir competencias y habilidades relativas al emprendimiento. • Las universidades fomentarán la iniciación de proyectos empresariales, facilitando información y ayuda a los estudiantes. • Se abre la puerta para la creación de la miniempresa o empresa de estudiantes como herramienta pedagógica, aún pendiente de desarrollo reglamentario.
2. Emprendedor de Responsabilidad Limitada	
Objetivo	• Superar la aversión al riesgo empresarial limitando la responsabilidad patrimonial por las deudas generadas en la actividad.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> • Limitación de la responsabilidad de la vivienda habitual siempre que su valor no supere los 300.000 euros. • Las tasas registrales son 64 euros, lo que no supone un coste excesivo para el emprendedor. • Las deudas de derecho público no están plenamente exentas. • Hay que formular y someter a auditoría las cuentas anuales, lo que supone un coste económico para el emprendedor de responsabilidad limitada.
3. Sociedad Limitada de Formación Sucesiva	
Objetivo	• Facilitar la constitución de sociedades sin necesidad de realizar un desembolso inicial.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> • Permite capitalizar sociedades tanto por debajo de 3.000 euros como por una cuantía más alta sin necesidad de hacer un desembolso inicial. • Limitaciones a la hora de aplicar los beneficios y las retribuciones de los administradores hasta que no se produzca el desembolso total del capital social. • Responsabilidad solidaria en caso de liquidación por el desembolso del capital mínimo.

4. Puntos de Atención al Emprendedor	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> Facilitar y agilizar los trámites de inicio, ejercicio y cese de la actividad empresarial a través de estas ventanillas únicas.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> Crear una red de Puntos de Atención al Emprendedor con capacidad para gestionar los trámites de constitución, gestionados a través del CIRCE. Procedimiento para la inscripción y constitución de Empresario Individual, ERL y SRL a través de los PAE y se incorpora al procedimiento la agenda electrónica notarial que será de obligado cumplimiento para el notario. Se amplía la forma de constituir las sociedades más allá de lo recogido en el RDL 13/2010. Se impulsa el desarrollo de un portal denominado "Emprende en Tres" para coordinar diferentes trámites y procedimientos de ámbito estatal, autonómico y local. Es necesario un desarrollo reglamentario del Reglamento del Registro Mercantil y la elaboración de un formato estandarizado de estatutos sociales.
5. Acuerdo extrajudicial de pagos	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> Establecer una medida que pueda favorecer una segunda oportunidad empresarial.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> Plazo de tres meses para alcanzar un acuerdo extrajudicial a través de la figura del mediador mercantil. Evita el proceso judicial y el colapso de los juzgados de lo mercantil. El plan de pago no podrá superar los 3 años y la quita no podrá ser superior al 25%. Se exige un acuerdo con el 60% del pasivo para que el acuerdo sea válido.

MEDIDAS FISCALES Y DE SEGURIDAD SOCIAL

6. Régimen Especial Criterio de Caja	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> Paliar los problemas de liquidez y de acceso al crédito de las empresas.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> Régimen optativo en el IVA del criterio de caja, conforme al cual los sujetos pasivos del impuesto pueden retrasar el devengo de sus operaciones comerciales hasta el momento del cobro. Existe una fecha límite para el devengo que es el 31 de diciembre del año inmediato posterior. No podrán acogerse a este régimen los sujetos pasivos con más de 2.000.000 de Euros de volumen de operaciones al año y/o sujetos pasivos cuyos cobros respecto de un mismo destinatario superen la cuantía de 100.000 Euros.
7. Deducción por inversión de beneficios	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la capitalización empresarial y la inversión en activos nuevos afectos a actividades económicas.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> Deducción de una cuota íntegra del IS 10% o 5% para entidades de reducida dimensión sobre beneficios del ejercicio. Hay que dotar una reserva por la misma cuantía. Los elementos deben permanecer durante cinco años.
8. Deducción por actividades de I+D e Innovación Tecnológica (IT)	
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la aplicación práctica de los actuales incentivos fiscales vinculados a las actividades de I+D e IT.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> Equipara la situación a países de nuestro entorno. Quedan excluidos los límites de deducción en I+D e IT en el IS a cambio de aplicarse un 20% en su importe. Se aplica un límite de 1 millón de euros para IT y 3 millones para I+D. No aplicable a empresas pequeñas que tributen al tipo superreducido.

9. Patent Box	
Objetivo	• Favorecer la cesión de patentes y de otros derechos de explotación derivados de la propiedad industrial.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplía la deducción desde el 50% hasta el 60% del IS por la cesión de patentes y otros derechos de explotación económica derivados de la propiedad industrial. • Se dota a la deducción de mayor control fiscal para evitar fraudes. • Se permite solicitar a la Administración Tributaria acuerdos previos para calificación de activos. • Equipara la situación a países de nuestro entorno. • Hay cuestiones que están pendientes de desarrollo reglamentario (por ejemplo, el acuerdo previo de valoración de la Administración Tributaria).
10. Fomento de la inversión por Business Angels	
Objetivo	• Favorecer la captación por empresas de nueva creación de fondos propios procedentes de inversores business angels que aporten capital inteligente.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> • Se crea una nueva deducción por inversión en empresas de nueva o reciente creación: 20% con un máximo de 50.000 Euros. • La participación en la sociedad debe mantenerse un mínimo de 3 años y un máximo de 12 años, y no puede ser superior al 40% del capital social. • La deducción nunca será aplicable a los familiares de los socios.
11. Pluriactividad Trabajadores por Cuenta Propia y por Cuenta Ajena	
Objetivo	• Acabar con la penalización que actualmente existía con los trabajadores en situación de pluriactividad.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora considerablemente la situación de los trabajadores en pluriactividad con bonificaciones del 50% durante los 18 primeros meses y del 75% durante los siguientes 18 meses. • Es incompatible con cualquier otra bonificación, por ejemplo la tarifa plana.
12. Tarifa plana en las cuotas de la Seguridad Social	
Objetivo	• Reducir el coste de inicio de una actividad empresarial.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> • Se amplía la ayuda que se tenía para los jóvenes menores de 30 años con bonificaciones a la Seguridad Social del 80%, 50% y 30% durante 18 meses. • La bonificación deja de surtir efecto si se produce la contratación de trabajadores por cuenta ajena. • No aclara las dudas que han generado las altas en el RETA de Socios de Sociedades Mercantiles.

MEDIDAS RELACIONADAS CON LA FINANCIACIÓN DE LOS EMPRENDEDORES

13. Acuerdos de refinanciación	
Objetivo	• Flexibilizar los acuerdos de refinanciación de empresas en difícil situación
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> • El registrador, antes del nombramiento del experto que debe fiscalizar el proceso, puede solicitar presupuesto previo a varios expertos para después inclinarse por el que le parezca más adecuado. • Se abarata el coste del experto que debe verificar el acuerdo de refinanciación.
14. Bonos de internacionalización	
Objetivo	• Creación de un nuevo instrumento financiero a emitir por las entidades de crédito que favorezca la financiación a la internacionalización.
Novedades	• Las entidades de créditos podrán “empaquetar” los créditos concedidos bajo determinados requisitos y que hayan sido destinados a la internacionalización de empresas emitiendo títulos para su venta. Se acaba de publicar 16 de julio de 2014 su desarrollo reglamentario

MEDIDAS DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE PROYECTOS EMPRESARIALES	
15. Simplificación de cargas administrativas	
Objetivo	• Reducción de las cargas administrativas a las que se enfrentan los emprendedores.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> • Se limita a una encuesta por año las solicitudes de información por parte del Instituto Nacional de Estadística. • Se aumenta a 25 trabajadores el límite para que el empresario desarrolle personalmente las funciones de prevención de riesgos laborales. • Desaparece los libros de visitas físicos de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social. • Se autorizan los apoderamientos electrónicos por parte de administradores o apoderados de sociedades mercantiles o por ERL. • Se amplían hasta 500 metros cuadrados la superficie máxima de establecimientos exentos de licencias municipal y a 43 actividades adicionales la lista de actividades exentas de licencias municipal. • Hay diversas cuestiones pendientes de desarrollo reglamentario (por ejemplo, libro de visitas). • No se trata la simplificación de cargas administrativas en el ámbito autonómico y local.
16. Contratación pública con emprendedores	
Objetivo	• Eliminar obstáculos al acceso de los emprendedores a la contratación pública.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> • Eleva los umbrales para la clasificación en los contratos de obras y servicios desde 350.000 euros hasta 500.000 euros para contratos de obra y desde 120.000 euros hasta 200.000 euros. • La garantía puede constituirse mediante retención del precio si lo prevé el pliego. • El pliego puede establecer que toda la aportación inicial de documentación administrativa se sustituya por una declaración responsable. • Se reducen plazos para devolución de garantías o para optar a la resolución contractual.
17. Simplificación de los requisitos para la Información financiera	
Objetivo	• Flexibilizar las exigencias de contabilidad de las empresas de menor dimensión.
Medidas	<ul style="list-style-type: none"> • Se elevan los umbrales a partir de los cuales se puede formular cuentas anuales abreviadas para empresas que cumplan dos de las tres circunstancias siguientes durante dos ejercicios consecutivos: que el activo no supere los 4 millones de euros, que el importe neto no supere los ocho millones o que el número medio de trabajadores empleados no sea superior a 50. • Se elevan los umbrales a partir de los cuales se necesita auditor de cuentas para empresas que cumplan dos de las tres circunstancias siguientes durante dos ejercicios consecutivos: que el activo no supere los 2,85 millones, que el importe neto no supere los 5,7 millones que el número medio de trabajadores empleados no sea superior a 50.

MEDIDAS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA	
18. Movilidad internacional	
Objetivo	• Atraer inversores y emprendedores extranjeros facilitando sus permisos de residencia.
Novedades	<ul style="list-style-type: none"> • Se concede un permiso de residencia (no de trabajo) durante un año para extranjeros que quieran llevar a cabo los trámites previos para desarrollar una actividad emprendedora. • Será una actividad emprendedora aquella que cuente con un informe favorable de la Administración General del Estado. Este informe valorará la creación de puestos de trabajo, el perfil profesional, el plan de negocio o el valor añadido o grado de innovación del proyecto.

4. Resultados: valoración por los expertos de la eficacia de la ley y de su impacto sobre el entorno emprendedor

Para esta parte del trabajo fueron consultados 43 expertos, seleccionados de la amplia base de contactos de toda España que se utilizan para realizar los informes GEM. La mayoría de los expertos que participaron, 31 de los 43, fueron empresarios, profesionales relacionados con la tramitación mercantil y asesoría empresarial (registradores, magistrados y consultores) y directivos de empresas. El resto fueron técnicos de la administración (6) y académicos (6) especialistas en los ámbitos de la ley. A todos se les facilitó un resumen de las novedades de la ley, similar al anterior, y un cuestionario. En el cuestionario, se les pedía una valoración de la eficacia esperada de cada una de las 18 medidas, utilizando una escala Likert (1 nada eficaz a 5 muy eficaz). Siguiendo la metodología utilizada en la elaboración del GEM, también se les solicitó que valorasen la contribución de la ley (1 muy baja a 5 muy alta) a la mejora del entorno para emprender y que expresaran de manera abierta su opinión general sobre la ley, destacando sus puntos fuertes y débiles.

El análisis de la información obtenida refleja, de manera general, que los expertos valoran de manera tibia la eficacia prevista de la ley. La valoración general alcanza los 3,29 puntos sobre un máximo de 5. Las puntuaciones en relación con su impacto en el entorno para emprender son aún más bajas; como se observa en el apartado 4.2 la valoración media es de 2,85 puntos sobre 5, lo que significa que la mayoría de los expertos son más bien escépticos sobre la capacidad de la ley para mejorar las condiciones del entorno del emprendedor.

4.1. Eficacia de la Ley

Las 5 categorías de medidas alcanzan un aprobado raso, por encima del 3, por parte de todos los grupos de expertos (Tabla 1 y Gráfico 1). Dicha valoración no alcanza en ningún grupo de expertos un resultado superior al 3,54 que le otorgan los empresarios a las medidas relacionadas con el apoyo al crecimiento y desarrollo de proyectos empresariales.

Las medidas relativas a la Internacionalización (2,91) y Financiación (2,97) son las que generan expectativas menos optimistas en los expertos.

Tabla 1

MEDIDAS DE LA LEY	Académicos	Administración	Consultores	Directivos y Profesionales	Empresarios	Media Total
Apoyo a la Iniciativa Emprendedora	3,00	3,14	3,19	3,07	3,40	3,19
Apoyos Fiscales y Seguridad Social	3,33	3,31	3,49	3,55	3,47	3,45
Apoyo a la Financiación de los Emprendedores	3,00	3,00	3,00	2,95	2,96	2,97
Apoyo al Crecimiento y Desarrollo de Proyectos Empresariales	3,06	3,12	3,67	3,55	3,54	3,44
Internacionalización de la Economía Española	3,00	2,67	3,14	3,09	2,69	2,91
MEDIA TOTAL POR GRUPOS DE EXPERTOS	3,14	3,16	3,36	3,32	3,36	3,29

Gráfico 1

Valoración de los 5 grupos de medidas



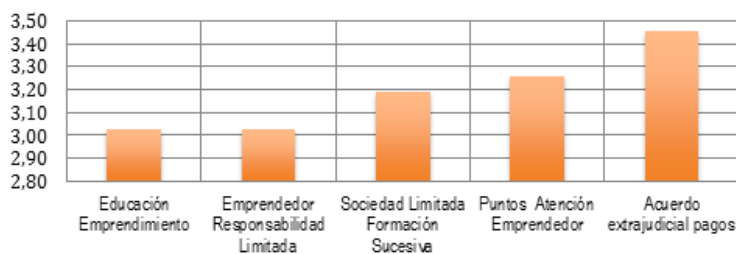
Las valoraciones realizadas por los expertos para cada uno de los apartados incluidos en los 5 grupos de medidas de la ley se muestran en los gráficos siguientes.

En el grupo de Apoyo a la Iniciativa Emprendedora (Gráfico 2), la posibilidad de establecer un Acuerdo Extrajudicial de Pagos es la medida de la que se espera una mayor eficacia. El grupo de Empresarios es el que otorgó una calificación más alta (4,08) (Tabla 1). La iniciativa trata de favorecer una segunda oportunidad empresarial, una cuestión a la que el grupo de emprendedores y empresarios es especialmente sensible.

Resulta curioso, sin embargo, que una de las principales novedades de la Ley, el Emprendedor de Responsabilidad Limitada, haya generado una respuesta tan tibia. Es posible que los condicionantes que impone la Ley para esta limitación de la responsabilidad patrimonial estén contrarrestando el potencial esperado de la medida. De igual forma, la Sociedad Limitada de Formación Sucesiva, otra de las medidas estrella de la Ley, parece que se valora con cierta cautela por parte de los expertos.

Gráfico 2

Apoyo a la Iniciativa Emprendedora

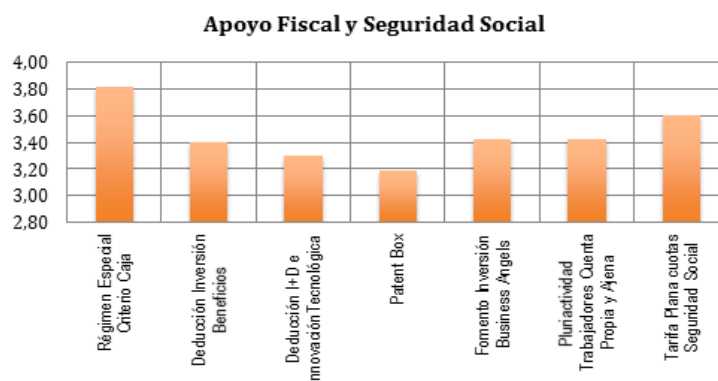


El capítulo relativo a Apoyo Fiscal y Seguridad Social (Tabla 1 y Gráfico 3) es la categoría mejor valorada. Dentro de la misma, el Régimen Especial del Criterio de Caja para el IVA, que viene siendo una de las reclamaciones más importantes de los emprendedores en los últimos años, es la medida mejor valorada por los expertos.

La tarifa plana en las cuotas de la Seguridad Social y la deducción fiscal para el fomento de la inversión por los Business Angels son otras dos medidas demandadas por diferentes colectivos y cuya puesta en marcha es de las que recibe mejor acogida.

Es interesante destacar que las medidas directamente conectadas con la innovación (Deducción por I+D y Patent Box), aunque aprueban, son las que despiertan menor entusiasmo. Es probable que su posible contribución para un emprendimiento de alto potencial, se esté viendo eclipsado por otras medidas que, aun no teniendo un carácter tan estratégico (Criterio de Caja o Cuotas a la Seguridad Social), ayudan a resolver algunos de los graves problemas a los que se enfrentan actualmente las pequeñas empresas.

Gráfico 3



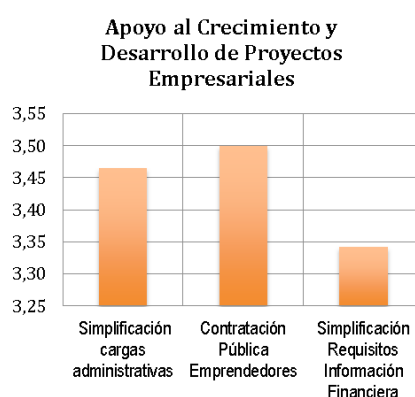
Las categorías de Apoyo a la Financiación y la de Internacionalización son las peor valoradas. Dentro de la primera (Gráfico 4), los expertos esperan una mayor eficacia de los Acuerdos de Refinanciación que de la creación de los Bonos de Internacionalización. En la segunda, la eficacia esperada de la Movilidad Internacional, que tiene como objetivo atraer inversores y emprendedores extranjeros (2,91), sitúa a esta categoría como la menos eficaz de los cinco grupos contemplados en la ley.

Gráfico 4



Dentro del grupo de medidas, Apoyo al Crecimiento y Desarrollo de Proyectos Empresariales (Gráfico 5), se espera una mayor eficacia de aquellas que tratan de reducir los obstáculos para el acceso a la Contratación Pública, un mercado tradicionalmente inaccesible para las pequeñas empresas. En cuanto a las medidas establecidas para la Simplificación de cargas administrativas en diversos ámbitos (licencia municipal, información al INE, función de prevención de riesgos laborales, entre otras), también alcanzan valores por encima de la media.

Gráfico 5



4.2. Impacto de la Ley sobre el Entorno Emprendedor

Las investigaciones que respaldan el proyecto GEM han dado lugar a que en su modelo se consideren doce ejes estratégicos que condicionan las características estructurales del entorno para emprender. Consecuentemente, se pidió a los expertos que valoraran el impacto de la ley sobre cada uno de tales ejes (Tabla 2 y Gráfico 6). La valoración media en este caso no alcanzó el aprobado (2,85), lo que expresa un escepticismo generalizado sobre el ambicioso objetivo de la ley de cambiar los condicionantes estructurales del fenómeno emprendedor.

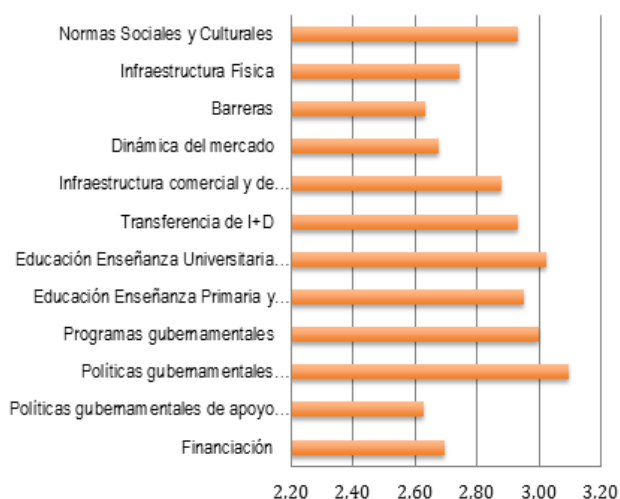
Puede destacarse la mayor valoración en lo relativo a las Políticas Gubernamentales tendentes a reducir los obstáculos por tasas y burocracia (3,10), en la que el grupo de Empresarios y Emprendedores es el más optimista (3,17); el del impacto sobre las Enseñanzas Universitarias y de Formación Profesional (3,02), donde nuevamente Empresarios y Emprendedores tienen las expectativas más altas (3,25); y los Programas Gubernamentales de fomento de la creación y crecimiento de empresas (3,00), también con la más alta puntuación por parte del mismo grupo (3,23).

Se observa que el colectivo que puntúa de manera más optimista, aunque sin otorgar una nota media de 3, son los empresarios. Sorprendentemente, los expertos más estrechamente relacionados con la administración son los más pesimistas seguidos de los académicos consultados.

FACTORES DEL ENTORNO PARA EMPRENDER	Académicos	Administración	Consultores	Directivos y Profesionales	Empresarios	Media Total
Financiación	2,33	2,67	3,29	2,64	2,62	2,70
Políticas gubernamentales apoyo prioritario	2,17	2,50	2,43	2,82	2,85	2,63
Políticas gubernamentales reducción obstáculos por tasas y burocracia.	3,00	2,83	2,86	3,36	3,17	3,10
Programas gubernamentales: fomento creación y crecimiento empresas	3,17	2,83	2,83	2,82	3,23	3,00
Educación en Enseñanza Primaria y Secundaria	3,17	2,67	3,00	2,80	3,08	2,95
Educación en Enseñanza Universitaria y FP	3,00	2,67	2,71	3,18	3,25	3,02
Transferencia de I+D	3,33	2,83	3,29	2,73	2,77	2,93
Infraestructura comercial y de servicios	2,60	2,67	3,14	2,82	3,00	2,88
Dinámica del mercado	2,50	2,33	3,00	2,73	2,69	2,67
Barreras acceso al mercado	3,00	2,50	2,17	2,70	2,69	2,63
Infraestructura Física	2,50	2,67	3,00	2,82	2,69	2,74
Normas Sociales y Culturales	2,83	2,67	2,71	3,00	3,15	2,93
MEDIA TOTAL POR GRUPOS DE EXPERTOS	2,80	2,65	2,87	2,87	2,93	2,85

Gráfico 6

Impacto de la Ley en el entorno para emprender



4.3. Opiniones y valoración cualitativa de los expertos

El análisis cualitativo se completó con las respuestas de los 43 expertos sobre los puntos fuertes y débiles de la ley y con tres informes solicitados a la Confederación Española de Jóvenes Empresarios (CEAJE), al Presidente de la Fundación 1º de Mayo y al magistrado especialista en asuntos mercantiles por el Consejo General del Poder Judicial y profesor asociado de derecho mercantil de la Universidad de Málaga Enrique Sanjuán y Muñoz⁴.

En la relación a los puntos fuertes, una mayoría de expertos coinciden en que la ley representa un paso adelante en relación a la reducción de los costes iniciales de los emprendedores. También se destaca que agiliza los procesos de creación y tramitación de las empresas y remueve algunas trabas burocráticas, se valora positivamente las mayores facilidades para la contratación con la administración de las PYMES. Los aspectos fiscales como la reinversión de beneficios o la inversión en I+D y el IVA de caja son inicialmente bien acogidos. Señala como positivo que favorece el espíritu emprendedor en la sociedad, que presta atención al impulso del mismo en el ámbito educativo y su interés por la internacionalización. No obstante, estas buenas apreciaciones son vistas con muchas cautelas y son más los puntos débiles recogidos.

Respecto a las debilidades, son variadas las apreciaciones. La más comunes y relevantes afectan a su estructura, limitaciones y oportunidad. La apreciación de CEAJE de *“una ley que pretende impulsar y simplificar la actividad emprendedora resulta enormemente compleja y nada sencilla, su estructura es poco ordenada, y su sistemática muy mejorable”*, es compartida por la mayor parte de las personas consultadas. El retraso en su aparición y desarrollo es otra de las debilidades más comentadas. Son relevantes las respuestas que apuntan a las limitaciones de la ley, a la escasa atención que presta al problema financiero, a que no se dota de recursos presupuestarios, que no se contempla el emprendimiento de alto potencial y que la limitación de la responsabilidad del empresario no se atiende suficientemente.

De manera más detallada, una parte importante del panel la ve insuficiente y opina que ha aparecido con retraso o que su efectividad se verá condicionada a su desarrollo. Así, se afirma: *“La Ley, junto con aspectos indudablemente positivos en otros se queda a medio camino, dejando demasiadas cuestiones pendientes de un posterior desarrollo reglamentario”*. Abundando en esta insuficiencia, se apunta: *“La falta de coherencia sistemática de la Ley, porque sus disposiciones normativas no están estructuradas, como sería deseable, atendiendo a los dos principales objetivos de la norma, es decir, separando aquellas dirigidas a propiciar el inicio de actividades empresariales y de aquellas otras orientadas a facilitar el desarrollo de las que ya están en marcha, sino que las mismas aparecen mezcladas de manera inconexa en los distintos capítulos dificultando sobremanera la comprensión de la norma”*.

Al abaratamiento de las cuotas de la seguridad social, que es uno de los aspectos positivos que más se valoran, se le hacen observaciones sobre su limitada eficacia en el sentido que no deberían atender a criterios temporales sino de facturación, tomando el ejemplo de otros países como el Reino Unido. Sobre este tema, también se dice que: *“Las cotizaciones de autónomos en pluriactividad se presentan como una clara desventaja para emprendedores que inician una actividad compatibilizándola con un trabajo por cuenta ajena”*. Algunos de estos problemas previstos se están materializando en la actualidad.

4. El contenido completo de estos informes pueden verse en el Informe GEM España 2013. CISE. Universidad de Cantabria en las páginas 114-122.

Otra cuestión ampliamente señalada es la relacionada con los problemas de financiación, piedra angular para los emprendedores y empresarios, que la ley no resuelve. En lugar destacado aparece también el problema de la burocracia, que aunque la ley pretende reducir, no se espera que lo vaya a conseguir. En este sentido, se cita que: *“Tampoco se profundiza, lo que es un error, en la eficaz eliminación de trabas locales y autonómicas, muchas de ellas duplicadas con las estatales”*. O de una manera más contundente que se cae en lo que se desea evitar, señalando la complejidad de la ley: *“...prueba de ello es que se considere necesario emitir una ley ¡de casi 100 páginas! para no remover ninguna de las trabas burocráticas que impiden que una idea se convierta en empresa...El emprendimiento no necesita ninguna Ley más allá del Código Civil y el derecho privado”*.

Dos de sus medidas estrella, *la empresa de responsabilidad limitada y la sociedad en formación*, son vistas como avances pero también con limitaciones en sus diseños que impedirán una utilización significativa por parte de los emprendedores. Con respecto a las medidas para facilitar la constitución de sociedades se advierte que *“la constitución a través del CIRCE, que es la alternativa que plantea la nueva ley, ya resultó un fracaso con las Sociedades Limitadas Nueva Empresa”* y en relación a los Puntos de Atención al Emprendedor que: *“todavía hay muchos que no se han adaptado a la reforma de la ley de emprendedores”*.

La intención de atender a la educación en emprendimiento es valorada positivamente pero no se espera que tenga importantes réditos sin una acción persistente en el tiempo que vaya acompañada de recursos y profesorado experto, a la vez que contemple un mayor acercamiento y colaboración entre universidades y empresas.

Hay un conjunto de respuestas que critican la excesiva generalidad de la ley que *“no contempla ni incentiva el emprendimiento de mayor potencial, desarrollado en colaboración con medianas o grandes empresas”*. Resta eficacia, según otras respuestas, el que no se contemple ni discrimine fenómenos de índole diversas como el emprendimiento desde una perspectiva de género o iniciativas colectivas (cooperativas). Estas apreciaciones pueden estar fundadas en la mejorable concepción que destila la ley de la naturaleza del proceso emprendedor y especialmente de su dinámica: su diversidad y sus distintas fases y etapas críticas. Así, se señala que: *“Existe una tendencia en esta normativa a presuponer que toda actividad emprendedora es viable y en ese sentido se relega la necesidad de apoyar al emprendedor en las fases iniciales de estudio e impulso de la idea empresarial”*.

En cuanto a las relaciones contractuales con la administración, se valora positivamente la intención de abrir puertas a emprendedores y pequeñas empresas pero se opina que *“...la exigencia en la clasificación de los contratos de obras y servicios no representa y queda lejos del impulso a la contratación de pymes por parte del sector público en niveles óptimos”*. Una observación que se repite es que la mejor manera de relacionarse con la administración sería agilizando sus pagos.

La internacionalización, uno de los pilares estratégicos de la ley, se observa en opinión de CEAJE que *“es otro de los grandes “oasis” que trata de proponernos la ley, pero para evitar que sean una simple “ilusión” la pyme y el emprendedor o el emprendedor con su pyme requieren de un mercado interno sostenible”⁵*.

Es de interés señalar que algunas de las anteriores apreciaciones y limitaciones ya fueron recogidas en los informes, previos a su debate parlamentario, del Consejo Económico y Social y del Consejo General del Poder Judicial.

5. El objetivo de atraer inversores y emprendedores extranjeros facilitando sus permisos de residencia, 7 meses después de la entrada en vigor de la ley, de los 81 visados concedidos al amparo de la ley solo tres corresponden a proyectos empresariales de interés general (con valor añadido o generación de empleo) y otros seis a inversión en capital.

5. Conclusiones: ¿un cambio de mentalidad?

El objetivo último de este trabajo es ofrecer un documento para la reflexión y discusión que permita profundizar en el reto que persigue la ley: *“un cambio de mentalidad en el que la sociedad valore más la actividad emprendedora y la asunción de riesgos”*. Para ello, la valoración y opinión sistematizada de una serie de expertos relacionados con los procesos de creación y desarrollo empresarial es un método adecuado para analizar la ley. Máxime cuando se enmarcan en la perspectiva que ofrece el observatorio GEM y las investigaciones más recientes relacionadas con el marco institucional que condiciona el proceso emprendedor.

Una primera observación es que el interés por promover una transformación del entorno emprendedor y resolver los problemas que dificultan la creación y desarrollo de nuevas empresas, ha dado como resultado una norma cuya aplicación requerirá la participación de múltiples agentes (centros educativos, notarios, registradores, administraciones públicas, sistema financiero, etc.) y que además deberá convivir con otras normativas de ámbito autonómicos y/o locales.

La visión integral del fenómeno del emprendimiento es un aspecto positivo en la norma pero la hace, a su vez, excesivamente compleja y generalista, pudiendo llegar a convertirse en una importante fuente de obstáculos para alcanzar los objetivos planteados. Especialmente si no contempla los correspondientes recursos y acciones de diálogo y coordinación con los agentes sociales e instituciones que aborden el aspecto sistémico para impulsar la mentalidad emprendedora (Sarasvathy y Venkataraman, 2011).

En este sentido, las últimas investigaciones insisten en la importancia que tienen para los emprendedores de éxito estas dos grandes cuestiones: sus recursos y la “co-creación”. En las economías basadas en la innovación, a las que pertenecemos, los recursos cada vez están más relacionados con el conocimiento y los intangibles; y, la “co-creación” tiene que ver con la colaboración e integración de los diferentes stakeholders que pueden añadir valor a las iniciativas. No parece que la ley contemple suficientemente estas dos cuestiones. Las restricciones presupuestarias y políticas de recortes en educación e investigación no contribuyen al desarrollo de los recursos que son imprescindibles para lograr iniciativas más competitivas. En el aspecto de la capacidad de integrar y crear las condiciones para crear valor compartido, esencial para lograr nuevas fuentes de ventajas competitivas (Porter y Krameer, 2011) es preocupante, como señala el presidente de la Fundación 1º de Mayo, que *“no incluya a lo largo del articulado ni una sola mención a la participación de los interlocutores sociales en la toma de decisiones”*.

Además, el cuerpo normativo y la batería de medidas son tan amplios que, como apuntan parte de los expertos, existe el riesgo de caer en una *hiperregulación* que, en algunos casos, excede del ámbito del emprendimiento. Un ejemplo de ello es la “Patent Box” o el “Visado para Profesionales altamente cualificados”.

La norma tampoco atiende a las condiciones que, desde la teoría institucional, haría recomendable su orientación a nichos específicos de emprendimiento de alto rendimiento. Las reflexiones que sugiere el enfoque institucional, ponen de manifiesto importantes debilidades de fondo. La falta de identificación de ciertos tipos de emprendimiento estratégico, que contribuyan realmente a la generación de riqueza y creación de empleo, y del establecimiento de medidas específicas que lo promuevan, representan problemas habituales, que se observan y reducen las expectativas sobre la eficacia esperada de la norma.

Como indican los expertos consultados, hay aspectos que no aparecen suficientemente contemplados en la ley. Destaca la presunción que toda actividad emprendedora es viable y se relega la necesidad de apoyar al emprendedor en las fases iniciales de estudio, evaluación e impulso de la idea empresarial.

Así, se pierde la oportunidad de hacer una ley más innovadora, mejor estructurada y moderna, basada en planteamientos más actuales y amplios del fenómeno emprendedor –como fenómeno social y no solo individual- relacionados con sus aspectos dinámicos, la necesidad de prestar más atención a sus fases iniciales y a los semilleros de proyectos innovadores y de alto valor añadido, la creación de valor compartido y la reorientación de los objetivos empresariales hacia la búsqueda de fuentes de ventajas competitivas más complejas, algo que –a pesar de las novedades puntuales que valoran los expertos- no está suficientemente presente en los planteamientos de la ley. Es por ello que, en general, los expertos han realizado una valoración muy cauta sobre los logros que esperan de la ley.

Todo ello, conduce a preguntarse si la acción legislatora es suficiente para abordar el cambio de mentalidad e impulso del fenómeno emprendedor que persigue la ley y que responde a múltiples variables de carácter institucional formal e informal. Solo el desarrollo y aplicación efectiva de la norma permitirá responder a esta pregunta y conocer hasta qué punto conformará el entorno emprendedor y conseguirá desarrollar el ecosistema que realmente facilite e impulse la creación y el desarrollo de nuevas empresas más competitivas y capaces de generar empleo.

Bibliografía

Baumol, W. (1990), "Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive", *Journal of Political Economy*, Vol. 98, Num. 5, pp. 893-921.

Doing Business 2014. *Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises. A World Bank Group Corporate Flagship*.

Estrin, S.; Korosteleva, J.; Mickiewicz, T. (2013), "Which institutions encourage entrepreneurial growth aspirations?", *Journal of Business Venturing*, Vol. 28, Num. 4, pp. 564-580.

Levie, J.; Autio, E. (2011), "Regulatory Burden, Rule of Law, and Entry of Strategic Entrepreneurs: An International Panel Study", *Journal of Management Studies*, Vol. 48, Num. 6, pp. 1392-1419.

Minniti, M. (2008), "The Role of Government Policy on Entrepreneurial Activity: Productive, Unproductive, or Destructive?", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 32, Num. 5, pp. 779-790.

Peña, I.; Guerrero, M.; González, J.L., "Global Entrepreneurship Monitor, Informe GEM España 2013", CISE, Universidad de Cantabria.

Porter, M.; Kramer, R. (2011), "Creating Shared Value", *Harvard Business Review*, Vol. 89 Num. 1/2, pp. 62-77.

Reynolds, P.; Bosma, N.; Autio, E.; Hunt, S.; Bono, N.; Servais, I.; Lopez-García, P.; Chin, N. (2003), "Global Entrepreneurship Monitor: Data Collection Design and Implementation 1998-2003", *Small Business Economics*, Vol. 24, Num. 3, pp. 205-231.

Roman, C.; Congregado, E.; Millán, J.M. (2013), "Start-up incentives: Entrepreneurship policy or active labour market programme?", *Journal of Business Venturing*, Vol. 28, Num. 1, pp. 151-175.

Ruiz, J.; Cabello, C.; Medina, R. (2013), "Valoración de la ley de emprendedores española", En: Peña, I.; Guerrero, M.; González, J.L. "Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España 2013", CISE, Universidad de Cantabria, pp.103-122.

Sarasvathy, S.; Venkataraman, D. (2011), "Entrepreneurship as Method: Open Questions for an Entrepreneurial Future", *Entrepreneurship: Theory & Practice*, Vol. 35, Num. 1, pp. 113-135.



Incidencia de diferentes sistemas territoriales de innovación en la creación de Empresas de Base Tecnológica (EBTs). Una aplicación al caso andaluz

ÁREA: 1
TIPO: Casos
concretos

Implications of different innovation systems in the creation of Firms with technological base. The case of Andalusia
Incidência de diferentes sistemas territoriais de inovação na criação de Empresas de Base Tecnológica (EBTs).
Uma aplicação ao caso andaluz

AUTORES

María de la O Barroso-González
Departamento de Economía, Universidad de Huelva (España)
barroso@uhu.es

Mercedes Jiménez-García¹
Departamento de Economía General, Universidad de Cádiz (España)
mercedes.jimenezgarcia@uca.es

María del Carmen Pérez-González
Departamento de Economía General, Universidad de Cádiz (España)
maricarmen.perez@uca.es

1. Autora de contacto:
Universidad de Cádiz;
Avda. de la Universidad s/n;
Campus universitario de Jerez; edificio de Despachos y Seminarios, Despacho 1170; CP 11405, Jerez de la Frontera (Cádiz); España.

En este trabajo se analiza la dinámica en cuanto a la creación de EBTs en diferentes universidades andaluzas, identificando sus deficiencias, puntos fuertes, así como un perfil de las EBTs y de su empresariado. A partir de ello, las autoras proponen, por un lado, una definición amplia de estas empresas de base tecnológica, incorporando su dimensión territorial y su vertebración dentro de los sistemas de innovación; y, por otro, el establecimiento de un marco conceptual donde se recoge el conjunto de características y requisitos que, a nuestro criterio, configuran los factores más importantes para potenciar la creación de EBTs en un territorio. Por último, se establece una propuesta de medidas de mejora dirigidas a la dinamización en cuanto a la creación de estas empresas y a su consolidación, de manera que puedan contribuir al incremento de la competitividad de los territorios.

This paper analyzes the dynamics in terms of the creation of technology-based firms in different Andalusian universities, identifying their shortcomings, strengths, and a profile of the EBTs and their entrepreneurship. From this, the authors propose, on the one hand, a broad definition of these technology companies, incorporating its territorial dimension and its structuring within innovation systems, and, secondly, the establishment of a conceptual framework which collects the set of characteristics and requirements which, in our view, constitute the most important factors to promote the creation of technology-based firms in a territory. Finally, it sets out a proposed improvement measures aimed at boosting regarding the creation of these firms and their consolidation, so that they can contribute to increasing the competitiveness of the territories.

Neste trabalho analisa-se a dinâmica quanto à criação de EBTs em diferentes universidades andaluzas, identificando as suas deficiências, pontos fortes, assim como um perfil das EBTs e do seu empresariado. A partir disso, as autoras propõem, por um lado, uma definição ampla destas empresas de base tecnológica, incorporando a sua dimensão territorial e a sua estrutura dentro dos sistemas de inovação; e, por outro lado, o estabelecimento de um quadro conceptual onde se recolhe o conjunto de características e requisitos que, de acordo com o nosso critério, configuram os fatores mais importantes para potencializar a criação de EBTs num território. Por último, estabelece-se uma proposta de medidas de melhoria dirigidas à dinamização, quanto à criação destas empresas e à sua consolidação, de maneira que possam contribuir para o incremento da competitividade dos territórios.

DOI
10.3232/GCG.2014.V8.N3.04

RECEBIDO
29.07.2014

ACETADO
31.10.2014

1. Introducción, justificación del ámbito de estudio y objetivos

La innovación, el desarrollo tecnológico y la creación de redes se han convertido en elementos clave para el crecimiento económico, el desarrollo territorial y la mejora de la competitividad, contribuyendo, de esta manera, a la generación de empleo y riqueza en el territorio y al incremento de la calidad de vida de la sociedad (Cohen, Nelson y Walsh, 2002; Méndez, 2002; Caravaca, González y Silva, 2005; Méndez, Michelini y Romeiro, 2006).

En la actualidad, las teorías sobre innovación territorial (entre las que se encuentran los sistemas regionales de innovación), tratan de vertebrar los procesos innovadores desarrollados en el seno de la empresa con las especificidades territoriales, con las instituciones (entre ellas las universidades), con la configuración del entorno, su capacidad productiva, económica, social, es decir, la capacidad del territorio y de la sociedad para contribuir al desarrollo de la innovación, la cooperación inter-empresarial, la existencia de redes, etc. (Zoido y Caravaca, 2005, p. 126; Galarraga, Luna y González, 2013).

Las diferentes fuerzas de desarrollo de cada territorio, como los factores productivos, institucionales e innovadores (Vázquez, 2000, p. 53) determinan sus posibilidades y establecen unas condiciones más o menos propicias para la generación de nuevas empresas a partir de actividades universitarias, desde y sobre un territorio concreto, con su propio sistema de relaciones interno y para con otros espacios.

Zahera (2002, p. 177) reconoce los cinco subsistemas utilizados dentro del sistema español de innovación y que recoge concretamente como *“empresas, administraciones públicas, sistema público de I+D, infraestructuras de soporte a la innovación y entorno”*, incluyendo la importancia de los agentes no exclusivamente dirigidos a la innovación, pero con una influencia clara sobre ella. En este sentido, las universidades, las políticas de transferencia de tecnología así como las denominadas empresas de base tecnológica (EBTs) o spin-offs universitarias (De Paz y Aceytuno, 2010, p. 18)¹, son elementos clave integrantes de este sistema.

En la literatura se pueden encontrar múltiples definiciones y conceptos sobre las EBTs, o tal y como se ha referido anteriormente, spin-offs (Djokovic y Souitaris, 2007, p. 1; Pirnay, Surlemont y Nlemvo, 2003, p. 356; Lockett y Wright, 2005; Acosta, 2012, p.168). Ante la inexistencia de una definición comúnmente aceptada, se ha optado por la definición utilizada por la Vicepresidencia Adjunta de Transferencia de Conocimiento del Ministerio de Ciencia e Innovación, según la cual, las EBTs *“son nuevas empresas que se crean para la explotación de productos o servicios que requieran el uso de tecnologías o conocimientos desarrollados a partir de la actividad investigadora”*².

La Universidad española no sólo desarrolla sus funciones tradicionales, centradas en la docencia e investigación, sino que también se configura como agente dinámico y partícipe en el desarrollo del territorio en el que se encuentra ubicada (Aceytuno, 2010, p. 97; Rodeiro et al., 2010, p. 2).

1. Aunque en sentido estricto no se consideran sinónimos, véase De Paz y Aceytuno (2010, p. 18), en este trabajo se emplearán como tales ya que es la práctica habitual en la mayoría de la literatura consultada. Al hacer referencia a spin-offs universitarias quedan incluidas tanto las académicas –creadas por investigadores– como las estudiantiles.

2. Disponible en: <http://www.micinn.es/> (consultado en fecha: 14.11.2011).

PALABRAS CLAVE
Spin-off
universitaria,
empresa de base
tecnológica (EBT),
sistema territorial
de innovación,
tecnología, Oficinas
de Transferencia
de Resultados de
Investigación

KEY WORDS
Spin-off creation,
technology-based
company firms,
territorial system
of innovation,
technology,
Offices Transfer of
Research Results

PALAVRAS-CHAVE
Spin-off
universitária,
empresa de base
tecnológica (EBT),
sistema territorial
de inovação,
tecnologia,
Escritórios de
Transferência de
Resultados de
Investigação

CÓDIGOS JEL
I23, O32, R39

De ahí la importancia de consolidar el binomio Universidad-Territorio como factor de dinamización territorial. En este sentido, las universidades y el talento humano se convierten en el eje vertebral más importante (Burbano y Nubia, 2011, p. 166) precisamente por las funciones que ejercen, entre las que se pueden mencionar:

- El impulso del conocimiento científico.
- El fomento de avances tecnológicos, investigaciones e innovaciones (tradicionalmente difundidas a través de congresos y conferencias, publicaciones en revistas, edición de libros, registro de patentes, etc.).
- La comercialización de los resultados de la investigación desarrollada en su seno, trasladando este conocimiento al mundo empresarial a través de las EBTs (Iglesias, Jambrino y Peñafiel, 2012, p. 241).

Este último mecanismo de transferencia está siendo fomentado, en los últimos años, tanto por parte de las instituciones públicas, como de las diferentes Oficinas de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRIs) universitarias³, dando lugar a un incremento progresivo del número de EBTs en España⁴ (Rodeiro et al., 2010, p. 5), generando un “efecto arrastre” para otras iniciativas emprendedoras, una mayor creación de empleos de alta calidad y nuevas alternativas laborales, modernizando las estructuras del tejido productivo y, en general, dando lugar a una incidencia económica positiva en el territorio en el que se asientan (O’Shea et al., 2007; MEC, 2008, p. 9; Rodeiro et al., 2010, p. 4; Méndez et al., 2014, p. 382)⁵.

Por término medio anual, se crean 2,4 empresas por universidad -resultado superior a la media europea, situada en 1,6, y no muy alejado de la media estadounidense, de 2,9 (RedOtri, 2008, p. 56)-; no obstante, la distribución de las EBTs no es homogénea entre las universidades españolas.

A nivel nacional, la Universidad Politécnica de Cataluña, la Universidad Politécnica de Madrid o la Universidad de Santiago de Compostela, se encuentran entre las de mayor índice de creación de EBTs.

Dada esta diversidad de resultados, entre los estudios publicados sobre spin-offs universitarias son de especial interés aquéllos que persiguen la identificación de los factores que pueden influir en la creación y éxito de este tipo de empresas. Así por ejemplo, Aceytuno (2010) se centra en el análisis de la estrategia de incubación desarrollada por la Universidad; Clarysse y Moray (2004) mencionan la experiencia laboral fuera de la universidad; autores como Ortín et al. (2007) refieren la existencia de centros de investigación científica o tecnológica dentro del entorno de actuación universitario; Murray y Graham (2007) hacen referencia a la influencia del género en la propensión a la creación de empresas; Rodeiro et al. (2010) profundizan en dos factores ampliamente mencionados en la literatura económica, como son la disponibilidad de recursos financieros y las habilidades de gestión empresarial de los emprendedores o Torres y Gómez (2013) tratan el papel del desempeño gerencial.

En este sentido, el objetivo general de este trabajo es identificar las principales características que debe

3. Mediante reformas como el nuevo marco legal para la creación de EBT fijado por la Ley 4/2007, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001 de Universidades, así como diferentes programas como el Proyecto CAMPUS, creado en 2004 por la Junta de Andalucía, la convocatoria “atrEBT!” de la Universidad de Cádiz o el curso de formación sobre creación de Empresa de Base Tecnológica en la Universidad de Córdoba.

4. En 2005 se crearon en España 88 spin-offs frente a las 143 creadas en 2006 y 120 en 2007 (RedOtri, 2008, p. 63).

5. Para una mayor comprensión de la relación entre EBT y crecimiento, véase Bruneel, Van de Velde y Clarysse (2012).

ofrecer un sistema territorial de innovación para favorecer la creación de empresas de base tecnológica. Para ello, hay que tener en cuenta, por un lado, las posibilidades que plantea el tejido empresarial y, por otro, las oportunidades que se derivan de las actuaciones universitarias⁶.

El ámbito de aplicación de este trabajo es la Comunidad Autónoma de Andalucía, referido al curso académico 2011/2012⁷.

En relación a lo anterior, se establecen como objetivos específicos los siguientes:

- Determinar las características de las EBT's en las provincias andaluzas que presenten una mayor disparidad en sus índices de creación (por un lado Málaga como referencia, y por otro, Huelva y Cádiz como ejemplos de provincias con bajo índice de creación)⁸ (Ortín et al., 2007, p. 13; De Paz y Aceytuno, 2010, p. 20; Aceytuno, 2010, p. 226), con el fin de identificar principales semejanzas y diferencias, para poder obtener factores favorecedores del éxito en la generación de EBT's.
- Identificar el perfil de los emprendedores de EBT's y su vinculación con el territorio.
- Poner de manifiesto las características singulares de cada Universidad y su capacidad para generar EBT's.
- Valorar la configuración del tejido institucional-empresarial, en particular, la existencia de parques científico-tecnológicos que puedan potenciar la generación y consolidación de EBT's.

Para alcanzar los objetivos establecidos, el desarrollo de este trabajo se estructura en cuatro apartados: en el primero de ellos, se realiza una aproximación al papel de la Universidad como parte integrante del sistema de innovación territorial, poniendo en relación la composición y diversificación de su oferta formativa con la creación de EBTs, e identificando la idoneidad y vinculación de las mismas, en las provincias objeto de estudio; en un segundo epígrafe, se establecen la metodología y fuentes de información empleadas en esta investigación, especificando el proceso de realización de una serie de entrevistas a los empresarios de EBTs y el tipo de herramientas aplicadas; posteriormente, en un tercer apartado, se analizan las causas y factores que, según han señalado los propios emprendedores de EBTs de las diferentes Universidades objeto de estudio, pueden fomentar u obstaculizar la creación de este tipo de empresas, al objeto de diseñar líneas de mejora. A partir del procesamiento de los datos obtenidos entre los emprendedores de EBTs, se profundiza en los resultados mediante un análisis de correlación entre algunas variables (a través de Tests de Independencia) y la aplicación de un modelo multivariante para la segmentación de mercados (modelo de Cangilhem). Finalmente, en el cuarto epígrafe, se extraen las conclusiones principales y recomendaciones de mejora a partir del trabajo realizado, proponiéndose, por parte de las autoras, una definición de EBTs donde se incorpora la dimensión territorial y se sistematizan, a nuestro criterio, las variables y los requisitos que fomentan la creación de estas empresas en un territorio.

Las autoras de este trabajo parten de la consideración de que los principales factores que pueden potenciar o frenar la creación de las EBTs están vinculados directamente a las diferentes fuerzas que

6. Véase Rodeiro et al. (2012).

7. La investigación presentada tiene carácter exploratorio, como primer acercamiento a la temática tratada para la Comunidad andaluza, seleccionando como muestra las Universidades de Málaga, Cádiz y Huelva por los motivos expuestos a continuación en el cuerpo del artículo.

8. Durante el año 2008 se creó en la UHU sólo 1 EBT y 2 en la UCA, mientras que el dato relativo a la UMA expresa que las EBTs creadas en el curso 2008/2009, ascendieron a un total de 10, configurándose como Universidad líder en creación de spin-offs.

explican el desarrollo territorial (Vázquez, 2005): El grado de innovación y difusión del conocimiento, “las reglas del juego”, la contribución de las instituciones y las características del tejido empresarial junto con el mayor o menor carácter emprendedor de cada territorio, configura un sistema territorial de innovación más o menos propicio para el fomento y la creación de EBTs.

2. La Universidad y las EBTs como partes integrantes del sistema de innovación territorial

La difusión de las innovaciones y del conocimiento es considerada como uno de los mecanismos o fuerzas, que promueven el desarrollo económico y el incremento de la productividad (Vázquez, 2005, pp. 38-40). La empresa es el centro del sistema de innovación, entendido como un conjunto de actores (en el ámbito nacional, regional o local) cuyas relaciones refuerzan el proceso de aprendizaje y facilitan la producción y acumulación tanto de la innovación como del conocimiento (Zahera, 2002, p. 176; Vázquez, 2010, p. 161; Acosta y Luiz, 2013, p. 53; Vázquez, 2013). Para dinamizar dicho proceso, es necesario la vertebración y la cooperación con otras empresas y con las instituciones (Vázquez, 1999). La Universidad desempeña otro papel importante como institución formadora de capital humano y como elemento dinamizador en los procesos de transmisión de conocimiento dentro de los sistemas de innovación (Molero y Maldonado, 2012, p. 16), factores determinantes para definir la capacidad competitiva.

Sin embargo, no todos los territorios se desarrollan bajo las mismas redes de interrelaciones internas y/o externas, ni poseen la misma capacidad para innovar, crear y transmitir conocimiento, capacitar a los recursos humanos o participar en desarrollos tecnológicos; es por ello, que se pueden identificar diferentes sistemas territoriales de innovación.

Las universidades se constituyen como pieza clave integrante del sistema territorial de innovación, no sólo por su apoyo a las actividades de investigación (Caravaca et al., 2002, p. 291) y por su capacidad de generar conocimiento científico a través de la investigación y el desarrollo (I+D) (Iglesias, Jambrino y Peñafiel, 2014, p. 155), sino también por su capacidad de formación. Si además, se cuenta con una adecuada política pública de fomento de la innovación (González Romero, 2006, pp. 121-136; Beraza y Rodríguez, 2013, p. 183; Fryges y Wright, 2014, p. 247), de transferencia de tecnología y difusión de innovaciones, unas infraestructuras que le sirvan de soporte (como los centros tecnológicos), un adecuado sistema de redes, así como una serie de empresas dinámicas y proactivas hacia la innovación, (Velázquez, 2006, p. 52), se puede estar hablando de un sistema territorial de innovación eficiente.

La importancia del entorno local en la generación y difusión de la innovación, sobre todo para las Pymes (fórmula empresarial mayoritaria de las EBTs), es determinante. Características tales como la proximidad a un mercado, la existencia de recursos humanos cualificados, la existencia de relaciones inter-empresariales, formas de cooperación o la flexibilidad en el marco público-privado, genera la posibilidad de caracterizar a un territorio como “semillero” de empresas innovadoras (Caravaca et al., 2002, p. 41).

Las EBTs, como una forma de transferencia del conocimiento, son consideradas una mejora en el funcionamiento de los sistemas territoriales de innovación (Zahera, 2002, pp. 183-185), por lo que es necesario, para su fomento, la colaboración entre los diferentes agentes locales y los recursos socioeconómicos potenciales propios de la zona. Por lo tanto, un sistema educativo, un proceso de avance en la investigación territorial, focalizados y especializados, sobre todo, hacia las ramas sectoriales predominantes en ese territorio, fomentarán su capacidad de innovación (Vázquez, 2002, p. 88). En esta línea, potenciar el emprendimiento y la cultura empresarial desde el seno de las Universidades, teniendo en cuenta la dimensión territorial, contribuye al avance en los procesos de innovación, integrando las fuerzas de los diferentes actores y contribuyendo a la dinamización de las potencialidades territoriales.

No obstante, a pesar de esto, por lo general, en los territorios no coinciden la oferta formativa con las necesidades del tejido económico de la región, o ésta es escasa (Alfonso y Vázquez, 2002, pp. 43), no aprovechándose de forma idónea, a nuestro criterio, una importante oportunidad de desarrollo y dinamización territorial.

Por tanto, se van a analizar las características de las EBTs en relación a la oferta formativa de las Universidades objeto de estudio (Universidad de Málaga –UMA-, Universidad de Cádiz –UCA- y Universidad de Huelva –UHU-).

En lo que respecta a la distribución por sectores de las spin-offs creadas en España, la mayor parte se dedican al sector servicios (destacando los sectores de la informática y de la investigación y desarrollo (I+D)); a gran distancia se encuentra el sector industrial y, finalmente, el primario (Ortín et al., 2007, p. 18⁹; Rodeiro et al., 2010, p. 8¹⁰).

La distribución por sectores para el caso concreto que nos ocupa, de las EBTs surgidas en la UHU, la UCA y la UMA, es similar a la observada a nivel nacional con algunos matices que deben ser señalados: como ejemplo, resaltar el caso de la Universidad de Cádiz, donde no es significativo el número de EBTs con actividades destinadas a la información y comunicaciones, mientras que existe un gran número de empresas que desarrollan su actividad en sectores muy diversos y de gran heterogeneidad en lo que a tipología industrial se refiere; o el caso de la Universidad de Huelva en la que, a diferencia del resto, tampoco son significativas las EBTs dedicadas a la industria manufacturera (donde se enmarca la industria química y de productos derivados).

El análisis de la distribución de EBTs por sectores, tanto a nivel nacional como en el caso de las universidades analizadas, pone de manifiesto que los sectores más proclives para la constitución y desarrollo de EBTs son los relacionados directamente con las ramas de conocimiento de carácter científico (fundamentalmente las ciencias aplicadas –biotecnología, informática, ingeniería, economía...– aunque también son importantes las ciencias experimentales, sobre todo, en lo que a la química respecta). En este sentido hay que resaltar que la universidades politécnicas son las más activas en la promoción de este tipo de empresas (Ortín et al., 2007, p. 12).

Al realizar el análisis de la oferta formativa de las universidades tratadas, con objeto de determinar

9. Ortín et al., 2007 señalan que el sector de la informática (hardware y software) es el más representado (54% de las empresas), seguido de I+D (20%), químico (17%) y biotecnología (9%).

10. Rodeiro et al. 2010 indican que un 83,6% de las spin-offs actúan dentro del sector servicios, mientras que un 13,7% pertenecen al sector industrial y el 2,7% restante al sector primario.

si existe una relación directa entre el ámbito/carácter de los estudios ofertados y el número de EBTs creadas, tal y como podría inferirse a priori, se pone de manifiesto que, en términos generales, en las tres universidades andaluzas analizadas (curso 2011/12), es la rama de Ciencias Sociales y Jurídicas la que concentra el mayor volumen de estudios ofertados tanto a nivel de Grado, como de Máster y de Doctorado, debiéndose señalar también el peso de la rama de Arte y Humanidades tanto en la UMA como en la UCA.

Es de resaltar un número de titulaciones relacionadas con las Ciencias y las Ingenierías mayor en la UMA que en la UHU y la UCA, siendo estas ramas de conocimiento, por ejemplo, en la Universidad Politécnica de Cataluña (UPC), referente nacional en la creación de EBTs, los estudios más ofertados.

En definitiva, a nivel andaluz, las características formativas de la UMA la posicionan con una determinada ventaja en la creación de EBTs respecto a la UHU y la UCA, porque responden, en mayor medida, a las demandas formativas sociales. Estas dos últimas universidades no se adecuan tan bien a las necesidades territoriales ya que, por un lado, presentan una estructura de estudios, en mayor medida, de diferente orientación formativa, y por otro lado, tienen una menor diversidad en cuanto a los títulos ofertados. La existencia no sólo de empresas sino de territorios especializados y creativos se configuran como pieza clave de la competitividad de los sistemas territoriales (Curbelo, Parrilli y Albuquerque, 2011, p. 11). De ahí que, la mejora de la relación y vertebración entre el ámbito formativo, el emprendimiento, la realidad del tejido empresarial, los procesos de innovación y la dinamización territorial, deben tener carácter prioritario en el diseño de las políticas territoriales.

A nuestro criterio, la creación de EBTs depende directamente, entre otros elementos territoriales, de la composición de la oferta formativa universitaria, en general, y del grado de especialización en ramas de Ingeniería y de Ciencias Aplicadas, en particular.

3. Aspectos metodológicos y fuentes de información

Ante la falta de estudios anteriores sobre las cuestiones que en este trabajo se plantean, para abarcar esta investigación se han empleado tanto técnicas documentales (necesarias para la configuración de la base de datos de las EBTs existentes en los diferentes territorios estudiados, el presupuesto de cada universidad, oferta formativa, número de alumnos matriculados, etc.), como técnicas de campo (empleando como instrumento de observación la entrevista telefónica semiestructurada¹¹ -Anexo I- a los empresarios de las EBTs activas entre octubre-diciembre de 2011 de las universidades estudiadas: UHU, UCA y UMA, cuyos resultados se han constituido como soporte para obtener las principales conclusiones de esta investigación). Como se ha indicado anteriormente, las tres universidades elegidas representan diversos grados de desarrollo en cuanto a la creación de EBTs: la UMA, constituye un referente a nivel andaluz por su elevado número de EBTs creadas, mientras que la UCA y la UHU responden a universidades con un índice menor.

11. Para la elaboración de la entrevista se ha seguido, principalmente, el procedimiento señalado por Grande y Abascal (2011, p. 192) y el cuestionario empleado por De Paz y Aceytuno (2010, p. 119).

Siguiendo lo anterior, en esta investigación se va a realizar una entrevista telefónica a los distintos empresarios de las EBTs de los territorios estudiados. El objeto del estudio es el conjunto de la población (EBTs de las universidades analizadas), obtenido a partir de la información publicada por las OTRIs de cada universidad en su página web oficial; por tanto, no existe error de muestreo.

De esta manera, en la [Tabla 1](#) se recoge un resumen del marco poblacional de partida.

Tabla 1. Población inicial, desviaciones y resultados finales

	UHU	UCA	UMA
Nº EBTs según página OTRI	8	21	74
Nº EBTs con teléfono inoperativo (*)	2	3	6
Nº EBTs con website inoperativo			14
Nº EBTs sin acceso mediante website ni teléfono			2
Otros casos			2
Nº EBTs a las que se ha enviado entrevista por mail		4	22
Nº EBTs entrevistadas telefónicamente	6	14	28

(*) Después de repetidos intentos en diferentes días y franjas horarias: no se responde, salta el buzón de voz o atención telefónica informa que la línea no se encuentra disponible o de la existencia de problemas en la red.

FUENTE: Elaboración propia a partir de las páginas webs oficiales de las OTRIs de la Universidad de Huelva, de Cádiz y de Málaga y del trabajo de campo realizado entre octubre y diciembre de 2011.

En definitiva, en función al número de entrevistas realmente efectuadas sobre la población inicial de partida (la ofrecida por la página web de la OTRI), se han entrevistado a un 75% de las empresas de la UHU, más del 65% de las de la UCA y casi el 38% de las EBTs de la UMA. No obstante, estos porcentajes se elevan si se elimina de la población de partida aquellas EBTs con teléfonos y websites inoperativos, al presuponer que se encuentran inactivas en la actualidad. En este caso, se alcanzaría un índice de respuesta del 100%, casi el 78%, y el 52% para la UHU, UCA y UMA, respectivamente ([Cuadro 1](#)).

Cuadro 1. EBTs entrevistadas en función de la población inicial (%)

	UHU	UCA	UMA
Sobre el total de EBTs de las páginas OTRIs	75%	66,6%	37,8%
Sin tener en cuenta EBTs con teléfonos y websites inoperativos	100%	77,7%	51,9%

FUENTE: Elaboración propia a partir de las páginas webs oficiales de las OTRIs de la Universidad de Huelva, de Cádiz y de Málaga y del trabajo de campo realizado entre octubre y diciembre de 2011.

Para las tres universidades analizadas, se ha obtenido un índice de respuesta superior al contemplado en otros trabajos sobre esta temática; Rodeiro et al. (2010, p. 8) señalan una tasa de respuesta de un 30% como una de las más elevadas en este tipo de estudios.

Posteriormente, se profundizará en el estudio relacionado de las variables, mediante el empleo de un Test de Independencia a través del procedimiento de Tablas de Contingencia y medidas del grado de asociación como el Coeficiente de Phi, así como mediante el modelo de Cangilhem.

4. Determinación de las variables explicativas del índice de creación de EBTs en Universidades andaluzas

En primer lugar, y antes de entrar en el análisis planteado, se considera necesario establecer el perfil del empresario y de las EBTs de las universidades estudiadas para un mejor conocimiento de las mismas.

En cuanto al empresario, la mayor parte de los fundadores de EBTs entrevistados son alumnos egresados o investigadores universitarios, pero no son profesores universitarios. En el caso de Cádiz y Huelva, en torno al cincuenta por ciento de estos emprendedores tienen experiencia previa en la empresa privada, elevándose este porcentaje a dos tercios de los empresarios de EBTs en el caso de la UMA.

Por lo que respecta a la existencia de antecedentes familiares de carácter empresarial, la mayor parte de los emprendedores han manifestado que carecen de ellos, aunque en la UCA, seguida de la UMA es más elevado (más del 40% tiene un familiar empresario, siendo, en la mayoría de los casos, el padre).

Desde un punto de vista general, en cuanto al perfil del empresario, uno de los factores que impulsan el crecimiento de las EBTs es la combinación, entre los fundadores, de personas con formación académica elevada (tecnología) y personas con experiencia empresarial previa (gestión) (Ortín et al., 2007, p. 25).

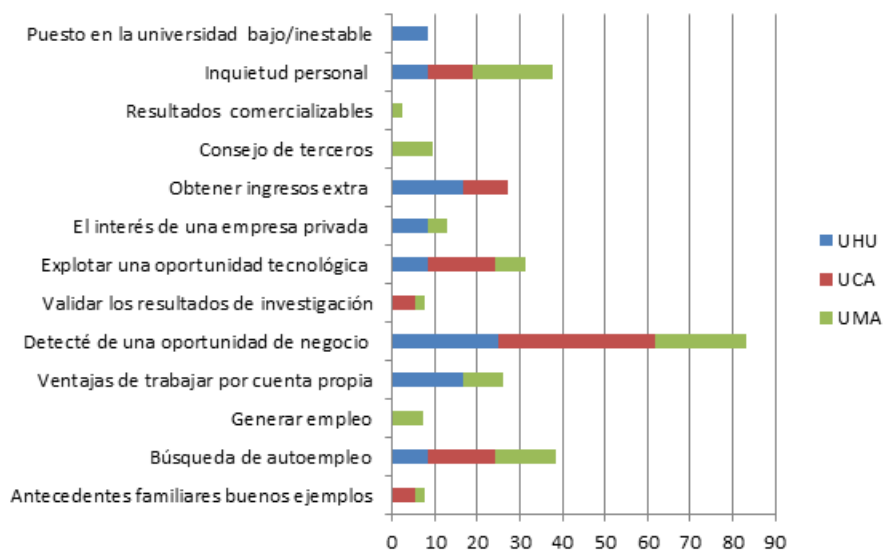
Las EBTs sobre las que se ha entrevistado tienen una dimensión media de entre 3 y 8 trabajadores (de 3 a 4 en Huelva, de 6 a 7 en Málaga y en torno a 7 en Cádiz –situándose en 8 la media española-).

En lo que al año de creación respecta, del total de empresas analizadas, la de mayor antigüedad en el caso de la UHU se constituyó en el año 2007, en la UCA en 2004, mientras que, en la UMA, se están creando EBTs desde la década de los noventa.

La principal motivación de creación de EBTs en las universidades estudiadas, independientemente de su oferta formativa, metodología de investigación o su dotación presupuestaria, es el aprovechamiento de una oportunidad de negocio –mismo resultado que el obtenido por Ortín et al. (2007, p. 17) para el ámbito de las spin-off a nivel nacional- (Gráfica 1). Entre otras motivaciones, se pueden mencionar también la importancia del autoempleo –sobre todo para los jóvenes recién egresados¹²-, las ventajas derivadas del trabajo por cuenta propia y la respuesta a inquietudes personales (ambas, sobre todo en el caso de la UMA).

12. Es posible que la importancia de los ítems “búsqueda de autoempleo” y “obtención de ingresos extra” haya aumentado por la actual situación de crisis económico-financiera en la que nos encontramos inmersos en la actualidad, sobre todo si se tiene en cuenta que son las empresas de más reciente creación las que los señalan como uno de los elementos motivadores del emprendimiento.

Gráfica 1. Motivaciones para la creación de EBTs en la UHU, la UCA y la UMA (expresado en porcentaje para cada universidad)



FUENTE: Elaboración propia a partir de la información obtenida mediante el proceso de entrevistas telefónicas.

En lo que respecta a la necesidad de ayuda financiera en el momento de constitución de la empresa, en los tres casos de estudio, en torno al 75 por ciento de las EBTs han recibido algún tipo de ayuda a la hora de su constitución¹³, aunque a través de las entrevistas realizadas se ha puesto de manifiesto que la principal dificultad señalada por los emprendedores es la falta de financiación. A esta misma conclusión llegaban Rodeiro et al. (2010, p. 12) en su estudio a nivel nacional.

En segundo lugar, ante el elevado número de EBTs creadas en Málaga, frente al escaso número en Huelva y Cádiz, se pretende determinar las principales causas explicativas que puedan justificar este diferente grado de creación, a partir del proceso de entrevistas realizadas y del análisis del entorno empresarial y universitario.

Por parte de la UCA y de la UHU, entre las principales deficiencias detectadas, a partir de las entrevistas realizadas, que pueden frenar la creación de EBTs, se encuentran:

- Escasa «cultura empresarial» y baja tendencia para asumir riesgos.
- Menor número de Facultades Universitarias orientadas hacia la transmisión del conocimiento y de la investigación, sobre todo, en las Facultades de Ciencias Aplicadas.
- Aunque, en general, los emprendedores manifiestan un elevado grado de satisfacción con los servicios de la OTRI, también señalan una falta de agilidad en los trámites internos realizados en la Universidad, sobre todo en el caso de la UHU, y la necesidad de un asesoramiento más continuado

13. Esta financiación proviene, la mayoría de las veces, del Programa Campus y de la Agencia Idea (Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa, Junta de Andalucía). Es de destacar el caso de la UMA que realiza anualmente un concurso spin-off de proyectos para la creación de empresas en el ámbito universitario, con una gran capacidad para impulsar la creación de EBTs.

y en profundidad por parte de la Agencia Ideas o de otros organismos.

- Carencia de políticas adecuadas¹⁴ y falta de concreción en las medidas tomadas para el fomento y reconocimiento de las EBTs en el ámbito universitario, aunque la Ley Orgánica de Universidades (LOU), a partir de su reforma, en 2007, realiza un mayor hincapié en la creación y transmisión del conocimiento universitario (especialmente, en relación con la creación de EBTs) (Exposición de Motivos Ley 4/2007), así como en cuanto a la revisión del reconocimiento a nivel curricular de los docentes universitarios que participan directamente en la creación de EBTs¹⁵.
- Las características del propio sistema productivo territorial de las zonas de Cádiz y Huelva, con un importante sector agrícola y un perfil industrial poco orientado a la alta tecnología e innovación, con carencias en infraestructuras, mercados poco integrados, dificultades para encontrar inversores y falta de una buena vertebración empresarial y territorial.
- Menor influencia sobre las EBTs de los parques científicos existentes en la provincia de Cádiz -destacan el Parque Tecnobahía y el Parque Científico Tecnológico Agroindustrial de Jerez- por su falta de dinamismo, de promoción y de difusión de la información, entre otros aspectos, así como del Parque Científico y Tecnológico de Huelva (PCTH), tanto por su reciente creación como por su lento desarrollo.

Como puntos más fuertes para el apoyo de las EBTs, en la UMA¹⁶, a partir de las respuestas de los entrevistados pueden destacarse:

- Existencia de redes más consolidadas que vertebran la transmisión del conocimiento y las relaciones Universidad-Empresa.
- Mayor tradición en la UMA en cuanto a la aplicación de mecanismos de transferencias del conocimiento, que en las otras dos universidades.
- Mayor apoyo financiero, formativo y logístico por parte tanto de la Universidad como de otros organismos públicos. Un 60% de los entrevistados consideran que la OTRI les ha ayudado en la creación de su EBT. Para el resto, esta ayuda es catalogada de escasa o puntual, señalando al Vicerrectorado de Relaciones Universidad-Empresa de la Universidad de Málaga (que organiza el premio spin-off de la UMA, con una gran capacidad para impulsar la creación de EBTs) o la Junta de Andalucía, a través del Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial (CADE), como ejes importantes para su asesoramiento y realización de trámites.
- Carácter dinámico e innovador de la Universidad, que realiza una labor adecuada para incentivar las EBTs y sobre todo a los jóvenes emprendedores.
- Sistemas productivos más dinámicos que en los casos de la UCA y de la UHU, innovadores, abiertos, participativos de procesos reticulares, con mejores conexiones y redes de infraestructuras.
- Significativa influencia de parques científicos y tecnológicos que apoyan y refuerzan la creación y mantenimiento de la EBTs, como el Parque Tecnológico de Andalucía (PTA), el Agroparque del Mediterráneo y el Parque Tecnológico de Vélez Málaga¹⁷. Casi el 80% de los entrevistados

14. Los emprendedores encuestados han hecho también referencia a otros mecanismos e instrumentos que fomentan e impulsan la creación de EBTs a lo largo de su entrevista, pero ninguno de ellos con la intensidad suficiente como para constituirse en uno de los elementos que lo impulsó y motivó a crear la empresa, al margen del premio spin-off convocado por la UMA. Tal es el caso, por ejemplo, del concurso de proyectos para la creación de EBT y humanística de la UHU, o la "Cátedra de emprendedores" (UCA) y la convocatoria aTrÉBT, lanzada por el Vicerrectorado de Investigación y Transferencia a través de la OTRI de la UCA.

15. Véase por ejemplo, la adición numeral 3 al Artículo 41. LOU, 2007.

16. Según se recoge en De Paz y Aceytuno (2010, p. 21), la UMA fue primera universidad andaluza en promocionar la creación de EBTs.

17. Para un mayor conocimiento sobre la relación entre parques científicos y tecnológicos y las EBTs véase Acosta (2012).

de la UMA valoran muy positivamente el impacto de la cercanía de parques tecnológicos sobre el funcionamiento de EBTs, facilitándose las interrelaciones y la generación de sinergias con otras empresas del parque, también de ámbito tecnológico. Esto permite elegir a los partners adecuados para proyectos de investigación u otras colaboraciones, contribuyéndose a la creación de la imagen de la compañía, al encontrarse situada en un parque de alta tecnología, así como la realización de actividades formativas, sobre financiación, mercado o logística. No obstante, parte de los empresarios entrevistados también apuntan algunos aspectos a mejorar en este sentido, como la falta de interrelación con empresas externas al parque y problemas derivados de algunas carencias en las infraestructuras de comunicaciones, que reducen el aprovechamiento de las posibilidades potenciales.

Además de todo lo anterior, se ha detectado, en general, la necesidad de realizar una mejor sistematización de las medidas de actuación de la Universidad, de la OTRI, los CADEs y del resto de organismos que puedan impulsar la creación de las EBTs, dando mayor publicidad e información de sus actividades.

Por tanto, a partir de las respuestas dadas, pueden resumirse las razones más importantes que inciden en la creación de EBTs entrevistadas¹⁸, por una parte, destacando la influencia de la relación entre la cultura emprendedora adquirida y transmitida por las Universidades y las características del sistema productivo territorial en el que se localizan las diferentes EBTs, considerando que éste incide en gran medida en la configuración y en la competitividad territorial y, a su vez, puede determinar una mayor o menor actitud para la creación de empresas. Por otra, la importancia que la ayuda financiera y logística y la experiencia previa y/o contactos empresariales, representan para los entrevistados ante la decisión de emprender.

Para estudiar el primer aspecto se ha empleado un Test de Independencia a través del procedimiento de Tablas de Contingencia y medidas del grado de asociación como el Coeficiente de Phi; el segundo aspecto se ha tratado mediante el modelo de Cangilhem¹⁹.

4.1. Test de Independencia: Tablas de Contingencia y Coeficiente de Phi

El análisis de variables categóricas mediante tablas cruzadas o de contingencia, es uno de los más empleados en Ciencias Sociales para estudiar la existencia de relación entre variables nominales, como es el caso que nos ocupa en esta investigación.

En el presente trabajo, este procedimiento se aplica para analizar la relación entre la cultura emprendedora adquirida y transmitida por las Universidades y las características del sistema productivo territorial en el que se localizan las diferentes EBTs. Para ello, se ha construido una tabla de contingencia a partir de la cual se realiza un contraste de hipótesis empleando el Test Chi-Cuadrado de Pearson, para conocer la existencia de independencia o asociación entre las variables, y como medida del grado de

18. Véase Anexo I: preguntas 9 y 12 para conocer los ítems por los que se miden la cultura y el entorno empresarial, respectivamente.

19. Además de las Universidades estudiadas -UCA, UHU y UMA-, se incluye también la UPC, referente en cuanto a la creación de EBTs a nivel nacional, para enriquecer el análisis y dar mayor solidez a las conclusiones obtenidas.

asociación el Coeficiente de Phi²⁰.

Tabla 2. Tabla de Contingencia: Cultura empresarial-Entorno empresarial

		ENTORNO		Total
		NO	SI	
CULTURA	NO	13	6	19
	SÍ	10	39	49
Total		23	45	68

FUENTE: Elaboración propia a partir de la información obtenida mediante el proceso de entrevistas telefónicas.

En la **Tabla 2** se pone de manifiesto que la mayor parte de los entrevistados (57%) consideran que sí existe cultura empresarial en su ámbito universitario y que, además, también existe un entorno empresarial, un tejido productivo, adecuado para la creación de empresas (servicios y comunicaciones, infraestructuras, articulación del territorio, etc.).

Tabla 3. Test Chi-Cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,100(a)	1	0,000
Razón de verosimilitudes	13,733	1	0,000
Asociación lineal por lineal	13,893	1	0,000
N de casos válidos	68		

a. 0 casillas (,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 6,43.

FUENTE: Elaboración propia a partir de la información obtenida mediante el proceso de entrevistas telefónicas.

Ambas variables, cultura y entorno empresarial, se encuentran relacionadas, ya que presentan un nivel de significación bajo –inferior a 0,05– (**Tabla 3**). El estadístico Phi presenta un valor de 0,455, lo cual

20

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(n_{ij} - \frac{n_{i.} \cdot n_{.j}}{n})^2}{\frac{n_{i.} \cdot n_{.j}}{n}}$$

donde,
 c y f: número de columnas de filas de la tabla de contingencia
 ni: frecuencia de la fila i
 nj: frecuencia de la columna j
 nij: frecuencia de la fila i y la columna j

Se rechaza la hipótesis nula (H₀), aceptando por tanto la existencia de relación entre ambas variables, si el valor del estadístico obtenido supera el valor reflejado en la tabla de distribución de la Chi-Cuadrado para (f-1)(c-1) grados de libertad y un nivel de significación de α (que es del 5% para la investigación que nos ocupa). En el caso de aceptación de una relación entre ambas variables, se aplica el Coeficiente Phi [φ] (ya que partimos de variables dicotómicas) para estudiar el grado de asociación de las variables nominales:

$$\phi = \sqrt{\chi^2 / N} \quad \text{donde,}$$

- χ^2 : estadístico Chi-cuadrado de Pearson
- N: total de observaciones

Los valores de este coeficiente varían entre 0 y 1. Una mayor proximidad a 1 indica un mayor grado de asociación entre las variables, correspondiendo el 0 a una ausencia de asociación y el 1 a una asociación perfecta entre atributos.

indica que el grado de relación es medio (definido como tal para valores entre 0,3 y 0,5) (Tabla 4).

Tabla 4. Grado de asociación: Phi

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Phi	0,455	0,000
N de casos válidos		68	

FUENTE: Elaboración propia a partir de la información obtenida mediante el proceso de entrevistas telefónicas.

Por lo tanto, a partir del análisis anterior se puede decir que una posible explicación del menor número de EBTs en Huelva y Cádiz frente a las existentes en la UMA, es la existencia en ésta última de un entorno empresarial más adecuado para la creación y fomento de empresas, gracias a la mejor articulación de su territorio y comunicaciones, instalaciones adecuadas a la actividad a desarrollar, facilidad para encontrar inversores, o la existencia de un parque científico y tecnológico, entre otros. A su vez, todo ello condiciona que la cultura empresarial existente, adquirida y transmitida en la Universidad de Málaga o en la Politécnica de Cataluña, también se encuentre más desarrollada a través de numerosas relaciones y redes de contacto con empresas, seminarios especializados sobre emprendimiento y gestión de la tecnología o estructura dinámica que favorezca la generación de ideas.

4.2. Modelo de Cangilhem

El segundo análisis realizado consiste en aplicar el modelo multivariante para la segmentación de mercados, denominado modelo de Cangilhem (Bedate, Sanz y Herrero, 2001)²¹.

Se ha realizado una segmentación en función a las variables identificadas como más relevantes para la creación de EBTs, a partir de las respuestas de las personas entrevistadas, a saber, experiencia y/o contacto previo con empresas y acceso a alguna ayuda financiera para la constitución de la EBT. Además, se ha incluido una tercera variable, los antecedentes empresariales del fundador, al considerarla también una variable significativa para la constitución de los diferentes segmentos.

En la Tabla 5 se recogen los 8 segmentos en los que se ha dividido la población muestral atendiendo a las tres

21. Este método parte del cálculo del Índice de Cobertura (C) y del Índice de Penetración (P), para, a partir de ellos, obtener la medida de la discriminancia. De esta manera se definen:

$$C = \frac{M}{T} \quad P = \frac{M}{S}$$

Donde,

- T: número total de empresarios motivados por una determinada característica.
- S: número de individuos que pertenecen a una clase por tener una o varias características en común.
- M: número de personas que cumplen la condición $T \cap S$

La discriminancia (D) es la medida de la distancia entre pertenecer a una clase (S) no cumpliendo la característica de T - $d(s, \bar{p})$ - y pertenecer a esa clase (S) y también a T - $d(s, p)$ -. Quedando definidos de la siguiente manera:

$$d(s, p) = \frac{1}{\sqrt{2}} \sqrt{(1-P)^2 + (1-C)^2} \quad d(s, \bar{p}) = \frac{1}{\sqrt{2}} \sqrt{\left(1 - \frac{S-M}{S}\right)^2 + \left(1 - \frac{S-M}{U-T}\right)^2} \quad D = d(s, \bar{p}) - d(s, p)$$

Donde U es la población muestral de la que se dispone.

características mencionadas anteriormente, junto con el número de personas integrantes de cada submuestra en la columna “efectivo” y el número de EBTs creadas en la UHU o en la UCA, en la última columna de la tabla.

Tabla 5. Segmentos definidos para el modelo de Cangilhem

SEGMENTO(a)		EFFECTIVO	UHU/UCA
a	FEA	19	11
b	FEN	16	9
c	FSA	5	2
d	FSN	24	17
e	PEA	12	4
f	PEN	16	7
g	PSA	6	4
h	PSN	14	2
		112(b)	56

a. La interpretación de las siglas para los diferentes segmentos atiende a los siguientes criterios: Sobre la obtención de ayuda financiera para la creación de la EBT (F: sí han obtenido financiación, P: no han obtenido financiación o financiación propia); sobre la experiencia o el contacto previo con empresas (E: sí han tenido experiencia/contacto previo con empresas privadas, S: sin experiencia/contacto previo) y sobre los antecedentes familiares emprendedores (A: con antecedentes, N: no tiene antecedentes).

b. Para la aplicación de esta metodología se ha debido extrapolar la muestra a un universo de 28 (número máximo de entrevistas realizadas, en este caso en la UMA) para todas las universidades.

FUENTE: Elaboración propia a partir de la información obtenida mediante el proceso de entrevistas telefónicas.

La **Tabla 6** muestra los Índices de cobertura y penetración así como las distancias y el Índice de discriminancia para cada uno de los segmentos estudiados. Se pone de manifiesto que las EBTs de la UHU o la UCA responden, principalmente al perfil de empresas creadas con algún tipo de ayuda financiera, donde los emprendedores no contaban con experiencia o contactos previos con empresas ni antecedentes de familiares empresarios. También es de destacar los perfiles de empresas sin financiación, ni experiencia previa pero con antecedentes familiares y de empresas con financiación y experiencia previa de los fundadores, independientemente del carácter emprendedor de sus antecesores.

Tabla 6. Resultados del modelo de Cangilhem. Análisis de la Discriminancia (en tantos por ciento)

Segmentos	C %	P %	d(s,p)	d'(s,p)	Discriminancia	
a	FEA	19,6	57,9	64,1	73,1	9,0
b	FEN	16,1	56,3	66,9	73,6	6,6
c	FSA	3,6	40,0	80,3	72,7	-7,7
d	FSN	30,4	70,8	53,4	79,6	26,2
e	PEA	7,1	33,3	80,8	65,0	-15,8
f	PEN	12,5	43,8	73,6	66,9	-6,6
g	PSA	7,1	66,7	69,8	82,9	13,1
h	PSN	3,6	14,3	91,2	56,5	-34,8

FUENTE: Elaboración propia a partir de la información obtenida mediante el proceso de entrevistas telefónicas.

Para mejorar el modelo expuesto anteriormente, en la **Tabla 7** se presentan nuevos segmentos por

agregación de los anteriores, siguiendo el criterio de mayor a menor penetración y se vuelve a calcular la discriminancia.

La combinación de segmentos con una mayor discriminancia y, por tanto, la más acertada sería la compuesta por los segmentos "dga", es decir, tanto en la UHU como en la UCA no se puede decir que exista un patrón único para los fundadores de EBTs, ya que éstas son fundadas tanto con ayudas financieras como a través de financiación propia por emprendedores con o sin experiencia previa en la empresa privada al igual que con o sin antecedentes familiares dedicados al mundo empresarial. Si, por la también elevada cifra de discriminancia, sólo se decidiera por los segmentos "dg", sacrificando en cobertura pero aumentando en penetración, o por los segmentos "dgab" en los que se reduce un poco la penetración a cambio de una cobertura mucho más amplia, los resultados del análisis serían los mismos, hecho que refuta la conclusión obtenida.

Tabla 7. Resultados del modelo de Cangilhem. Análisis de la Discriminancia a través de segmentos agregados (en tantos por ciento)

Segmentos agregados	C %	P %	d(s,p)	d'(s,p)	Discriminancia
d	30,4	70,8	53,4	79,6	26,2
dg	37,5	70,0	49,0	77,3	28,3
dga	57,1	65,3	39,0	67,5	28,5
dgab	73,2	63,1	32,3	60,2	27,9
dgabf	85,7	59,3	30,5	51,0	20,5
dgabfc	89,3	58,1	30,6	48,2	17,7
dgabfce	96,4	55,1	31,8	41,8	10,0
dgabfceh	100,0	50,0	35,4	35,4	0,0

FUENTE: Elaboración propia a partir de la información obtenida mediante el proceso de entrevistas telefónicas.

5. Conclusiones y recomendaciones

A partir de la investigación realizada, a criterio de las autoras, se puede concluir que, una EBT es una empresa creada a partir de un proceso de transferencia del conocimiento que implica una significativa interconexión entre los agentes de los sistemas productivos locales y de los sistemas territoriales de innovación –empresas, universidades y otras instituciones- articulando las iniciativas público-privadas, teniendo en cuenta la dimensión territorial.

La creación de EBTs presenta distintas posibilidades según el marco socio-económico en el que se desarrollen. En este trabajo, a través del análisis de la capacidad de la UHU, la UCA y la UMA como centros de transmisión de conocimiento, y de una aproximación al perfil de las EBTs relacionadas con ellas, se puede concluir que, contribuyen a configurar diferentes sistemas territoriales de innovación, que no siguen modelos de comportamiento homogéneos en cuanto a la motivación de su creación y que, el inferior número de empresas creadas en la UCA y en la UHU respecto a la Universidad líder en

Andalucía –UMA-, se justifica, básicamente, por las características del sistema productivo y la respuesta de la Universidad a ese sistema, poniendo de manifiesto la relación entre territorio - tejido productivo - Universidad – innovación - territorio.

A partir de la metodología aplicada, a criterio de las autoras, se propone el siguiente conjunto de variables que, principalmente, potencian la creación de EBTs, clasificadas en función de los sistemas productivos territoriales, las Universidades y su gestión de las EBTs y las características de los empresarios.

- En cuanto a los sistemas productivos territoriales:
 - Organización flexible de la producción
 - Sistema reticular
 - Fortaleza industrial y de actividades de elevado desarrollo tecnológico
 - Alta capacidad de innovación
 - Apertura de mercado
 - Adecuada dinámica institucional
 - Buenas conexiones y redes de infraestructura de soporte a la innovación
 - Significativa interrelación público-privada
 - Importante vertebración empresa-territorio
 - Vinculación con parques científicos-tecnológicos cercanos
- En cuanto a las Universidades y su gestión de las EBTs:
 - Vertebración en la transmisión del conocimiento y las relaciones entre Universidad-Empresa
 - Carácter dinámico e innovador
 - Aplicación de políticas adecuadas para el incentivo de creación y desarrollo de las EBTs
 - Apoyo financiero, formativo y logístico tanto por parte de la Universidad como de otros organismos públicos
 - Alto nivel de cualificación profesional del personal de la OTRI y agilización de los trámites necesarios para la creación empresarial
 - Adecuación de la oferta formativa universitaria a las necesidades productivas del territorio
- En cuanto a las características de los empresarios:
 - Desarrollo de la cultura empresarial
 - Disposición a la asunción de riesgos
 - Actitud personal y carácter emprendedor
 - Combinación entre empresarios con formación académica elevada y con experiencia empresarial previa

La Universidad está implicándose progresivamente en los procesos de creación de las EBTs y, además, se está consiguiendo fomentar la participación de otros agentes territoriales, tanto públicos como privados en estas actividades, consolidándose como agentes participantes del sistema de innovación territorial y propulsor del cambio tecnológico.

A partir del análisis realizado en este trabajo, se detectan determinadas debilidades en cuanto a la creación de las EBTs, por lo que se proponen algunas recomendaciones que, a nuestro juicio, pueden mejorar los procesos de transmisión del conocimiento y promocionar la creación de estas empresas en las Universidades españolas, contribuyendo, de esta forma, a la dinamización de los sistemas territoriales de innovación:

- Una mejor y mayor información y difusión de la legislación correspondiente, actualmente las modificaciones a la Ley Orgánica 6/2001 de Universidades introducidas por la Ley 4/2007, ya que éstas persiguen un mayor fomento de las EBTs. A partir de su mayor divulgación pueden conocerse mejor algunos requisitos de participación de docentes en la actividad (excedencia, reconocimiento curricular o máximo de participación de acciones).
- La creación de una oficina específica de promoción de EBTs, aunque siga vinculada o formando parte de la OTRI, que dé mayor apoyo formativo y logístico a la creación de EBTs. Aunque gran parte de los empresarios entrevistados declaran haber recibido ayuda por parte de la OTRI, también indican ciertas carencias de la misma como necesidad de un personal con mayor conocimiento sobre EBTs, mayor agilidad en los trámites o mejor conocimiento del proceso.
- La posibilidad de establecer procedimientos de «simulación de la viabilidad y de la respuesta respecto al producto, antes de sacarlo al mercado», ya que, según las entrevistas realizadas, esto es uno de los factores clave del éxito de las EBTs, (MEC 2008, 32) y con ello se contribuiría a minimizar este riesgo y se impulsaría al emprendedor en la constitución de la empresa.
- El fomento, en la Universidad, de la organización de cursos, jornadas, talleres o seminarios impartidos por empresarios de empresas EBTs, donde puedan intercambiarse experiencias y se acerque las aulas a la realidad del territorio.
- El principal obstáculo en la creación de EBTs, según las respuesta de los entrevistados y según se pone de manifiesto al revisar la literatura existente sobre el tema (Ortín et al. 2007 y Rodeiro et al. 2010), es la necesidad de financiación. En este sentido, se propone “copiar y aplicar las mejores prácticas”, como puede ser la llevada a cabo por la Universidad de Santiago de Compostela (USC), que constituyó en el año 2000 la primera sociedad de capital riesgo universitaria autorizada por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (nº53), dirigida a ayudar a los grupos de investigación a transferir su tecnología al mercado mediante la creación de spin-off, invirtiendo en el capital de estas empresas de forma temporal o bajo la forma de otros instrumentos financieros. Para ello, esta Universidad se ha asociado con las Universidades de Vigo y La Coruña así como ha logrado la participación de otras entidades bancarias y grupos empresariales, consiguiendo conformar sobre el territorio una red que fomenta la transmisión del conocimiento, a la vez que permite el acceso a los recursos financieros.

Es necesario volver a incidir en el carácter exploratorio de la presente investigación, y, por lo tanto, tomar las conclusiones presentadas a partir de la misma como una primera aproximación a la temática tratada y unas pautas generales y recomendaciones sobre la creación de spin-offs en Andalucía, dejando abierta la investigación en esta línea a un estudio en mayor profundidad ampliando el ámbito geográfico de análisis al resto de universidades andaluzas. No obstante, a partir de la propuesta realizada podrían conseguirse, a priori, sistemas territoriales de innovación más eficientes y sistemas productivos más dinámicos, que contribuyeran al incremento de la competitividad territorial y del bienestar social.

.....

Bibliografía

- Acosta Pardo, J. C. (2012), "Los informes de capital intelectual en nuevas empresas de base tecnológica: la experiencia de los parques científicos y tecnológicos de Madrid", *Revista EAN* (72), 164-179.
- Acosta Pardo, J. C.; Luiz Fischer, A. (2013), "Condiciones de la gestión del conocimiento, capacidad de innovación y resultados empresariales. Un modelo explicativo", *Pensamiento y gestión* (35), 25-63.
- Alburquerque, F. (2004), "Desarrollo económico local y descentralización en América Latina", *Revista de la Cepal*, 82, 157-171.
- Aceytuno Pérez, M. T. (2010), *Las oportunidades tecnológicas para crear Spin-offs universitarias: Análisis de las estrategias de incubación desarrolladas por las universidades andaluzas. Doctorado en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Huelva*.
- Alfonso Gil, J.; Vázquez Barquero, A. (2002), *Innovación y Dinámica económica. En J. Alfonso Gil (Coord.), Empresa e Innovación en la Unión Europea (pp. 43-45). Madrid: Minerva ediciones*.
- Bedate Centeno; A.M., Sanz Lara, J.A.; Herrero Prieto, L.C. (2001), "Turismo cultural y Patrimonio histórico: Aplicación multivariante al estudio de la demanda", *Estudios Turísticos* 150, 113-132.
- Beraza Garmendia, J. M.; Rodríguez Castellanos, A. (2013), "Los programas de apoyo a la creación de spin-offs universitarias en el Reino Unido y España: una tipología", *Revista de Economía Mundial* (36), 181-209.
- Bruneel, J.; Van de Velde, E.; Clarysse, B. (2012), "Impact of the type of corporate Spin-Off on growth", *Entrepreneurship Theory and Practice* (37), 943-959.
- Burbano, P.P.; Nubia Cardona, M. (2011), "Los cuellos de botella del desarrollo endógeno territorial desde la perspectiva del sistema de ciencia, tecnología e innovación en Colombia", *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad* 17(6), 161-177.
- Caravaca, I. (Coord.); González, G.; Méndez, R.; Silva, R. (2002), *Innovación y Territorio. Análisis comparado de Sistemas Productivos Locales en Andalucía. Sevilla: Servicio de Asesoría Técnica y Publicaciones*.
- Caravaca, I.; González, G.; Silva, R. (2005), "Innovación, Redes, Recursos patrimoniales y Desarrollo territorial", *Revista EURE* 94, 5-24.
- Clarysse, B.; Moray, N. (2004), "A process study of entrepreneurship team formation: The case of research-based Spin-off", *Journal of Business Venturing* 19, 55-79.
- Cohen, W.M.; Nelson, R.R.; Walsh, J.P. (2002), "Links and Impacts: The influence of public research on industrial R&D", *Management Science* 48 (1), 1-23.
- Curbelo, J.L.; Parrilli, M.D.; Alburquerque, F. (2011), *Territorios Innovadores y Competitivos: Contexto, Retos, Mediciones y Acciones. En J.L. Curbelo, M.D. Parrilli y F. Alburquerque (Coords.), Territorios innovadores y competitivos (pp. 11-30). Madrid: Marcial Pons*.
- De Paz Báñez, M.A.; Aceytuno Pérez, M.T. (2010), *Informe de resultados del estudio sobre la creación de empresas de base tecnológica (EBTs) en la Universidad de Huelva. Universidad de Huelva: Consejo Social*.
- Djokovic, D.; Souitaris, V. (2008), "Spinouts from Academic Institutions: a literature review with suggestions for further research", *The Journal of Technology Transfer* 33 (3), 225-247.
- España. 2001. *Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. Boletín Oficial del Estado (BOE), nº 307, lunes 24 diciembre 2001, 49400-49425*.
- España. 2007. *Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. Boletín Oficial del Estado (BOE), nº 89, viernes 13 abril 2007, 16241-16260*.

Fryges, H.; Wright, M. (2014), "The origin of spin-offs: a typology of corporate and academic spin-offs", *Small Business Economics*, vol. 43 (2), 245-259.

Galarraga Ezponda, A.; Luna García, A.; González Durán, S. (2013), "Cultura y creatividad en la nueva economía urbana: evidencias, discursos y críticas", *Revista de Dirección y Administración de Empresas* (20), 33-55.

González Romero, G. (2006), "Innovación Territorial y Políticas Públicas", *Boletín de la AGE* (42), 121-146.

Grande, I.; Abascal Fernández, E. (2011), *Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial*. Madrid: Esic.

Iglesias Sánchez, P.P.; Jambrino Maldonado, C.; Peñafiel Velasco, A. (2012), "Caracterización de las Spin-Off universitarias como mecanismo de transferencia de tecnología a través de un análisis cluster", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* (21), 240-254.

Iglesias Sánchez, P.P.; Jambrino Maldonado, C.; Peñafiel Velasco, A. (2014), "Comparación de la actividad de I+D+i de Spin-Off universitarias y otras organizaciones empresariales", *Economía Industrial* (392), 155-168.

Instituto Nacional de Estadística: <http://www.ine.es>

Lockett, A.; Wright, M. (2005), "Resources, capabilities, risk capital and the creation of university Spin-off companies", *Research Policy* (34), 1043-1057.

Méndez, R. (2002), "Innovación y Desarrollo Territorial: Algunos debates teóricos recientes", *Revista EURE* 28 (84), 63-83.

Méndez, R.; Michelini, J.J.; Romeiro, P. (2006), "Redes socio-institucionales e innovación para el desarrollo de las ciudades intermedias", *Ciudad y Territorio. Estudios Territoriales* 148, 377-396.

Méndez Méndez, M.A.; Hernández Rebollar, J.L.; Lino Gamiño, J.A.; González Pérez, M. (2014), "Estudio exploratorio de las Spin Off desde la perspectiva de los gestores universitarios", *European Scientific Journal*, vol. 10, número 16, 380-391.

Ministerio de Ciencia e Innovación: <http://www.micinn.es>

Ministerio de Educación: <http://www.educacion.gob.es/portada.html>

Ministerio de Educación y Ciencia (MEC). (2008). *La creación de Empresas de Base Tecnológica en el ámbito universitario a partir de la reforma de la LOU*. Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia.

Molero Zayas, J.; Maldonado Carrillo, G. (2012), "Contrastes entre spin-offs universitarios y empresas de base tecnológica independientes: el caso del Parque Científico de Madrid", *Dirección y Organización* (46), 16-30.

Murray, F.; y Graham, L. (2007), "Buying Science and Selling Science: Gender Differences in the Market form Commercial Science", *Industrial and Corporate Change* 16 (4), 657-689.

Ortín Salas, P.V.; Trujillo, M.V.; Vendrell, F. (2007), "La creación de Spin-off universitarios en España: características, determinantes y resultados", *Estudios DGPYME*. Recuperado de: http://demo.uib.es/pdfs/economia_industrial.pdf

Ortín Salas, P.V.; Trujillo, M.V.; Vendrell, F. (2007), "El Spin-off universitario en España como modelo de Creación de empresas intensivas en Tecnología", *Estudios DGPYME*. Recuperado de: <http://www.ipyme.org/IPYME/es-ES/Publicaciones/estudios>

O'Shea, R.P.; Allen, T.J.; Morse, K.P.; O'Gorman, C.; Roche, F. (2007), "Delineating the anatomy of an Entrepreneurial University: The Massachusetts Institute of Technology Experience", *R&D Management* 37 (1), 1-16.

Parque Científico y Tecnológico de Huelva (PCTH): <http://www.pcthuelva.es>

Pirnay, F.; Surlemont, B.; Nlemvo, F. (2003), "Toward a typology of University Spin-offs", *Small Business Economics* 21, 355-369.

- RedOtri (2008): Informe de la encuesta RedOtri 2008; RedOtri Universidades y CRUE, Madrid.*
- Rodeiro, D.; Fernández, S.; Rodríguez, A.; Otero, L. (2010), "Obstáculos para las Spin-offs universitarias en España y Galicia", Revista Galega de Economía 19(1), 1-24.*
- Rodeiro, D.; Fernández, S., Otero, L.; Rodríguez, A. (2012), "A resource-based view of university spin-off activity: New evidence from the Spanish case", Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa (21), 255-265.*
- Seymour, D.T. (1988), Marketing Research: Qualitative Methods for the Marketing Professional. Chicago: Probus Publishers Company.*
- Torres Salas, L.; Gómez, M.T. (2013), "Ventajas organizacionales: elementos necesarios para el desempeño gerencial en empresas con base tecnológica", Formación gerencial, año 12, número 1, 33-59.*
- Unirisco: www.unirisco.org*
- Universidad de Cádiz: <http://www.uca.es>*
- Universidad de Huelva: <http://www.uhu.es>*
- Universidad de Málaga: <http://www.uma.es>*
- Vázquez Barquero, A. (1999), Desarrollo Redes e Innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno. Madrid: Editorial Pirámide.*
- Vázquez Barquero, A. (2000), "Desarrollo endógeno y globalización". Revista latinoamericana de estudios urbanos regionales, Eure 27 (79), 47-65.*
- Vázquez Barquero, A. (2002), Pequeña y mediana empresa e Innovación en Europa. En J. Alfonso Gil, Empresa e innovación en la Unión Europea (pp. 87-93). Madrid: Minerva ediciones.*
- Vázquez Barquero, A. (2005), Las nuevas fuerzas del desarrollo. Barcelona: Antoni Bosch.*
- Vázquez Barquero, A. (2010), New Forces of Economic Development: Territorial Policy for Endogenous Development. USA: World Scientific Publishing Co.*
- Vázquez Barquero, A. (2013), "La dinámica del entorno de la actividad empresarial", Temas para el debate (222), 24-26.*
- Velázquez Chena, L.R. (2006), Política ambiental, innovación empresarial y territorio. Estudios de casos: Macizo del Caroig, Vall d'Albaida y Garrotxa. Doctorado en Geografía e Historia, Universidad Complutense de Madrid.*
- Zahera Pérez, M. (2002), Innovación para el desarrollo regional. En I. de los Ríos (Coord.), Innovación para el desarrollo rural: La iniciativa LEADER como laboratorio de aprendizaje (pp. 175-185). Madrid: Consejería de Economía e Innovación Tecnológica. Comunidad de Madrid.*
- Zoido Naranjo, F.; Caravaca Barroso, I. (Coord.) (2005), Andalucía: Segundo Informe de Desarrollo Territorial. Sevilla: Secretariado de publicaciones de la Universidad de Sevilla.*



Importância do mercado brasileiro para as exportações de azeitonas de Argentina e do Peru: uma análise de competitividade

ÁREA: 1
TIPO: Teoría

83

Importance of the Brazilian market for exports of olives of Argentina and Peru: an analysis of competitiveness

Importancia del mercado brasileño para las exportaciones de aceitunas de la Argentina y del Perú: un análisis de la competitividad

AUTORES

Jorge Luis Sanchez Arevalo¹
Universidade de São Paulo, Brasil
jlsarevalo@fearp.usp.br

Leonardo Maso Nassar
Universidade de São Paulo, Brasil
leo.mnassar@gmail.com

Edgard Monforte Merlo
Universidade de São Paulo, Brasil
mmerlo.edgard@gmail.com

1. Autor de contacto:
Universidade de São Paulo; FEA; AV DOS BANDEIRANTES, 3900; MONTE ALEGRE; RIBEIRÃO PRETO – SP; BRASIL.

O presente estudo analisou as exportações totais de azeitonas da Argentina e Peru ao mercado brasileiro. A escolha dos dois países para a análise deve-se ao fato de serem os mais importantes no continente sul-americano no que tange ao comércio internacional de azeitonas, sendo os mais expressivos no mercado brasileiro. O período de análise vai desde o ano de 1999 ao ano de 2013. O objetivo do estudo foi verificar os ganhos e/ou perdas de competitividade no mercado brasileiro, bem como identificar as principais fontes de crescimento e/ou queda das exportações. Empregou-se o modelo de Constant Market Share (CMS) de segundo nível. Nos resultados, notou-se que o Peru conseguiu ampliar sua participação no mercado brasileiro de azeitonas; entretanto, a Argentina teve uma leve queda de participação. Observa-se também que a Argentina e Peru apresentam ganhos de competitividade em tal mercado. No relacionado a volume de exportação, a Argentina é mais expressiva em comparação ao Peru.

The present study analyzed the total exports of olives from Argentina and Peru to the Brazilian market. The choice of the two countries for the analysis is due to the fact that they are the most important in South America in relation to international trade of olives, being the most significant in the Brazilian market. The period of analysis is from 1999 to 2013. The aim of the study was to assess the gains and/or losses of competitiveness in the Brazilian market as well as identify key sources of growth and/or decline in exports. We used the model of Constant Market Share (CMS) of second level. The results, it was noted that Peru managed to expand their market share in Brazil olives; however, Argentina had a slight decline in participation. It is also observed that Argentina and Peru show gains in competitiveness in that market. In the related to the export volume, Argentina is more significant compared to Peru.

El presente estudio analiza las exportaciones totales de aceitunas procedentes de Argentina y Perú al mercado brasileño. La elección de los dos países para el análisis se debe al hecho de que son los más importantes de América del Sur en lo relacionado al comercio internacional de aceitunas, siendo los más significativos en el mercado brasileño. El periodo de análisis va desde el año de 1999 a 2013. El objetivo del estudio fue determinar las ganancias y/o pérdidas de competitividad en el mercado brasileño, así como identificar las principales fuentes de crecimiento y/o disminución de las exportaciones. Se utilizó el modelo de Constant Market Share (CMS) de segundo nivel. En los resultados, se observó que el Perú logró ampliar su participación en el mercado brasileño de aceitunas; sin embargo, la Argentina tuvo un ligero descenso en la participación. También se observa que la Argentina y Perú muestran ganancias de competitividad en ese mercado. En lo relacionado a volumen de exportación, la Argentina es más significativa en comparación con el Perú.

DOI
10.3232/GCG.2014.V8.N3.05

RECEBIDO
28.10.2014

ACETADO
04.11.2014

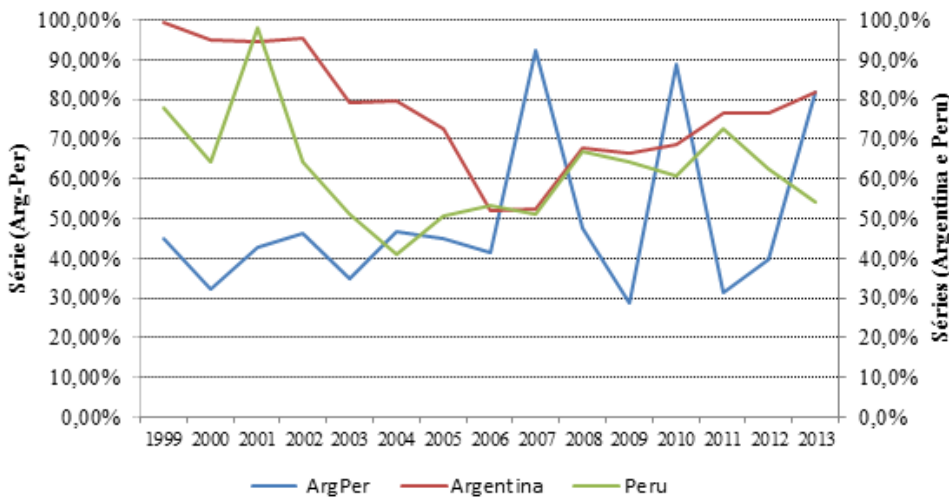
1. Importância e Justificativa

Na América do Sul, as azeitonas são cultivadas principalmente nos países: Argentina, Peru e Chile, sendo a Argentina o país mais representativo no volume de produção seguida pelo Peru (FAO, 2014). E são especificamente, Argentina e o Peru, os dois principais países exportadores de azeitonas ao mercado brasileiro.

Entre os anos de 1994 a 1998, as exportações de azeitonas de Argentina e Peru ao mercado brasileiro somavam em média 41,66%. No ano de 1999 este comportamento foi maior, dado que nesse ano as exportações de ambos os países ao mercado brasileiro alcançaram 45,05% (UN COMTRADE, 2014). Desde o ano 2000 a 2013, a tendência de participação no mercado brasileiro, de ambos os países, é crescente, sendo que no ano de 2013, ambos foram responsáveis de aproximadamente 81,7% do total importado pelo Brasil (MDIC, 2014).

Neste mesmo contexto, do total exportado pela Argentina, de 1999 a 2013, em média 78% teve como destino o mercado brasileiro. E pelo lado peruano, nesse mesmo período, do total exportado, aproximadamente 63% teve como destino o Brasil. Tal comportamento pode ser observado pela figura 1.

Figura 1. Participação de mercado de Argentina e Peru nas importações de azeitonas realizadas pelo Brasil, 1999 – 2013



Fonte: UN COMTRADE (2014).

Série: Arg-Per; refere-se à participação total da Argentina e Peru, nas importações totais realizadas pelo Brasil.
 Série: Argentina; refere-se ao percentual do total exportado pela Argentina, que teve como destino o mercado brasileiro.
 Série: Peru; refere-se ao percentual do total exportado pelo Peru, que teve como destino o mercado brasileiro.

PALAVRAS-CHAVE

Competitividade,
Azeitonas,
América do Sul

KEY WORDS

Competitiveness,
Olives, South
America

PALABRAS CLAVE

Competitividad,
Aceitunas, América
del Sur

CÓDIGO JEL:

F10, Q17, N56

Historicamente, no cenário latino-americano, o Brasil é um grande importador deste produto. Esta razão é justificada pela produção incipiente do Brasil para poder suprir seu mercado interno (EMBRAPA, 2013). Segundo o Epamig (2014), os principais estados onde se cultiva as oliveiras são Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Santa Catarina e São Paulo, sendo que a produção não é relevante.

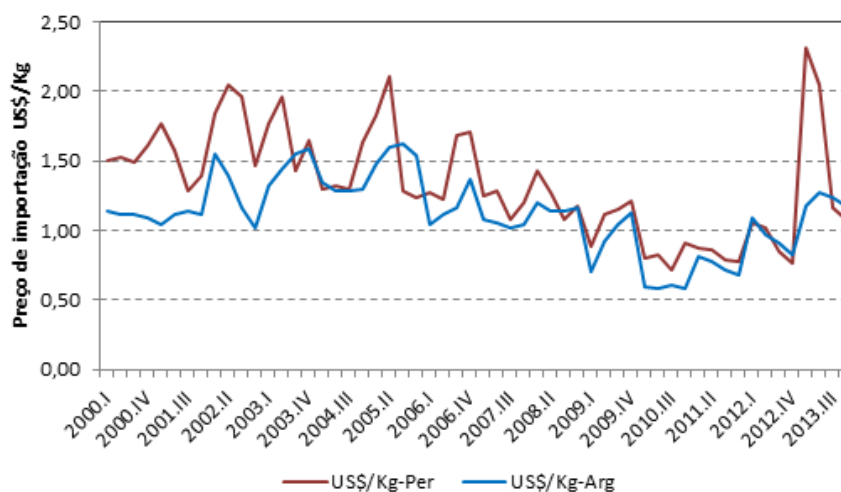
Em tal sentido, a Conab (2014) sustenta que são inúmeros os desafios a serem vencidos para que olivicultura se consolide no Brasil. Estes desafios estão relacionados com os fatores climáticos, bem como em pesquisa e desenvolvimento de tecnologias em todos os elos da cadeia produtiva das oliveiras. Portanto, considerando os dois países em estudo, Argentina e o Peru, estes podem ser vistos como um monopólio¹, quando se trata da importância de países fornecedores de este produto.

Considera-se para tal, não somente a participação de ambos os países no mercado brasileiro, mas também o comportamento exportador de ambos, relatando que grande parte do total exportado tem como destino o mercado em questão.

No relacionado ao preço de importação, se observa na [figura 2](#), uma diferença entre os dois países fornecedores, apresentando uma leve vantagem para o Peru, ou seja, os preços ao qual o Brasil importa do Peru são maiores quando comparado ao preço do produto importado da Argentina.

Neste contexto, fatores como os aspectos logísticos, sejam sistemas de transporte utilizado para o intercâmbio comercial, bem como as tarifas de importação, tais como o TEC² do MERCOSUL, podem explicar este comportamento.

Figura 2. Preço de importação de azeitonas realizada pelo Brasil de Argentina e Peru no período de 2000 a 2013



Fonte: MDIC – Alice web (2014).

1. O monopólio pode ser definido como um tipo de mercado onde há apenas um único comprador (ROBINSON, 1969).

2. A Tarifa Externa Comum - TEC indica o percentual da alíquota de Imposto de Importação. A TEC tem por objetivo definir os direitos aduaneiros para terceiros países não integrantes do MERCOSUL (MDIC, 2014).

2. Fundamentação Teórica

As principais teorias que explicam a competitividade dos países e as suas empresas, são descritas a seguir. Em termos econômicos, o termo competitividade é mais comum descrito como “vantagem” que determinados países possuem em relação a outros, seja na produção e/ou comercialização de um produto.

O mercantilismo é a primeira teoria do comércio internacional, a mesma que surgiu em Inglaterra a inícios do século XVI. Mediante esta teoria se concebia os metais preciosos, tais como ouro e prata, como fundamentais para a riqueza nacional e ao mesmo tempo determinantes para o comércio (EKELUND; HEBERT, 2007). O princípio fundamental desta teoria, sustentava que era conveniente um país apresentar um superávit comercial, resultado de um maior nível de exportação em relação à importação. Em tal sentido, ao obter um excedente no comércio, o país deveria acumular metais preciosos e conseqüentemente, incrementaria a sua riqueza e prestígio mundial. Esta teoria defendia a intervenção governamental para obter superávit na balança comercial³.

Na atualidade, entende-se que poucos países no mundo podem obter maiores exportações que importações. Este fato pode estar relacionado à dotação de fatores de produção, considerando que todos os países não contam com recursos para serem autossuficientes de tal maneira a suprirem seus mercados internos sem dependerem do comércio externo.

A segunda teoria, diz respeito da vantagem absoluta. Essa teoria sustenta que os países devem especializar-se na produção de determinados bens nas quais apresentem uma vantagem absoluta, e que posteriormente sejam comercializados com outros países (SMITH, 2002). Em outras palavras, defendia a não produção de bens que podem ser adquiridos a um custo menor em outros países. É a primeira teoria a considerar o padrão especialização como fator estratégico para os países.

Na atualidade, dado a competência entre os países, ninguém tem o monopólio da produção de um determinado produto, quando falamos de produtos manufaturados, commodities e frutas, principalmente. É importante mencionar, com respeito à teoria de Smith, que fatores como distribuição, custos de transporte, não são considerados como determinantes para obtenção de vantagem. Considera-se que dependendo do sistema logístico utilizado para a comercialização, o produto pode perder vantagem.

A terceira teoria faz menção às vantagens comparativas sustentadas por David Ricardo. Assim, países devem especializar-se na produção de bens e serviços para os quais possam produzir de maneira mais eficiente, em contrapartida, adquirir bens de outros países nas quais a produção seja menos eficiente (OGBONNA et al., 2013). Essa teoria faz ênfase na produtividade dos países (RICARDO, 2003). Neste contexto é importante falar do custo de oportunidade. O custo de oportunidade, em suma, perfaz aquilo que se deixa de obter em prol da consecução de algum outro tipo de bem e/ou serviço.

Supondo que dois países A e B produzam os bens X e Y; e que o custo de oportunidade da produção de X é igual a 10 unidades de Y (ou seja, para cada unidade de X que se deseja produzir no país A deve-se ‘abrir mão’ de 10 unidades de Y), ao passo que o custo de oportunidade da produção do mesmo bem X no país B é igual a 5 unidades de Y (ou seja, para cada unidade de X que deseja-se obter no país B deve-se ‘abrir mão’ de produzir 5 unidades de Y). Neste cenário, é notório, sob o prisma da teoria das vantagens comparativas, que

3. Balança Comercial é o registro das exportações e importações de um país em um determinado período. O Saldo da Balança Comercial é resultado da diferença entre as exportações e importações. Fala-se de superávit comercial quando o valor das exportações são superiores as importações, caso contrario fala-se de déficit comercial.

o país B deve especializar-se na produção e comercialização do bem X; ao passo que o país A deve deixar de empregar seus esforços e fatores produtivos na produção de X e passar a produzir o bem ou serviço que possua menor custo de oportunidade em relação aos demais *players* no comércio internacional.

Em síntese a teoria das vantagens absolutas e comparativas aborda o comportamento da economia muito além do simplificado “*ceteris paribus*”, onde se considera o estudo de uma determinada variável, deixando as demais estáticas.

Posteriormente, Eli Heckscher e Bertil Ohlin, apresentam uma explicação distinta da vantagem comparativa. A denominada “Teoria de Heckscher-Ohlin” considera que a vantagem comparativa é resultado da diferença de dotação de fatores (terra, capital e trabalho). Assim, com distintas dotações de fatores, os custos relativos também serão diferentes. Em tal sentido, quanto mais abundante o fator for, menor será seu custo. Consequentemente, os países exportaram aqueles bens que para produzir, fazem uso intensivo dos fatores internos abundantes e importaram bens que fazem uso intensivo dos fatores internos escassos (MORROW, 2010).

Finalmente, Krugman e Obstfeld (2010) apresenta um modelo na qual o comércio tem a sua origem na presença de vantagens comparativas, retornos crescentes, bem como por economias de escala⁴. Em tal sentido, a variedade de bens produzidos em cada um dos países depende da existência de economias de escala na produção. Nessa mesma linha, considerando o esboço das economias de escala, alega-se que o tamanho do mercado doméstico é determinante no desempenho das exportações, considerando que as funções de produção ostentem retornos de escala crescentes. Além disso, em relação ao mercado doméstico e externo, revela-se que fatores como preços e renda, são determinantes para a oferta de exportação de produtos, também as tarifas sobre as importações e subsídios as exportações (AREVALO; DE LIMA; DE ARAUJO, 2013).

Em síntese, a existência de comércio entre nações tem como desígnio a existência de especialização na produção e tecnologia, seja essa motivada pela divisão do trabalho ou pela capacidade que as nações possuem para trocar mercadorias que são produzidas com a finalidade de obter vantagens econômicas. Também, fatores como acordos de cooperação e formação de blocos econômicos são determinantes neste contexto.

3. Metodologia

3.1 Método de estudo

O método *Constant Market Share* – CMS é derivado da lei de participação percentual de mercado constante (CHANG, 2011). Assim, supondo a existência de dois países competitivos A e B que exportam para um terceiro país um determinado produto, a demanda pelas exportações pode ser expresso como:

$$\frac{q_A}{q_B} = f\left(\frac{P_A}{P_B}\right) \quad (1)$$

4. As economias de escala sugerem uma relação inversa entre a escala de produção e os custos por unidade, quer isto dizer, que os custos médios no longo prazo tendem a diminuir à medida que a produção aumenta (CALLANAN; MURPHY; QUINLIVAN, 2014).

Na expressão, os termos q_A e q_B representam a quantidade vendida pelo país A e pelo país B, respectivamente. P_A e P_B representam os preços do produto vendido pelos países A e B, respectivamente.

A expressão (1) pode ser modificada multiplicando-se ambos os lados da equação por (P_A/P_B) :

$$\frac{P_A q_A}{P_B q_B} = \frac{q_A}{q_B} f\left(\frac{P_A}{P_B}\right) \quad (2)$$

$$\begin{aligned} \frac{P_A q_A}{P_A q_A + P_B q_B} &= \left(1 + \frac{P_B q_B}{P_A q_A}\right)^{-1} \\ &= \left\{1 + \left(\frac{P_A f(P_A/P_B)}{P_B}\right)^{-1}\right\}^{-1} \\ &= h\left(\frac{P_A}{P_B}\right) \end{aligned} \quad (3)$$

Isso quer dizer que a participação das exportações do país A esta em função do preço dos produtos de A e B. Consequentemente, se valida à lei do percentual de mercado constante, a qual sustenta que diferenças entre o crescimento calculado de acordo com a lei da participação percentual de mercado constante e o crescimento real acontecem devido aos efeitos de competitividade. Portanto, se o “efeito competitividade” for negativa, este comportamento indicará que país não consegue manter sua participação em determinado mercado (VÁSQUEZ; CUENCA; CONTRERAS, 2014). Este fato pode ser explicado pelo aumento do preço do produto ofertado pelo país em taxa maior que a variação nos preços dos produtos ofertados por outros competidores⁵.

Assim, no período inicial, o modelo *Constant Market Share* (CMS) fica definido como:

$$\sum_j V_{ij} = V_{i.} \quad e \quad \sum_i V_{ij} = V_{.j} \quad (4)$$

Onde:

- V_i = Valor das exportações do país A da *commodity* i no período inicial;
- V'_i = Valor das exportações do país A da *commodity* i no período final;
- V_j = Valor das exportações do país A para o país j no período inicial;
- V'_j = Valor das exportações do país A para o país j no período final;
- V_{ij} = Valor das exportações do país A da *commodity* i para o país j no período inicial;
- V'_{ij} = Valor das exportações do país A no período final;
- r = percentual de aumento no total das exportações mundiais entre o período inicial e o período final;
- r_i = percentual de aumento no total das exportações mundiais da *commodity* i entre o período inicial e o período final;
- r_{ij} = percentual de aumento no total das exportações mundiais da *commodity* i para o país j entre o período inicial e o período final;

5. Para Leamer e Stern (2008) existem situações em que uma redução do “efeito competitividade” pode não representar algo negativo. Considera-se para tal, a seguinte situação: um país com determinada produção, aumentando grandemente a sua oferta em um determinado mercado, dado que o país comprador apresente forte demanda, é provável que o exportador tenha a aumentar seus preços correndo o risco de perder participação no mercado abundante.

No período final também pode ser aplicado. Desta forma, o valor das exportações totais do país no período inicial pode ser descrito como:

$$\sum_i \sum_j V_{ij} = \sum_i V_i = \sum_j V_j = V \tag{5}$$

Assim, para que o país possa manter a sua participação de mercado em um determinado mercado, a sua exportação terá que aumentar na proporção de rV , sendo assim, a “análise de primeiro nível” pode ser representado como:

$$V' - V \equiv rV + (V' - V - rV) \tag{6}$$

(a) (b)

Em (6) as duas partes são definidas como: (a) é uma porção associada à variação nas exportações mundiais e (b) esta associado a um efeito residual inexplicável, também conhecido como “efeito competitividade” (PAVLIČKOVÁ, 2013).

No âmbito do presente estudo, analisaram-se as exportações dos dois países mediante a aplicação do modelo de *Constant Market Share* (CMS) de segundo nível. Em tal sentido, considerando o abordado em linhas anteriores, a análise de segundo nível segundo Leamer e Stern (2008, p. 173-174) é descrita como:

$$V'_i - V_i \equiv r_i V_i + (V'_i - V_i - r_i V_i) \tag{7}$$

A equação (7) pode ser agregada como:

$$\begin{aligned} V' - V &\equiv \sum_i r_i V_i + \sum_i (V'_i - V_i - r_i V_i) \tag{8} \\ &\equiv (1) + \sum_i (r_i - r) V_i + \sum_i (V'_i - V_i - r_i V_i) \\ &\tag{1} \tag{2} \tag{3} \end{aligned}$$

Desta forma, ao analisar as exportações de um país mediante a equação (8), as três partes da equação significam o seguinte: a parte (1) é atribuída ao crescimento das exportações no mundo; a parte (2) é atribuída à composição da pauta de exportações do país A; e a parte (3) é atribuída ao resíduo inexplicável ou “efeito competitividade” (SILVA da; HIDALGO, 2012). No caso da existência de diferentes destinos para as *commodities*, uma análise de terceiro nível pode ser obtida a partir do modelo de segundo nível (LEAMER; STERN, 2008 p. 174).

3.2. Fonte de dados e padronização

As séries de dados utilizado neste estudo são provenientes de fontes secundárias. A série valor exportado, dos dois países em análise, tem como fonte a *International Trade Statistics Database* - UN COMTRADE. Os dados de preço de importação têm como fonte o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior do Brasil – MDIC (2014). Para efeitos de análise mediante o método CMS, os dados foram ponderados e separados em dois grupos de análise, quais são: o subperíodo I, desde o ano de 1999 ao ano de 2008; o subperíodo II, que vai de 2004 a 2013.

A escolha de 1999 como período inicial de estudo justifica-se pelo fato de ser um ano determinante no percentual exportado, após a recuperação econômica de ambos os países. Lembra-se, que o ano de 1994 foi um ano crucial, de resposta as reformas na economia Brasileira, Argentina e Peruana após a crise dos anos 80. Assim, no ano de 1994 estes países começaram a apresentar melhores rendimentos no comércio exterior. Conseqüentemente, no ano de 1999 o percentual exportado pela Argentina e Peru ao Brasil alcançaram um valor muito próximo a 50%.

Com base na Classificação Fiscal de Mercadorias, as nomenclaturas utilizadas no estudo são duas, as quais são: 071120 – Olivas, provisionalmente preservadas e 200570- Olivas, preparadas ou preservadas não congeladas.

4. Resultado e Discussão

4.1. Resultado da análise dos dados das exportações de azeitonas da Argentina ao Brasil

A **tabela 1** mostra os resultados obtidos com o método CMS de segundo nível para as exportações de azeitonas pela Argentina ao Brasil. No subperíodo I, as exportações totais ao Brasil aumentaram em aproximadamente 24,81%. De maneira similar, as exportações argentinas aumentaram em cerca de 54,71%. Tal comportamento de aumento na receita das exportações de azeitonas mostra o fortalecimento das relações entre ambos os países, bem como a grande demanda pelo produto no mercado brasileiro. Assim, dado o aumento das exportações, o *market share* (participação de mercado) da Argentina no mercado brasileiro aumentou de 35,38% para 43,85%. Conseqüentemente, identifica-se que o crescimento da exportação pela Argentina ao Brasil em relação à exportação total foi mais que proporcional.

Também com relação às fontes de crescimento, observa-se que o efeito do crescimento do comércio teve um impacto positivo levando a um aumento de 45,35% nas exportações. Entretanto, o efeito destino das exportações foi negativo, o qual contribuiu para a redução das exportações, isto significa que neste período a Argentina direcionou a suas exportações para mercados menos dinâmicos⁶. O efeito competitividade foi positivo, resultando em aumento das exportações. Com isso, o alto valor do índice “destino das exportações” mostra a importância da Argentina no mercado brasileiro, como um importante fornecedor.

O subperíodo II se caracteriza pelo aumento do desempenho das exportações argentinas ao mercado brasileiro, atingindo um crescimento de 43,09%, no entanto, menor em comparação ao crescimento total⁷, com o 73,21%. Conseqüentemente, a participação de mercado caiu para um patamar de 36,23%, em comparação aos 43,85% do período anterior. Com relação às fontes de crescimento, muito embora o crescimento do comércio e destino das exportações fosse positivo, o efeito competitividade apresentou resultado negativo.

6. Mesmo que um país mantenha a sua quota de cada produto em cada mercado, ele ainda pode ter uma diminuição da sua quota de mercado agregada se as exportações são direcionadas para os mercados que crescem mais lentamente do que a média mundial (BUTURAC; LOVRINČEVIĆ; MIKULIĆ, 2014).

7. O termo “Crescimento Total” refere-se ao total importado pelo Brasil no período em Análise.

Tal comportamento pode ser sustentado por Leamer e Stern (2008) onde menciona-se que fatores como preços ou destino das exportações para mercados mais dinâmicos, fazem com que o efeito competitividade seja negativo, o qual sem sempre denota incapacidade no país para competir em tal mercado. No relacionado ao fator preço, o aumento dos preços de exportação também faz com que o país perca competitividade, porém, isto não implicada em supor que o país não tenha capacidade de competir.

Em síntese, o efeito crescimento do comércio foi determinante para explicar a exportação de azeitonas pela Argentina ao Brasil, dado que o valor percentual nos dois subperíodos é muito significativo, com destaque para o segundo período. Com relação ao efeito destino, o impacto foi positivo e forte no segundo período, dado um impacto negativo no primeiro período. Por outro lado, o efeito competitividade mostra comportamento inverso ao do efeito destino, com queda para no segundo período.

Tabela 1. Exportações argentinas de azeitonas para o Brasil segundo o modelo CMS de segundo nível (em % e US\$ milhões FOB). Período de 1999-2013

Dados do Comércio	1999/03 a 2004/08 (I)	2004/08 a 2009/13 (II)
(A) Exportações de Azeitonas ao Brasil		
Exportações Totais (em %)	24,81	73,21
Exportações Totais (Mil US\$ FOB)	27.265.700	100.425.460
Exportações argentinas (em %)	54,71	43,09
Exportações argentinas (Mil US\$ FOB)	21.272.025	25.921.672
(B) Market Share - Argentina	Aumento de 35,38% para 43,85%	Queda de 43,85% para 36,23%
(C) Fontes de Crescimento		
Crescimento do Comércio %	45,35	57,57
Crescimento do Comércio (Mil US\$ FOB)	9.645.938	14.923.391
Destino das exportações %	-4,94	146,69
Destino das exportações (Mil US\$ FOB)	-1.051.265	38.024.788
Competitividade (em %)	59,60	-104,26
Competitividade (Mil US\$ FOB)	12.677.351	-27.026.507

Fonte: Resultado da pesquisa.

4.2. Resultado da análise dos dados das exportações de azeitonas do Peru ao Brasil

A *tabela 2* mostra os resultados obtidos com o método CMS de segundo nível para as exportações de azeitonas pelo Peru ao Brasil. No subperíodo I, as exportações totais ao Brasil aumentaram em aproximadamente 24,81%. De maneira similar, a exportação peruana também aumentou, porém, a ritmo superior em comparação ao total, com um valor aproximado de 120,49%. Este comportamento de aumento na receita das exportações de azeitonas mostra o mostra a importância do mercado brasileiro pela demanda deste produto. Além disso, mostra o fortalecimento comercial, mesmo que até então, o Peru não seja participante do bloco econômico MERCOSUL. Considera-se para tal que o Peru passou a ser membro associado do MERCOSUL após o ano de 2003 e somente em 2005, ambas as partes assinaram um acordo de complementariedade econômica (MINCETUR, 2011).

Assim, dado o aumento das exportações, o *market share* (participação de mercado) do Peru no mercado brasileiro aumentou de 3,92% para 6,92%. Nesta mesma linha, com relação às fontes de crescimento, observa-se que o efeito do crescimento do comércio teve um impacto positivo, levando a um aumento de 20,59% nas exportações. Também, o efeito destino das exportações foi positivo, o qual contribuiu para o aumento das exportações. Tal comportamento mostra que neste período o mercado brasileiro se mostrou dinâmico para as exportações peruanas, dinâmico no sentido de oferta e demanda. Consequentemente, o efeito competitividade foi positivo, tal resultado contribuiu no aumento das exportações. O alto valor do índice “competitividade” mostra a importância do Peru, como país fornecedor deste produto no mercado brasileiro.

O subperíodo II se caracteriza pela consolidação das exportações peruanas de azeitonas ao mercado brasileiro, atingindo um crescimento de 98,59%, sendo este valor maior em comparação ao crescimento total, com 73,21%.

Em tal sentido, a participação de mercado aumentou, atingindo um patamar de 7,93% em comparação aos 6,92% do período anterior. Esse fato, fez com que as fontes de crescimento apresentem resultados positivos e robustos. Assim, o crescimento do comércio contribuiu para o aumento das exportações em 25,16%, também o efeito destino das exportações com o valor de 48,13% mostra a importância do mercado brasileiro como mercado de destino para as exportações peruanas. No contexto do segundo período, a importância do mercado brasileiro como mercado de destino radica na atratividade dos preços e no fortalecimento comercial.

Em conclusão, o efeito crescimento do comércio é determinante para explicar a exportação de azeitonas pelo Peru ao Brasil, bem como o efeito destino das exportações, dado que o valor percentual nos dois subperíodos é muito significativo, com destaque para o segundo período. Mesmo assim, o efeito competitividade mostra o mesmo comportamento, com valor positivo, o qual denota a importância do Peru como parceiro comercial do Brasil para este produto.

Tabela 2. Exportações peruanas de azeitonas para o Brasil segundo o modelo CMS de segundo nível (em % e US\$ milhões FOB). Período de 1999-2013

Dados do Comércio	1999/03 a 2004/08 (I)	2004/08 a 2009/13 (II)
(A) Exportações de Azeitonas ao Brasil		
Exportações Totais (em %)	24,81	73,21
Exportações Totais (Mil US\$ FOB)	27.265.700	100.425.460
Exportações peruanas (em %)	120,49	98,59
Exportações peruanas (Mil US\$ FOB)	5.186.917	9.357.787
(B) Market Share - Peru	Aumento de 3,92% para 6,92%	Aumento de 6,92% para 7,93%
(C) Fontes de Crescimento		
Crescimento do Comércio %	20,59	25,16
Crescimento do Comércio (Mil US\$ FOB)	1.067.936	2.354.718
Destino das exportações %	8,23	48,13
Destino das exportações (Mil US\$ FOB)	426.752	4.503.806
Competitividade (em %)	71,18	26,71
Competitividade (Mil US\$ FOB)	3.692.229	2.499.264

Fonte: Resultado da pesquisa.

5. Considerações Finais

Constatou-se que a Argentina e Peru apresentaram grande participação no mercado brasileiro de azeitonas, com destaque para a Argentina, considerando o maior volume de comercialização em relação ao Peru. Entretanto, a participação da Argentina nos últimos anos tem diminuído fato observado na queda do índice *market share* deste país, porém a queda não é significativa, o que permite ser a líder no mercado brasileiro.

Outro fato observado, diz respeito do primeiro período em análise, no caso da Argentina, as exportações tiveram como destino mercados menos expressivos em comparação ao Brasil, fato observado pelo valor negativo do efeito “destino das exportações”, já no período seguinte o efeito foi positivo. No caso do Peru, nota-se que nos últimos anos o país ganhou mercado no Brasil.

Mediante a fundamentação teórica, observa-se que ambos os países possuem capacidade para competir no mercado brasileiro. Também pode argumentar-se que ambos os países possuem especialização na produção, o que faz com que ambos sejam fortes comercializadores no mercado externo, sem deixar de considerar a capacidade para suprir a demanda interna, tal fato pode ser confirmado pelos índices de competitividade e pelo *market share*.

Considerando o resultado utilizando o método CMS, observou-se que o mercado brasileiro, em soma, é muito importante no relacionado a destino das exportações da Argentina e do Peru, corroborando em tal sentido o objetivo do estudo. Assim, observa-se que os índices da Argentina e Peru se fortaleceram. Estes índices são os efeitos crescimento do comércio, efeito destino e efeito competitividade.

No relacionado aos preços, considerando a importância do mercado brasileiro e a sua dependência do mercado externo para suprir a demanda interna, sustenta-se que o mesmo é dependente dos preços internacionais, quer isto dizer, que o Brasil funciona como um tomador de preços.

Portanto, em potenciais estudos futuros sugere-se analisar a perda e/ou o ganho de competitividade destes países com relação aos principais exportadores mundiais, quais sejam países do mercado europeu.

Bibliografía

ARÉVALO, J. L. S.; DE LIMA, J. R. F.; DE ARAÚJO, A. F. V. (2013), "Determinantes de la oferta de exportación de mango: estudio de caso para el Perú". *Revista de Economía e Sociología. Rural* [online]. Vol. 51, supp. 1, pp. 101-120. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-20032013000600006>.

BRASIL. MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR – "MDIC". *Estatísticas. Dados disponíveis em: <http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/index.php?area=5>. Acesso em 20 de junho de 2014.*

_____. COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO – "CONAB". *Estatísticas. Disponível em: <http://www.conab.gov.br/conteudos.php?a=1252&t=2>. Acesso em: 01 ago. 2014.*

_____. EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – "EMBRAPA". *Estatísticas. Cultura da Oliveira no sul do Brasil. Informação disponível em: <http://hotsites.sct.embrapa.br/diacampo/programacao/2013/cultura-da-oliveira-no-sul-do-brasil>. Acesso em 10 de Ago. 2014.*

_____. EMPRESA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA DE MINAS GERAIS – "EPAMIG". *Estatísticas. Informação disponível em <http://www.epamig.br>. Acesso em 10 de Ago. 2014.*

BUTURAC, G.; LOVRINČEVIĆ, Z.; MIKULIĆ, D. (2014), "Export competitiveness of croatian textile industry - CMS analysis and importance for economy". *Tekstil Ve Konfeksiyon, Zagreb*, v. 24, n. 2, p. 158-168.

CALLANAN, M.; MURPHY, R.; QUINLIVAN, A. (2014), "The Risks of Intuition: Size, Costs and Economies of Scale in Local Government". *The Economic and Social Review*, [S.l.], v. 45, n. 3, Autumn, p. 371-403. Available at: <http://www.esr.ie/article/view/186>.

CHANG, M. S. (2011), "Exportações Brasileiras para a China e o Japão: padrões de especialização e competitividade". 121 f. *Dissertação (Mestrado) - Mestrado em Economia Aplicada, Escola de Agricultura «Luiz de Queiroz», Universidade de São Paulo.*

EKELUND, R. B.; HEBERT, R. F.; (2007), *A History of Economic Theory and Method: Fifth Edition*. 621p.

"FAO". *Base de dados FAOSTAT*; (2014), Disponível em: <http://faostat.fao.org>. Acesso em: 10 de ago. 2014.

KRUGMAN, P.; OBSTFELD, M.; (2010), "Economia Internacional". 8ª. Edição. São Paulo/SP: Pearson Prentice Hall.

LEAMER, E. E.; STERN, R. M.; (2008), "Quantitative International Economics". Third printing. New Jersey: Aldine Transaction.

MORROW, P. M. (2010), "Ricardian-Heckscher-Ohlin Comparative Advantage: Theory and Evidence". *Journal of International Economics*, Vol.82, Issue 2, pp. 137-151. DOI:10.1016/j.jinteco.2010.08.006.

OGBONNA, I. C.; UWAJUMOGU, N. R.; G. CHIJOKE, G.; AGU, S. V. (2013), *Economic globalization: Its impact on the growth of non-oil supply in Nigeria*. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 4(7): 66-74.

PAVLIČKOVÁ, V. (2013), "The competitiveness of slovak foreign trade in the European market". *Economic Annals*, Belgrade, v. 196, n., p. 7-50, mar. doi:10.2298/EKA1396007P.

PERU. MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO – "MINCETUR." *Acuerdo de Complementación Económica entre Perú y los Estados parte del Mercosul*. Informação disponível em: http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=100&Itemid=123. Acesso em: 10 de set. 2014.

RICARDO, D.; 2003, "Principios de economía política y tributación". Madrid: Pirámide. 356 p.

ROBINSON, J.; (1969), "The Economics of Imperfect Competition". 2nd ed. London: Macmillan.

SILVA, A. D. B. DA.; HIDALGO, Á. B. (2012), "A concorrência entre o Brasil e a China no mercado Sul-africano: uma aplicação do modelo constant-market-share". *Revista de Economia Contemporânea*. [online]. Vol. 16, n. 1, pp. 88-106. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-98482012000100005>.

SMITH, A.; 2002, "La riqueza de las naciones". Madrid: Alianza Editorial. 824 p.

UNITED NATIONS COMMODITY TRADE STATISTICS DATABASE. "UN COMTRADE". Disponível em: <http://comtrade.un.org/data/>. Acesso em: 14 ago. 2014.

VÁZQUEZ, G. M.; CUENCA, S. Q.; CONTRERAS, R. C. (2014), "The competitiveness in the textile and clothing industry in Mexico 1980-2008". *Revista Mundo Siglo XXI, México*, v. 34, n. 10, p. 85-93.



¿Cómo pueden crear valor las empresas adquirida y adquirente en un proceso de integración aprendiendo del socio o con el socio?*

ÁREA: 1
TIPO: Aplicación

How target and acquirer firm can create value in the integration process in order to learn with and of the partner?

Como é que podem criar valor as empresas adquirida e adquirente num processo de integração, aprendendo do sócio ou com o sócio?

AUTORES

Consuelo Dolz¹

Universitat de València,
España
Consuelo.dolz@uv.es

María Iborra

Universitat de València,
España
miborra@uv.es

1. Autora de contacto:
Facultat d'Economia;
Universitat de València;
Departament de Direcció
d'Empreses. Juan José
Renau Piqueras; Avda
Tarongers s/n; 46022
Valencia; España.

Las adquisiciones de empresas pueden crear valor mediante el aprendizaje entre empresa adquirida y adquirente transfiriendo conocimiento de un socio a otro o creando nuevo conocimiento de su combinación. El éxito de estas adquisiciones reside en conseguir que durante la integración no se pierda el conocimiento que poseen los socios. El objetivo de este trabajo es demostrar que el conocimiento es una fuente de creación de valor en las adquisiciones y analizar cómo deben integrarse las adquisiciones para transferir y crear conocimiento. Específicamente, analizamos tres decisiones clave del proceso de integración, el nivel de autonomía, el nivel de socialización y el de formalización. Mediante el estudio de 45 adquisiciones, en la que han participado empresas españolas, demostramos que las operaciones con elevada transferencia de conocimiento crean valor y se integran mediante la socialización, la formalización y la centralización. La creación de conocimiento también se asocia con la creación de valor y, en este caso, los procesos de integración deben basarse en la socialización.

Acquisitions between firms can create value through learning between acquirer and target firm well transferring knowledge from on partner to the other well creating new knowledge. The success in these acquisitions relies on the integration process, achieving that the knowledge of both partners is retained in the combined firm and that new knowledge is created or transferred. The aim of this work is to demonstrate that knowledge is a source of value creation in acquisitions and to analyze how firms are integrated in order to achieve knowledge transfer or knowledge creation. Specifically, we analyze three key management choices of the integration process, the autonomy level, the level of socialization and the level of formalization. Through a study of 45 Spanish acquisitions we demonstrate that the transference and the generation of knowledge are source of value creation. We demonstrate that knowledge transfer between the partners demands an integrations process with low autonomy, high socialization and high formalization. We also demonstrate that integration process when the aim is to generate new knowledge and innovation relies on high socialization.

As aquisições de empresas podem criar valor mediante a aprendizagem entre empresa adquirida e adquirente, transferindo conhecimento de um sócio a outro ou criando novo conhecimento a partir da sua combinação. O sucesso destas aquisições reside em conseguir que durante a integração não se perca o conhecimento que possuem os sócios. O objetivo deste trabalho é demonstrar que o conhecimento é uma fonte de criação de valor nas aquisições e analisar como é que se devem integrar as aquisições para transferir e criar conhecimento. Especificamente, analisamos três decisões chave do processo de integração, o nível de autonomia, o nível de socialização e o de formalização. Mediante o estudo de 45 aquisições, na qual participaram empresas espanholas, demonstramos que as operações com elevada transferência de conhecimento geram valor e se integram, mediante a socialização, a formalização e a centralização. A criação de conhecimento também se associa com a criação de valor e, neste caso, os processos de integração devem basear-se na socialização.

* Este trabajo se ha realizado con el apoyo financiero del Ministerio de Economía y Competitividad a través del proyecto de investigación ECO2012- 32718.

DOI
10.3232/GCG.2014.V8.N3.06

RECIBIDO
03.06.2014

ACEPTADO
14.10.2014

1. Introducción

El número de adquisiciones realizadas en el mundo sigue siendo elevado, alcanzando en 2012 un valor de más de 3 billones de dólares estadounidenses (Zephyr, 2013). Entre ellas, se han incrementado las realizadas con el objetivo de aprender del socio; bien de sus conocimientos sobre mercados, productos, canales de distribución o bien del know-how tecnológico de la empresa adquirida o adquirente (Bower, 2001; Villalonga y McGahan, 2005; Makri, Hitt y Lane, 2010; Stiebale, 2013; Park y Choi, 2014). Así, entre los motivos de las adquisiciones emerge con frecuencia el de crear valor a través de la transferencia de conocimiento entre adquirida y adquirente o a través de la creación de nuevo conocimiento. Aunque el objetivo de aprender del socio está presente en multitud de adquisiciones, en algunas es el motivo central, como es el caso de la mayoría de las adquisiciones tecnológicas (Ahuja y Katila, 2001; Ranft y Lord, 2002; Paruchuri, Nerkar y Hambrick, 2006; Makri et al., 2010), las desarrolladas en empresas de consultoría, auditoría o actividades profesionales (Empson, 2002), o en algunas adquisiciones internacionales (Park y Ghauri, 2011; Stiebale, 2013; Park y Choi, 2014).

A pesar de la relevancia de esta vía de creación de valor, la evidencia empírica, tanto de corte académico como profesional, muestra que es difícil que estas adquisiciones tengan éxito, sobre todo, si el conocimiento que se quiere aprender está vinculado o depende de las personas de la empresa adquirida (Empson, 2002; Paruchuri, et al. 2006). En estos casos, el aprendizaje se alcanza en la etapa de integración y para que se complete con éxito hay que retener a las personas que poseen el conocimiento (Coff, 1997; Ranft y Lord, 2002) y hay que mantener su motivación para crear, desarrollar y transferir dicho conocimiento. Ambos retos, la retención del personal clave y su motivación durante la integración de las empresas, son difíciles (Cartwright y Schoenberg, 2006). En este sentido, el trabajo de Empson (2002) sobre empresas de servicios profesionales, evidencia los miedos a compartir conocimiento -miedo a ser explotado y miedo a ser contaminado- por parte de los consultores de la empresa adquirida. Paruchuri et al. (2006) demuestran que tras la adquisición, los inventores que trabajaban en la empresa adquirida paralizaban la generación de patentes y, además, se aumenta el riesgo de perder al personal clave que forma parte de los equipos de inventores. En esta línea, Werbach (2011), declaraba respecto a la adquisición de Skype por parte de Microsoft en 2011: *“Lo que motiva a los ingenieros de Skype, en mi opinión, es la magnitud que ofrece esta oportunidad -el desafío técnico y la capacidad de cambiar el mundo mediante la conexión de miles de millones de personas. Eso es lo que quieren. En la medida en que Microsoft facilite esto, creo que estos profesionales seguirán siendo entusiastas. De lo contrario, Microsoft perderá a esas personas”*.

Entre las razones que explican por qué en algunas adquisiciones se retiene al personal clave y en otras el nivel de rotación es muy elevado o por qué se consigue motivar a los empleados a aprender, la literatura ha aducido la importancia de definir correctamente el estilo y el nivel de integración tras la adquisición (Dolz e Iborra, 2005; Iborra y Dolz, 2006; Puraman, Singh y Zollo, 2006; Park y Choi, 2014). Así, los directivos deben determinar cuánto y cómo integrar a las personas de ambas empresas para aprender del socio y con el socio pero, al hacerlo, deben evitar destruir el conocimiento en ambas empresas. Estas propuestas sobre cuánto y cómo integrar la empresa adquirida y adquirente se concretan en que los directivos deben decidir cuánta autonomía permiten a la empresa adquirida, qué importancia y esfuerzos destinan a las actividades de socialización y cuánto se formaliza el comportamiento de la adquirida. Es decir, qué mecanismos de coordinación y control se introducen para facilitar el aprendizaje (Park

PALABRAS CLAVE

Adquisiciones, conocimiento, socialización, formalización, centralización, autonomía

KEY WORDS

Acquisition, knowledge, socialization, formalization, centralization, autonomy

PALAVRAS-CHAVE

Aquisições, conhecimento, socialização, formalização, centralização, autonomia

CÓDIGO JEL:

M19

y Choi, 2014). Aprender cómo y cuánto integrar en las adquisiciones no es fácil pues el aprendizaje depende del tipo de adquisición (Nadolska y Barkema, 2013). Aunque la literatura ha analizado el papel de alguno de estos mecanismos aisladamente, como es el caso de la autonomía (Zollo y Singh, 2004), son escasos los estudios que han analizado conjuntamente varios mecanismos; éstos se han enfocado exclusivamente en las adquisiciones tecnológicas, y lo han hecho con frecuencia mediante el estudio de casos (Ranft y Lord, 2002; Bresman et al., 1999). Por todo ello, el objetivo de este trabajo es analizar las decisiones de integración en las adquisiciones; concretamente, el papel del nivel de autonomía o de centralización, de socialización y de formalización en la potenciación del aprendizaje entre las empresas adquirida y adquirente, bien transfiriéndose conocimiento o fomentando la creación de conocimiento nuevo combinando el que poseen ambas empresas.

Con el fin de alcanzar este objetivo, en la siguiente sección analizamos el conocimiento como fuente de creación de valor en las adquisiciones para, posteriormente, establecer la relación entre las decisiones de integración –autonomía-centralización, formalización y socialización- y el nivel de aprendizaje por transferencia y creación de conocimiento. Exploramos nuestra propuesta a través del estudio de 45 adquisiciones realizadas en España.

2. Desarrollo Teórico

2.1. Aprender en las adquisiciones y crear valor

En las adquisiciones se puede aprender ya sea mediante la transferencia del saber de una empresa a otra o bien mediante la creación de nuevo conocimiento fruto de la combinación del de ambas empresas.

En primer lugar, respecto a la transferencia del saber de una empresa a otra, en la última década, hemos asistido a un incremento de las adquisiciones en las que el conocimiento, principalmente tecnológico, pero también en otras áreas funcionales, es considerado una fuente de creación de valor (Öberg y Tarba, 2013). Con frecuencia, la empresa tomadora aplica sus conocimientos en la adquirida; de esta forma mejora la eficiencia en el uso de su conocimiento y refina su aplicación al extender su utilización (March, 1991). En el mundo académico, el trabajo pionero de Ranft y Lord (2002) demostró que las adquisiciones podían crear valor a través de la transferencia de conocimiento tecnológico entre adquirida y adquirente. Además, mediante las adquisiciones, las empresas también pueden reasignar los recursos relacionados con el conocimiento a usos más productivos (Capron, Dussauge y Mitchell, 1998). Park y Ghauri (2011) sugieren que la mayor fortaleza de las adquisiciones internacionales reside en que ambas empresas pueden aprender de las habilidades complementarias y del know-how del socio. En algunos casos se produce una transferencia a la inversa¹ (Mudambi, Piscitello y Rabbiosi, 2014). Un ejemplo lo encontramos en la adquisición de Jaguar Land Rover por parte de Tata Motors; esta adquisición realizada en 2008 dotó a Tata de unos centros de desarrollo tecnológico y diseño punteros en el mundo que la compañía India habría tardado décadas en poder construir por sí misma. Con esta operación Tata adquirió el control

1. El término anglosajón, *reverse acquisition*, recoge aquellas adquisiciones en las que el proceso de creación de valor está dominado por la empresa adquirida y no por la empresa adquirente. En nuestro caso, recogería aquellas adquisiciones en las que la empresa adquirente espera aprender de la adquirida.

sobre más de 3.500 ingenieros en el Reino Unido y todos sus conocimientos en gestión y en procesos de alta tecnología, incluidos los desarrollos de automóviles híbridos.

En segundo lugar, la creación de conocimiento a través de la combinación de lo que saben hacer ambas empresas, incluiría las adquisiciones con la motivación de explorar nuevas tecnologías, de buscar nuevos segmentos de mercado, conseguir nuevos clientes, nuevas relaciones y nuevas formas de satisfacerlos o con el afán de buscar ideas novedosas que rompan con las comúnmente aceptadas, así como de crear productos o servicios innovadores para las empresas implicadas (March, 1991; Öberg y Tarba, 2013). En este sentido, las adquisiciones pueden favorecer la exploración de carácter tecnológico siendo una fuente de innovación tecnológica (Paruchuri et al., 2006; Puranam, et al., 2006; Stiebale, 2013) y también pueden facilitar y fomentar la existencia de puntos de vista alternativos en la resolución de problemas y promover la visión crítica de los directivos en la búsqueda de mejoras (Birkinshaw y Gibson, 2004). Vermeulen (2005) enfatiza que las adquisiciones, con frecuencia, estimulan el desarrollo de diferentes perspectivas y distintas formas de hacer las cosas, generando frescura y vitalidad en la nueva entidad y propone que pueden crear valor al favorecer una orientación hacia la revitalización y exploración de conocimiento en la nueva compañía. Graebner, Eisenhardt y Roundy (2010) postulan que uno de los motivos en las adquisiciones es la renovación estratégica a través del cambio que genera en los mapas mentales y que facilita el cambio y la adaptación.

En conclusión, la transferencia y utilización del conocimiento de las empresas implicadas en la adquisición así como la creación de nuevo conocimiento para las mismas pueden contribuir a la creación de valor para la empresa resultante.

Por todo ello proponemos que,

Hipótesis 1a. Las adquisiciones con alta transferencia de conocimiento crearán más valor que las adquisiciones con baja transferencia de conocimiento.

Hipótesis 1b. Las adquisiciones en las que la creación de conocimiento es elevada crearán más valor que las adquisiciones con baja creación de conocimiento.

2.2. Decisiones de integración en las adquisiciones para crear valor a través de la transferencia o creación de conocimiento

Una vez se ha producido la adquisición ¿Cómo consiguen las empresas una elevada transferencia o creación de conocimiento? Tras la adquisición los directivos deben decidir qué mecanismos de coordinación implementan para, por un lado, crear el valor esperado de la operación y, por otro, asegurarse de no destruir el valor que han comprado (Zaheer, Castañer y Souder, 2013). Este equilibrio es especialmente complejo cuando el valor de lo que se compra reside, principalmente, en el conocimiento (Graebner et al., 2010). En este estudio destacamos los principales mecanismos que han sido analizados para esta situación (Ranft y Lord, 2002; Paruchuri et al., 2006; Park y Choi, 2014). A este respecto, las decisiones clave de los directivos en la integración consistirían en determinar: qué nivel de autonomía o de centralización se mantiene en la empresa adquirida; qué nivel de socialización se adopta a través de la comunicación directa entre el personal de ambas empresas y con qué riqueza de medios de comunicación se lleva a cabo; y qué nivel de estandarización de los procesos y procedimientos se implementa en la empresa adquirida. Proponemos que estas tres decisiones sobre autonomía, socialización y formalización pueden asociarse con los niveles de aprendizaje que se alcanzan entre las empresas mediante la transferencia o a través de la creación de conocimiento.

Para que sea posible una elevada transferencia de conocimiento entre las empresas adquirida y la adquirente es necesario cierto nivel de integración entre ellas (Ranft y Lord, 2002; Zollo y Singh, 2004). Es decir, para que una empresa utilice el conocimiento de su socio requiere que se diluyan las fronteras entre ambas empresas y que sus miembros interactúen. Por tanto, es de esperar que la utilización de conocimiento haya de ir acompañada de un elevado nivel de integración y, por tanto, pérdida de autonomía. Este objetivo de transferencia de conocimiento requiere que los individuos que lo poseen lo compartan, lo que implica cierto grado de centralización de la toma de decisiones que posibilite conducir el proceso hacia unos objetivos comunes orientados a dicha colaboración. Park y Choi (2014) en una muestra de 119 adquisiciones de empresas en Korea obtienen evidencia de que en las adquisiciones internacionales la participación de la empresa adquirente en las decisiones de la adquirida –y por tanto, la pérdida de autonomía–, guarda una relación positiva con la transferencia de conocimiento de la adquirente hacia la adquirida.

La formalización, como mecanismo de coordinación, ha recibido poca atención en los estudios sobre fusiones y adquisiciones y no han sido analizadas sus implicaciones sobre la transferencia de conocimiento. La formalización permite homogeneizar y estandarizar los procedimientos de trabajo de las empresas adquirente y adquirida. Dicha homogenización y el establecimiento de normas y protocolos promueve el acercamiento entre los miembros de ambas empresas al estar todos sometidos a los mismos estándares, lo que debería contribuir a promover una mayor transferencia de conocimiento. Al establecer y especificar las pautas de comportamiento, los empleados de ambas organizaciones saben de antemano lo que se espera de ellos y esto implica reducir la incertidumbre y fomentar la estabilidad, características fundamentales para facilitar la transferencia de conocimiento (Ranft y Lord, 2002).

Respecto a la socialización, los trabajos sobre adquisiciones tecnológicas relacionan la frecuencia, la riqueza y el carácter personal de la comunicación con la creación de un contexto social y con la posibilidad de compartir y transferir conocimiento en las adquisiciones (Håkanson, 1995; Bresman, Birkinshaw y Nobel, 1999; Birkinshaw, Nobel y Ridderstrale, 2000). Ranft y Lord (2002) encuentran en su estudio que las distintas formas de comunicación personal analizadas –comunicaciones directas, visitas, reuniones– fueron esenciales para facilitar que el conocimiento fluyera entre las empresas adquirida y adquirente. La elevada y rica comunicación permitió, al final, la transferencia e integración de las tecnologías y capacidades de las empresas adquirida y adquirente. Así pues, de los resultados de los estudios se desprende que la creación de un nuevo contexto social, necesario para transferir conocimiento, se encuentra asociada con la riqueza y la frecuencia de comunicación formal e informal entre las empresas implicadas. También Park y Choi (2014) encuentran evidencia de que las visitas, encuentros y los diversos mecanismos de interacción personal favorecen la transferencia de conocimiento. Graebner et al. (2010) también enfatizan la existencia de soporte empírico a través de casos de estudio al papel de la comunicación rica y frecuente en el performance de las adquisiciones tecnológicas.

En síntesis, tal y como se recoge en el **cuadro 1**, esperamos que las empresas que alcanzan elevados niveles de utilización y transferencia de conocimiento se caractericen por una integración basada en la socialización y la formalización pero concediendo poca autonomía a la empresa adquirida. La baja autonomía y la elevada formalización son características de otros tipos de adquisiciones (por ejemplo de las adquisiciones de sobrecapacidad en términos de Bower, 2001) por lo que no cabe esperar grandes diferencias entre las adquisiciones que explotan o transfieren conocimiento y las que no. Sin embargo, el nivel de socialización, necesario para obtener elevados grados de transferencia de conocimiento, esperamos que sea mayor que en el resto de adquisiciones.

Cuadro 1. Decisiones de integración para la transferencia de conocimiento

	Transferencia de Conocimiento		Diferencias esperadas
	Alta	Baja	
Autonomía	Baja	Baja	No
Socialización	Elevada	Normal	Sí
Formalización	Elevada	Elevada	No

Por tanto, proponemos que,

Hipótesis 2a. El nivel de autonomía en las adquisiciones con alta transferencia de conocimiento no presenta diferencias respecto al de las de baja transferencia de conocimiento.

Hipótesis 3a. El nivel de socialización en las adquisiciones con alta transferencia de conocimiento es mayor que en las de baja transferencia de conocimiento.

Hipótesis 4a. El nivel de formalización en las adquisiciones con alta transferencia de conocimiento no presenta diferencias respecto al de las de baja transferencia de conocimiento.

Respecto a cómo se deben integrar las empresas adquirida y adquirente para conseguir generar conocimiento nuevo, muy pocos son los estudios que se han centrado en esta cuestión.

Los trabajos clásicos sobre diseño organizativo plantean que la descentralización es más apropiada cuando se pretende estimular la creatividad de determinados miembros de la organización, lo que en nuestro estudio vendría determinado por la generación y creación de nuevo conocimiento. En el caso de las adquisiciones, la centralización implica una serie de cambios que pueden alterar las rutinas organizativas en la empresa adquirida y, de esta manera, minar su capacidad de innovación (Ranft y Lord, 2002; Benner y Thusman, 2003). Así, diversos autores argumentan que la centralización causa importantes alteraciones en el seno de la empresa adquirida que, en general, afectan negativamente a los resultados de innovación y creación de conocimiento (Haspeslagh y Jemison, 1991; Paruchuri et al. 2006; Puranam et al. 2006).

Respecto a la formalización, la imposición de nuevos procedimientos puede alterar el contexto que se necesita para la creación de conocimiento. Tal y como plantean Paruchuri et al. (2006) en su estudio sobre las implicaciones de la integración sobre los inventores de las empresas adquiridas, el cambio que implican las nuevas normas y procedimientos trastorna a los inventores al eliminar sus sistemas familiares de apoyo y reemplazarlos por sistemas nuevos y ajenos. El resultado de dicho trastorno es una pérdida de productividad de los científicos de las empresas adquiridas. Además, la rigidez que impone la formalización obstaculiza la generación de nuevas ideas, colapsando la innovación.

Por último, la creación de un nuevo contexto social es determinante para la generación de nuevo conocimiento. La comunicación facilita y promueve la innovación en el conocimiento al generar confianza entre las partes y un ambiente de trabajo compartido. Las visitas, reuniones y contactos frecuentes entre los miembros de las empresas adquirida y adquirente ayudan a mitigar las emociones negativas que puede provocar la adquisición en los empleados de la adquirida y que pueden afectar a su productividad y creatividad (Graebner, 2004). La comunicación es esencial para facilitar el flujo de conocimiento y la integración de las tecnologías y capacidades de ambas empresas, particularmente, en los casos en los que se ha mantenido un funcionamiento autónomo de la empresa adquirida tras

la adquisición (Ranft y Lord, 2002). Mediante los distintos mecanismos de socialización los directivos de la compradora pueden facilitar la coordinación entre las empresas adquirida y adquirente y abonar el cruce de conocimiento entre ambas, al tiempo que le conceden autonomía a la empresa adquirida, todo ello necesario para fomentar la creación y la innovación. Como señala Graebner et al. (2010) la empresa adquirente debe equilibrar la oferta de autonomía que motive y retenga a los empleados y la creación de confianza y mutuo aprendizaje que permita obtener las sinergias. En el ámbito internacional –tanto para las subsidiarias creadas por adquisición como propias- Mudambi et al. (2014) destacan que la coordinación personal tiene un fuerte efecto sobre la creación de conocimiento en las relaciones entre subsidiaria y matriz.

En síntesis, tal y como se recoge en el **cuadro 2**, las adquisiciones en las que se alcanzan altos niveles de creación de conocimiento estarían caracterizadas por una integración basada en elevados niveles de autonomía y socialización y un escaso uso de formalización, en comparación con aquellas adquisiciones en las que la creación de conocimiento es escasa.

Cuadro 2. Decisiones de integración para la creación de conocimiento

	Creación de Conocimiento		Diferencias esperadas
	Alta	Baja	
Autonomía	Elevada	Baja	Sí
Socialización	Elevada	Normal	Sí
Formalización	Baja	Elevada	Sí

Proponemos que,

Hipótesis 2b. El nivel de autonomía en las adquisiciones con alta creación de conocimiento es mayor que en las de baja creación de conocimiento.

Hipótesis 3b. El nivel de socialización en las adquisiciones con alta creación de conocimiento es mayor que en las de baja creación de conocimiento.

Hipótesis 4b. El nivel de formalización en las adquisiciones con alta creación de conocimiento es mayor que en las de baja creación de conocimiento.

3. Metodología

La literatura sobre fusiones y adquisiciones (F&A) establece que éstas se llevan a cabo históricamente en forma de olas. Estos ciclos responden a diferentes objetivos estratégicos y presentan características diversas. Mascareñas y González (2013) describen que la ola más reciente, iniciada en el actual siglo, finalizaría en el 2007 con la crisis financiera mundial. Este cambio de ciclo coincidiría con los informes de F&A elaborados por One to One Capital Partners (2008, 2009, 2010) que analizan las operaciones de empresas españolas y describen un cambio de tendencia en el segundo semestre de 2007. Como

consecuencia, son diversos los trabajos sobre F&A en España² que optan por utilizar periodos de estudio que finalizan en 2006 o 2007, año en que se inicia un cambio de ciclo en las F&A que todavía no se ha cerrado.

Por ello las adquisiciones analizadas en este estudio forman parte de una población que comprende las operaciones realizadas entre 2000 y 2006 en las que participó una empresa española. Dicha población fue obtenida de la base de datos *Thomson One Banker Web*. De la base inicial se eliminaron los inversores financieros anónimos y las empresas con identificación incompleta, obteniendo al final 716 casos de adquisición.

Se envió por correo postal un único cuestionario por empresa -por lo que aquellas que habían realizado más de una adquisición sólo fueron encuestadas una vez-, dirigido a los altos directivos. Los cuestionarios fueron enviados tanto a directivos de la empresa adquirente como de la adquirida para evitar el sesgo en las respuestas. Finalmente, se recibieron 45 cuestionarios correctamente cumplimentados entre enero y junio de 2007 lo que da un error muestral del 14,5% para un nivel de confianza del 95%.

Las empresas adquirentes de la muestra tenían experiencia previa en adquisiciones en un 80% de los casos y, más de la mitad de las mismas, habían tenido experiencia internacional. Se trataba de empresas de negocio único -no diversificadas- en un 51,2% de los casos. La distribución sectorial de la muestra es similar a la de otros estudios de adquisiciones españolas con un predominio de la industria de servicios que supera el 50% de las adquiridas y de las adquirentes (Mascareñas e Izquierdo, 2000). Respecto al tamaño, el 27,5% de las empresas adquirentes y el 62,5% de las adquiridas eran pequeñas y medianas empresas.

Las variables que se han utilizado en el trabajo y sus fuentes aparecen relacionadas a continuación. Un resumen de su medición y de la fiabilidad de las escalas se recoge en el [cuadro 3](#).

- **Creación de valor.** La medición del resultado de las adquisiciones es heterogénea y compleja; sin embargo, la literatura ha demostrado que las medidas subjetivas y las medidas contables financieras del resultado post-adquisición están relacionadas (Zollo y Meier, 2008; Papadakis y Thanos, 2010). Las medidas subjetivas, como la de nuestra investigación, han sido utilizadas sobre todo por la investigación estratégica (Homburg y Bucerius, 2006; Papadakis y Thanos, 2010). En nuestro caso, siguiendo la perspectiva estratégica, la creación de valor se ha medido basándose en la escala de percepción subjetiva del performance de la adquisición introducida por Calori, Lubatkin y Very (1994).
- **La creación de conocimiento y la transferencia de conocimiento:** suponen respectivamente una orientación hacia la innovación, lo inexplorado, lo desconocido o una orientación a la mejora, la eficiencia, lo incremental (March, 1991). Se asocian con orientaciones exploradoras y explotadoras del conocimiento. Nuestra escala se basa en la propuesta de Lubatkin, Simsek, Ling y Veiga (2006) que mide ambas orientaciones y que ha sido utilizada en múltiples trabajos posteriores (Cantarello, Martini, y Nosella, 2012, Voss y Voss, 2012; Dasí, Iborra y Safón, 2014).

2. Los informes anuales de One to One ofrecen una de las visiones más completas de la realidad de F&A en España pues incluyen todas las adquisiciones españolas a excepción de las realizadas por microempresas. En el 2008 describen una caída del 30% en el número de operaciones respecto al 2007; esta caída se inicia en el segundo semestre del 2007, pues mientras la diferencia entre el primer semestre del 2007 y del 2008 es del -44%, el segundo semestre del 2008 se mantiene en línea con la caída que ya se había experimentado en el segundo semestre de 2007.

- **La autonomía:** su medida en las adquisiciones encuentra su origen en el trabajo de Calori et al. (1994) que identifican decisiones de negocio y funcionales que pueden tener mayor o menor autonomía. Nuestra propuesta se encuentra en línea con el reciente trabajo de Zaheer et al. (2013) que diferencia entre la autonomía de la adquisición (medida en función de si la adquirida tiene el derecho de la toma de decisiones en cuatro áreas funcionales) y la integración de la adquisición. Slangen y Hennart (2008) utilizan una medida similar para las adquisiciones de subsidiarias en el ámbito internacional, que se encuentra en línea con la propuesta de Mudambi et al (2014) para analizar la transferencia de conocimiento de subsidiaria a matriz en el ámbito internacional.
- **La socialización:** refleja el uso de la comunicación y la implicación personal de los directivos en el proceso de integración (Calori, Lubatkin y Very, 1996; Bartlett y Ghoshal 1988). En el ámbito de la creación de valor a través del conocimiento Bresman et al. (1999) valoran la variedad y riqueza de mecanismos de comunicación y de encuentro. En la misma línea, Park y Choi (2014) en el análisis de los mecanismos que utilizan las multinacionales para adquirir conocimiento de las subsidiarias adquiridas incorporan la interacción entre los directivos medida a través de la frecuencia y eficiencia de los canales de comunicación utilizados y de las visitas. También Mudambi et al (2014) utilizan una medida similar a la que denominan coordinación personal.
- **La formalización:** se ha medido siguiendo la propuesta de Papadakis (2005) y Calori et al (1996). Calori et al. (1996) proponen un conjunto de tres ítems que se corresponden a la "integración de los procedimientos" definida por Shrivastava (1986) y a lo que Prahalad y Doz (1987) denominan "gestión de datos". Por otra parte la propuesta de Papadakis (2005), incorpora el grado de formalización en la toma de decisiones, en concreto en el caso de la resolución de conflictos.

Cuadro 3. Variables del estudio

	Número de ítems y descripción (escala 1 a 5)	α de Cronbach
Creación de valor	Tres ítems que miden el crecimiento en ventas, beneficios y cuota de mercado de la empresa combinada tras dos años de la adquisición	0.776
Creación de conocimiento	Seis ítems sobre la orientación de la combinada hacia búsqueda de nuevas tecnologías, clientes, mercados, productos o ideas	0.871
Transferencia de conocimiento	Seis ítems sobre la orientación de la empresa combinada hacia el uso de conocimiento funcional, tecnológico, mejorando la eficiencia	0.750
Autonomía	Once ítems sobre la autonomía de la adquirida en decisiones de negocio y funcionales	0.811
Socialización	Cinco ítems que recogen la cuantía, variedad y riqueza de comunicación e implicación personal de los directivos	0.916
Formalización	Seis ítems sobre uso de los sistemas de planificación y control y la estandarización de la toma de decisiones	0.934

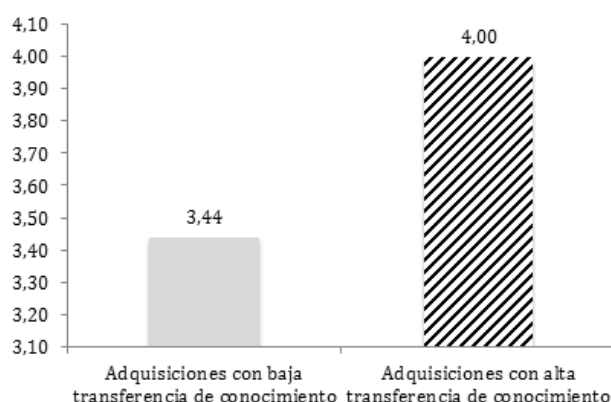
4. Resultados

El análisis se ha realizado para el aprendizaje mediante la transferencia de conocimiento y para el aprendizaje mediante la creación de conocimiento.

Con el fin de contrastar las hipótesis 1a, 2a, 3a y 4a se dividió la muestra en dos grupos (adquisiciones con elevada o baja transferencia de conocimiento). Mediante el análisis ANOVA se han analizado las diferencias que presentan cada uno de estos grupos así como su significatividad.

Como se refleja en el [gráfico 1](#), la creación de valor es superior en las adquisiciones en las que se transfiere conocimiento (Media=4,00) que en aquellas en las que este motivo no estaba presente (Media=3,44). Las diferencias entre las compañías con alta transferencia respecto a las que presentan un bajo nivel de transferencia de conocimiento son estadísticamente significativas ($F=4,940$; $p=.032$) lo que avala la hipótesis 1a.

Gráfico 1. Creación de valor en las adquisiciones

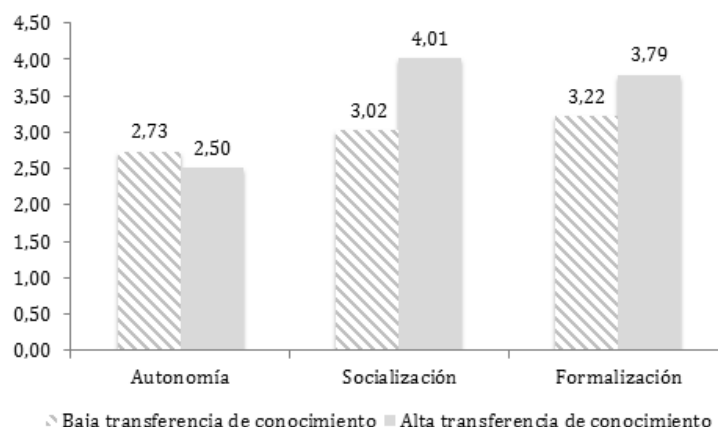


Estos resultados apoyan la propuesta de que una fuente importante de creación de valor en las adquisiciones se encuentra en el conocimiento en consonancia con los trabajos de Ranft y Lord (2002) en su estudio de casos de adquisiciones tecnológicas y de Zollo y Singh (2004) en las adquisiciones del sector bancario. También es coherente con los resultados de creación de valor en las adquisiciones internacionales de carácter tecnológico (Stiebale 2013; Park y Choi 2014)

Por lo que se refiere a las decisiones de integración más idóneas para conseguir aprender a través de la transferencia de conocimiento en las adquisiciones, tal y como se muestra en el [gráfico 2](#), las empresas que adquieren con el objetivo de aprender al transferir sus conocimientos presentan, como esperábamos, bajos niveles de autonomía, similares al resto de empresas, no existiendo diferencias significativas entre los dos grupos ($F=0,610$; $p=.439$). En cambio, los niveles de socialización son más elevados en las empresas con una clara orientación hacia la transferencia, existiendo diferencias significativas respecto al grupo que no busca la utilización del conocimiento ($F=13,636$; $p=.001$). Por último, las empresas con una orientación alta hacia la transferencia de conocimiento presentan, como esperábamos, un elevado nivel de formalización, no siendo significativamente diferente respecto al

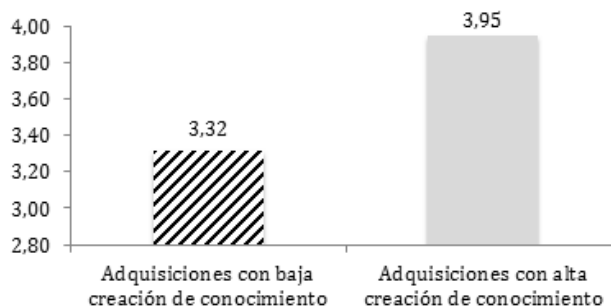
grupo de empresas en las que la utilización y transferencia de conocimiento no es relevante ($F=2,7006$; $p=.107$). Por tanto, se confirman las hipótesis 2a, 3a y 4a.

Gráfico 2. Decisiones de integración para la transferencia de conocimiento



En síntesis, cuando las empresas desean crear valor mediante la transferencia de conocimiento entre la adquirente y la adquirida la integración se caracteriza por un mayor énfasis en la riqueza, variedad y amplitud de la comunicación entre ambas empresas (Park y Choi, 2014). Nuestros resultados muestran que el *quid* de la cuestión reside en una elevada socialización.

Gráfico 3. Creación de valor en las adquisiciones

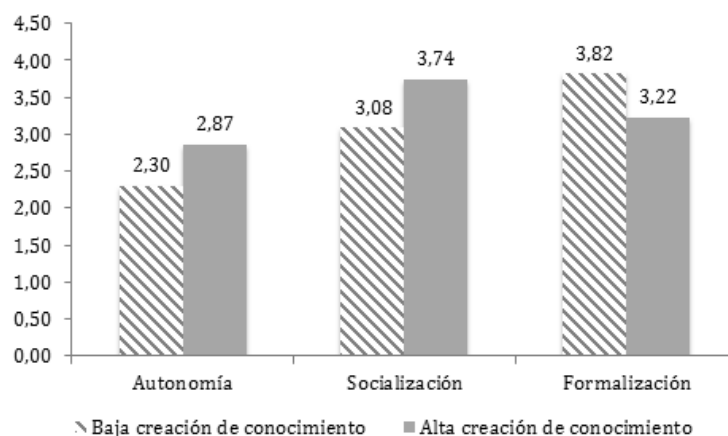


También presentan mejores resultados las adquisiciones en las que el aprendizaje a través de la creación de conocimiento en la nueva empresa era elevado ($x=3,95$ frente a $x=3,32$) tal y como se observa en el gráfico 3. Las diferencias entre las compañías con elevada creación respecto a las que presentan un bajo nivel de creación de conocimiento son estadísticamente significativas ($F=7,774$; $p=.008$) y por tanto, podemos afirmar que se confirma la hipótesis 1b.

Las decisiones de integración que promueven la innovación y creación de conocimiento en las

adquisiciones se reflejan en el gráfico 4. En este caso, se puede observar que las empresas con una elevada orientación hacia la innovación, presentan niveles más altos de autonomía y de socialización, siendo significativa la diferencia respecto del grupo de empresas con un bajo énfasis en la búsqueda de creación de conocimiento ($F=4,209$; $p=.046$ para la autonomía; $F=5,030$; $p=.030$ para la socialización). El trabajo de Mudambi et al (2014) para adquisiciones internacionales ya apuntaba que la coordinación personal –en su estudio considerada como una variable de control- impactaba en la capacidad de crear nuevo conocimiento en las adquisiciones internacionales. Además, requieren niveles de formalización bajos compatibles con la generación de nuevas ideas, existiendo también diferencias significativas respecto a las empresas del grupo con baja orientación hacia la creación de conocimiento ($F=2,872$; $p=.097$). Se confirman, por tanto, las hipótesis 2b, 3b y 4b.

Gráfico 4. Decisiones de integración para la creación de conocimiento



5. Conclusiones

En este estudio se demuestra que las adquisiciones constituyen una vía alternativa para que las empresas implicadas puedan aprender bien al compartir el conocimiento que poseen bien al generar nuevo conocimiento a partir del conocimiento previo. En este sentido, la transferencia y la creación de conocimiento son dos fuentes de creación de valor en las adquisiciones. Por una parte, la transferencia implica conseguir una forma mejor de hacer las cosas en las empresas implicadas en la adquisición ya sea por lo que respecta a la calidad, a los clientes o a los productos y servicios. Por otra parte, la creación de conocimiento comprende la novedad de las habilidades tecnológicas, la búsqueda de ideas rompedoras, la búsqueda de nuevos productos pero también de nuevos servicios o mercados. En este sentido, se ha considerado que las adquisiciones contribuyen a la innovación en el conocimiento porque proporcionan acceso a nueva información, amplían las bases de conocimiento de las empresas implicadas o las mejoran y porque fomentan puntos de vista alternativos en la empresa resultante.

Como se desprende de los resultados, la creación de valor está relacionada positivamente tanto con el nivel de transferencia de conocimiento que se lleve a cabo en la adquisición, como con el nivel de creación de conocimiento. Las empresas que han realizado adquisiciones por estos motivos relacionados con el conocimiento presentan mejores resultados tras la adquisición. Estos resultados están en consonancia con los trabajos que apuntan al papel de las adquisiciones en el aprendizaje (Makri, et al., 2010; Stiebale, 2013; Mudambi et al. 2014; Park y Choi, 2014).

Ahora bien, el valor potencial de las adquisiciones se crea o se destruye durante el proceso de integración. Por ello, en este trabajo nos hemos centrado en las principales decisiones directivas relacionadas con la integración de las empresas tras la adquisición, esto es, las decisiones relativas al nivel de autonomía, socialización y formalización.

Los resultados obtenidos muestran que la transferencia de conocimiento requiere que se diluyan las fronteras entre la empresa adquirida y adquirente y que los miembros de ambas organizaciones interactúen y se relacionen, lo que implica un elevado nivel de integración en las adquisiciones. Ello supone, por una parte, una pérdida de autonomía de la empresa adquirida con objeto de facilitar la coordinación entre ambas empresas. Por otra parte, implica un elevado grado de formalización pues así se contribuye a homogeneizar tanto los procedimientos como las reglas de las empresas implicadas y, por tanto, a reducir la incertidumbre propia de las adquisiciones y a fomentar la estabilidad. Asimismo, el rasgo distintivo de la transferencia de conocimiento en las adquisiciones es que requieren elevados niveles de socialización durante el proceso de integración, tal y como se ha puesto en evidencia. Ello significa que los miembros de las empresas adquirida y adquirente se relacionan entre ellos, interactúan y se comunican frecuentemente.

Respecto a las decisiones de integración que permitan crear conocimiento en las compañías implicadas en la adquisición, los resultados corroboran nuestra propuesta de que la autonomía entre las empresas adquirida y adquirente tiene efectos positivos sobre la innovación en el conocimiento. Así, elevados niveles de autonomía contribuyen a preservar las capacidades de la empresa adquirida y afectan positivamente a los resultados de innovación. Por lo que se refiere a la socialización, hemos mostrado que juega un papel crucial en el proceso de integración ya que fomenta el contexto social requerido para promover la generación de conocimiento. Para ello es fundamental la implicación y el esfuerzo de los directivos de la empresa compradora en el proceso de integración mediante incentivos, comunicaciones ricas y frecuentes, entrevistas y trabajo en equipo. Mediante estos mecanismos de socialización se facilita la coordinación entre las empresas adquirida y adquirente sin riesgo de minar su capacidad de innovación. Por último, los resultados obtenidos sugieren que son deseables bajos niveles de formalización para evitar los obstáculos que supondría a la generación de nuevas ideas necesarias para la creación de nuevos productos o servicios o para explorar nuevas tecnologías.

Por tanto, de los resultados se desprende que las decisiones de integración que deben tomar los directivos tras la adquisición están condicionadas por la orientación de las empresas hacia la transferencia o hacia la creación de conocimiento. Los procesos que permiten obtener una elevada exploración o creación versus los que permiten alcanzar altos niveles de explotación o transferencia de conocimiento coinciden en exigir altos esfuerzos de socialización –como han señalado en el ámbito de las adquisiciones internacionales trabajos como los de Mudambi et al. (2014) o Park y Choi (2014)- aunque difieren en las exigencias sobre autonomía entre las compañías y el grado de homogeneización de procedimientos, procesos y sistemas. Otros trabajos deberían profundizar en estas diferencias y en las potenciales tensiones entre ambos objetivos.

.....

Bibliografía

- Ahuja, G.; Katila, R. (2001), "Technological acquisitions and the innovation performance of acquiring firms", *Strategic Management Journal*, Vol. 22, Num. 3, pp. 197-220.
- Bartlett, C.A.; Ghoshal, S. (1988), "Organizing for worldwide effectiveness: the transnational solution", *California Management Review*, Vol. 31, Num. 1, pp. 54-74.
- Benner, M.J.; Tushman, M.L. (2003), "Exploration, exploitation, and process management: the productivity dilemma revisited", *Academy of Management Review*, Vol. 28, pp. 238-256.
- Birkinshaw, J.; Gibson, C.B. (2004), "Building ambidexterity into an organization", *MIT Sloan Management Review*, Vol. 45, Num. 4, pp. 47-55.
- Birkinshaw, J.; Nobel, R.; Ridderstrale, J. (2002), "Knowledge as a contingency variable: do the characteristics of knowledge predict organization structure?", *Organization Science*, Vol. 13, pp. 274-289.
- Bower, J. (2001), "Not all M&A are alike and that matters", *Harvard Business Review*, March, pp. 93-101.
- Bresman, H.; Birkinshaw, J.; Nobel, R. (1999), "Knowledge transfer in international acquisitions", *Journal of International Business Strategy*, Vol. 30, Num. 3, pp. 439-462.
- Calori, R.; Lubatkin, M.H.; Very, P. (1994), "Control mechanisms in cross-border acquisitions: an international comparison", *Organization Studies*, Vol. 15, Num. 3, p. 361-379.
- Calori, R.; Lubatkin, M.H.; Very, P. (1996), "Une étude empirique des formes et déterminants de l'intégration post-acquisition", *Management International*, Vol. 1, Num. 1, pp. 41-53.
- Cantarello, S.; Martini, A.; Nosella, A. (2012), "A multi-level model for organizational ambidexterity in the search phase of the innovation process", *Creativity and Innovation Management*, Vol. 21, pp. 28-48.
- Capron, L.; Dussauge, P.; Mitchel, W. (1998), "Resource redeployment following horizontal acquisitions in Europe and North America, 1988-1992", *Strategic Management Journal*, Vol. 19, Num. 7, pp. 631-661.
- Cartwright, S.; Schoenberg, R. (2006), "30 years of mergers and acquisitions research: recent advances and future opportunities", *British Journal of Management*, Vol. 17, Num. 1, pp. S1-S5.
- Coff, R.W. (1997), "Human assets and management dilemmas: coping with hazards on the road to resource-based theory", *Academy of Management Review*, Vol. 22, Num. 2, pp. 374-402.
- Dasí, Á.; Iborra, M.; Safón, V. (in press). Beyond path dependence: Explorative orientation, slack resources, and managerial intentionality to internationalize in SMEs. *International Business Review* (2014), <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.06.003>.
- Dolz, C.; Iborra, M. (2005), "La integración en las fusiones y adquisiciones: una perspectiva basada en los recursos", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, Vol. 24, pp. 5-28.
- Empson, E. (2002), "Fear of exploitation and fear of contamination: impediments to knowledge transfer in mergers between professional firms", *Human Relations*, Vol. 54, Num. 7, pp. 839-862.

García Tabuenca, A.; otros (2008), "Análisis de los procesos de fusión y adquisición de las empresas españolas no cotizadas 1999-2006", Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, Madrid.

García, J.; Gutiérrez, L.; Sillas, F. (2012), "Reforma regulatoria energética en Europa: impacto de los cambios de control corporativo sobre el valor de las empresas", *Revista Desarrollo y Sociedad*, Vol. 70, pp. 7-49.

Graebner, M.E. (2004), "Momentum and serendipity: how acquired leaders create value in the integration of technology firms", *Strategic Management Journal*, Vol. 25, pp. 751-777.

Graebner, M.E.; Eisenhardt, K.M.; Roundy, P.T. (2010), "Success and failure in technology acquisitions: Lessons for buyers and sellers", *The Academy of Management Perspectives*, Vol. 24, Num. 3, pp. 73-92.

Håkanson, L. (1995), "Learning through acquisitions: management and integration of foreign R&D laboratories", *International Studies of Management and Organization*, Vol. 25, Num. 1-2, pp. 121-157.

Haspeslagh, P.; Jemison, D. (1991), "Managing acquisitions. Creating value through corporate renewal", New York: The Free Press.

Homburg, C.; Bucorius, M. (2005), "A Marketing Perspective on Mergers and Acquisitions: How Marketing Integration Affects Post-Merger Performance", *Journal of Marketing*, Vol. 69, Num. 1, pp. 95-113.

Iborra, M.; Dolz, C. (2006), "Consequences of integration heterogeneity in mergers and acquisitions", *Management Research*, Vol. 4, Num. 2, pp. 127-138.

Lubatkin, M.H.; Simsek, Z.; Ling, Y.; Veiga, J.F. (2006), "Ambidexterity and performance in small-to medium-sized firms: the pivotal role of top management team behavioral integration", *Journal of Management*, Vol. 32, Num. 5, pp. 646-672.

Makri M.; Hitt M.A.; Lane P.J. (2010), "Complementary technologies, knowledge relatedness, and invention outcomes in high technology mergers and acquisitions", *Strategic Management Journal*, Vol. 31, Num. 6, pp. 602-628.

March, J.G. (1991), "Exploration and exploitation in organizational learning", *Organization Science*, Vol. 2, Num. 4, pp. 71-87.

Mascareñas Pérez-Íñigo, J.; González Fernández, S. (2013), "Las oleadas de las fusiones y adquisiciones de empresas: Análisis retrospectivo comparado", *Revista Universitaria Europea*, Vol. 19, pp.87-112.

Mascareñas, J.; Izquierdo, G. (2000), "¿Por qué se compran y se venden las empresas en España?" Instituto de Estudios Económicos, Madrid.

Mudambi, R.; Piscitello, L.; Rabbiosi, L. (2014), "Reverse knowledge transfer in MNEs: Subsidiary innovativeness and entry modes", *Long Range Planning*, Vol. 47, Num. 1, pp. 49-63.

Nadolska, A.; Barkema, H.G. (2014), "Good learners: how top management teams affect the success and frequency of acquisitions", *Strategic Management Journal*, DOI: 10.1002/smj.2172.

Öberg, C.; Tarba, S.Y. (2013), "What do we know about post-merger integration following international acquisitions?", *Advances in International Management*, Vol. 26, p. 469-492.

- One to One Capital Partners (2009)*, "Informe de fusiones y adquisiciones 2008".
- One to One Capital Partners (2010)*, "Informe de fusiones y adquisiciones 2009".
- One to One Capital Partners (2011)*, "Informe de fusiones y adquisiciones 2010".
- Ortiz de Urbina, M.; Montoro Sánchez, M.A.; Guerras Martín, L.A. (2009), "Fusiones/Adquisiciones y Acuerdos de Cooperación en la Unión Europea durante el periodo 2000-2007", *Universia Business Review*, Num. 22, pp. 118-133.
- Palomo Zurdo, R.J.; Sanchis Palacio, J.R. (2010), "Efectos de las fusiones bancarias en los resultados. El caso de las cajas rurales en España durante la primera mitad de la década de 2000", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, Vo. 44, pp. 013-036.
- Papadakis, V.M. (2005), "The role of broader context and the communication program in merger and acquisition implementation success". *Management Decision*, Vol. 43, Num. 2, pp. 236-255.
- Papadakis, V.M.; Thanos, I.C. (2010), "Measuring the Performance of Acquisitions: An Empirical Investigation Using Multiple Criteria", *British Journal of Management*, Vol. 21, pp. 859-873.
- Park, B.I.; Ghauri, P.N. (2011), "Key factors affecting acquisition of technological capabilities from foreign acquiring firms by small and medium-sized local firms", *Journal of World Business*, Vol. 46, pp. 116-125.
- Park, B.I.; Choi, J. (2014), "Control mechanisms of MNEs and absorption of foreign technology in cross-border acquisitions", *International Business Review*, Vol. 23, Num. 1, pp. 130-144.
- Paruchuri, S.; Nerkar, A.; Hambrick, D.C. (2006), "Acquisition integration and productivity losses in the technical core: disruption of inventors in acquired companies", *Organization Science*, Vol. 17, Num. 5, pp. 545-562.
- Prabalad, C.K.; Doz, Y.L. (1987), "The Multinational Mission, Balancing Local Demands and Global Vision", New York: The Free Press.
- Puranam, P.; Singh, H.; Zollo, M. (2006), "Organizing for innovation: managing the coordination-integration dilemma in technology acquisitions", *Academy of Management Journal*, Vol. 49, Num. 2, pp. 263-280.
- Ranft, A.L.; Lord, M.D. (2002), "Acquiring new technologies and capabilities: a grounded model of acquisition integration", *Organization Science*, Vol. 13, Num. 4, pp. 420-441.
- Shrivastava, P. (1986), "Postmerger Integration", *Journal of Business Strategy*, Vo. 7, Num. 1, pp. 65- 76.
- Slangen, A.J.; Hennart, J-F. (2008), "Do multinationals really prefer to enter culturally distant countries through greenfields rather than through acquisitions? The role of parent experience and subsidiary autonomy", *Journal of International Business Studies*, Vol. 19, pp. 472-490.
- Stiebale, J. (2013), "The impact of cross-border mergers and acquisitions on the acquirers' R&D- Firm-level evidence", *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 1, Num. 4, pp. 307-321.
- Vermeulen, F. (2005), "How acquisitions can revitalize companies", *Sloan Management Review*, Vol. 46, Num. 4, pp. 45-51.

Villalonga, B.; McGahan, A.M. (2005), "The choice among acquisitions, alliances, and divestitures", *Strategic Management Journal*, Vol. 26, pp. 1183-1208.

Voss, G.B.; Voss, Z.G. (2012), "Strategic ambidexterity in small and medium-sized enterprises: Implementing exploration and exploitation in product and market domains", *Organization Science*, pp. 1-19.

Werbach, K. (2011), "¿Qué hay detrás de la adquisición de Skype por parte de Microsoft?", <http://www.wharton.universia.net> (publicado el 18/05/2011).

Zabeer, A.; Castañer, X.; Souder, D. (2013), "Synergy Sources, Target Autonomy, and Integration in Acquisitions", *Journal of Management*, Vol. 39, pp. 604-632.

Zephyr (2013), "Zephyr Annual M&A Report Global, 2012", published by BvD.

Zollo, M.; Meier, H. (2008), "What is M&A Performance?", *Academy of Management Perspectives*, Vol. 22, Num. 3, pp. 78-87.

Zollo, M.; Singh, H. (2004), "Deliberate learning in corporate acquisitions strategies and integration capability in US bank mergers", *Strategic Management Journal*, Vol. 25, pp. 1233-1256.