

## Internacionalización de la empresa familiar en la provincia de Lleida

**Jordi Moreno Gené**

Investigador post-doctoral en el departamento de AEGERN de la Universidad de Lleida.

Correo de contacto: [jmoreno@aegern.udl.cat](mailto:jmoreno@aegern.udl.cat)

Recibido 14 octubre 2013; aceptado 18 noviembre 2013

---

### Resumen

Lo que se pretende con este trabajo es analizar la internacionalización de la empresa familiar en la provincia de Lleida. Con esta finalidad, hemos observado su participación en actividades de importación y exportación, a la vez que hemos comparado estos registros con los obtenidos por la empresa no familiar. En este estudio hemos utilizado una muestra compuesta por 2.820 empresas de Lleida obtenidas a través de la base de datos SABI. Los principales resultados del estudio han puesto de manifiesto la escasa participación de la empresa familiar leidana en las actividades comerciales internacionales, especialmente entre las empresas de menor dimensión, lo que contrasta con las prácticas de la gran empresa familiar, más habituada a operar en este tipo de mercados.

Clasificación JEL: F23; M10

Palabras Clave: Empresa familiar, Provincia de Lleida, Sector exterior

---

### 1. Introducción.

Para mantener su competitividad y garantizar su supervivencia de generación en generación así como la unidad familiar, las empresas familiares han de considerar la necesidad de llevar a cabo estrategias de crecimiento, entre ellas, la salida al exterior (Claver *et al.*, 2006).

A pesar de la importancia de la empresa familiar en el tejido empresarial español (representa la mayoría de empresas y genera la mayor parte de la ocupación a nivel nacional), son pocos los estudios que analizan el fenómeno de la internacionalización en este tipo de empresas. Por ejemplo, Claver *et al.* (2006); Buisán y Aceña (2007) o Quintana (2007), centran su interés en los factores que fomentan el acceso de la empresa familiar a nuevos mercados. Sin embargo, la mayoría de los trabajos centrados en la empresa familiar se limitan a comparar los recursos y capacidades propios de este

tipo de empresas con los observados en las no familiares (Gallo y García, 1998; Fernández y Nieto, 2005; Fuentes *et al.*, 2007; Quintana, 2007).

En la mayoría de estudios existentes, los resultados han evidenciado una menor predisposición de la empresa familiar a la hora de internacionalizar su actividad. Tal y como recogen Sacristán *et al.* (2011), algunas de las principales causas de este fenómeno harían referencia a la escasez de recursos financieros que caracteriza a las empresas familiares (dificultad para acceder a los mercados de capitales), la poca flexibilidad y resistencia al cambio por parte de los líderes familiares (su cultura empresarial tiende a centrarse en las necesidades de los mercados locales (Gallo y Sveen, 1991)), las diferencias existentes entre empresa y familia en relación a sus objetivos y valores (las empresas familiares son más conservadores y contrarias al riesgo que las que no tienen un carácter familiar, dado que una parte importante de la riqueza de la familia propietaria está comprometida en la empresa (Wright *et al.*, 1996)), así como también por los conflictos existentes entre los sucesores. Finalmente, como apuntaban Gallo y García-Pont (1996), no se debe obviar que la selección de directivos y miembros del consejo de administración se realiza a menudo entre los miembros de la familia, siendo posible que estos no dispongan de la calificación y de la experiencia internacional requeridas.

A pesar de los inconvenientes apuntados en distintos trabajos, también se recogen factores que podrían favorecer la apertura al exterior de este tipo de empresas, así, Fernández y Nieto (2002) señalan que la incorporación de nuevas generaciones a la empresa supone en ocasiones nuevas oportunidades de crear valor y regenerar la compañía. Debido a que la generación fundadora se preocupa de consolidar la posición de la empresa en el mercado doméstico, mientras que los hijos, tratando de demostrar su valía e independencia, se muestran más propensos al cambio (Sharma *et al.*, 1997).

En este estudio analizamos el nivel de internacionalización de la empresa familiar en la provincia de Lleida, observando tanto su predisposición a participar en actividades de importación y exportación de productos y servicios, como las diferencias existentes respecto al comportamiento que en este mismo ámbito manifiestan las empresas no familiares, lo que nos debe permitir observar si el tipo de propiedad constituye o no un factor determinante a la hora de internacionalizar la actividad de las empresas. Para hacerlo, centramos el estudio en el año 2009, un año especialmente marcado por la crisis económica y la caída del comercio exterior, tanto en la provincia de Lleida como en el conjunto del Estado.

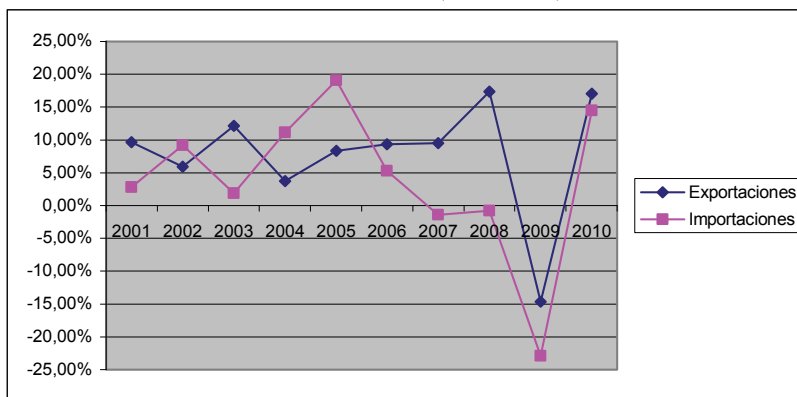
## **2. Sector exterior en Lleida. Efectos de la crisis económica en el 2009.**

A raíz del impacto de la crisis económica y financiera que llegó a España durante el 2008, y que tuvo su gran eclosión con la recesión económica del 2009, resulta de especial interés analizar la situación y peso específico de la empresa familiar en el comercio exterior de la provincia de Lleida en este periodo, dado que por el alcance global de la crisis, el comercio exterior resultó uno de los ámbitos económicos que experimentó una mayor degradación, tal y como podemos observar en la Figura 1.

La Figura 1 nos muestra las tasas de crecimiento anual de las exportaciones e importaciones en la provincia de Lleida durante la primera década del S.XXI. Tal y como podemos observar, durante la primera mitad de la década el comercio exterior en Lleida se caracterizó por unas tasas de crecimiento de las importaciones y exportaciones

positivas. Según datos de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Lleida, las exportaciones de bienes y servicios registraron una tasa media de crecimiento interanual en la provincia del 7,9% entre los años 1999 y 2009, mientras que la de las importaciones fue del 2% (en el mismo periodo el PIB nominal de Lleida creció un 5,9% interanual).

Figura 1. Evolución del comercio exterior en la provincia de Lleida durante la primera década del S.XXI (2001-2010).



Fuente: Secretaría de Estado de Comercio Exterior.

A pesar del crecimiento medio experimentado, destaca especialmente el importante retroceso sufrido durante el año 2009, cuando las exportaciones y las importaciones cayeron drásticamente alrededor de un 15 y un 23% respectivamente (si bien las importaciones ya mostraban tasas de crecimiento negativas durante los dos años anteriores).

Estos crecimientos permitieron que la tasa de apertura de la economía leridana (relación entre exportaciones e importaciones y el PIB) aumentase del 16,62% en el 1999 hasta el 18% en los años 2005-2008, para terminar reduciéndose hasta el 15,95% el año 2009 como consecuencia de la contracción del sector exterior.

Otro factor que debemos destacar en relación al comercio exterior de Lleida es el relativo al saldo positivo de su balanza comercial, mostrando a lo largo de estos años el carácter más exportador que importador del sector empresarial de la provincia. Concretamente, la tasa de cobertura de la economía leridana (volumen de las importaciones que cubren las exportaciones) ha pasado de representar el 128% en el año 2000 al 187% en el año 2009.

Durante el año objeto de estudio, y tal y como se afirma en Enciso *et al.* (2010), el comportamiento de las exportaciones de bienes y servicios de Lleida se ha caracterizado por un contexto internacional muy negativo, destacando:

- La crisis financiera global que tuvo su foco inicial en la economía norte americana, y que provocó un aumento generalizado de los precios.
- Un aumento de los tipos de interés y un frenazo brusco del consumo, tanto nacional como internacional.
- Consecuentemente un aumento de la desocupación que no hizo más que acentuar todavía más la caída del consumo.

- Las entidades financieras endurecieron las condiciones a la hora de prestar dinero a las empresas, lo que provocó una reducción de su capacidad de inversión. Lo que provocó que algunas empresas no pudieran llevar a cabo proyectos que tenían previstos y que otras tuvieran que cerrar.
- Persistencia de un euro muy apreciado en relación al dólar USA, un factor que se da desde hace tiempo y que provoca una pérdida de competitividad en el factor precios de nuestros productos para su exportación, principalmente a los países de el área USA dólar.

Precisamente, dada la coyuntura económica del 2009, es por lo que resulta de especial interés analizar en que medida las empresas familiares y no familiares han seguido desarrollado actividades comerciales con el exterior.

### 3. Datos.

#### 3.1. Definición de empresa familiar.

Ante un estudio de las características del que proponemos, resulta imprescindible en primer lugar, abordar la cuestión de a que nos referimos cuando hablamos de empresa familiar. En este caso, si bien hacemos referencia a un concepto del que todos tenemos una idea más o menos clara acerca del mismo, este se encuentra tan lleno de matices y conjeturas, que resulta difícil encontrar una definición consensuada, y que sea de utilización común a la hora de afrontar estudios sobre este tipo de empresas.

Prueba de la complejidad existente a la hora de definir la empresa familiar, son las 90 definiciones distintas que se han identificado en Europa (Mandl, 2008). Noventa definiciones que surgen de la diferente consideración que se hace de determinados factores, tales como la influencia sobre la propiedad y el control, la participación de la familia sobre la actividad empresarial y su gestión, la contribución de la empresa a la riqueza de los propietarios o consideraciones de tipo intergeneracional como es la transmisión de padres a hijos (Rojo *et al.*, 2011).

Ante el debate existente, el European Group of Owner Manager and Family Enterprises (GEEF) aprobó en 2008 una definición genérica de la empresa familiar, una definición que posteriormente también asumiría, con pequeñas modificaciones, el Instituto de la Empresa Familiar, especificando este último, que para ser considerada empresa familiar una empresa debía reunir las siguientes condiciones:

- Propiedad accionarial: La mayoría de las acciones con derecho a voto son propiedad de la persona o personas de la familia que fundó o fundaron la compañía, o son propiedad de la persona que tiene o ha adquirido el capital social de la empresa, o son propiedad de sus esposas, padres, hijo(s) o herederos directos del hijo(s).
- Control: La mayoría de los votos puede ser directa o indirecta.
- Gobierno. Al menos un representante de la familia o pariente participa en la gestión o gobierno de la compañía.
- Derecho de voto: A las compañías cotizadas se les aplica la definición de empresa familiar si la persona que fundó o adquirió la compañía (su capital social), o sus familiares o descendientes poseen el 25% de los derechos de voto a los que da derecho el capital social.

Pero además de lo mencionado, no debemos obviar que otra característica básica de la llamada empresa familiar, hace referencia a la voluntad de transmitir la propiedad de la empresa a la generación siguiente, un factor pocas veces tenido en cuenta en trabajos empíricos, dada la ausencia de información sobre el mismo en las bases de datos disponibles, y es que como afirman Astrachan y Shanker (2003), las características utilizadas más a menudo para definir la empresa familiar son difíciles, sino imposibles, de recopilar. Es por este motivo, que la mayoría de autores tratan de hacer más práctica la definición, acogiéndose únicamente a los factores cuantitativos, cuya disponibilidad resulta mucha menos restringida.

Para nuestro estudio, y con la finalidad de construir una muestra que nos permitiese distinguir entre empresas familiares y no familiares, hemos optado por definir la empresa familiar como aquella empresa donde la mayoría del poder accionario (como mínimo el 50% del capital), corresponde a una sola persona o familia, ya sea de forma directa o indirecta, y que además de este control sobre la sociedad, participe de manera activa en la gestión de la misma, ya sea ocupando cargos de alta responsabilidad, o formando parte del consejo de administración. Y por defecto, hemos considerado como empresas no familiares aquellas que no cumplan con esta definición de empresa familiar.

### **3.2. Descripción de la muestra.**

En este estudio hemos utilizado datos extraídos de la base SABI, una base de datos económico financiero de actualización periódica que incluye más de 550.000 empresas españolas, y que proporciona datos de fuentes oficiales como el Registro Mercantil o el BORME. La última actualización de la base con la que se ha trabajado en este estudio corresponde a julio de 2011.

Para la obtención de nuestra muestra a través de la base de datos SABI, aplicamos los siguientes criterios de búsqueda:

- Empresas con sede social en la provincia de Lleida.
- Empresas activas en la actualidad.
- Empresas con al menos 1 trabajador.
- Empresas con datos disponibles para al menos el año 2009.
- Empresas de las que se disponga de suficiente información sobre su propiedad, como para poderlas clasificar, atendiendo a los criterios anteriormente establecidos, como empresas familiares o no familiares.

La aplicación de los cuatro primeros criterios dio lugar a una muestra formada por un total de 6.709 empresas. Posteriormente, al reducir la muestra a aquellas empresas que proporcionaban suficiente información relativa a su propiedad, obtuvimos una muestra final de 2.820 empresas, con las que hemos trabajado a lo largo del estudio.

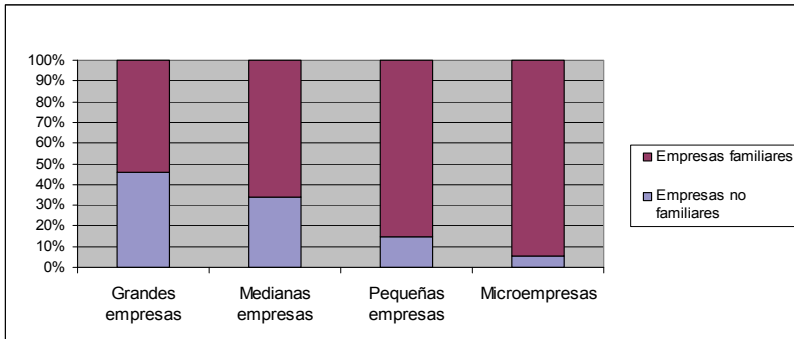
Si diferenciamos entre empresa familiar y no familiar a través de la definición de empresa familiar propuesto anteriormente, obtenemos que de las 2.820 empresas que componen la muestra, 2.555 responden a la definición de empresa familiar, mientras que únicamente 265 empresas son clasificadas como no familiares, lo que representa un 90,6% de empresas familiares y un 9,4% de empresas no familiares en el conjunto de la muestra. Estos porcentajes ponen de manifiesto la gran presencia que la empresa familiar tiene en el tejido empresarial de la provincia de Lleida, factor que por si solo ya

justificaría el interés que suscita un análisis en profundidad en torno a la situación y funcionamiento de este tipo de empresas.

Esta presencia de la empresa familiar en la provincia de Lleida estaría bastante en línea, e incluso por encima, de los niveles estimados para el conjunto del Estado, y es que de acuerdo con los datos proporcionados por el Instituto de la Empresa Familiar, este tipo de empresa supone en España el 85% del total de empresas (un nivel netamente superior al 60% reflejado en el conjunto de la Unión Europea).

Si observamos la distribución de las empresas de la muestra según su naturaleza y su dimensión (Figura 2), observamos la mayor presencia de la empresa familiar a medida que se reduce el tamaño de la empresa, mientras que la empresa no familiar aumenta su representación en las empresas de mayor dimensión. De este modo, observamos como si bien entre las grandes empresas existe prácticamente el mismo número de empresas familiares y no familiares (7 y 6 respectivamente), la presencia de empresas familiares se acentúa a medida que se reduce el tamaño observado, encontrándose la mayor diferencia en las microempresas, donde las 1.788 empresas familiares contrasta con las 104 empresas no familiares.

Figura 2. Peso de la empresa familiar respecto de la no familiar según la dimensión.



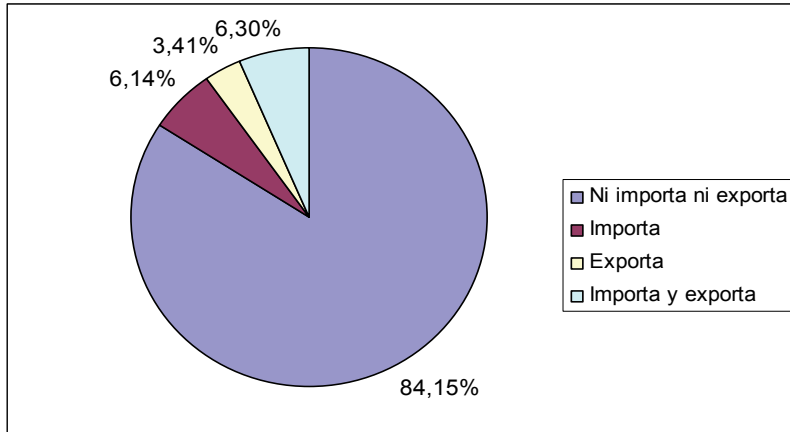
Estos resultados, por tanto, dan una idea de la menor dimensión que de media presentan las empresas familiares en relación a los no familiares. De hecho, entre las empresas familiares el tipo de propiedad dominante son las microempresas, que representan casi el 70% del total de la muestra, mientras que las pequeñas empresas aportan el 27,05%. A su vez, entre las empresas no familiares el tipo de propiedad dominante son las pequeñas empresas, que representan poco más del 45% de la muestra, seguidas de las microempresas que aportan alrededor del 39%. Podemos comprobar, por tanto, la menor presencia de microempresas entre las no familiares, donde su aportación se reduce en 30 puntos porcentuales en relación a lo observado en la empresa familiar.

#### 4. Resultados obtenidos.

Centrándonos en el análisis de la empresa familiar en el sector exterior de Lleida, a través de la observación de la Figura 3, podemos extraer una de las primeras conclusiones, referente a la baja proporción de empresas familiares de la provincia de Lleida que mantienen relaciones comerciales de algún tipo con el exterior, destacando que un 84,15% de las empresas familiares analizadas no realizan ninguna actividad

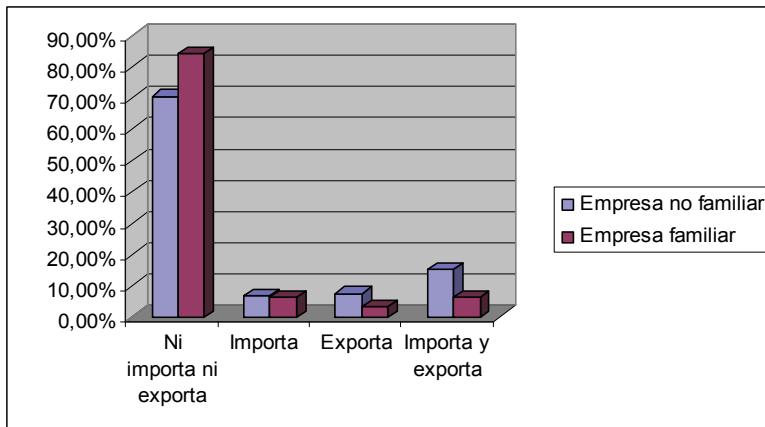
comercial con el exterior, mientras que únicamente el 6,30% de las empresas familiares observadas realizan tanto actividades de importación como de exportación.

Figura 3. Distribución empresa familiar según actividad exterior.



La baja proporción de empresas familiares que desarrollan actividades comerciales con el exterior, no obstante, es un rasgo común con las empresas no familiares de la provincia, pues la gran mayoría de estas tampoco desarrolla ninguna actividad de importación ni de exportación (alrededor del 70%). Sin embargo, si se observa una tendencia sensiblemente superior por parte de las empresas no familiares respecto de las familiares a la hora de desarrollar actividades comerciales con el exterior, tal y como se puede observar en la Figura 4.

Figura 4. Importación y exportación según naturaleza de la empresa (en %, Lleida).

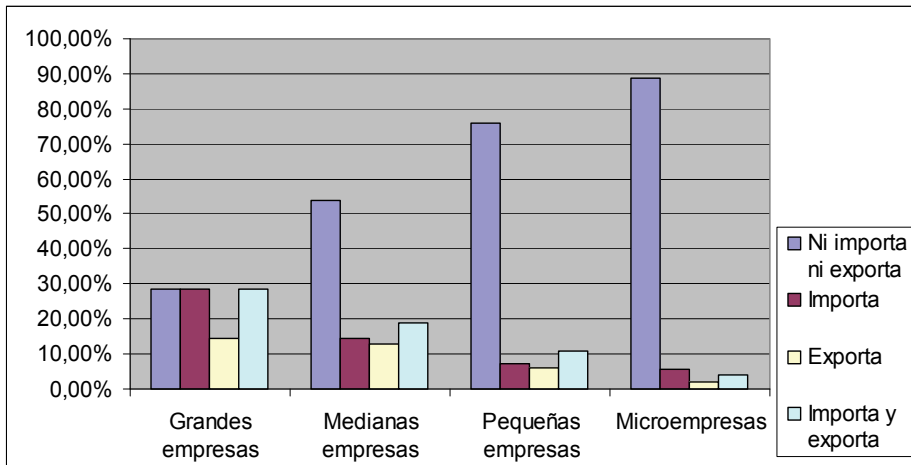


Esta menor tendencia por parte de la empresa familiar resulta coincidente con las aportaciones realizadas en estudios previos (Gallo y Sveen, 1991; Sacristán y otros (2011), una tendencia a menudo explicada tanto por factores de carácter económico (escasez de recursos financieros) como culturales (resistencia al cambio y aversión al riesgo empresarial).

En esta Figura 4 observamos como en las diferentes actividades comerciales con el exterior, las empresas no familiares muestran una mayor participación que las empresas familiares. Por ejemplo, mientras un 6,30% de las empresas familiares realiza actividades de importación y exportación, esta proporción se incrementa hasta el 15,09% para las empresas no familiares. Esta mayor proporción también se observa cuando analizamos aquellas empresas que únicamente exportan (3,41% y 7,55% respectivamente) o aquellas empresas que únicamente importan (6,14% y 6,79% respectivamente). Estas diferencias demuestran que si bien la mayoría de empresas, ya sean familiares o no familiares, no realizan actividades comerciales internacionales, esta proporción resulta superior (en más de 13 puntos) en el caso de las empresas familiares.

Si analizamos la distribución de las empresas familiares según su dimensión y su actividad internacional (Figura 5), observamos la existencia de una relación directa entre la dimensión y la actividad exterior. De este modo, mientras el 88,65% de las microempresas no realizan ninguna actividad exterior, esta proporción se reduce progresivamente a medida que incrementa la dimensión de la empresa, de tal manera que mientras un 75,98% de las pequeñas empresas y un 53,62% de las medianas empresas ni importan ni exportan, son las grandes empresas las que presentan una menor proporción de empresas familiares en esta categoría, con únicamente un 28,57% de empresas que no desarrolla actividades comerciales de carácter internacional.

Figura 5. Distribución empresa familiar según actividad exterior y dimensión (en %, Lleida).

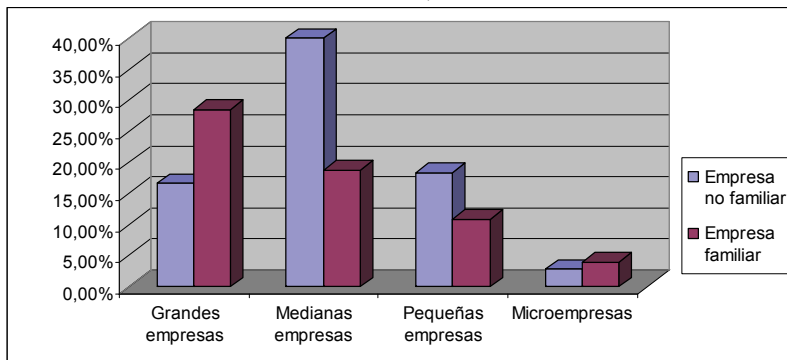


Del mismo modo, si observamos cuales son las empresas familiares que realizan simultáneamente actividades tanto de exportación como de importación, encontramos que a mayor dimensión de la empresa familiar mayor proporción de este tipo de empresas. Mientras un 28,57% de las grandes empresas familiares realiza actividades de exportación e importación, únicamente un 3,97% de las microempresas familiares lleva a cabo las dos actividades, ocupando las medianas y pequeñas empresas las posiciones intermedias (18,84% y 10,85% respectivamente). De igual modo, a mayor dimensión de la empresa familiar más son las empresas que únicamente exportan o que únicamente importan.



Si comparamos las empresas familiares que importan y exportan con las empresas no familiares que realizan esta misma actividad exterior (Figura 6), observamos la existencia de diferencias significativa atendiendo a la dimensión de la empresa. Mientras la mayor proporción de empresas familiares en este apartado lo encontramos, tal y como señalábamos anteriormente, entre las grandes empresas, en el caso de las empresas no familiares la encontramos en las medianas empresas (el 40% de las medianas empresas no familiares realiza actividades de importación y exportación de manera simultanea, por únicamente un 16,7% de las grandes empresas no familiares.

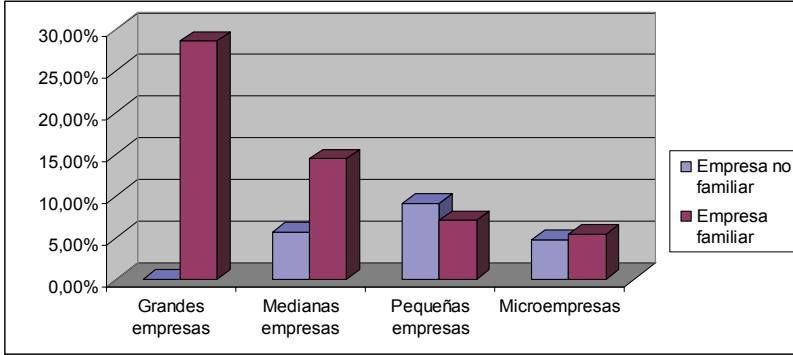
Figura 6. Empresas que importan y exportan según dimensión de la empresa (en %, Lleida).



Al comparar el comportamiento de las empresas familiares y no familiares que realizan simultáneamente actividades de importación y exportación, llama la atención que mientras las empresas no familiares presentan una mayor proporción de estas entre las pequeñas y medianas empresas, las empresas familiares presentan unos mayores registros entre las grandes empresas y las microempresas.

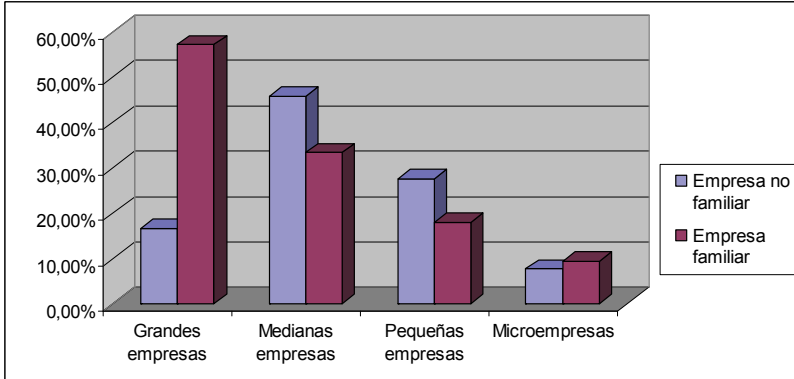
Al analizar las empresas que únicamente llevan a cabo actividades de importación (Figura 7), observamos como, en el caso de las empresas familiares, a mayor dimensión de la empresa familiar mayor es la proporción de las mismas que únicamente realiza actividades de importación, a diferencia de lo que sucede con las empresas no familiares, donde la mayor proporción la encontramos entre las pequeñas empresas, y sin que exista ninguna gran empresa que únicamente lleve a cabo este tipo de actividad. Por tanto, en relación a este tipo de empresas, existen importantes diferencias según las empresas sean familiares o no familiares. Mientras las empresas familiares presentan una mayor proporción de este tipo de empresas entre las grandes empresas, medianas empresas y microempresas, las empresas no familiares presentan una mayor proporción en el conjunto de las pequeñas empresas. Destaca especialmente la diferencia existente en las grandes empresas, donde el 28,6% de las empresas familiares que únicamente realizan actividades de importación, contrasta con la ausencia de este tipo de empresas dentro de las grandes empresas no familiares.

Figura 7. Empresas que solo importan según dimensión de la empresa (en %, Lleida).



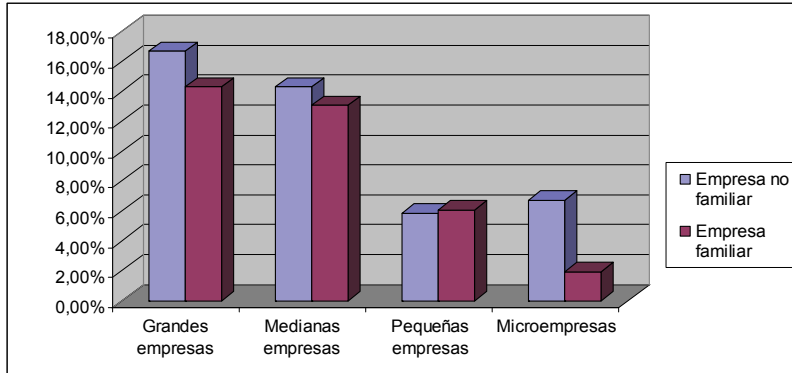
Si analizamos la actividad importadora de las empresas de la muestra con independencia de si exportan o no (Figura 8), observamos como un 57,14% de las grandes empresas familiares realizan actividades de importación, por únicamente un 16,57% de las grandes empresas no familiares. A medida que disminuye la dimensión de las empresas familiares, menor es la proporción de empresas que importan, obteniendo el menor nivel para las microempresas, donde únicamente el 9,40% de las empresas familiares realizan importaciones. Por el contrario, la mayor proporción de empresas no familiares importadoras la encontramos entre las medianas empresas (45,71%), donde al igual que sucede en las pequeñas empresas, supera los registros obtenidos por la empresa familiar.

Figura 8. Empresas que importan según la dimensión de la empresa (en %, Lleida).



Al analizar las empresas de la muestra que únicamente exportan (Figura 9), observamos que en el caso de las empresas familiares, tal y como ya sucedía con las empresas importadoras, a medida que se reduce la dimensión de la empresa menor es la proporción de empresas familiares que únicamente exportan, concretándose por tanto la mayor proporción entre las grandes empresas (14,3%), y la menor entre las microempresas (2%).

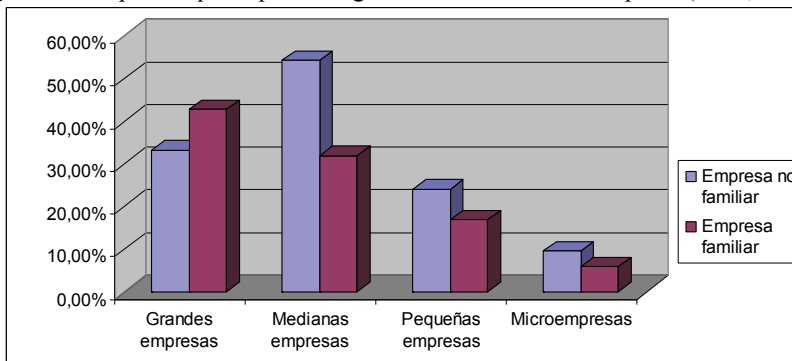
Figura 9. Empresas que solo exportan según dimensión de la empresa (En %, Lleida).



Si comparamos estos resultados con los obtenidos por las empresas no familiares, observamos como las empresas familiares presentan unos porcentajes de empresas únicamente exportadoras sensiblemente inferiores al de las empresas no familiares (siendo únicamente superior en el caso de las pequeñas empresas). No obstante, las diferencias entre empresa familiar y no familiar en este apartado son bastante reducidas, obteniéndose la mayor diferencia entre las microempresas, donde el 6,7% de empresas no familiares únicamente exportadoras contrasta con el 2% de las empresas familiares.

Al analizar la proporción de empresas que exportan con independencia de su actividad importadora (Figura 10), encontramos que casi el 43% de las grandes empresas familiares realizan exportaciones, una proporción que como en análisis anteriores, se va reduciendo a medida que disminuye la dimensión de la empresa familiar. De modo que mientras un 31,88% de las medianas empresas realiza actividad exportadora, solo un 16,93% de las pequeñas empresa lo hace, y únicamente el 5,93% de las microempresas.

Figura 10. Empresas que exportan según la dimensión de la empresa (en %, Lleida).

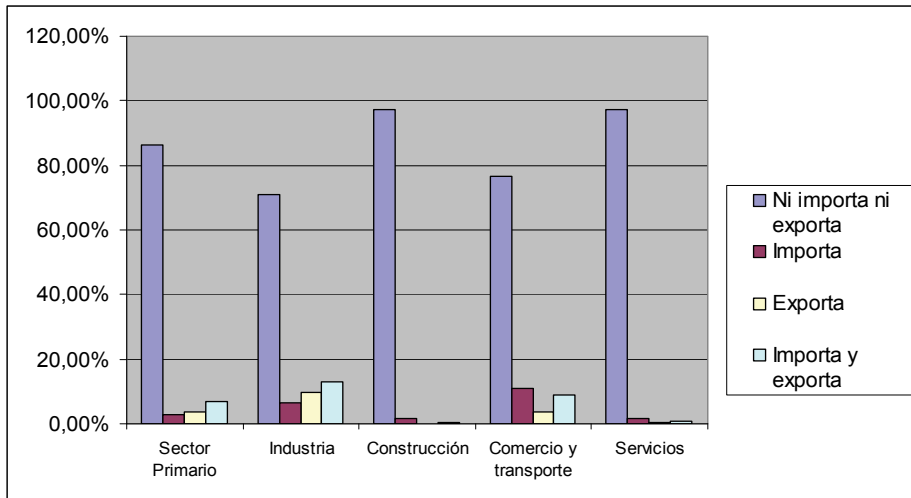


Si comparamos los resultados de la empresa familiar y la no familiar, observamos como para las grandes empresas, la proporción de empresas familiares que realiza exportaciones es 9,5 puntos porcentuales superior a la de las empresas no familiares. Por el contrario, la proporción de empresas no familiares que realiza actividad exportadora es superior en el resto de dimensiones consideradas, obteniendo la máxima

diferencia en las medianas empresas, donde el 54,29% de las empresas no familiares que realiza exportaciones contrasta con el 31,88% de las familiares.

Analizando la actividad exterior que desarrollan las empresas familiares según el sector en que llevan a cabo su actividad (Figura 11), observamos como la construcción y los servicios son los sectores con una menor actividad exterior (alrededor del 97% de las empresas de este sector no desarrollan ninguna actividad comercial con el exterior). Por el contrario, la industria y el comercio y transporte son los sectores con mayor actividad exterior, tal y como lo ejemplifican el casi 30% de empresas familiares en el sector de la industria, o el 23,54% de las empresas familiares dedicadas al comercio y transporte, que desarrollan alguna actividad de importación o exportación.

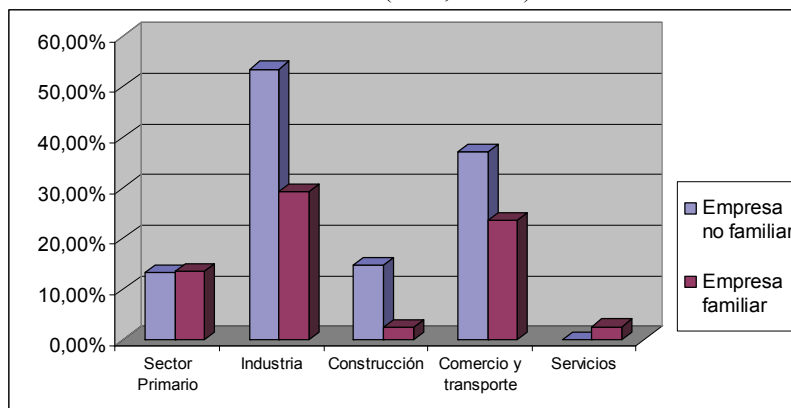
Figura 11. Distribución de empresas familiares según sector de actividad y actividad exterior (en %, Lleida).



En cuanto al tipo de actividad exterior dominante, se observa como en sectores como la industria y el sector primario predominan las empresas exportadoras, mientras que en la construcción, en el comercio y transporte, y en los servicios, hay un predominio de la importación entre las empresas que realizan algún tipo de actividad comercial exterior.

Tal y como habíamos visto anteriormente, la Figura 12 confirma la menor tendencia de la empresa familiar a realizar actividades de comercio exterior en comparación con la empresa no familiar. Si bien, esta tendencia no se manifiesta ni en la misma dirección ni en la misma intensidad según el sector de actividad. Observamos, por ejemplo, como en sectores como la industria, la construcción o el comercio y transporte, las empresas no familiares presentan una mayor tendencia a llevar a cabo actividades comerciales con el exterior, siendo la diferencia especialmente marcada en el sector de la industria. Por el contrario, las empresas familiares presentan una mayor tendencia a desarrollar este tipo de actividades en sectores como el primario o los servicios, si bien las diferencias con la empresa no familiar resultan en estos casos poco significativas.

Figura 12. Empresas que realizan algún tipo de actividad exterior según sector d'activitat (en %, Lleida).



## 5. Conclusiones.

La crisis económica del 2009 tuvo una importante repercusión en el comercio exterior de la provincia de Lleida, el cual experimentó una importante contracción, tanto en sus importaciones como en sus exportaciones, lo que contrasta con la tendencia positiva de los años anteriores. Por otro lado, los datos también ponen de manifiesto la mayor vocación exportadora de las empresas de Lleida, al superar netamente las exportaciones los registros obtenidos por las importaciones a lo largo de toda la década.

En cuanto al comportamiento de las empresas familiares, los resultados obtenidos a lo largo del estudio muestran una baja tendencia por parte de estas empresas a la hora de participar en actividades comerciales internacionales, siendo esta una tendencia compartida también por la empresa no familiar, si bien en el caso de la empresa familiar dicha tendencia resulta bastante más acentuada. Este resultado, por tanto, muestra como el carácter familiar de la propiedad constituye un factor influyente sobre la decisión de internacionalizar la actividad de este tipo de empresas, mostrando una reticencia en buena parte provocada por una distinta cultura empresarial.

Por otra parte, hemos podido identificar una relación directa entre la dimensión de la empresa y su actividad exterior, siendo las grandes empresas las más propensas a participar en este tipo de mercados. Este resultado, por tanto, coincide con los obtenidos en estudios previos, donde se señalan las limitaciones financieras, tan características de las empresas de menor dimensión, como un factor que dificulta la participación de las empresas familiares en los mercados internacionales.

Un resultado también destacado es el importante papel internacionalizador de la gran empresa familiar, pues si bien la empresa familiar tiende a presentar una menor participación en el comercio internacional en comparación a la empresa no familiar, esta tendencia se revierte al centrar el análisis únicamente en las grandes empresas, donde la empresa familiar supera a la empresa no familiar tanto a la hora de exportar como de importar.

Por sectores de actividad, hemos observado una mayor participación en actividades de comercio exterior en sectores como la industria y el comercio y transporte, si bien es en

los servicios y el sector primario donde la empresa familiar supera la participación de la empresa no familiar. No obstante, en ningún sector la internacionalización de la empresa familiar resulta una tónica habitual.

### **Bibliografía:**

- Astrachan, J.H. y Shanker, M.C. (2003). "Family Businesses Contribution to the US Economy: A Closer Look". *Family Business Review*, 16(3), pp.211-216.
- Buisán, M. y Aceña, F. (2007). "Estrategias de Internacionalización de la Pyme Española: una Visión desde el Programa de Apoyo a Proyectos de Inversión (PAPI)". *Información Comercial Española*, 839 (noviembre-diciembre), pp.55-64.
- Claver, E.; Rienda, L. y Quer, D. (2006). "El Comportamiento de las Empresas Familiares y no Familiares en los Mercados Extranjeros: Un Estudio Comparativo". *Cuadernos de Gestión*, 6(2), pp.11-25.
- Fernández, Z. y Nieto, M.J. (2002). "La estrategia de internacionalización de la pequeña empresa familiar. (Documento de trabajo 02-18(11)). Universidad Carlos III.
- Fernández, Z. y Nieto, M.J. (2005). "Internationalization Strategy of Small and Medium-Sized Family Businesses: Some Influential Factors". *Family Business Review*, XVIII(1), pp.77-89.
- Fuentes, C. Vallejo, M.C. y Martínez, R. (2007) "Factores a tener en cuenta en la expansión internacional de la empresa familiar". *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía e la Empresa*, 13(2), pp.75-96.
- Gallo, M.A. y García, C. (1996). "Important Factors in Family Business Internationalization". *Family Business Review*, 9(1), 45-59.
- Gallo, M.A. y García, C. (1998). "La Proyección Internacional de la Empresa Familiar". *Iniciativa Emprendedora y Empresa Familiar*, pp.41-45.
- Gallo, M.A. y Sveen, J. (1991). "Internationalizing the Family Business: Facilitating and Restraining Factors". *Family Business Review*, 4(2), pp.181-190.
- Mandl, I. (2008) "Overview of Family Business Relevant issues. Final Report". *European Commission, Enterprise and Industry Directorate-General*". Viena.
- Quintana, J. (2007). "La internacionalización de la Empresa Familiar Española". *Información Comercial Española*, 839 (noviembre-diciembre), pp.113-120.
- Rojo, A.A.; Diéguez, J. y López, P. (2011). "Importancia del concepto de Empresa Familiar en investigación: utilización de la base de datos SABI para su clasificación". *Revista de Empresa Familiar*, 1(1), pp.53-67.
- Sacristán, M; Rico, G. y Lafuente, C. (2011). "Spanish SMEs and Family Firms export behavior: are there differences in their incremental approach?". *Revista de Empresa familiar*, 1(1), pp.7-21.
- Sharma, P; Chrisman, J.J. y Chua, J.H. (1997). "Strategic Management of the Family Business: Past Research and Future Challenges". *Family Business Review*, 10(1), pp.1-35.
- Wright, P.; Ferris, S.P.; Sarin, A. y Awasthi, V.L. (1996). "Impact of Corporate insider, Blockholder, and Institutional Equity Ownership on Firm Risk Tanking". *Academy Management Journal*, 39, pp.441-463.