

# HERRAMIENTAS PARA IMPULSAR LA INTERNACIONALIZACIÓN Y EL RENDIMIENTO DE LAS PYMES EN EL SECTOR DE LA MODA: MARCA Y MEDIOS SOCIALES

**Lorena Ruiz Fernández<sup>1</sup>, Laura Rienda García<sup>2</sup>, Lindsey Drylie Carey<sup>3</sup>**

<sup>1,2</sup>Departamento de Organización de Empresas, Universidad de Alicante, España  
[lorena.fernandez@ua.es](mailto:lorena.fernandez@ua.es)

<sup>3</sup>Department of Fashion, Marketing, Tourism and Events, Glasgow Caledonian University, Escocia

## Resumen

Esta investigación trata de analizar las diferentes herramientas estratégicas con las que cuentan las pymes en la industria de la moda para impulsar su internacionalización y conseguir un mayor rendimiento empresarial. En concreto, centramos nuestro análisis en la influencia que ejerce la presencia en distintos medios sociales o la marca comercial registrada sobre la internacionalización y el rendimiento de las PYMES. Con este objetivo se analizaron de forma cuantitativa 102 pymes pertenecientes al sector de la moda en Reino Unido e Irlanda. A partir de los resultados obtenidos se pueden extraer importantes conclusiones, así como implicaciones gerenciales que pueden ayudar a los directivos de estas pequeñas empresas a dirigir sus esfuerzos y la inversión de sus activos hacia una de estas herramientas esenciales.

**Palabras clave:** Marca; medios sociales; pymes; resultados; internacionalización.

## Abstract

This research tries to analyze the different strategic tools that SMEs have in the fashion industry to boost their internationalization and achieve greater business performance. Specifically, we focus our analysis on the influence exerted by the presence in different social media or the registered trademark on the internationalization and performance of SMEs. With this objective, 102 SMEs belonging to the fashion sector in the United Kingdom and Ireland were analyzed quantitatively. From the results obtained, important conclusions can be drawn, as well as managerial implications that can help the managers of these small companies to direct their efforts and the investment of their assets towards one of these essential tools.

**Keywords:** Trademark; social media; SMEs; performance; internationalization.

## Introducción

La creciente globalización de la industria de la moda ha llevado a un incremento en la competencia internacional en los últimos años. Además, la aparición de nuevas tecnologías ha creado oportunidades y desafíos para los minoristas de moda, en particular para aquellas pequeñas y medianas empresas (pymes) cuyos recursos limitados pueden suponer una barrera para la adopción de estas tecnologías (Kim, Lee y Lee, 2013). Hoy en día, las pymes se enfrentan a entornos cada vez más dinámicos por lo que necesitan gestionar diferentes recursos tratando de ser competitivas. Particularmente, las exigencias en la industria de la moda son más complejas, ya que las empresas deben adaptarse y responder rápidamente a las necesidades emergentes de sus clientes.

Desarrollar una marca reconocible y potenciar la presencia en los medios de comunicación sociales son herramientas muy valiosas de marketing. A pesar del creciente número de empresas que tienen una marca registrada, todavía son dispares los resultados respecto a los beneficios en el resultado o *performance* (Greenhalgh y Rogers, 2007; Krasnikov, Mishra y Orozco, 2009; Seethamraju, 2003). Esta relación está particularmente menos investigada cuando el objeto de la investigación se refiere a las pymes (Agostini, Filippini y Nosella, 2014). De forma similar, la escasez de investigaciones que consideran la marca registrada como un factor crítico para la internacionalización se suma a la contribución que este documento reporta a la investigación en esta área.

Con respecto a la presencia en medios sociales, en lugar de las oportunidades que su uso ofrece a la empresa, la investigación ha demostrado que existe incertidumbre con respecto al alcance del retorno que brinda la asignación de esfuerzos y recursos a esta actividad (Kaplan y Haenlein, 2010; Weinberg y Pehlivan, 2011). A su vez, el efecto de la presencia en los medios sociales sobre las decisiones de la empresa con respecto a su internacionalización aún no se ha explorado por completo (Paniagua y Sapena, 2014).

Por lo tanto, el impacto que puede generar el uso de estos recursos en las pymes, a saber, la adopción de marcas comerciales y la presencia en medios sociales, así como su impacto en el rendimiento y la actividad internacional de las empresas apenas se ha investigado en el contexto de la moda. Este estudio intenta llenar este vacío de investigación explorando si las pymes logran un mayor rendimiento o una mayor internacionalización cuando tienen una marca registrada o si están presentes en dichos medios sociales. Este documento responde a las siguientes preguntas: ¿Las pymes que operan dentro de la industria de la moda tienen un mayor rendimiento cuando poseen una marca comercial y / o utilizan medios sociales? ¿Ocurre lo mismo si hacemos referencia a la influencia que pueden tener en su actividad internacional? Por tanto, esta investigación examina el papel que juegan las marcas registradas y los medios sociales en el desarrollo de actividades internacionales y el desempeño empresarial de las pymes en la industria de la moda del Reino Unido e Irlanda.

Este artículo contribuye a la investigación de varias maneras. En primer lugar, nuestra muestra se centra en las pymes, debido al número limitado de investigaciones que se centran en el estudio de

este tipo de empresas en el contexto de la industria de la moda. En segundo lugar, los trabajos de investigación relacionados con la industria de la moda suelen ser cualitativos. Existe una escasez de estudios cuantitativos en esta área y, en particular, de las pymes (Ananda, Hernández-García y Lamberti, 2017). En tercer lugar, las marcas comerciales y los medios sociales son herramientas de marketing destacadas, y son particularmente importantes en la industria de la moda debido a sus características. Ambas tienen influencia en aspectos estratégicos y en el proceso de toma de decisiones. Finalmente, nuestros resultados ofrecen relevantes implicaciones prácticas ya que los gerentes de las pymes, que deben decidir dónde destinar la inversión de sus recursos específicos, obtendrán información sobre el impacto que estas variables (marca y actividad en medios sociales) generarán sobre el rendimiento y / o actividad internacional.

Este artículo se organiza como sigue. En la siguiente sección revisamos las investigaciones previas que han analizado la relación entre la presencia de marcas registradas y la presencia en medios sociales, con el desempeño de la empresa y la actividad internacional. A continuación, presentamos la metodología y el procedimiento de recolección de datos. Seguidamente, nuestros resultados son presentados y discutidos. Finalmente, explicamos los hallazgos más relevantes, exponemos las principales implicaciones directivas y sugerimos futuras áreas de investigación relacionadas con este tema.

## Antecedentes teóricos

El creciente número de pymes que ingresan al panorama internacional y la forma en la que se comportan ha atraído la atención de muchos investigadores en las últimas dos décadas (Cho y Jin, 2015; Fillis, 2001; Hutchison y Quinn, 2011; McAuley, 2010). Sin embargo, a pesar de que el número de trabajos que investigaron el comportamiento de las pymes en las últimas dos décadas ha aumentado recientemente, esta área de conocimiento sigue estando poco desarrollada teniendo en cuenta la influencia de las pymes en el sector de la moda en el Reino Unido (Hutchinson, Quinn y Alexander, 2006).

Hutchinson y Quinn (2011) hacen una importante contribución al desarrollo teórico de la literatura de internacionalización en este sector al identificar cinco características que presentan los pequeños minoristas internacionales especializados: posesión de una fuerte imagen de marca / identidad de la empresa; adopción de estrategias de nicho; uso de una estrategia de expansión dual; elevada propiedad de la empresa; integración vertical desde la fabricación hasta el comercio minorista.

Además de proporcionar una guía práctica para los minoristas más pequeños que consideran la internacionalización, Hutchinson y Quinn (2011) ayudan a una mayor comprensión en el campo al presentar evidencia empírica del proceso de internacionalización específico para pequeños minoristas especializados en el sector de la moda con sede en el Reino Unido.

Considerando este contexto, hemos enmarcado nuestro estudio siguiendo la Teoría de Recursos y Capacidades (RBV) que considera que, el desempeño de la empresa está determinado por la efec-

tividad con la que la empresa puede convertir sus recursos en capacidades para lograr una ventaja competitiva (Barney, 1991). Por un lado, hemos considerado que esta teoría proporciona la base para analizar el vínculo entre el uso de algunos recursos y la consiguiente creación de valor en el caso de las pymes (Palacios-Marqués, Merigó y Soto-Acosta, 2015). Según esta teoría, los recursos de algunas empresas pueden considerarse capacidades que permiten a las pymes aumentar su rendimiento (Trainor, Andzulis, Rapp y Agnihotri, 2014). Por otro lado, la RBV también sugiere que las capacidades acumuladas antes y durante la internacionalización pueden reducir la incertidumbre asociada con la actividad internacional, así como afectar a los resultados tras la salida al extranjero (Giarratana y Torrisi, 2010). Esto implica que las empresas podrían considerar el registro de la marca y la presencia en medios sociales como herramientas importantes que podrían ayudarlas a tener éxito con la internacionalización.

A continuación, examinamos las relaciones entre las marcas registradas y los medios sociales, como recursos intangibles, con el resultado y la actividad internacional. El efecto de estas dos herramientas de marketing en los procesos de toma de decisiones de la empresa ayuda a los gerentes en su decisión sobre la conveniencia de invertir en dichos recursos.

## **Impacto de la marca registrada en el desempeño de la empresa y la actividad internacional**

La marca es considerada como un elemento esencial en marketing, fundamental dentro de la industria de la moda (Davey, Schneider y Davey, 2009). Con la marca registrada, la empresa utiliza nombres o símbolos para identificar sus productos y distinguirlos de sus competidores en un entorno global (Agostini et al., 2014). En la industria de la moda, los símbolos y nombres consolidados y reconocibles permiten a las empresas dar forma a la aparición de tendencias exitosas y ofrecer beneficios de eficiencia para toda la industria (Barrère y Delabruyère, 2011).

Las pymes difieren de las grandes empresas en lo que respecta a sus inversiones en marcas y actividades de marketing. Si bien las grandes empresas generalmente adoptan una visión estratégica que incluye objetivos comerciales a largo plazo y una estrategia de entrega, las pymes a menudo se ven inmersas en actividades más operativas del día a día y la planificación estratégica a veces no es considerada. Esto implica que, habitualmente adoptan un proceso de toma de decisiones reactivo y emocional (Hutchinson y Ray, 1986; Nastasia y Mironesa, 2016). Por lo tanto, las empresas con un tamaño reducido prefieren utilizar los recursos limitados para actividades operativas en lugar de para el proceso de desarrollo estratégico, por lo que la marca podría no considerarse relevante.

La marca comercial de una empresa brinda seguridad a los consumidores que crean la identidad y la lealtad del comprador individual con los productos (Carpenter y Fairhurst, 2005; Dolbec y Chebat, 2013). Además, algunos autores destacan el potencial de creación de valor de las marcas registradas para que las compañías de moda conviertan su innovación y creatividad en una ventaja competitiva sostenible (Davey et al., 2009). Este valor a menudo se traduce en ganancias económicas (Greenhalgh

y Rogers, 2007).

Algunos estudios confirman la relación positiva entre marca registrada y rendimiento empresarial, aunque estas investigaciones se han centrado en grandes empresas (Greenhalgh y Rogers, 2007; Krasnikov et al., 2009; Seethamraju, 2003). Se necesita más investigación para conocer si la marca registrada y el rendimiento están relacionados para el caso de las empresas con un tamaño reducido. En este sentido, proponemos en nuestro trabajo que efectivamente existe una relación positiva entre estas variables en el caso de las pymes. Las empresas que invierten en marcas comerciales están asociadas con una mejor calidad y esto les permite diferenciar sus productos y obtener mayores ganancias (Agostini et al., 2014). También es relevante dentro de la industria de la moda, donde la posición de la marca es particularmente significativa (Davey et al., 2009; Weller, 2007). Esto nos lleva a proponer nuestra primera hipótesis.

Hipótesis 1a. En la industria de la moda, las pymes que están presentes en medios sociales tendrán un rendimiento mayor.

Además, las marcas registradas son consideradas clave para la internacionalización de la moda (Wigley, Moore y Birtwistle, 2005). La expansión internacional de los minoristas de moda se asocia con la posesión de una marca fuerte por parte de la empresa (Ferne, Moore, Lawrie y Hallsworth, 1997; Whitehead, 1991; Završnik, 2007). No obstante, todavía son pocos los estudios que han tratado de conocer la influencia de tener una marca registrada en la decisión de internacionalizarse cuando se trata de pymes en el sector de la moda.

Investigaciones recientes sobre nuevas empresas y marcas registradas postulan que las marcas registradas pueden estar positivamente relacionadas con las capacidades de las nuevas empresas (Block, De Vries, Schumann y Sandner, 2014; Zhou, Sandner, Martinelli y Block, 2016), su calidad general (Greenhalgh y Rogers, 2007) o simplemente su entrada en un nuevo mercado (Giarratana y Torrisi, 2010). La entrada en otros mercados conlleva incertidumbre e importantes costes vinculados con las posibles diferencias a la hora de operar en esos nuevos mercados (Zaheer, 1995). Las marcas registradas podrían impulsar a la empresa en esta nueva aventura de dos maneras: aumentando las operaciones internacionales, porque la empresa tiene una ventaja de propiedad en el país de origen que explota en los países anfitriones; y expandiéndose internacionalmente para distribuir los costes de inversión en su marca en un mercado más grande (Giarratana y Torrisi, 2010).

En este estudio, destacamos el efecto de la marca registrada y consideramos que es un factor de impulso para la actividad internacional de la empresa, particularmente para las pymes. Aunque poseen recursos limitados, el esfuerzo de marketing relacionado con la marca de la empresa está positivamente asociado con oportunidades internacionales (Wigley et al., 2005).

Hipótesis 1b. En la industria de la moda, las pymes que poseen una marca registrada tendrán una actividad internacional mayor.

## Impacto de los medios sociales en el desempeño de la empresa y la actividad internacional

Muchos autores han considerado durante los últimos años si vale la pena que las empresas hagan un esfuerzo integrando a los medios sociales como parte de su estrategia comercial (Öztamur y Karakadilar, 2014; Paniagua y Sapena, 2014; Tiago y Veríssimo, 2014; entre otros.). En resumen, se ha analizado en diferentes contextos si la participación de una empresa en los medios sociales realmente conduce a un rendimiento superior. En nuestro caso, estamos interesados en estudiar si, en el contexto que proponemos, es decir, para el caso específico de las pymes en la industria de la moda del Reino Unido e Irlanda, el esfuerzo de participación en estos medios significa un aumento en el rendimiento empresarial, por lo que las pymes deberían considerar seriamente este aspecto para sus estrategias comerciales o no.

Específicamente, vale la pena destacar el caso de Scuotto, Del Giudice, della Peruta y Tarba (2017) que también analizan el vínculo entre el uso de distintos medios sociales y el desempeño de las pymes, específicamente en la industria de la moda, aunque están más orientadas hacia el desarrollo de la innovación abierta por parte de estas empresas (Chesbrough, 2011).

En particular, podemos considerar que las nuevas tecnologías permiten a los usuarios comunicarse y generar contenido compartido sin la necesidad de una presencia física (Zhang, Guo, Hu y Liu, 2017). Por lo tanto, las redes y el intercambio de contenido facilitan la comunicación para las empresas, razón por la cual muchas organizaciones han decidido aprovechar esta oportunidad e incorporar diversos medios sociales en sus estrategias comerciales y de marketing (Paniagua y Sapena, 2014). Esto nos lleva a justificar el enfoque de la siguiente hipótesis.

Hipótesis 2a. En la industria de la moda, las pymes que están presentes en medios sociales tendrán un rendimiento mayor.

En relación con la diferencia que el uso de estos medios sociales, por parte de las empresas, puede tener en su actividad internacional, se enfatiza que este vínculo ha sido cubierto desde perspectivas muy diferentes (Alarcón-del-Amo, Rialp y Rialp, 2016; Berthon, Pitt, Plangger y Shapiro, 2012; Okazaki y Taylor, 2013; Paniagua, Korzynski y Mas-Tur, 2017). Recientemente se ha considerado que el crecimiento de los medios sociales puede presentar ciertos riesgos y desafíos para las empresas internacionales. Esto se debe a que el gran movimiento generado por las redes puede significar una pérdida de control sobre el mensaje que deben transmitir los gerentes y los profesionales de marketing. No obstante, estas empresas también reconocen el potencial de los medios sociales como herramienta de marketing (Alarcón-del-Amo, Rialp-Criado y Rialp-Criado, 2018).

Por otro lado, autores como Paniagua et al. (2017) afirman que los medios sociales se entienden como parte de la estrategia de internacionalización en la actualidad; y que los medios sociales se

consideran generalmente como un recurso efectivo para mejorar las capacidades de las empresas, particularmente aquellas asociadas con los negocios internacionales.

El mismo modo, Alarcón-del-Amo et al. (2018) consideran que las empresas que venden sus productos en los mercados internacionales se enfrentan a mayores dificultades e incertidumbre porque actúan en un entorno desconocido. Por lo tanto, los medios sociales pueden considerarse una solución para superar esas distancias (Diviné, Schumacher y Stal-Le Cardinal, 2011), y otras barreras de tiempo y espacio (Constantinides, Romero y Boria, 2008). De este modo, proponemos nuestra última hipótesis.

Hipótesis 2b. En la industria de la moda, las pymes que están presentes en medios sociales tendrán una actividad internacional mayor.

## Metodología

Con respecto a la metodología utilizada, hemos llevado a cabo un análisis cuantitativo integrando información de varias fuentes de datos. En primer lugar, utilizamos la base de datos FAME Bureau van Dijk para seleccionar las empresas de nuestra muestra. Esta base de datos recoge información sobre empresas establecidas tanto en el Reino Unido como en Irlanda. Contiene información de datos financieros y comerciales de las empresas. Primero se estableció como criterio principal de búsqueda que las compañías pertenecieran a la industria de la moda, restringiendo la búsqueda a aquellas compañías que incluían la palabra «moda» dentro de su campo de acción. Al mismo tiempo, se restringió la búsqueda a aquellas empresas que eran pymes (en función del número de empleados que trabajan en la empresa) y que estaban activas en el momento del análisis. En esta primera iteración, obtuvimos una muestra preliminar de 122 pymes.

En segundo lugar, se refinó y completó la muestra a través de un análisis exhaustivo de cada empresa a partir de la información obtenida de la misma base de datos FAME, el sitio web corporativo de la empresa (si estaba disponible) y diferentes redes sociales (también si estaban disponibles). Finalmente, nuestra muestra incluyó 102 pymes del sector de la moda establecidas y operando en el Reino Unido e Irlanda en el año 2018.

## Variables y medidas

**Marca comercial.** Este estudio consideró el uso de marcas comerciales para comparar si existen diferencias entre empresas con o sin una marca registrada hasta el año 2017. Esta variable tiene la doble ventaja de su objetividad y disponibilidad pública (Agostini et al., 2014). Verificamos a cada empresa en el sitio web <https://trademarks.ipo.gov.uk/ipo-tmowner>, que contiene información oficial del gobierno del Reino Unido e Irlanda sobre los derechos de propiedad intelectual, incluidas patentes, diseños, marcas comerciales y derechos de autor (*The Intellectual Property Office-IPO*). Para cada empresa, examinamos el número anual de marcas registradas. La marca registrada es una variable *dummy* que



toma el valor 1, cuando la empresa tiene una marca registrada; y 0, en caso contrario.

*Medios sociales.* Para medir el efecto del uso del conjunto de los medios de comunicación sociales, seleccionamos dos variables esenciales importantes. La primera variable fue la existencia o no de un sitio web corporativo de la empresa (Padilla-Meléndez y del Águila-Obra, 2013). Para ello creamos una variable *dummy* con un valor 1, cuando la empresa tenía página web corporativa, y 0, en caso contrario. Por otro lado, también hemos tratado de aproximar el uso de las redes sociales por parte de la compañía a través de la presencia en redes sociales como Facebook, Twitter o Instagram (Aral, Dellarocas y Godes, 2013). Por lo tanto, creamos otra variable *dummy* con valor 1, cuando la empresa tenía presencia en estas diferentes redes sociales (Facebook, Instagram o Twitter), y 0, cuando la empresa no estaba presente en ninguna de estas redes sociales.

*Rendimiento empresarial.* En este estudio, el rendimiento se midió mediante diferentes indicadores financieros, los más utilizados, para capturar adecuadamente su valor. Utilizamos tres indicadores para aproximar la medida de esta variable: dos de ellos como parte de datos financieros clave, facturación de la empresa (GBP) (Spithoven, Vanhaverbeke y Roijackers, 2013) y ganancia (pérdida) antes de impuestos (GBP) (Clatworthy y Jones, 2003); y otro indicador que está presente en la cuenta de pérdidas y ganancias, EBITDA (GBP) (Francis, Schipper y Vincent, 2003). Todos estos datos emanan de la base de datos FAME. Asimismo, con la intención de normalizar las diferentes variables mencionadas y de acotar su rango manteniendo todas sus propiedades estadísticas, usamos la transformación logarítmica a la hora de ejecutar el análisis estadístico.

*Actividad internacional.* En este estudio distinguimos entre las empresas que tienen una actividad internacional en el año 2018 o no, con la información que proporcionó la base de datos FAME. La variable utilizada para ello fue una variable *dummy* con valor 1, cuando la empresa exporta o tiene filiales en el extranjero, y 0, si la actividad de la empresa se limita a su país de origen.

*Tamaño de la empresa.* En este estudio utilizamos dos variables para medir el tamaño de la empresa. Primero, a través del número de empleados de cada empresa. Segundo, a través de la categorización del número de empleados siguiendo la clasificación que establece la OCDE: microempresas, con menos de 10 empleados; pequeñas empresas, con más de 10 y menos de 49 empleados; y empresas medianas, con más de 50 y menos de 249 empleados (OCDE, 2005).

*Edad de la empresa.* Esta variable también nos brinda información interesante relacionada con el comportamiento de nuevas empresas. En este caso, medimos la edad de la empresa considerando el número total de años que la empresa había estado operando desde su fundación. Existe un creciente consenso de que las empresas que operan durante 6 años o menos son nuevas empresas (Brush y Vanderwerf, 1992; Zahra, Ireland y Hitt 2000). De esta manera, clasificamos las empresas en dos grupos: empresas con 6 años y menos de operación («nuevas empresas»); y empresas con más de 6 años («empresas consolidadas»).

## Análisis de datos

Comenzamos nuestra exploración con un análisis descriptivo en el que estructuramos los datos existentes y presentamos la información más relevante de la manera más simple e intuitiva. Posteriormente, realizamos un análisis bivariado comparando medias de muestras independientes para contrastar las hipótesis presentadas, y así presentar los resultados de la relación entre las variables en estudio.

Entre las pruebas para mostrar la diferencia de medias, utilizamos la prueba más característica que es la prueba t de muestras independientes, donde la hipótesis nula establece que no hay una diferencia significativa entre las medias de ambos grupos. Sin embargo, antes de realizar esta prueba que mide las diferencias estadísticamente significativas, verificamos si entre los dos grupos o submuestras independientes es posible asumir homocedasticidad, es decir, si las varianzas son iguales o no (heterocedasticidad).

Dimos este primer paso a través de la realización de la prueba de Levene, en la cual la hipótesis nula establece que existe homocedasticidad entre los subgrupos estudiados. Los resultados obtenidos después de esta prueba nos llevan a evaluar el estimador tomando un valor diferente en cada caso, es decir, el dato del estadístico t a utilizar para la prueba de diferencias de medias será distinto en función de si existe o no homocedasticidad entre los subgrupos estudiados (Pallant, 2013). Todos los análisis estadísticos se llevaron a cabo utilizando el paquete de software estadístico SPSS (SPSS, Versión 24).

## Resultados

En esta sección mostramos los resultados obtenidos en el análisis estadístico realizado. En primer lugar, presentamos una serie de estadísticos descriptivos básicos (Tabla 1) que permiten obtener información más detallada sobre nuestra muestra. En segundo lugar, presentamos los resultados obtenidos del análisis de la diferencia de medias con muestras independientes, señalando los resultados más relevantes.

Tabla 1. Descripción general de la muestra

	Mínimo	Máximo	Media
Tamaño (número de empleados)	2	177	47.33
Edad	2	93	21.49
Facturación (GDP 2017)	306	45.897.000	8.720.281,58
Beneficios (pérdidas) antes de impuestos (GDP 2017)	-2.233.592	2.698.000	234.555.88
EBITDA (GDP 2017)	-1.635.914	3.107.000	346.204,03
Actividad internacional	-	-	0,38

Con respecto a la estadística descriptiva de las empresas que pertenecen a nuestra muestra (Tabla 1), podemos observar varios indicadores a nivel de empresa como el valor promedio, el máximo y el

mínimo de algunos indicadores. Por ejemplo, la media de la muestra está compuesta por pequeñas empresas con aproximadamente 47 empleados y con una edad operativa promedio de 22 años. De hecho, es interesante destacar que existen empresas muy maduras (que alcanzan una edad máxima de 93 años). Por otro lado, con respecto al valor de los diferentes indicadores de desempeño, podemos ver en la misma tabla la dispersión que existe entre la muestra en relación con los valores de facturación (mayores diferencias entre el máximo y el mínimo), ganancia (pérdida) antes de impuestos y EBITDA (aparecen discrepancias similares entre los dos últimos indicadores). Por último, con respecto a la actividad internacional, podemos observar que menos de la mitad de las empresas de nuestra muestra tienen una actividad internacional, solo el 38% del total. Después de todo, parece que la muestra está constituida principalmente por pymes relativamente maduras que no operan en el extranjero.

Tabla 2. Marca registrada y medios sociales por tamaño y edad de la empresa

	Tamaño			Edad	
	Micro	Pequeñas	Medianas	Nuevas	Consolidadas
<b>Marca registrada</b> (% empresas)	30,8	46,2	23,1	35,7	64,3
<b>Web corporativa</b> (% empresas)	15,9	36,4	47,7	14,8	85,2
<b>Redes sociales</b> (% empresas)	28,9	26,3	44,7	22,9	77,1

Del mismo modo, tenemos una tabla de contingencia (Tabla 2), que muestra el porcentaje de empresas que tienen una marca registrada, un sitio web y redes sociales de acuerdo con el tamaño y la edad de la empresa. Por ejemplo, podemos observar que las empresas que tienen una marca son principalmente pequeñas empresas (46,2% de ellas) y empresas consolidadas (64,3% de ellas). Por otro lado, entre las empresas que tienen un sitio web, solo el 14,8% son empresas nuevas, y solo el 15,9% son microempresas (versus el 47,7% empresas medianas). Finalmente, con respecto a la presencia en las redes sociales, el 77,1% son empresas consolidadas y más del 44% son empresas medianas.

Tabla 3. Diferencias de medias entre las pymes que poseen o no una marca registrada

	Sin marca registrada	Con marca registrada	Desviación típica	t	Diferencia de medias
<b>N° empresas (%)</b>	67,6	32,4			
<b>RESULTADOS</b>					
<b>Log Facturación</b>	14,49	15,33	0,644	-1,304	-0,84
<b>Log Beneficios (pérdidas) antes de impuestos</b>	11,78	12,41	0,425	-1,404	-0,63
<b>Log EBITDA</b>	<b>11,99</b> (570.410,07 GBP)	<b>12,73</b> (653.508,67 GBP)	<b>0,408</b>	<b>-1,808</b>	<b>-0,74+</b>
<b>INTERNACIONALIZACIÓN</b>					
<b>Actividad internacional (%)</b>	<b>28,9</b>	<b>57,5</b>	<b>0,103</b>	<b>-2,769</b>	<b>-0,29***</b>

Nota: Dado que las variables de resultados se encuentran en unidades logarítmicas, se ha incluido entre paréntesis el dato en GBP para facilitar su interpretación. \*\*\* p<0,01; \*\* p<0,05; \*p<0,1.

Continuamos esta sección que muestra el resultado de nuestro primer análisis estadístico sobre la diferencia de medias con muestras independientes, separando nuestra muestra entre aquellas empresas que tienen o no una marca registrada (Tabla 3). Primero, el 32,4% de las empresas de nuestra muestra tienen una marca registrada. En cuanto a las variables relacionadas con el rendimiento, solo la diferencia en las medias del log EBITDA es marginalmente significativa ( $p$  valor = 0,077). Es decir, la diferencia entre la media del log EBITDA para las empresas con una marca comercial (12,73) y sin marca comercial (11,99) es estadísticamente significativa al 90%. Esto muestra que las empresas con una marca registrada tienen un mayor EBITDA que las empresas sin una marca registrada, y esto es estadísticamente significativo. Sin embargo, la diferencia atendiendo a la medida del rendimiento que utiliza el beneficio (pérdida) antes de impuestos no es significativa. Por lo tanto, nuestra hipótesis 1a está parcialmente confirmada.

Por otro lado, en el caso de la actividad internacional, la diferencia de medias es estadísticamente significativa al 90% ( $p$  valor = 0,08). Debido a esto, podemos afirmar que las empresas con marca registrada tienen más actividad internacional, en promedio, y podemos confirmar la Hipótesis 1b.

Tabla 4. Diferencia de medias entre las pymes que están presentes o no en los medios sociales (web corporativa)

	Sin web corporativa	Con web corporativa	Desviación típica	t	Diferencia de medias
<b>Nº empresas (%)</b>	47,1	52,9			
<b>RESULTADOS</b>					
<b>Log Facturación</b>	14,04 (720.1496,80 GBP)	15,42 (1.275.5704,11 GBP)	0,620	-2,112	-1,38**
<b>Log Beneficios (pérdidas) antes de impuestos</b>	11,46 (40.0645,45 GBP)	12,44 (51.3260,50 GBP)	0,455	-2,156	-0,98**
<b>Log EBITDA</b>	11,47 (481.303,80 GBP)	12,89 (687.477,93 GBP)	0,417	-3,416	-1,43***
<b>INTERNACIONALIZACIÓN</b>					
<b>Actividad internacional (%)</b>	25	50	0,093	-2,679	-0,25***

Nota: Dado que las variables de resultados se encuentran en unidades logarítmicas, se ha incluido entre paréntesis el dato en GBP para facilitar su interpretación. \*\*\*  $p < 0,01$ ; \*\*  $p < 0,05$ ; \*  $p < 0,1$ .

Seguidamente, la Tabla 4 muestra la diferencia de medias cuando nos centramos en la posesión de un sitio web corporativo. El porcentaje de pymes de nuestra muestra con un sitio web es del 52,9%. En este caso, observamos que nuestra Hipótesis 2a se confirma si solo medimos las redes sociales con la variable "sitio web" (la presencia de un sitio web de la empresa) ya que todas nuestras diferencias de medias son estadísticamente significativas en relación con el rendimiento ( $p$  valor = 0,040;

0,036; 0,002). Del mismo modo, la Hipótesis 2b también se confirma si la única medida de las redes sociales es con la variable «sitio web» ( $p$  valor = 0,009). Esto significa que las pymes con un sitio web tienen un mayor rendimiento y una mayor actividad internacional que aquellas que no tienen un sitio web corporativo.

Table 5. Diferencia de medias entre las pymes que están presentes o no en los medios sociales (redes sociales)

	Sin presencia en redes sociales	Con presencia en redes sociales	Desviación típica	t	Diferencia de medias
Nº empresas (%)	52,9	47,1			
<b>RESULTADOS</b>					
Log Facturación	14,76	14,88	0,638	-0,182	-0,12
Log Beneficios (pérdidas) antes de impuestos	<b>11,55</b> (341.453,72 GBP)	<b>12,62</b> (602.080,87 GBP)	<b>0,448</b>	<b>-2,392</b>	<b>-1,07**</b>
Log EBITDA	<b>11,61</b> (431.999,84 GBP)	<b>13,06</b> (785.889,65 GBP)	<b>0,396</b>	<b>-3,678</b>	<b>-1,46***</b>
<b>INTERNACIONALIZACIÓN</b>					
Actividad internacional (%)	37	39,6	0,097	-0,262	-0,03

Nota: Dado que las variables de resultados se encuentran en unidades logarítmicas, se ha incluido entre paréntesis el dato en GBP para facilitar su interpretación. \*\*\*  $p < 0,01$ ; \*\*  $p < 0,05$ ; \*  $p < 0,1$ .

Finalmente, en la Tabla 5 podemos observar la diferencia en las medias de desempeño e internacionalización si separamos nuestra muestra entre aquellas empresas con y sin redes sociales. Así, el 47,1% de las pymes tienen, al menos, una red social (Facebook, Instagram o Twitter). En esta ocasión, también se confirma la Hipótesis 2a (aunque la medida del desempeño que utiliza la facturación no resulta significativa), porque las diferencias en las medias para la ganancia (pérdida) antes de impuestos y el EBITDA son estadísticamente significativas ( $p$  valor = 0,021 y 0,001), si examinamos solo la relación con la presencia en redes sociales. Además, la diferencia de medias atendiendo a la actividad internacional no es significativa, por lo que nuestra Hipótesis 2b no se confirma si solo medimos la presencia en los medios de comunicación sociales con el uso de las redes sociales. Eso significa que no podemos afirmar que las pymes con presencia en redes sociales tengan más actividad internacional (porque la diferencia de medias no es estadísticamente significativa).

## Discusión

Este artículo se ha centrado en el análisis de una muestra de pymes que operan en la industria de la moda y que están ubicadas en el Reino Unido e Irlanda. Específicamente, el objetivo de nuestro estudio es analizar cómo la aplicación de dos recursos esenciales afecta a las empresas actualmente. Estos recursos son la existencia de una marca registrada y el uso de los medios de comunicación

sociales. Como se justifica en todo el documento, creemos que los gerentes de hoy deben tener en cuenta la aplicación de estos recursos, ya que son cruciales y se utilizan con frecuencia en la industria de la moda en particular. Con respecto a cómo estos aspectos afectan a la empresa, hemos analizado si existen diferencias en el desempeño y la actividad internacional entre las pymes que usan una marca comercial y participan en los medios sociales y aquellas que no usan estas herramientas de marketing. Para llevar a cabo este análisis, utilizamos métodos cuantitativos, específicamente el análisis estadístico de las diferencias de medias con muestras independientes, lo que ha permitido obtener información útil en vista de los resultados obtenidos.

Nuestra primera hipótesis (hipótesis 1a) establece que las pymes con marcas registradas se asocian positivamente con un mayor rendimiento. Diferentes estudios también encontraron una relación positiva entre estas dos variables (Greenhalgh y Rogers, 2007; Krasnikov et al., 2009). Y algunos de ellos examinaron la marca registrada como una característica importante para las pymes (Agostini et al., 2014; Helmers y Rogers, 2008). Sin embargo, aunque encontramos esta relación positiva, la diferencia de medias entre las pymes que tienen o no una marca registrada y sus resultados tiene una significación estadísticamente baja. Este bajo porcentaje podría explicarse por el hecho de que el desempeño de una empresa puede verse afectado por otras actividades de innovación, que requieren una marca registrada o no (Greenhalgh y Rogers, 2007). Tal vez un análisis exhaustivo del proceso de marcas podría proporcionar más información sobre el impacto de este problema en el desempeño de la empresa.

Con respecto a la actividad internacional, también establecimos en nuestra hipótesis 1b que el uso de una marca está relacionado con la internacionalización de las empresas. Las marcas permiten a las empresas obtener ventajas competitivas en los mercados nacionales y extranjeros (Krasnikov et al., 2009), lo cual es especialmente importante para las pymes (Block et al., 2014). Hemos considerado la marca registrada como un factor de impulso para la actividad internacional y nuestros resultados confirman esta relación. En promedio, las pymes con una marca registrada están más internacionalizadas. Este es un resultado interesante para las pymes que desean considerar los mercados de exportación como una alternativa de crecimiento (Lu y Beamish, 2006) o como una tendencia dentro de la industria de la moda (Macchion et al., 2017). Así podríamos confirmar nuestra hipótesis 1b.

Otro resultado importante está relacionado con las diferencias entre el desempeño de las pymes del sector de la moda y el uso (o no) de los medios de comunicación sociales. Para ambos, si la empresa tiene un sitio web corporativo y / o está presente en las redes sociales, la media del rendimiento de la empresa es mayor. Por lo tanto, nuestra hipótesis 2a también podría confirmarse. Nuestro estudio ha evidenciado el fenómeno real de las nuevas tecnologías para las empresas, y las investigaciones recientes sobre este tema respaldan este hecho (Öztamur y Karakadılar, 2014; Paniagua y Sapena, 2014; Scuotto et al., 2017; Tiago y Veríssimo, 2014). La incidencia del uso de estos medios sociales en el desempeño de la empresa aún está poco investigada y los gerentes pueden legítimamente preguntar si sería rentable invertir en esos recursos. Las pymes, con recursos limitados, podrían considerar nuestros resultados como un indicador del impacto directo de algunos recursos intangibles en el des-

empeño futuro de una empresa.

Finalmente, nuestra hipótesis 2b postula que el uso de los medios de comunicación sociales influye positivamente en la entrada a los mercados internacionales. Esto es cierto para las pymes que tienen un sitio web corporativo, pero nuestros resultados no confirman esta relación si solo tienen presencia en las redes sociales. Por tanto, nuestra hipótesis se confirma parcialmente. Una posible explicación de este resultado se debe al uso complejo de las redes sociales en la industria de la moda. La comunicación y el uso de las redes sociales a menudo implica una pérdida de control sobre la información o el mensaje que se traslada, dado que estas redes sociales son impulsadas por una multitud de personas que expresan sus opiniones y preferencias sobre la empresa. Por lo tanto, podríamos entender que las empresas cuyo mercado objetivo excede las fronteras nacionales, encuentran un aumento en la dificultad para controlar su mensaje e imagen, por lo tanto, prefieren no participar en las redes sociales de modo que intentan gestionar la situación y evitar situaciones problemáticas (Alarcón-del-Amo et al., 2018). En consecuencia, podemos concluir que solo las pymes que invierten en los medios sociales, a través de un sitio web corporativo, están más internacionalizadas.

## Conclusiones e implicaciones directivas

En este artículo se ha examinado la influencia de dos áreas importantes para las pymes: su desempeño y su actividad internacional. La forma en que una marca registrada y la participación en los medios de comunicación sociales podrían afectar a las empresas varía según lo que los gerentes de las pymes relacionadas con la moda quieran priorizar. Por lo tanto, estas dos herramientas de marketing podrían ser útiles para que los gerentes decidan en qué recursos invierten, registrar una marca comercial o estar presentes en los medios sociales, sujeto al propósito de sus empresas.

Con base en nuestra evidencia empírica podemos confirmar que, si el gerente busca los objetivos duales de un aumento en el rendimiento y estar presente en los mercados internacionales, la empresa debería apostar por un sitio web corporativo. Por un lado, nuestros resultados brindan evidencia empírica que justifica que aquellas pymes pertenecientes a la industria de la moda que tienen una marca registrada o un sitio web presentan diferencias positivas en cuanto al desempeño y la actividad internacional. En términos de esta última relación, la influencia de un sitio web corporativo en el rendimiento de una empresa parece más estadísticamente significativa que la de una marca registrada. Por otro lado, la presencia de empresas en las redes sociales, aunque está relacionada con un mejor desempeño, no es tan relevante para las empresas que buscan ingresar a los mercados internacionales.

### Limitaciones y futuras líneas de investigación

Respecto a las limitaciones, la primera limitación está relacionada con el uso de datos secundarios en nuestra investigación. Aunque nuestra base de datos proporcionó datos importantes y útiles en este estudio, investigaciones futuras basadas en datos primarios podrían contribuir a complementar las percepciones de los directivos de las pymes sobre su desempeño y su proceso de internacionalización, enriqueciendo nuestros resultados finales. La segunda limitación también está relacionada

con los datos que utilizamos. Sería interesante recopilar datos longitudinales para ir más allá con nuestro estudio estadístico e intentar capturar algunos efectos temporales en la industria de la moda. Finalmente, como la base de datos que hemos utilizado contiene datos sobre diferentes industrias, la investigación futura podría intentar replicar nuestro estudio analítico en otros sectores. Con él, podríamos establecer si la influencia de tener una marca registrada y estar presente en los medios de comunicación sociales en el desempeño de la empresa y la internacionalización sigue siendo positiva y si las pymes presentan el mismo comportamiento en otras industrias.



## Referencias

Agostini, L., Filippini, R., & Nosella, A. (2014). Corporate and products brands: do they improve SMEs performance? *Measuring Business Excellence*, 18(1), 78-91.

Alarcón-del-Amo, M., Rialp-Criado, A., & Rialp-Criado, J. (2018). Examining the impact of managerial involvement with social media on exporting firm performance. *International Business Review*, 27(2), 355-366

Alarcón-del-Amo, M., Rialp, A., & Rialp, J. (2016). Social media adoption by exporters: The export-dependence moderating role. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 20(2), 81-92.

Ananda, A.S., Hernández-García, Á. & Lamberti, L., 2017. SME fashion brands and social media marketing: From strategies to actions. *International Journal of Web Based Communities*, 13(4), 468-498.

Aral, S., Dellarocas, C., & Godes, D. (2013). Introduction to the special issue—social media and business transformation: a framework for research. *Information Systems Research*, 24(1), 3-13.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Barrère, C. & Delabuyère, S. (2011). Intellectual property rights on creativity and heritage: The case of the fashion industry. *European Journal of Law and Economics*, 32(3), 305-339.

Berthon, P.R., Pitt, L.F., Plangger, K., & Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261-271.

Block, J.H., De Vries, G., Schumann, J.H. & Sandner, P. (2014). Trademarks and venture capital valuation. *Journal of Business Venturing*, 29(4), 525-542.

Brush, C.G. & Vanderwerf, P.A. (1992). A comparison of methods and sources for obtaining estimates of new venture performance. *Journal of Business Venturing*, 7, 157-170.

Carpenter, J.M. & Fairhurst, A. (2005). Consumer shopping value, satisfaction, and loyalty for retail apparel brands. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 9(3), 256-69.

Chesbrough, H.W. (2011). Bringing open innovation to services. *MIT Sloan Management Review*, 52(2), 85.

Cho, H.J. & Jin, B. (2015). What explains small-and medium-sized apparel retailers' international market involvement? An application of Uppsala model. *Fashion and Textiles*, 2(1), 21.

Clatworthy, M., & Jones, M. J. (2003). Financial reporting of good news and bad news: evidence from accounting narratives. *Accounting and Business Research*, 33(3), 171-185.

Constantinides, E., Romero, C. L., & Boria, M. A. G. (2008). Social media: a new frontier for retailers? In B. Swoboda, D. Morschett, T. Rudolph, P. Schnedlitz y H. Schramm-Klein (Eds.), *European Retail Research*, Volume 22, Gabler Research, pp. 1-28.

Davey, J., Schneider, L. & Davey, H. (2009). Intellectual capital disclosure and the fashion industry. *Journal of Intellectual Capital*, 10(3), 401-424.

Diviné, M., Schumacher, M., & Stal-Le Cardinal, J. (2011). Learning virtual teams: how to design a set of Web 2.0 tools? *International Journal of Technology Management*, 55(3/4), 297-308.

Dolbec, P-Y. & Chebat, J-C. (2013). The Impact of a Flagship vs. a Brand Store on Brand Attitude, Brand Attachment and Brand Equity. *Journal of Retailing*, 89(4), 460-466.

Fernie, J., Moore, C., Lawrie, A. & Hallsworth, A. (1997). The internationalisation of the high fashion brand: the case of central London. *Journal of Product & Brand Management*, 6(3), 151-162.

Fillis, A. (2001). Small firm internationalisation: An investigative survey and future research directions. *Management Decision*, 39(9), 767-783.

Francis, J., Schipper, K., & Vincent, L. (2003). The relative and incremental explanatory power of earnings and alternative (to earnings) performance measures for returns. *Contemporary Accounting Research*, 20(1), 121-164.

Giarratana, M.S. & Torrisci, S. (2010). Foreign entry and survival in a knowledge-intensive market: Emerging economy countries' international linkages, technology competences, and firm experience. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 4, 85-104.

Greenhalgh, C. & Rogers, M. (2007). Trade Marks and Performance in UK Firms: Evidence of Schumpeterian Competition through Innovation. *Economics Series Working Papers 300*, Oxford Intellectual Property Research Centre, Oxford.

Helmets, C. & Rogers, M. (2008). Innovation and the survival of new firms across British regions. *Department of Economics Discussion Paper Number 416*, Oxford University.

Hutchinson, P. & Ray, G. (1986). Surviving the financial stress of small enterprise growth, in Curran,

J., Stanworth, J. & Watkins, D. (Eds), *The Survival of the Small Firm. Volume 1: The Economics of Survival and Entrepreneurship*, Gower Publishing, Aldershot, pp. 53-71.

Hutchinson, K., Quinn, B. & Alexander, N. (2006). SME retailer internationalisation: case study evidence from British retailers. *International Marketing Review*, 23(1), 25-53.

Hutchinson, K. & Quinn, B. (2011). Identifying the characteristics of small specialist international retailers. *European Business Review*, 23(3), pp.314-327.

Kaplan, A.M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.

Kim, H.D., Lee, I. & Lee, C.K. (2013). Building Web 2.0 enterprises: A study of small and medium enterprises in the United States. *International Small Business Journal*, 31(2), pp.156-174.

Krasnikov, A., Mishra, S. & Orozco, D. (2009). Evaluating the financial impact of branding using trademarks: a framework and empirical evidence. *Journal of Marketing*, 73, 154-166.

Lu, J.W., & Beamish, P.W. (2006). SME internationalization and performance: Growth vs. Profitability. *Journal of International Entrepreneurship*, 4(1), 27-48.

Macchion, L., Moretto, A., Caniato, F., Caridi, M., Danese, P., Spina, G. & Vinelli, A. (2017). Improving innovation performance through environmental practices in the fashion industry: the moderating effect of internationalisation and the influence of collaboration. *Production Planning & Control*, 28(3), 190-201.

McAuley, A. (2010). Looking back, going forward: reflecting on research into the SME internationalisation process. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 12(1), 21-41.

Nastasia, M. & Mironeasa, C. (2016). Performance measurement in small and medium sized enterprises. *Revista Tehnomus*, 23, 60-67.

OECD (2005). *OECD SME and Entrepreneurship, Outlook: 2005*, OECD Paris, page 17.

Okazaki, S., & Taylor, C.R. (2013). Social media and international advertising: theoretical challenges and future directions. *International Marketing Review*, 30(1), 56-71.

Öztamur, D., & Karakadılar, İ.S. (2014). Exploring the role of social media for SMEs: as a new marketing strategy tool for the firm performance perspective. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 511-520.

Padilla-Meléndez, A., & del Águila-Obra, A. R. (2013). Web and social media usage by museums:

Online value creation. *International Journal of Information Management*, 33(5), 892-898.

Palacios-Marqués, D., Merigó, J. M., & Soto-Acosta, P. (2015). Online social networks as an enabler of innovation in organizations. *Management Decision*, 53(9), 1906-1920.

Pallant, J. (2013). *SPSS survival manual*. McGraw-Hill Education (UK).

Paniagua, J., & Sapena, J. (2014). Business performance and social media: Love or hate? *Business Horizons*, 57(6), 719-728.

Paniagua, J., Korzynski, P., & Mas-Tur, A. (2017). Crossing borders with social media: Online social networks and FDI. *European Management Journal*, 35(3), 314-326.

Scuotto, V., Del Giudice, M., della Peruta, M. R., & Tarba, S. (2017). The performance implications of leveraging internal innovation through social media networks: An empirical verification of the smart fashion industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 120, 184-194.

Seethamraju, C. (2003). The value relevance of trademarks, in Hand, J. and Lev, B. (Eds), *Intangible Assets: Values, Measures, and Risks*, Oxford University Press, Oxford.

Spithoven, A., Vanhaverbeke, W., & Roijackers, N. (2013). Open innovation practices in SMEs and large enterprises. *Small Business Economics*, 41(3), 537-562.

Tiago, M.T.P.M.B., & Veríssimo, J.M.C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703-708.

Trainor, K. J., Andzulis, J. M., Rapp, A., & Agnihotri, R. (2014). Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM. *Journal of Business Research*, 67(6), 1201-1208.

Weinberg, B.D., & Pehlivan, E. (2011). Social spending: Managing the social media mix. *Business Horizons*, 54(3), 275-282.

Weller, S. (2007). Fashion as viscous knowledge: fashion's role in shaping trans-national garment production. *Journal of Economic Geography*, 7, 39-66.

Whitehead, M. (1991). International franchising – Marks and Spencer: a case study. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 19(2), 13-19.

Wigley, S.M.; Moore, C.M. & Birtwistle, G. (2005). Product and brand: Critical success factors in the internationalisation of a fashion retailer. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33(7), 531-544

Zaheer, S., (1995). Overcoming the liability of foreignness. *Academy of Management Journal*, 38(2), 341-363.

Zahra, S.A., Ireland, R.D. & Hitt, M.A. (2000). International expansion by new venture firms: International diversity, mode of market entry, technological learning, and performance. *Academy of Management*, 43(5), 925-950.

Zavrsnik, B. (2007). Critical success factors for international fashion retailers entering foreign markets. *Fibres & Textiles in Eastern Europe*, 15(4), 13-17.

Zhang, M., Guo, L., Hu, M., & Liu, W. (2017). Influence of customer engagement with company social networks on stickiness: Mediating effect of customer value creation. *International Journal of Information Management*, 37(3), 229-240.

Zhou, H., Sandner, P.G., Martinelli, S.L. & Block, J.H. (2016). Patents, trademarks, and their complementary in venture capital funding. *Technovation*, 47, 14-22.